



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Análisis de los factores que influyen en la
contratación pública del Ministerio de
Relaciones Exteriores, 2016**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Katy Rosella Ponce Ludeña

ASESOR:

Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva

SECCIÓN

Ciencias administrativas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Control administrativo

PERÚ – 2018

Jurado calificador

Dr. Rodolfo Fernando Talledo Reyes
Presidente del jurado

Dra. Irma Milagros Carhuancho Mendoza
Secretario del jurado

Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva
Vocal del jurado

Dedicatoria:

A mi esposo, hijo, y mis padres por el apoyo permanente en mi desarrollo profesional.

Katy

Agradecimiento:

Me complace agradecer a la Universidad Cesar Vallejo, a la escuela de Post grado, a mi asesor, así mismo a sus distinguidos docentes quienes con profesionalismo y ética supieron encaminarnos y brindarnos sus conocimientos que nos servirán para mejorar nuestra labor profesional.

Declaratoria de autoría

Yo, Katy Rosella Ponce Ludeña, identificado con DNI N° 10767041, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad de César Vallejo, sede/filial Lima Norte; declaro que el trabajo académico titulado “Análisis de los factores que influyen en la contratación pública del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016”, presentado en 131 folios, para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, y he realizado correctamente las citas textuales y paráfrasis, de acuerdo a las normas de redacción establecidas.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta a aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
3. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
5. De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Lima 16 de setiembre de 2017

Katy Rosella Ponce Ludeña

DNI: 10767041

Presentación

Señores miembros del Jurado,

Presento a ustedes mi tesis titulada “Análisis de los factores que influyen en la contratación pública del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016”, cuyo objetivo es: Explicar cómo se da la contratación pública en el Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016; en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magíster.

La presente investigación está estructurada en ocho capítulos y un apéndice: El capítulo uno: Introducción, contiene los antecedentes, el marco teórico referencial, marco espacial, marco temporal, contextualización histórica, política, cultural, social. El segundo capítulo: Problema de la investigación, contiene la aproximación temática, formulación del problema, justificación, relevancia, contribución, objetivos. El tercer capítulo: Marco metodológico, contiene las categorías y categorización, metodología, escenario de estudio, caracterización de sujetos, procedimientos metodológicos de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos y mapeamiento. El cuarto capítulo: Resultados. En el quinto capítulo: Discusión donde se contrasta los resultados con los antecedentes. El sexto capítulo: Se presentan las conclusiones. En el séptimo capítulo se formulan las recomendaciones. En el octavo capítulo, se presentan las referencias bibliográficas, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

El autor

Índice

Caratula	
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	
Antecedentes	14
Marco teórico referencial	19
Marco espacial	35
Marco temporal	35
Contextualización: histórica, política, cultural, social	35
II. Problema de investigación	
2.1. Aproximación temática: observaciones, estudios relacionados, preguntas orientadoras	43
2.2. Formulación del problema de investigación	50
2.3. Justificación	51
2.4. Relevancia	52
2.5. Contribución	52
2.6. Objetivos	52
III. Marco metodológico	
3.1. Categorías y categorización	55
3.2. Metodología	57
3.3. Escenario de estudio	58
3.4. Caracterización de sujetos	60

3.5.	Procedimientos metodológicos de investigación	63
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	64
3.7.	Mapeamiento	64
IV.	Resultados	67
V.	Discusión	78
VI.	Conclusiones	82
VII.	Recomendaciones	86
VIII.	Referencias	89

Anexos

Anexo 1:	Artículo científico	93
Anexo 2:	Instrumentos de recolección de datos	104
Anexo 3:	Certificados de validación de instrumentos	105
Anexo 4:	Matriz de categorización de datos	109
Anexo 5:	Matriz de triangulación de datos	118
Anexo 6:	Matriz de desgravación de entrevista	124

Índice de tablas

	Página
Tabla 1: Categorización de la formulación del requerimiento	55
Tabla 2: Categorización de la programación de los bienes y servicios en el Plan Anual de Contrataciones	56
Tabla 3: Categorización de la elaboración de la indagación de mercado	56
Tabla 4: Categorización de la experiencia del personal logístico	56
Tabla 5: Categorización de la conformidad de la prestación	56

Índice de figuras

		Página
Figura 1:	Topes de un procedimiento de selección	25
Figura 2:	Actividades de la fase de actos preparatorios	28
Figura 3:	Actividades en el procedimiento de selección por licitación pública y concurso público para bienes y servicios.	29
Figura 4:	Actividades en el procedimiento de selección por concurso para servicios de consultoría.	30
Figura 5:	Actividades en el procedimiento de selección por adjudicación simplificada de bienes y servicios en general.	31
Figura 6:	Actividades en el procedimiento de selección por adjudicación simplificada para servicios de consultoría	31
Figura 7:	Actividades desarrolladas para selección de consultores individuales.	32
Figura 8:	Actividades desarrolladas para la comparación de precios.	33
Figura 9:	Circuito del desarrollo de una ejecución contractual.	34
Figura 10:	Historia de la contratación estatal en el Perú. Adaptado del “Boletín Contratando – PUCP”, 2011.	37
Figura 11:	Adaptado de “Las compras públicas como herramienta de desarrollo en América Latina y el Caribe”, 2014.	44
Figura 12:	Medición de la duración de los actos preparatorios, en los procesos de selección, en los años 2009, 2012 y 2014.	45
Figura 13:	% de tiempo de duración de los actos preparatorios por etapa – año 2014.	45
Figura 14:	Organigrama-Extraído del Reglamento de Organización y Funciones – Ministerio de Relaciones Exteriores.	59

Resumen

La presente investigación titulada: “Análisis de los factores que influyen en la contratación pública del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016”, tuvo como objetivo general explicar cómo se da los factores que influyen en la contratación pública en el Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016. El enfoque de esta investigación es cualitativo; cuya metodología corresponde al estudio de casos. La técnica empleada para recolectar información fue la entrevista, y los instrumentos de recolección de datos fueron: guía de entrevistas las que fueron debidamente validadas a través de juicios de expertos.

Se llegaron a las siguientes conclusiones: (a) la contratación pública sigue los lineamientos de la ley y su reglamento; (b) la importancia que tienen los requerimientos sean formulados de forma clara, precisa y objetiva; (c) la capacitación del área usuaria es importante para que las especificaciones técnicas o términos de referencia no sean deficientes; (d) la deficiente formulación de los términos de referencia o especificaciones técnicas que forman parte del requerimiento conlleva en muchos casos que los procedimientos de selección se declaren desiertos; (e) la ejecución de los procedimientos de selección no se ejecutan en el mes programado en el plan anual de contrataciones; (f) la planificación de bienes y servicios se da a veces de manera tardía por cuanto existen áreas usuarias que no han previsto de manera anticipada; (g) el direccionamiento durante la indagación de mercado, hace evidenciar que los requerimientos están mal formulados, para cumplir solamente con un proveedor; (h) el personal de logística en el proceso de la contratación pública, requiere contar con una mayor experiencia; (i) el área usuaria es la que determina la conformidad de la entrega del bien o servicio, y emite la conformidad a veces de manera tardía hasta que el contratista cumpla con el requerimiento.

Palabras claves: Contratación pública, actos preparatorios, direccionamiento

Abstract

This research, entitled "Analysis of the factors influencing government procurement in the Ministry of Foreign Affairs, 2016", had as its general objective to explain how the factors influencing government procurement in the Ministry of Foreign Affairs, 2016. The focus of this research is qualitative; whose methodology corresponds to the case study. The technique used to collect information was the interview, and the instruments of data collection were: guide interviews that were duly validated through expert judgments.

The following conclusions were reached: (a) public procurement follows the guidelines of the law and its regulations; (b) the importance of the requirements are formulated in a clear, precise and objective manner; (c) the training of the user area is important so that the technical specifications or terms of reference are not deficient; (d) the poor formulation of the terms of reference or technical specifications which form part of the requirement means that in many cases selection procedures are declared deserted, (e) the execution of the selection procedures are not carried out in the month scheduled in the annual recruitment plan; (f) the planning of goods and services is sometimes delayed because there are user areas that have not anticipated in advance; (g) addressing during the market investigation, shows that the requirements are poorly formulated, to comply with only one supplier; (h) logistics personnel in the procurement process requires greater experience; (i) the user area is the one that determines the conformity of the delivery of the good or service, and issues the conformity sometimes in a delayed manner until the contractor complies with the request.

Key words: Public procurement, preparatory acts, addressing.

I. Introducción

Antecedentes

La referida investigación fue basada en estudios y contribuciones previas de otros autores, llevados a cabo en el contexto internacional y nacional, como se describe a continuación. Estos antecedentes fueron empleados para la discusión de los resultados obtenidos.

Antecedentes internacionales

Quintero y Aguilar (2014) en su investigación titulada: *El principio de transparencia en el régimen de contratación estatal en Colombia*, para obtener el grado de magister en derecho administrativo, por la Universidad Militar Nueva Granada de Bogotá, describió como objetivo analizar el principio de la transparencia que rigen las contrataciones estatales en Colombia a fin de atacar el fenómeno de la corrupción, la población que consideró en su estudio fue a dos entidades estatales enmarcada en los distintos procesos de selección que se realizan en Colombia, su tipo de investigación es cualitativa, y el diseño de la investigación corresponde al estudio de casos; la técnica utilizada ha sido a través de la revisión documental y lista de cotejo. Asimismo, llegaron a las siguientes conclusiones: a) El régimen de la contratación estatal en Colombia ha evidenciado grandes cambios en transparencia como fue el caso de la expedición de la Ley 80 de 1993 donde se garantizó que la escogencia de su contratista fuera a través de concursos públicos, b) Con la expedición de la Ley 1150 de 2007, se adoptaron medidas para la eficiencia y transparencia en la contratación pública, mediante los cuales se garantizaron que toda la contratación con recursos públicos debe obedecer a procesos contractuales y oficiales , y c) Con la expedición del Decreto 1510 de 2013, Colombia avanzó en materia de transparencia en sus procesos contractuales, tales como adquisición de bienes y servicios, igualando a países como Australia, Canadá, Singapur, Brasil, México y Chile.

Borbor (2013) en su investigación titulada: *Efectos de la aplicación del Sistema Nacional de Contratación Pública y sus procedimientos de compra conforme lo establece la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en el Ecuador, periodo 2008 -2012*, para obtener el grado de magister en

Administración Pública, por la Universidad de Buenos Aires, señaló como objetivo verificar si se ha cumplido con los objetivos prioritarios del Gobierno Central, de lograr la optimización del gasto público con ahorros verdaderos en el Presupuesto de Egresos del Estado, y por otro lado determinar si la aplicación de los procedimientos a través del sistema, garantiza la transparencia y evita la discrecionalidad en las contrataciones. La población que consideró fueron las entidades contratantes que son las entidades públicas, y los proveedores registrados en los procesos de selección. El tipo de investigación fue cualitativa, el diseño de investigación utilizado fue estudio de casos, la técnica de recolección de datos fue a través de la revisión documental siendo el instrumento la lista de cotejo. Así también llegó a las siguientes conclusiones: a) Se constató que la aplicación de la contratación pública genera ahorros en el Presupuesto de Egresos del Estado y un mejor uso de los recursos públicos, b) No se cumplió al 100% con el objetivo de transparentar y evitar la discrecionalidad en la contratación pública, ya que existe el direccionamiento a una determinada marca o a un proveedor en especial.

Riera (2011) en su investigación titulada: *El portal de compras públicas, análisis del sistema actual y posibles alternativas para mejorar la contratación pública a través de este sistema*, para obtener el grado de magister por la Universidad Técnica Particular de Loja Modalidad Abierta y a Distancia La Universidad Católica de Loja, Ecuador, planteó como objetivo: Analizar los procesos de contratación pública que se publican en el portal de compras públicas, desde el punto de vista de las entidades contratantes y de los contratistas, para definir sus principales problemas y generar soluciones aplicables a la realidad nacional. La metodología empleada; en cuanto al tipo de investigación fue básica de nivel explicativo, el enfoque cualitativo, de diseño no experimental: longitudinal. La población estuvo conformada por 175,923 procesos y el muestreo fue no probabilístico de método aleatorio simple, empleó las entrevistas y cuestionarios, las que fueron debidamente validadas por las entidades contratantes y contratistas. Llegó a las siguientes conclusiones: (a) en ocasiones proveedores ya habilitados y calificados en el proceso no suben sus ofertas económicas ocasionando que los procesos se declaren desiertos, esto

ocurre tanto en Subastas Inversas Electrónicas como en Menores Cuantías; b) presupuestos referenciales no actualizados (esto ocasiona procesos declarados desiertos).

Bustamante (2011) en su investigación titulada: *Incongruencias en la ley orgánica del sistema nacional de contratación pública y su reglamento*, para optar el grado de magister en derecho administrativo, por la universidad técnica particular de Loja, refirió que su objetivo es realizar un análisis jurídico – crítico doctrinario, respecto a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento a fin de determinar las incongruencias existentes. Su población fueron las diferentes autoridades públicas, abogados, ingenieros civiles, personas naturales y jurídicas. Su diseño de investigación fue cuantitativa, de nivel básico, y de alcance explicativo. Utilizó como técnica de investigación la encuesta siendo el instrumento de recolección el cuestionario. Llegó a la siguiente conclusión: a) Falta que se profundice en su tratamiento, análisis, en su búsqueda de su mejoramiento, debido que existen varias incongruencias tanto en la Ley como en su Reglamento de Contratación Pública, que necesitan ser analizadas, para buscar soluciones, que ayuden a mejorar y tener una norma eficaz, eficiente, que permita cumplir con el fin que tiene la Administración Pública como es satisfacer las necesidades colectivas e institucionales y así evitar falencias, que pueden afectar a las partes contratantes.

Antecedentes nacionales

Domínguez y Durand (2015) en su investigación titulada: *Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público*, para obtener el grado de magister por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, plantearon como objetivo: demostrar que la deficiente gestión del proceso de contratación estatal se origina en la fase de programación y actos preparatorios, determinar y analizar las causas que originan las deficiencias en esta fase e identificar cual es la relevancia de la falta de capacidades (aspecto humano), la normatividad específica (aspecto legal) o la fiscalización de los procesos (control), e identificando cuál de ellos u otro es el

aspecto más relevante que debe ser atendido por las entidades públicas. La metodología empleada; en cuanto al tipo de investigación fue básica de nivel descriptivo, el enfoque cualitativo, de diseño no experimental: longitudinal. La población estuvo conformada por 3000 entidades públicas, la muestra fue 42 entidades públicas ubicadas en Lima. Para el procesamiento de los datos se utilizaron las herramientas: ms excel, ms word; la técnica de recolección de datos fueron las encuestas cerradas y los instrumentos de recolección de datos fueron guía de entrevistas. Llegaron a las siguientes conclusiones: (a) las causas surgen en la programación y actos preparatorios (b) el órgano encargado de las contrataciones de la entidad debe cumplir con todas las funciones que establece el sistema de abastecimiento público, por otro lado el área usuaria influye directamente en la eficiencia de la contratación estatal.

Aquipucho (2015) en su investigación titulada: *Control interno y su influencia en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital de Carmen de la Legua Reynoso – Callao, período: 2010-2012*, para obtener el grado de magíster por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, planteó como objetivo: establecer si el control interno influye en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la municipalidad distrital Carmen de la Legua Reynoso-Callao periodo 2010-2012. La metodología empleada; en cuanto al tipo de investigación fue básica de nivel explicativo, el enfoque cualitativo, de diseño no experimental: longitudinal. La población estuvo conformada 85 expedientes de contratación, y un total de 403 servidores públicos, la muestra fue 30 funcionarios de la municipalidad distrital de Carmen de la Legua Reynoso Callao y el muestreo no probabilístico en la técnica método aleatorio simple. Para el procesamiento de los datos se utilizó el software estadístico de SPSS. La técnica de recolección de datos fueron: análisis documental, observación, entrevista y encuesta; y los instrumentos de recolección de datos fueron encuestas, que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos. Llegó a las siguientes conclusiones: (a) el sistema de control interno respecto a los procesos de adquisiciones y contrataciones no es óptimo, debido a una inadecuada programación del plan anual, y una deficiente ejecución del gasto; (b) el débil sistema de control interno influye negativamente respecto a los requerimientos técnicos mínimos, tales

como: presentación de documentos y su verificación de la autenticidad de los mismos.

Isidro (2011) en su investigación titulada: *Procesos de contrataciones públicas y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huanuara, provincia de Candarave, año 2010. Una propuesta de un sistema de control interno*, para obtener el grado de magíster por la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, planteó como objetivo: determinar si los procesos de selección de contrataciones públicas influyen en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Huanuara, provincia de Candarave, año 2010. La metodología empleada; en cuanto al tipo de investigación fue aplicada, diseño no experimental, transaccional correlacional. La población estuvo conformada por el personal de abastecimiento, contabilidad, tesorería de la misma municipalidad, la muestra es la misma que la población siendo de 40 servidores. Para el procesamiento de los datos se utilizó el software estadístico de SPSS, y Excel. La técnica de recolección de datos fueron: encuesta y análisis documental; y los instrumentos de recolección de datos fueron: cuestionario, ficha de recolección de datos, guía de entrevistas que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos con aplicación del modelo estadístico Chi - Cuadrado. Llegó a la siguiente conclusión: los procesos de selección influyen desfavorablemente en la gestión administrativa de la municipalidad debido a que los diferentes procesos de selección se realizan a veces sin tener en cuenta los principios de contrataciones, siendo deficientes , poco objetivos y asimismo obvian a veces lo programado en el plan anual de contrataciones.

Carrillo (2011) en su investigación titulada: *Proceso de control interno y su influencia en la ejecución de las adquisiciones de la Oficina de Logística del Instituto Nacional de Salud – Lima*, para obtener el grado de magíster por la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, planteó como objetivo: determinar la influencia de los procesos de control interno en la ejecución de las adquisiciones de la Oficina de Logística del Instituto Nacional de Salud - Lima. La metodología empleada; en cuanto al tipo de investigación fue aplicada, diseño no experimental, método descriptivo. La población estuvo conformada por el personal

que labora en los equipos de programación, procesos y obtención de la Oficina de Logística de dicha institución, la muestra es la misma que la población siendo de 21 personas. Para el procesamiento de los datos se utilizó la estadística descriptiva. La técnica de recolección de datos fueron: entrevista, encuesta, observación, y análisis documental; y los instrumentos de recolección de datos fueron: guía de entrevistas, ficha de observación, lista de cotejo, cuestionario, que fueron debidamente validados por expertos y especialistas en adquisiciones y control interno. Llegó a la siguiente conclusión: el planeamiento de las adquisiciones, desde el cuadro de necesidades y el plan anual de contrataciones permite el desarrollo de una adecuada gestión administrativa durante la ejecución de las adquisiciones debido a que contiene los procesos de selección priorizados a fin de dar cumplimiento de metas y objetivos institucionales permitiendo realizar un seguimiento en su ejecución.

Marco teórico referencial.

Definiciones en la Contratación Pública.

Castro, García y Martínez (2010), refirieron: “La contratación pública como una modalidad administrativa o de contratación privada. El estado tiene la facultad de contraer obligaciones, como los contratos celebrados por el poder público en el derecho romano, monarquías medievales, y en los estados modernos” (p. 27).

Al respecto, sobre el rol del Estado peruano en materias de compras públicas, se tiene que de acuerdo a lo señalado en el artículo 76 de la Constitución Política del Perú de 1993, las obras y la adquisición de bienes y servicios con utilización de recursos públicos se ejecutan por licitación pública o por concurso público, a fin de que sean atendidas de manera oportuna con la mejor oferta económica y en las mejores condiciones de calidad para el ciudadano.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo - BID (2017) señaló que: “Los gobiernos son los responsables por la ejecución del dinero recaudado de los contribuyentes, (...). La contratación pública hace referencia a todas aquellas

compras de bienes, obras y servicios que son realizadas por los gobiernos o las empresas públicas” (p. 146).

Según el Consorcio de Investigación Económica (2012) señaló que: “Un buen sistema de contratación implica una serie de procedimientos y documentos estandarizados, estrechos vínculos con la gestión presupuestal, estrategias para utilizar la capacidad de negociación del Estado, la cual está sujeta a rendiciones de cuentas, y un sistema de control” (p. 474).

Álvarez (2014) señaló que: “La ley en concordancia con el reglamento, regula la decisión que tiene la Entidad para adquirir o contratar bienes y servicios hasta la recepción conforme de los mismos o hasta la liquidación del contrato y contraprestación correspondiente” (p. 42).

Para que el Estado realice la adquisición de los bienes o prestación de servicios, esta debe estar enmarcada por la Ley de Contrataciones y su reglamento, y la vigencia del contrato culmina hasta la conformidad del bien o servicio.

Salazar (2010) refirió que: “En los contratos de la administración pública, los seres humanos nos hemos organizado progresivamente a lo largo de los miles de años que tenemos de Historia y hemos celebrado periódicamente grandes pactos sociales, reflejados modernamente en las Constituciones Políticas” (p. 7).

Al respecto, como consecuencia del gran pacto, se produjeron dos efectos simultáneos. El primero es el surgimiento de la sociedad, la que sirva para las personas se relacionen entre sí con una finalidad central, como es la de cumplir determinadas metas programáticas y desarrollo de determinados valores. Por otro lado, se tiene la justicia, la distribución de la riqueza, el desarrollo de la cultura, la solidaridad, el desarrollo de infraestructura económica y social, el desarrollo equilibrado del país, el desarrollo de la cultura, entre otros a fin de enfocar todos los esfuerzos para formar calidad de integrantes en una determinada sociedad.

El segundo efecto del gran pacto social es que cada persona renuncia a una cuota de su libertad; lo cual da lugar a que la totalidad de las cuotas de libertad renunciadas por quienes se incorporan a la Sociedad, se transforme en una sola gran unidad de poder.

Chiavenato (2012) indicó que: “La administración empresarial es una entidad abstracta dirigida por un sistema racional de la autoridad, que justifica su existencia a través del logro de sus objetivos”. (p. 16).

. Añadió que si la administración empresarial desea obtener objetivos administrativos, el administrador está obligado a prever, organizar, mandar, coordinar y controlar. Al respecto se tiene que la: i) Previsión, la describe en términos de fijar objetivos, tomar decisiones y establecer planes de acción; ii) Organización, la cual consiste en formular una estructura (normas más o menos sólidas de una cosa) dual (material y humana) que conforme la entidad; iii) Dirección-mando. Es la que hace funcionar los planes y la organización. Señala que el administrador que manda debe: Tener un conocimiento completo de su personal, dar un buen ejemplo. Realizar auditorías periódicas de la organización y usar diagramas representativos para estudiarlos; unir a los asistentes del jefe, a través de conferencias, para definir unidades de dirección y fijar objetivos; iv) Coordinación. Consiste en reunir toda la información, en busca de cohesión y unificación; v) Control, donde se debe verificar el resultado con el plan original. A partir de ese análisis se puede replantear la gestión administrativa.

Johnson & Scholes (2012) refirió que: “La planeación o planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos” (p. 25).

La visión indica hacia dónde se dirige la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse. La misión es una declaración duradera del objeto, propósito o razón de ser de la empresa. Por otro lado, los valores son

cualidades positivas que poseen una empresa, tales como la búsqueda de la excelencia, el desarrollo de la comunidad, el desarrollo de los empleados, etc. Tanto la misión como los valores le dan identidad a la organización.

Steiner (2012) planteó que: “La planeación estratégica, como proceso, consiste en la definición de la orientación a largo plazo de las empresas, establecimiento de determinados objetivos de desempeño, desarrollo de estrategias para alcanzarlos, a la luz de todas las circunstancias externas e internas relevantes, y ejecución de los programas de acción elegidos” (p. 42).

En consecuencia, podemos señalar que la Planeación Estratégica busca que las empresas definan con la mayor claridad posible su misión y la visión que tienen de esta en el mediano y largo plazo, a fin de posibilitar la adaptación de la organización a ambientes complejos, exigentes, cambiantes y dinámicos logrando el máximo de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de sus productos y servicios

El área usuaria.

Es la responsable de definir con precisión las características, condiciones, cantidad y calidad de los bienes, servicios u obras que requiera para el cumplimiento de sus funciones (Ley de Contrataciones del Estado- Decreto Legislativo 1017, 2009).

Al respecto, cada dependencia de una institución o una entidad se convertirá en una área usuaria, la cual será la responsable de realizar su requerimiento las cual está acompañada de las especificaciones técnicas o términos de referencia u expediente técnico en el caso de obras, las cuales también detallaran las condiciones en la que se deberá llevar a cabo la prestación.

Requerimiento técnico mínimo - RTM.

Son las características, condiciones, cantidad y calidad de los bienes, servicios y obras que una entidad requiere adquirir o contratar para el cumplimiento de sus

funciones, lo cuales deben ser claros y objetivos, no puede hacerse referencia a marcas. (Ley de Contrataciones del Estado- Decreto Legislativo 1017, 2009).

El requerimiento técnico está conformado por las especificaciones técnicas o términos de referencia, las cuales también incluyen los requisitos de calificación. Asimismo, el requerimiento debe realizarse en función a lo programado en el Plan Anual de Contrataciones.

Expediente de contratación.

Está constituido por el requerimiento del área usuaria, características técnicas, estudio de posibilidades que ofrece el mercado, el valor referencial, disponibilidad presupuestal, tipo de proceso de selección, sistema de contratación, modalidad de contratación y reajuste de ser el caso. (Ley de Contrataciones del Estado- Decreto Legislativo 1017, 2009).

Asimismo, cabe precisar para realizar la convocatoria de un procedimiento de selección, dicho expediente de contratación deberá ser aprobado por la Entidad.

Declaratoria de desierto.

Un proceso de selección es declarado desierto cuando ninguna propuesta es válida, o ningún participante se haya registrado. (Ley de Contrataciones del Estado- Decreto Legislativo 1017, 2009).

Sobre el particular, se deduce algunas posibles causas de la declaratoria de desierto, siendo la inexistencia de la oferta, es decir que no exista en el mercado alguien que pueda satisfacer lo requerido, lo cual es menos probable porque existe con antelación una indagación de mercado. Por otro lado, el valor de la oferta realizado por el postor es muy superior al valor estimado por lo cual no se tiene la disponibilidad presupuestal para contratar, o la existencia de barreras de acceso en las bases tales como documentos que sirven para acreditar la experiencia, lo cual implicaría una vaya muy alta para cumplir, y finalmente que las ofertas presentadas por los postores han presentado

deficiencias al no saber elaborar sus propuestas por lo que ninguna oferta queda válida.

Cuadro de necesidades.

Respecto al cuadro de necesidades, se tiene que “Las áreas usuarias estiman y cuantifican sus necesidades de bienes y servicios en función de las actividades previstas en el proyecto del plan operativo institucional y el monto de la asignación presupuestaria total prevista para el siguiente año fiscal por la Oficina de Presupuesto”. (Ley de Contrataciones del Estado- Directiva N° 003-2016-OSCE/CD, 2016, art.7.2.).

Indagación de mercado o estudio de posibilidades que ofrece el mercado.

La indagación de mercado no sólo permite determinar el precio o el valor estimado, sino también permite determinar la existencia pluralidad de marcas y postores, así como analizar verificar a través del mercado si el requerimiento puede ser abastecido en su totalidad por uno o más proveedores, y realizar modificaciones al requerimiento producto de las interacciones con los proveedores. (Huancauqui y Ireijo, 2010).

Procedimiento de selección.

El procedimiento de selección es una fase dentro del proceso de contratación que tiene como finalidad que la Entidad seleccione a la persona natural o jurídica que presente la mejor propuesta para la satisfacción de sus necesidades; con la cual las Entidades del Estado van a celebrar un contrato para la contratación de bienes, servicios o la ejecución de una obra.

Los tipos de procedimiento de selección son los siguientes: Licitación pública, concurso público, adjudicación simplificada, selección de consultores individuales, comparación de precios, subasta inversa electrónica y contratación directa. Cada una de ellas tiene un monto mínimo y en algunos casos un monto máximo para convocar el procedimiento de selección.

TIPO	MONTOS(**)		
	BIENES	SERVICIO	OBRAS
LICITACIÓN PÚBLICA	>= a 400,000		>= a 1'800,000
CONCURSO PÚBLICO		>= a 400,000	
ADJUDICACIÓN SIMPLIFICADA	< de 400,000 > a 31,600	< de 400,000 > a 31,600	< de 1'800,000 > a 31,600
SELECCIÓN DE CONSULTORES INDIVIDUALES		< a 100,000 > a 31,600	-
COMPARACIÓN DE PRECIOS	< de 40,000 > a 31,600	< de 40,000 > a 31,600	-
SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA	> a 31,600	> a 31,600	-
CONTRATACIÓN DIRECTA	> a 31,600	> a 31,600	> a 31,600

Figura 1. Topes de un procedimiento de selección

Tomado de Organismo Superior de Contrataciones del Estado - OSCE, 2016.

Certificación de crédito presupuestal.

Se definió como: “La existencia de recursos disponibles para la ejecución de cada proceso de selección previsto en el plan anual de contrataciones por el año fiscal vigente La Ley de Contrataciones del Estado”. (Ley de Contrataciones del Estado - Decreto Legislativo 1017, 2009, art. 7.2.).

Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado –SEACE.

La Ley de contrataciones del Estado refirió que: “Es un sistema electrónico que permite el intercambio de información y difusión sobre las contrataciones del Estado, así como la realización de transacciones electrónicas”. (Ley de Contrataciones del Estado- Decreto Legislativo 1017, 2009, art. 67).

Comité de selección.

La Ley de contrataciones del Estado refirió que: “El órgano a cargo de los procedimientos de selección, cuya función es la preparación, conducción y realización del procedimiento de selección hasta su culminación. (Ley N° 30225, 2016, art.22).

Consentimiento de la buena pro.

La Ley de Contrataciones del Estado refirió que: “Luego del otorgamiento de la buena pro el consentimiento se produce a los cinco o a los ocho días hábiles de la notificación de su otorgamiento, dependiendo del tipo de procedimiento de

selección, sin que los postores hayan ejercido el derecho de interponer algún recurso de apelación. (Ley N° 30225, 2016, art. 43).

Plan operativo institucional.

Es una herramienta que sirva para la identificación de los objetivos institucionales los mismos que están incluidos en el plan estratégico institucional y los planes de desarrollo concertado.

Presupuesto Institucional.

Aquí se tiene el presupuesto institucional de apertura y el presupuesto institucional modificado. El primero es el presupuesto inicial de la entidad pública aprobado por su respectivo titular con cargo a los créditos presupuestarios establecidos en la ley anual del presupuesto del sector público para el año fiscal respectivo. El segundo es el presupuesto actualizado de la entidad pública a consecuencia de las modificaciones presupuestarias, tanto a nivel institucional como a nivel funcional programático, efectuadas durante el año fiscal, a partir del presupuesto institucional de apertura.

Como se realiza un proceso de contratación pública.

El proceso de una contratación pública, en el marco de la Ley N° 30225, se tiene una serie de pasos a seguir, los cuales serán descritos a continuación:

1° Fase: Planificación y actuaciones preparatorias.

Las área usuarias deben formular sus requerimientos a fin incluirlos en el cuadro de necesidades, sobre la base del proyecto del plan operativo institucional, adjuntando las especificaciones técnicas de bienes y términos de referencia de servicios. En obras remiten la descripción general de los proyectos a ejecutarse. Para elaborar el cuadro consolidado de necesidades, el órgano encargado de las contrataciones en coordinación con el área usuaria, consolida y valoriza las contrataciones. Antes de la aprobación del proyecto de presupuesto, el área usuaria efectúa ajustes a sus requerimientos programados, remitiendo requerimientos priorizados, en base a lo cual se elabora el proyecto del plan anual de contrataciones. Para elaborar el proyecto del plan anual de contrataciones, el

órgano encargado de las contrataciones, en coordinación con el área usuaria, debe determinar valor estimado de las contrataciones, así como el costo programado, en el caso de consultoría de obras y ejecución de obras.

El plan anual de contrataciones se encuentran incluidos todos los procedimientos de selección que se convocarán durante el ejercicio, así como aquellos que no fueron convocados el años fiscal anterior, aquellos que fueron declarados desiertos, declarados nulos de oficio por defectos o vicios en los actos preparatorios, siempre que persista la necesidad y se cuente con el presupuesto respectivo.

El titular de la entidad o funcionario delegado aprueba el plan anual de contrataciones a los quince días hábiles siguientes a la aprobación del plan institucional de apertura.

A los cinco días hábiles se aprueba el plan anual de las contrataciones.

El área usuaria envía su requerimiento a la Unidad de Programación a fin de que se realice el estudio de posibilidades, el cual consiste en solicitar cotizaciones a distintos proveedores del rubro en base al requerimiento (términos de referencia o especificaciones técnicas) del área usuaria, asimismo, puede contar con otras fuentes tales como los precios históricos de la Entidad, o con los precios del Sistema Electrónico del Contrataciones del Estado – SEACE; una vez que se cuente con las cotizaciones recibidas de los proveedores, estas se envían al área usuaria para que las evalúen y validen en el sentido de verificar si cumple con lo requerido. Una vez que se cuente con la validación de parte del área usuaria, se procede a determinar el valor referencial, el tipo de procedimiento de selección y solicitar la certificación presupuestal correspondiente.

Una vez que se cuenta con la certificación presupuestal de parte de la Oficina de Presupuesto, la Unidad de Programación solicita a la Unidad de Adquisiciones que designe a un miembro titular y un miembro suplente de parte

del órgano encargado de las contrataciones para que sea integrante del comité de selección. Así también solicita al área usuaria que formuló el requerimiento que designe a dos miembros titulares y a dos miembros suplentes que tengan conocimiento técnico para que también formen parte del comité de selección.

Luego la Unidad de Programación envía el expediente de contratación a la Oficina General de Administración junto con la relación de los miembros que formaran parte del comité de selección a fin de que dicha oficina apruebe el expediente de contratación y apruebe la designación del comité de selección.

Una vez aprobado el expediente de contratación, la Oficina General de Administración envía a la Oficina de Logística a fin de que remite al presidente titular del comité de selección a fin de que conduzca y lleve a cabo el procedimiento de selección.

Una vez recibido el expediente de contratación por parte del presidente del comité de selección, ese se instala con todos los miembros a fin de revisar el expediente, puesto que de no encontrarlo conforme este es devuelto a la Oficina de Logística a fin de que se corrija cualquier observación realizada por el comité de selección. Si lo encuentra conforme se prosigue con la elaboración del proyecto de las bases administrativas, la cual incluye el cronograma del procedimiento de selección y se remiten a la Oficina General de Administración para su aprobación.



Figura 2. Actividades de la fase de actos preparatorios

2° Fase: Procedimiento de selección

Una vez que las bases administrativas son aprobadas por la Oficina General de Administración, el comité de selección procede a convocar el procedimiento de selección en el SEACE. Dentro de los cuales, encontramos los siguientes métodos de contratación:

Licitación Pública: Se utiliza para la contratación de bienes y obras, y cuyo valor estimado o valor referencial se igual o mayor a S/ 400,000.00 (Cuatrocientos mil con 00/100 soles).

Concurso Público: Se utiliza para la contratación de servicios y consultoría de servicios en general, y cuyo valor estimado es igual o mayor a S/ 400,000.00 (Cuatrocientos mil con 00/100 soles).

Para la figura N° 3, el procedimiento se inicia una vez realizada la convocatoria en el SEACE, los participantes empiezan a registrarse electrónicamente, así mismo tendrán un plazo donde puedan formular sus consultas y observaciones, por su parte la Entidad tendrá un plazo para poder absolver dichas consultas y observaciones, luego se prosigue con la integraciones de bases, que son las reglas definitivas del procedimiento de selección en curso. De acuerdo a la fecha publicada en el SEACE, los postores se presentan en acto publica, con sus ofertas, luego de esto el comité de selección evalúa y califica las ofertas, para luego determinar en orden de prelación al ganador de la buena pro.

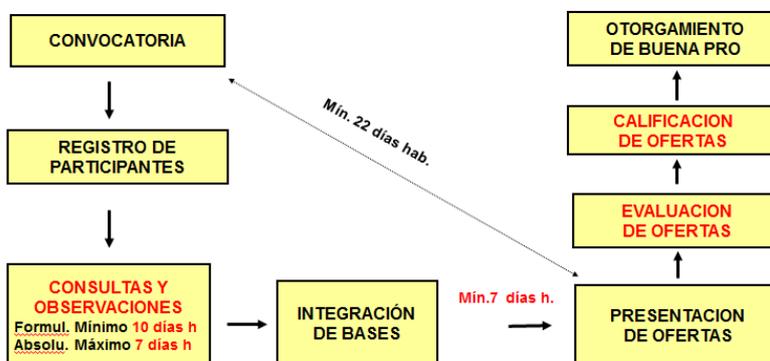


Figura 3. Actividades en el procedimiento de selección por licitación pública y concurso público para bienes y servicios.

Para la figura 4, el procedimiento de selección de servicios de consultoría se inicia, con la convocatoria en el SEACE, los participantes empiezan a registrarse electrónicamente, así mismo tendrán un plazo donde puedan formular sus consultas y observaciones, por su parte la Entidad tendrá un plazo para poder absolver dichas consultas y observaciones, luego se prosigue con la integraciones de bases, que son las reglas definitivas del procedimiento de selección en curso. De acuerdo a la fecha publicada en el SEACE, los postores se presentan en acto publica, con sus ofertas, luego de esto el comité de selección califica y evalúa las ofertas, para luego determinar en orden de prelación al ganador de la buena pro.

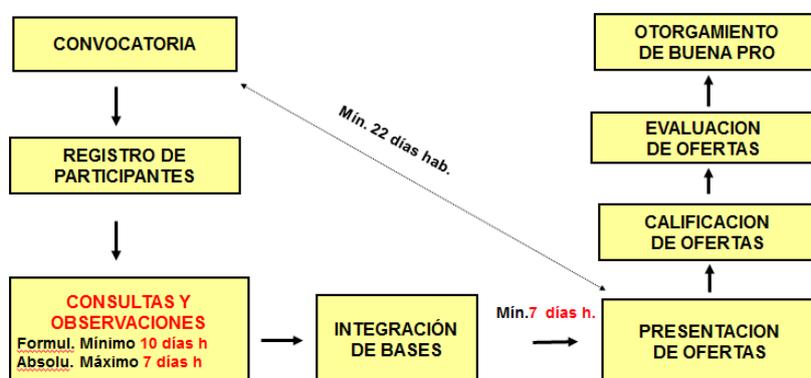


Figura 4. Actividades en el procedimiento de selección por concurso para servicios de consultoría.

Adjudicación Simplificada: Se utiliza para la contratación de bienes y servicios, así como para la ejecución de obras, cuyo valor estimado es mayor a 08 unidades impositivas tributarias hasta por un monto menor a S/ 400, 000.00 (Cuatrocientos mil con 00/100 soles).

Para la figura 5, el procedimiento de selección de adjudicación de simplificada, se inicia, con la convocatoria en el SEACE, los participantes empiezan a registrarse electrónicamente, así mismo tendrán un plazo donde puedan formular sus consultas y observaciones, por su parte la Entidad tendrá un plazo para poder absolver dichas consultas y observaciones, luego se prosigue con la integraciones de bases, que son las reglas definitivas del procedimiento de selección en curso. De acuerdo a la fecha publicada en el SEACE, los postores se presentan en mesa de parte de la Entidad, sus ofertas, luego de esto el comité

de selección evalúa y las califican las ofertas, para luego determinar en orden de prelación al ganador de la buena pro.

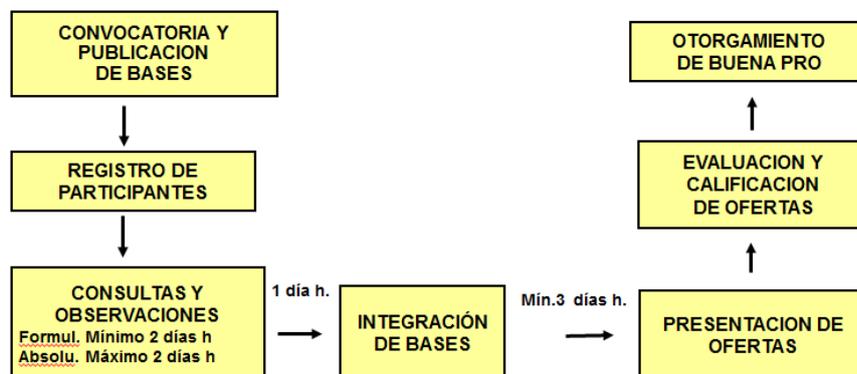


Figura 5. Actividades en el procedimiento de selección por adjudicación simplificada de bienes y servicios en general.

Para la figura 6, el procedimiento de selección de adjudicación de simplificada, se inicia, con la convocatoria en el SEACE, los participantes empiezan a registrarse electrónicamente, así mismo tendrán un plazo donde puedan formular sus consultas y observaciones, por su parte la Entidad tendrá un plazo para poder absolver dichas consultas y observaciones, luego se prosigue con la integraciones de bases, que son las reglas definitivas del procedimiento de selección en curso. De acuerdo a la fecha publicada en el SEACE, los postores se presentan en mesa de parte de la Entidad, sus ofertas, luego de esto el comité de selección evalúa y las califican las ofertas, para luego determinar en orden de prelación al ganador de la buena pro.

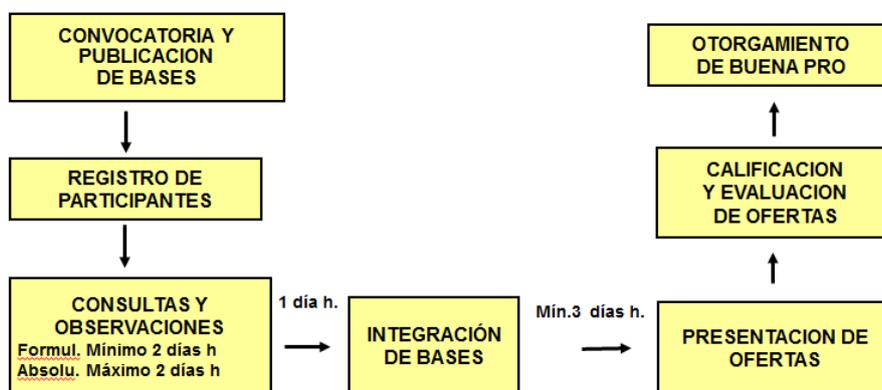


Figura 6. Actividades en el procedimiento de selección por adjudicación simplificada para servicios de consultoría.

En la figura N° 7, referido a la selección de Consultores Individuales: Se utiliza para la contratación de servicios de consultoría para personas naturales, se caracteriza porque no se requiere de equipos de personal ni apoyo profesional adicional. Siendo los requisitos primordiales la experiencia y las calificaciones de la persona. El valor estimado es mayor a 08 unidades impositivas tributarias hasta por un monto menor a S/ 40, 000.00 (Cuarenta mil con 00/100 soles).

El procedimiento de selección de consultores individuales, se inicia, con la convocatoria en el SEACE, los participantes empiezan a registrarse electrónicamente, así mismo en la fecha señalada en las bases de selección, presentaran por mesa de partes de la Entidad su expresión de interés, luego se calificara y evaluara, para finalmente otorgar la buena pro.

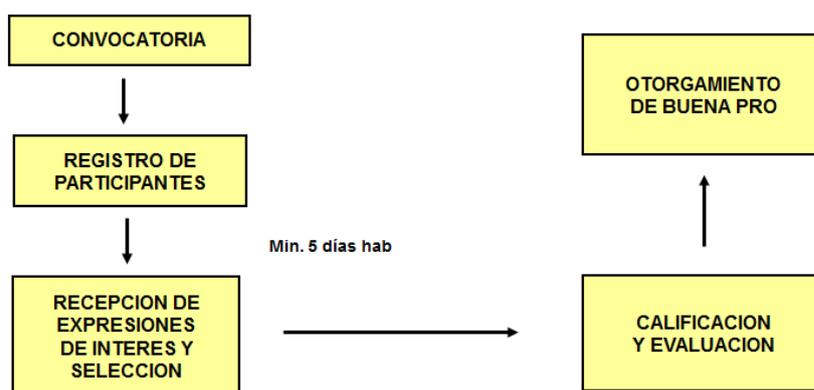


Figura 7. Actividades desarrolladas para selección de consultores individuales.

En la figura N° 8, Comparación de Precios: Se utiliza para la contratación de bienes y servicios de disponibilidad inmediata, distintos a los de consultoría, que no sean fabricados o prestados siguiendo las especificaciones o indicaciones del contratante, siempre que sean fáciles de obtener o que tengan un estándar establecido en el mercado, cuyo valor estimado sea mayor a 08 unidades impositivas tributarias hasta por un monto menor a S/ 40, 000.00 (Cuarenta mil con 00/100 soles).

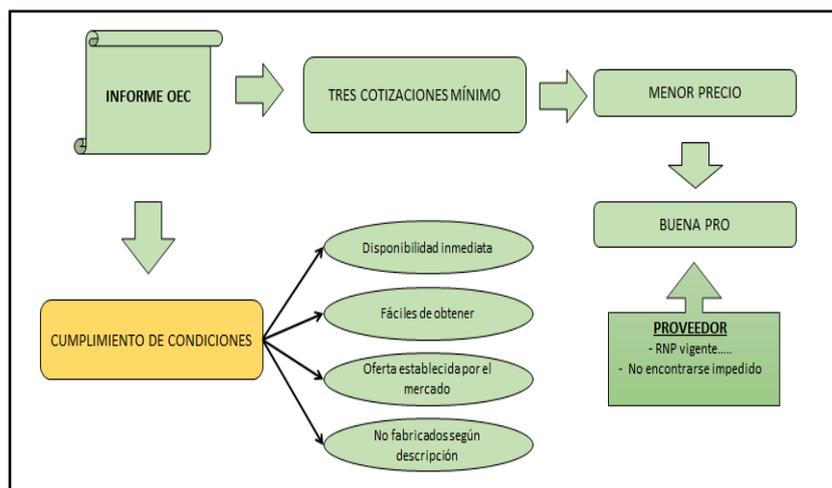


Figura 8. Actividades desarrolladas para la comparación de precios.

Subasta Inversa Electrónica: Se utiliza para la contratación de bienes y servicios comunes que cuenten con ficha técnica y estén incluidos en el Listado de Bienes y Servicios Comunes, y donde el postor ganador es aquel que oferte el menor precio. El valor estimado para la convocatoria es mayor a 08 unidades impositivas tributarias.

Contratación Directa: Las entidades públicas excepcionalmente pueden contratar directamente con un determinado proveedor tanto en bienes, servicios u obras de acuerdo a lo previsto en el artículo 27 de la Ley de Contrataciones del Estado.

El comité de selección actúa de acuerdo a los actos señalados en el cronograma de selección desde la convocatoria hasta el otorgamiento de la buena pro, y asimismo procede a realizar el consentimiento de la buena pro.

Luego de notificar el consentimiento en el SEACE el comité de selección procede a remitir el expediente de contratación a la Oficina de Logística a fin de que asuma las competencias para la formalización del contrato.

3° Fase: Ejecución contractual.

Una vez suscrito el contrato, se ejecutan las prestaciones, las cuales se inician a partir del día siguiente de suscrito el contrato, o desde la fecha que se haya establecido en el contrato. Asimismo, la Unidad de Adquisiciones designa a un especialista en contrataciones a fin de que remita al área usuaria el contrato y ponga en su conocimiento que es la supervisora del contrato.

Luego, si se trata de la entrega de un bien, se gira la orden de compra a fin que se realice el ingreso de los bienes o suministros a la Unidad de Almacén, o en caso de servicios se gira una orden de servicios. Estas órdenes son comprometidas en el Sistema Integrado Administración Financiera – SIAF, a fin de comprometer la certificación presupuestal y realizar el devengado de la orden correspondiente.

En la figura N° 9, se visualiza posteriormente, cuando se cumple con el plazo de entrega de los bienes o el plazo de la ejecución del servicio, el área usuaria emite la conformidad del bien o servicio, de ser el caso; o informar la aplicación de la penalidad de corresponder. El plazo que tiene el área usuaria para emitir la conformidad es no mayor a diez días hábiles. Asimismo, el contratista deberá remitir su factura a fin de realizar el trámite de pago a la Unidad de Contabilidad, para lo cual la Entidad tiene un plazo de quince días hábiles para realizar el pago correspondiente.

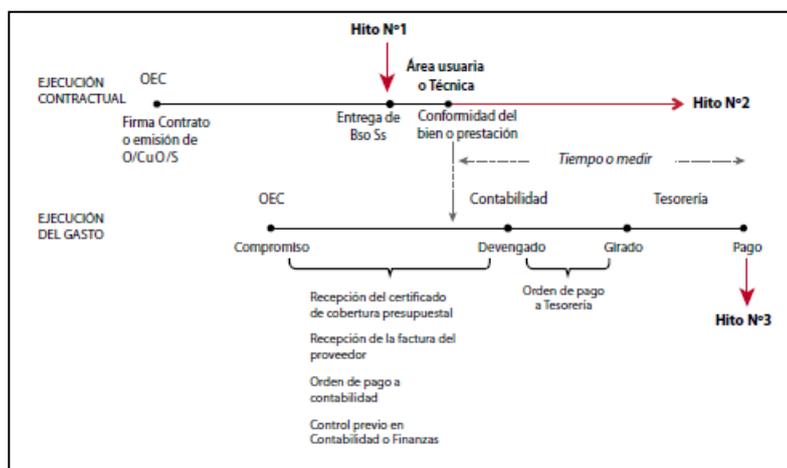


Figura 9. Circuito del desarrollo de una ejecución contractual.

Marco espacial

El presente trabajo se desarrollará en el Ministerio De Relaciones Exteriores, ubicado en Jr. Lampa 545 – Cercado de Lima.

Marco temporal

El estudio correspondió al año 2016.

Contextualización: histórica, política, cultural, social.

Contexto histórico.

La evolución de la contratación pública a través de la historia ha sufrido variaciones sobre la mejor manera de cómo realizar una contratación. En ese sentido, se vislumbraron tres etapas en la evolución de la contratación estatal en el Perú:

En el primer período que fue hasta comienzos de los años ochenta existió una diseminación de la normativa de contrataciones. No existía reglamento en el sector público que normase los regímenes de los contratos en la adquisición de bienes y servicios u obras públicas. En la mayor parte cada entidad realizaba la contratación según su presupuesto y contando para ello con sus reglamentos internos, a excepción de la explotación de los recursos naturales, como la minería los cuales eran regulados por algunas leyes de dicho sector.

La segunda etapa que comenzó en la década de los años ochenta, entró en vigencia la Constitución Política del Perú de 1979, señalando en su artículo 143° como obligación del Estado, la contratación de servicios, obras y bienes mediante los procedimientos administrativos de licitación pública y concursos públicos a fin de garantizar la eficiencia y transparencia de los recursos públicos.

Fue en este período que se creó el Reglamento Único de Licitaciones y Contratos de Obras Públicas (RULCOP) aprobado mediante Decreto Supremo N° 034-80-VC para la contratación de obras públicas; el Reglamento Único de Adquisiciones (RUA) que fuera aprobado mediante Decreto Supremo N° 065-85-

VC para la adquisición de bienes y servicios y suministros, y la Ley N° 23554 para la contratación de consultoría y reglamento en general (REGAC). Así también, se crearon instancias administrativas a fin de resolver las controversias que suscitaban durante la fase precontractual como los Consejos de Adquisiciones Departamentales para los procedimientos administrativos regulados por el RUA y por otro lado; el Consejo Superior de Licitaciones y Contratos Obras Públicas – CONSULCOP, en calidad de tribunal administrativo para resolver controversias durante la ejecución de contrato.

La tercera etapa de la evolución del régimen de la contratación administrativa pública en el Perú se inicia en los años noventa, donde se fomentaba la apertura de mercados competitivos, la eliminación de barreras para la inversión privada, fruto de ese proceso se transfirió al sector privado la producción de bienes y servicios.

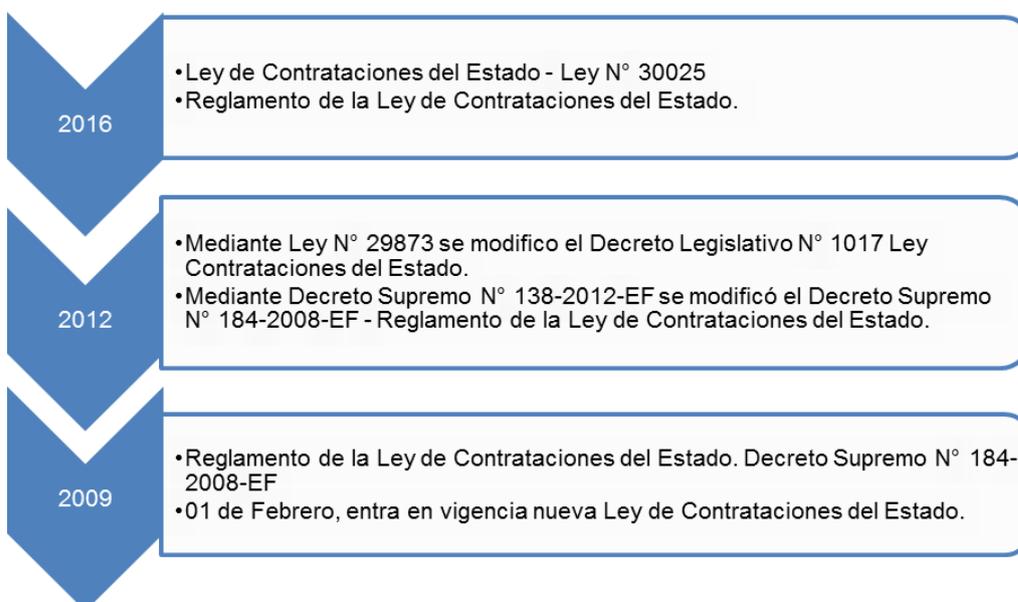
La constitución de 1993, ratificó lo señalado en la carta magna de 1979, la cual dispone que para la contratación de bienes, servicios y obras deben ceñirse a los procedimientos administrativos de licitación o concurso público con el fin de garantizar la correcta utilización de los recursos públicos permitiendo la concurrencia de postores. Es así que en el año 1997, se aprobó la Ley N° 26850 denominada “Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado” - LCAE, el cual unificó el RUA, el RULCOP y el REGAC.

La LCAE reguló principalmente los procedimientos administrativos durante la fase precontractual para la selección de contratistas tanto en licitaciones, concursos públicos, etc; sin embargo esta ley presentó pocas normativas aplicables en la fase contractual. Por otro lado, la LCAE creó el Consejo Superior de Contrataciones y Adquisiciones – CONSUCODE como un organismo rector del nuevo sistema de adquisiciones por parte del Estado y también un nuevo tribunal administrativo como el encargado de resolver las controversias que se pudieran suscitar entre los contratistas y las entidades del Estado, sin perjuicio de que durante la ejecución contractual se dicten resoluciones que puedan ser cuestionadas ante el Poder Judicial.

La cuarta etapa se da en la década del año 2000, en junio de año 2008, se publica en el Diario Oficial El Peruano, el Decreto Legislativo N° 1017 que aprueba la Ley de Contrataciones del Estado - LCE, y crea el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado-OSCE, cuyas funciones y competencias serán todas las que venía ejerciendo el CONSUCODE. Es mediante el Decreto de Urgencia No. 014-2009, publicado el 31 de enero de 2009 en el Diario Oficial El Peruano, que se estableció que la vigencia de la Ley de Contrataciones del Estado, su reglamento, así como el inicio de funciones del OSCE sería a partir del 01 de febrero de 2009.

En enero de 2016, entró en vigencia la Ley N° 30225 – Ley de Contrataciones del Estado- LCE y su reglamento mediante Decreto Supremo N° 350-2015-EF.

A continuación se ha realizado una línea de tiempo de las contrataciones públicas en el estado peruano, tal como sigue:



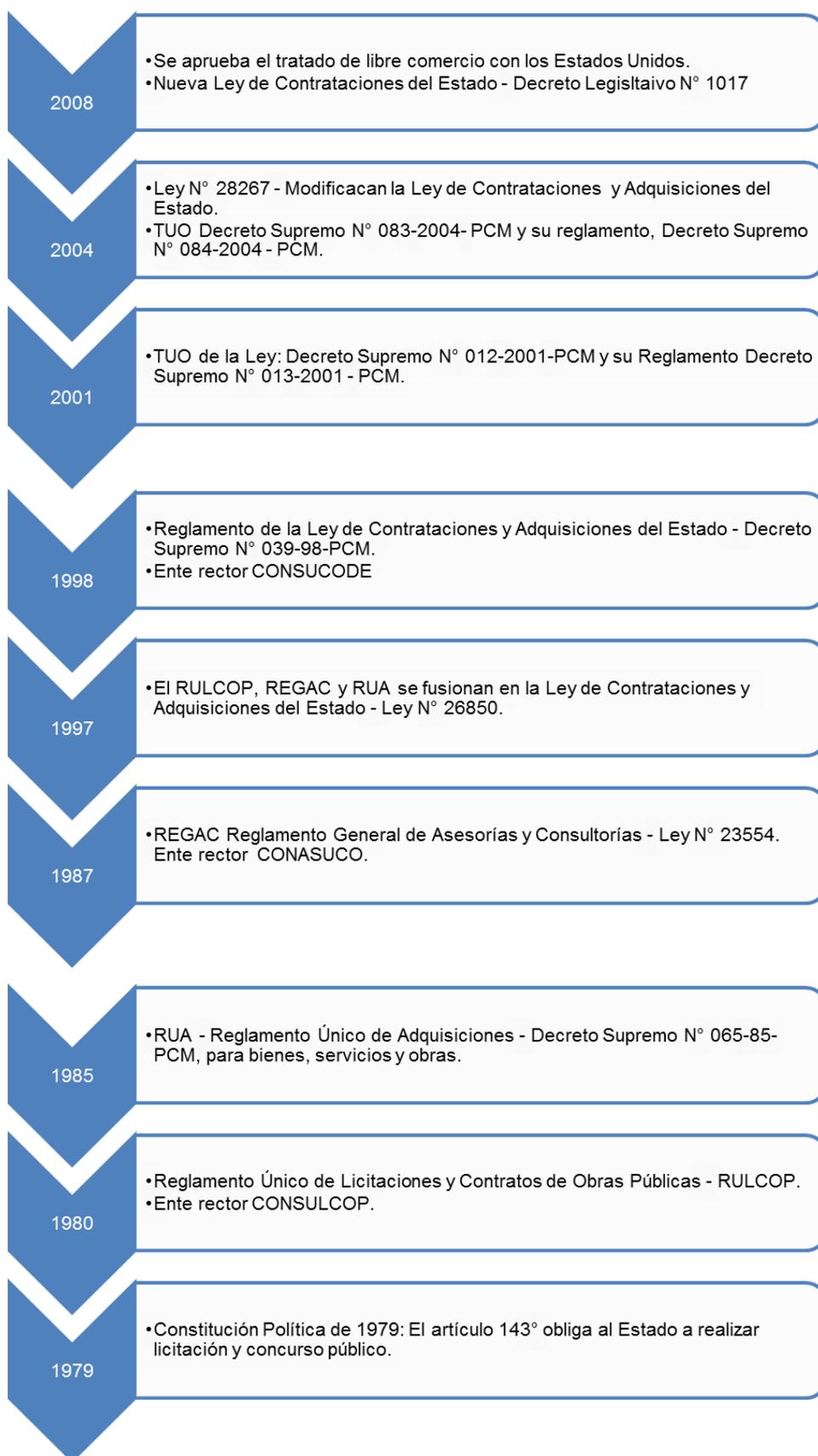


Figura 10. Historia de la contratación estatal en el Perú. Adaptado del “Boletín Contratando – PUCP”, 2011

Contexto político

El desarrollo de la contratación pública es una política pública la cual hace viable la ejecución de políticas, programas, proyectos que desarrolla el Estado a fin de asegurar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos. Las contrataciones realizadas por el Estado son una herramienta importante para cumplir con los objetivos institucionales de una determinada entidad pública, logrando así el desarrollo del país.

En ese sentido, el gobierno peruano busca siempre mejores condiciones de bienestar para sus habitantes. Siendo importante, un sistema de contrataciones públicas eficiente, transparente y libre de corrupción. En el plano de la descentralización, el estado busca herramientas que faciliten a los gobiernos regionales y la locales la contratación pública a fin de que cumplan con los objetivos de servicio a los pueblos más alejados.

El estado busca también que a través de la contratación pública, se logre ejecutar el presupuesto público de forma rápida, y con un menor costo el abastecimiento de los bienes y servicios al ciudadano, y velando para que sea un proceso justo cuyos resultados de dicha contratación sean transparentes ante la sociedad peruana.

se encuentra normado dentro de las políticas del estado, en donde rigen directrices para realizar los procedimientos de contratación pública, estas normas son de uso obligatorias para todas la Instituciones Públicas.

Contexto cultural

En los últimos quince años, el Perú ha tenido la aparición de tres leyes (Ley N° 26850, Decreto Legislativo N° 1017 y la última Ley N° 30225), la cuales han buscado adaptarse a las necesidades de la sociedad, asegurando las mejores condiciones de eficiencia, eficacia y transparencia.

Nuestro sistema de contrataciones, presenta un modelo de sistema cuyos componentes se equipara a otros en el mundo, es decir no tiene nada que

envidiar, pues existen procesos como son la contratación clásica, la subasta inversa electrónica, el convenio marco, compras corporativas, el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE, así como contar con un órgano rector y supervisor en materia de contrataciones del Estado como es el OSCE.

Sin embargo, la contratación pública se enfrenta a retos como son las capacidades de las personas ante una participación de un proceso de contratación. Pues, son las entidades públicas las que deben lograr que los funcionarios y proveedores del estado se encuentren capacitados permanentemente.

Por otro lado, tenemos la actitud de los servidores o funcionarios que forman parte del proceso de contratación, se tiene aquellos que son probos y transparentes en su accionar, y por otro lado, existen aquellos que incurrir en actos de corrupción y falta de ética, que son los que causan inestabilidad a un gobierno, para lo cual el Estado deberá trabajar para buscar mecanismos preventivos y puedan ser sancionados.

Contexto social

Siendo las contrataciones públicas el principal instrumento que tiene el gobierno para el cumplimiento de sus objetivos, en términos de brindar a la población servicios básicos, adquisición de bienes, o la ejecución de obras, pues es así que; mientras se cumpla con asistir al llamado de las comunidades que más lo necesitan, estas son las que más valoran el trabajo del gobierno.

Sin embargo, la realidad es que el sistema de contrataciones ha presentado ineficiencias cuando convierte en forma lenta sus presupuestos en servicios a la comunidad, más aún si es que una parte del presupuesto se queda sin ejecutar, o de lo contrario no se ha ejecutado mejores marcos de precio y calidad.

Se percibe a la población con un alto grado de desconfianza cuando se trata que contrataciones por parte del Estado, esto debido a lo sonados casos de corrupción, por lo que el estado deberá trabajar en la confianza a la comunidad fortaleciendo a la administración pública que garantice que los presupuestos son ejecutados correctamente, realizando una rendición de cuentas transparente.

II. Problema de la investigación

2.1. Aproximación temática

En el ámbito internacional

Las adquisiciones del Estado o compras públicas han sido concebidas, tradicionalmente, como trámites meramente burocráticos, sólo para simple satisfacción del Estado sin un fin social. Hoy en día esa concepción ha cambiado, pues las contrataciones públicas son una herramienta que permite atender las necesidades de los sectores más vulnerables para el desarrollo del país, cuyos efectos se reflejan en el dinamismo de la economía y generación de empleos.

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), señaló que las compras públicas comprenden tres funciones principales: i) de utilidad pública; ii) de carácter administrativo y iii) de tipo económico; las cuales deben satisfacer las necesidades sociales mediante el uso eficiente y transparente de los recursos del Estado (p. 35).

Las compras públicas en la región, en relación al PBI, tiene una participación económica menor que la registradas por los Estados Unidos, y la Unión Europea. Es importante el rol que tiene el Estado en su poder de compra pues es quien propicia la producción de bienes y servicios tanto sociales, ambientales como económicos.

Cabe precisar, que en la Unión Europea destinan mayor porcentaje de su PBI en compras públicas en el mundo (21.6%), mientras que en América Latina y el Caribe están por debajo del promedio mundial del 17.87%, como se puede observar en el cuadro adjunto:

PARTICIPACION EN LAS COMPRAS PUBLICAS	
Region	%PIB
Region	21.66
Union Europea	17.87
Mundo	17.82
Africa Subsahariana	17.59
BRICS	16.59
Oriente Medio y Norte de Africa	16.59
Estados Unidos	15.68
America Latina y el Caribe	15.52
China	13.71
Asia Pacifico	13.01

Figura 11. Adaptado de “Las compras públicas como herramienta de desarrollo en América Latina y el Caribe”, 2014.

En el ámbito nacional y regional

En este contexto, se tiene que la compra pública es un proceso mediante el cual se desarrollan una serie de actividades administrativas, agrupadas en tres fases: Actos preparatorios, selección y ejecución contractual. Se puede decir, que es a través del indicador tiempo mediante el cual se puede analizar cuanto tiempo toma una entidad desde que inicia los actos previos al procedimiento de selección hasta que reciba los bienes o servicios u obras y para que posteriormente le realice el pago al proveedor.

Es así que el Organismo Superior de Contrataciones del Estado – OSCE, realizó una medición en el año 2009, el cual fue monitoreado en los períodos 2012 y 2014. La muestra promedio utilizada fue de 450 expedientes de procesos de selección llevados a cabo mediante el proceso clásico y se contó con la participación de aproximadamente 80 entidades públicas ubicadas en la ciudad de Ica, Cajamarca, Huaraz, Huánuco, Huamanga, Trujillo, Piura, Tacna entre otros.

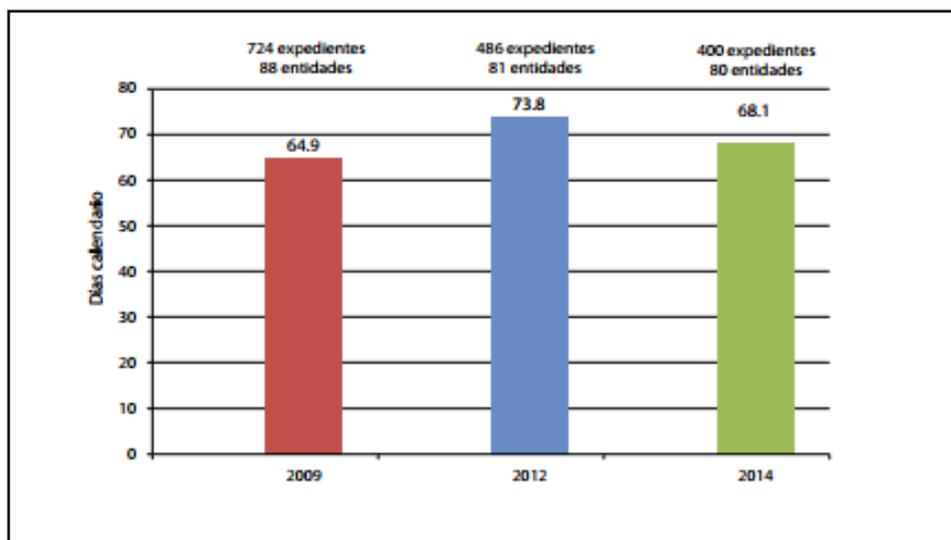


Figura 12. Medición de la duración de los actos preparatorios, en los procesos de selección, en los años 2009, 2012 y 2014. Tomado de “Revista Institucional OSCE Al día”, Edición 4, 2015.

Del cuadro se desprende que en el año 2009, el tiempo calculado fue de 65 días calendario, en el año 2012 se obtuvo un plazo de 74 días calendario, y según lo señalado por el OSCE, el cuello de botella recaía en el estudio de posibilidades que ofrece el mercado (indagación de mercado), y para el año 2014 el plazo obtenido fue de 68.1 días calendario.

Por otro lado, se tienen estudios que arrojan que el 50% del tiempo total de duración de la fase de actos preparatorios corresponde al estudio de posibilidades que ofrece el mercado.

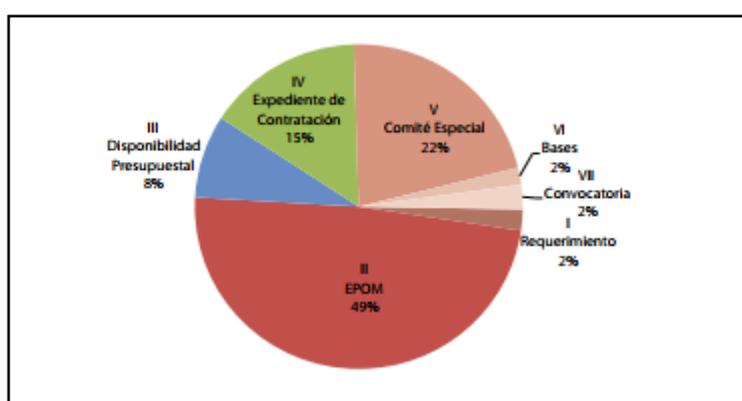


Figura 13. % de tiempo de duración de los actos preparatorios por etapa – año 2014. Tomado de “Revista Institucional OSCE Al día”, Edición 4, 2015.

Asimismo, el OSCE realizó un estudio en el año 2014, en el cual aplicó una encuesta a los operadores logísticos y se determinó que las causas que originan la demora en el estudio de posibilidades que ofrece el mercado se debe a:

Mala elaboración del requerimiento realizado por cada área usuaria. A pesar, de que el requerimiento es verificado antes del inicio del estudio de posibilidades que ofrece el mercado este es modificado durante esa etapa, a causa de las interacciones con los proveedores o de las indagaciones que realiza el operador de logística, por lo que se incurre en mayor tiempo toda vez que este requerimiento tiene que ser devuelto al área usuaria para su reformulación.

La espera de las cotizaciones que fueron solicitadas a los proveedores, en el cual se puede deber a las barreras de acceso para poder contratar con el estado. Los proveedores manifiestan que existen direccionamiento el cual se manifiesta en los requerimientos técnicos mínimos, lo cual el proveedor no tiene incentivo en enviar su cotización.

En el Ministerio de Relaciones Exteriores

Se observó que no es ajeno a las problemáticas que se suscitan a nivel nacional o regional, pues los requerimientos de bienes y servicios remitidos por las diversas área usuarias son deficientes por cuanto no presentan claridad, objetividad, y ciertas omisiones a la normativa de contrataciones, las cuales repercuten tanto en el cumplimiento de los objetivos trazados para el año fiscal correspondiente, y dificultades cuando se realice la ejecución del contrato.

Por otro lado, esos requerimientos que fueron programados en el Plan Anual de Contrataciones – PAC, no han sido ejecutados en el mes propuesto, pues fueron convocados posteriormente, lo que trajo como consecuencia sobre carga de trabajos en meses posteriores, y que llegado al momento dichos requerimientos no sean revisados a detalle por el Comité de Selección antes de su convocatoria, pues implica también que por el apuro de querer cumplir con el

PAC, no se elaboran correctamente los proyectos de bases, como no exigir ciertos documentos que estaban estipulados en las bases.

Han existido deficiencias en el proceso de contratación pues estas se han presentado desde el requerimiento, el cual es formulado por el área usuaria, este requerimiento es acompañado de los términos de referencia o especificaciones técnicas, los cuales no han sido claros, no han sido objetivos ni razonables, no se han precisado las condiciones generales del bien o servicio, o les ha faltado incluir algún reglamento técnico o alguna norma imprescindible para que se cumpla con el objeto de la contratación.

Es en ese sentido, el especialista de logística devolvió el requerimiento al área usuaria, al no cumplir los lineamientos de acuerdo a lo normado en el artículo 8 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado- Ley N° 30225, que indica:

“Las Especificaciones Técnicas, los Términos de Referencia o el Expediente Técnico, según corresponda, que integran el requerimiento, contienen la descripción objetiva y precisa de las características y/o requisitos funcionales relevantes para cumplir la finalidad pública de la contratación, y las condiciones en las que debe ejecutarse la contratación. El requerimiento puede incluir, además, los requisitos de calificación que se consideren necesarios”.

Luego, cuando el área usuaria, enviaba nuevamente el requerimiento acompañado con las especificaciones técnicas o términos de referencia con sus respectivos requisitos de calificación, el especialista de logística comenzó a realizar la indagación de mercado, solicitando cotizaciones a proveedores del rubro, a fin de poder determinar el valor estimado actualizado, valiéndose también de otras fuentes como son procedimientos selección convocados en el SEACE con similares características a lo requerido, o como también se vale de precios históricos de la misma Entidad.

En esta etapa de la indagación de mercado, surgieron demoras en las cotizaciones, pues de acuerdo a la interacción realizada con los proveedores, estos presentaron algunas observaciones o consultas al requerimiento que no fueron claros, por lo que dichos requerimientos fueron remitidos al área usuaria para su absolución. Por otro lado, los proveedores tardaron en remitir sus cotizaciones, en algunos casos consideraron que de la revisión de los requerimientos, estos estaban dirigidos para un proveedor determinado, por lo que no tenían mayor interés en participar. Teniendo esas complicaciones presentadas durante la indagación de mercado las que ameritaron devolver al área usuaria para su reformulación o precisión de ser el caso, pues, es importante señalar que durante la indagación de mercado se tiene que evidenciar que exista pluralidad de marcas y pluralidad de postores que puedan cumplir con el requerimiento, en las mejores condiciones precio y calidad.

Es importante señalar también, que el área usuaria no se encontraba capacitada para formular su requerimiento de bienes y servicios de acuerdo a la normativa, pues existió una falta de compromiso para que asuma su rol principal, siendo ellos los responsables de la correcta formulación de las especificaciones técnicas o términos de referencia para cumplir con la finalidad pública de la Entidad. Se percibió además, en la mayor parte, que el área usuaria trasladaba al personal de la Oficina de Logística toda la responsabilidad para que se lleve el proceso de la contratación de forma correcta y oportuna, sin importar que tuviera como antecedente una demora en el envío del requerimiento, o una mala formulación del requerimiento.

Estos hechos, hicieron que no se cumpla con la ejecución de los procedimientos de selección de acuerdo a la programación inicial de bienes y servicios, sumados al hecho que el área usuaria presentó demoras en la entrega del requerimiento para su oportuna atención. Pues, se tuvieron también requerimientos que nunca estuvieron programados por una mala planificación, pues a mitad de año se tuvo que incluir en el PAC y siendo la necesidad urgente, requería convocarlo rápidamente.

Por otro lado, existieron procedimientos de selección que se declararon desiertos, lo cual era contraproducente, pues los bienes o servicios se requerían con urgencia. Dichos procedimientos de selección se selección devenían incluso desde un año antes, mientras tanto a fin de cumplir con la finalidad pública o no quedar desabastecido se tenía que realizar contratos complementarios lo cual implicaba que el contrato original sea extendido en términos de mayor monto de contratación y mayor plazo de prestación.

Considerando todo lo señalado, se presentaron problemas para el proceso de la contratación, como quejas de los jefes de determinadas áreas porque su requerimiento no ha sido atendido en el momento oportuno, o que constantemente les hacen cambiar su requerimiento, y esto es incómodo para ellos, firmar o visar el documento conteniendo el requerimiento se torna burocrático.

Se presentó también la problemática de contar con personal de logística que no ha tenido una vasta experiencia, pues el área usuaria siempre realizaba consultas a su requerimiento, y mucho dependía también del especialista de logística para saberlos guiar a fin de que su requerimiento sea lo más preciso, o no contenga alguna condición que incumpla con la normativa de contrataciones. Por lo que se consideró necesario contar con personal de logística que observe el requerimiento hasta el mínimo detalle.

El tema de la experiencia, se evidenció también cuando el expediente de contratación pasaba por el comité de selección o el órgano encargado de las contrataciones quien era el encargado de realizar la conducción del procedimiento de selección, pues este revisaba todo el expediente y encontraba algunas incongruencias en el requerimiento o, encontraba en el informe de la indagación algunas falencias como por ejemplo que en dicho informe no se contemplaba el detalle de los componentes del pedido del bien o servicio con sus respectivos precios, pues sólo se consideraban como montos globales y no a detalle, siendo

importante porque cada ítem tenía que estar alineado a cada clasificador de gasto.

Finalmente, cuando se realizó la conformidad por la entrega del bien o del servicio realizado, esta se presentó en forma tardía a la Oficina de Logística, pues es el área usuaria la autorizada en brindarla siempre y cuando el contratista haya cumplido con su trabajo sin perjuicio de aplicar las penalidades de acuerdo a Ley.

2.2. Formulación del problema de investigación

Problema Principal

¿Cómo se dan los factores que influyen en la contratación pública en el Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016?

Problemas Específicos

¿Cuál es la importancia de que el requerimiento sea claro, objetivo y preciso en la contratación pública?

¿Cuál es la importancia de la capacitación del área usuaria en el proceso de la contratación pública?

¿De qué manera los procedimientos de selección se declaran desiertos?

¿Cómo se da la ejecución de los procedimientos de selección en la contratación pública?

¿Cómo se da la planificación de los requerimientos para que se lleve a cabo el proceso de la contratación pública?

¿De qué manera se puede prever el direccionamiento durante la indagación de mercado?

¿Cómo es el desempeño que presenta el personal de logística en el proceso de la contratación pública?

¿De qué manera el área usuaria se encuentra satisfecho con la contratación de los bienes y servicios?

2.3. Justificación

Justificación teórica

Esta investigación se realizó con el propósito de explicar cómo se realiza la contratación pública del Ministerio de Relaciones Exteriores, pues al encontrarse deficiencias en determinadas etapas del proceso de la contratación del Ministerio, es necesario buscar mecanismos que ayuden a resolver estos problemas, pues se requiere contar con requerimientos claros, objetivos y razonables, que conlleven un buen desarrollo de la ejecución contractual, y para conseguirlo se tiene que examinar el proceso desde el inicio, el cual parte de la formulación del requerimiento o determinar porque la etapa de la indagación de mercado se hace lenta, y como podemos hacer para agilizarla. Analizar las capacidades que tienen los actores principales en este proceso, y que tan importante es contar con la experiencia para estar prestos a resolver cualquier problema que surja en el camino, a fin de cumplir con los objetivos institucionales de forma rápida y eficiente.

Justificación práctica:

Este trabajo podrá ser aplicado por el Ministerio de Relaciones Exteriores, para mejorar su eficiencia y efectividad, en las adquisiciones de bienes y servicios, enmarcado dentro de la contratación pública.

2.4 Relevancia

La relevancia está dada por el hecho de presentar un modelo de investigación que busca explicar de qué manera los factores que se da en ciertas etapas de la

contratación pública del Ministerio de Relaciones Exteriores pueden ser determinantes para lograr una contratación dentro de los plazos establecidos o programados en el plan anual de contrataciones, a fin de no cometer incorrectos procedimientos a futuro.

2.5. Contribución

El presente estudio de investigación podrá ser replicado a otras Instituciones Públicas, Asimismo, permite plasmar el proceso de investigación científica y los conocimientos y experiencia profesional.

2.6. Objetivos

Objetivo General

Explicar cómo se dan los factores que influyen en la contratación pública en el Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016.

Objetivos Específicos

Explicar cuál es la importancia de que el requerimiento sea claro, objetivo y preciso en la contratación pública.

Analizar la importancia de la capacitación del área usuaria en el proceso de la contratación pública.

Explicar de qué manera los procedimientos de selección se declaran desiertos.

Explicar cómo se da la ejecución de los procedimientos de selección en la contratación pública.

Explicar cómo se da la planificación de los requerimientos para que se lleve a cabo el proceso de la contratación pública.

Analizar de qué manera se puede prever el direccionamiento durante la indagación de mercado.

Explicar cómo es el desempeño que presenta el personal de logística en el proceso de la contratación pública.

Explicar de qué manera el área usuaria se encuentra satisfecho con la contratación de los bienes y servicios.

III. Marco Metodológico

3.1 Categorías y categorización

Considerando que “es el investigador quien le otorga significado a los resultados de su investigación” (Cisterna, 2005, p.64).

Al respecto, se entiende que es el autor quien le da el sentido a los resultados de todo el proceso de su investigación. En esta investigación cualitativa se han utilizado las categorías y las subcategorías apriorísticas es decir, que se ha determinado antes de la recopilación de la información.

Son las categorías las que nos sirven para clasificar grupos, así como agrupar elementos con características comunes. En el caso de las subcategorías también es una forma de clasificación dentro de la categoría como unidades más pequeñas.

En esta presente investigación se tiene cinco categorías que se han considerado fundamentales para explicar cómo se dan los factores que influyen en la contratación pública en el Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016; cada una con su respectiva sub categoría, siendo las siguientes:

Tabla 1

Categorización de la formulación del requerimiento.

Categoría	Sub Categorías	Fuentes de obtención de información
Formulación del requerimiento	Descripción clara, objetiva y precisa	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Ley de Contrataciones del Estado N° 30225 y su Reglamento– Aprobada mediante Decreto Supremo N° 350-2015-EF
	Capacitación del área usuaria	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Ley de Contrataciones del Estado N° 30225 y su Reglamento– Aprobada mediante Decreto Supremo N° 350-2015-EF”. • Plan anual de capacitaciones al personal del Ministerio de Relaciones Exteriores.
	Procedimiento de selección declarado desierto	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas • Ley de Contrataciones del Estado N° 30225 y su Reglamento– Aprobada mediante Decreto Supremo N° 350-2015-EF”.

Tabla 2

Categorización de la programación de los bienes y servicios en el Plan Anual de Contrataciones.

Categoría	Sub Categorías	Fuentes de obtención de información
Programación de los bienes y servicios en el Plan Anual de Contrataciones	Ejecución de los procedimientos de selección	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas Ley de Contrataciones del Estado N° 30225 y su Reglamento– Aprobada mediante Decreto Supremo N° 350-2015-EF Directiva N° 003-2016-OSCE/CD
	Planificación de los requerimientos	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas Ley de Contrataciones del Estado N° 30225 y su Reglamento– Aprobada mediante Decreto Supremo N° 350-2015-EF Directiva N° 003-2016-OSCE/CD

Tabla 3

Categorización de la elaboración de la indagación de mercado.

Categoría	Sub Categorías	Fuentes de obtención de información
Elaboración de la indagación de mercado	Direccionamiento	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas Ley de Contrataciones del Estado N° 30225 y su Reglamento– Aprobada mediante Decreto Supremo N° 350-2015-EF Directiva N° 010-2016-OSCE/CD

Tabla 4

Categorización de la experiencia del personal logístico

Categoría	Sub Categorías	Fuentes de obtención de información
Experiencia del personal logístico	Desempeño del personal de logística	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas Ley de Contrataciones del Estado N° 30225 y su Reglamento– Aprobada mediante Decreto Supremo N° 350-2015-EF Directiva 021-2012-OSCE-CD (Incluye modificaciones dispuestas mediante Resolución N° 374-2015-OSCE/PRE de fecha 06 de noviembre de 2015.

Tabla 5

Categorización de la conformidad de la prestación

Categoría	Sub Categorías	Fuentes de obtención de información
Conformidad de la prestación	Satisfacción del área usuaria	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas Ley de Contrataciones del Estado N° 30225 y su Reglamento– Aprobada mediante Decreto Supremo N° 350-2015-EF

3.2. Metodología

Enfoque de investigación

La presente investigación tiene el enfoque cualitativo.

La investigación cualitativa tiene un enfoque fundamentalmente subjetivo ya que trata de comprender el comportamiento humano y las razones que determinan esta conducta. Los investigadores tienden a sumergirse subjetivamente en el tema en este tipo de método de investigación.

Asimismo, postula que la “realidad” se define a través de las interpretaciones de los participantes respecto de sus propias realidades. De este modo, convergen varias “realidades”, por lo menos la de los participantes, la del investigador y la que se produce en la interacción de todos los actores. Además son realidades que van modificándose conforme transcurre el estudio y son fuentes de datos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Método de investigación

La presente investigación reúne las características de un estudio de casos descriptivo, por cuanto el objeto de estudio a desarrollar será los factores que influyen en la contratación pública del Ministerio de Relaciones Exteriores, institución encargada de llevar a cabo procedimientos de selección, para la adquisiciones de bienes y servicios, que tienen como fin, la satisfacción de la ciudadanía.

El estudio de casos es una técnica metodológica de investigación de un hecho o entidad social de importancia que merece ser estudiada, que contribuye al desarrollo y a un mayor entendimiento de las ciencias humanas y sociales que se

obtiene mediante el análisis y descripción del fenómeno de estudio (Bisquerra, 2009).

3.3. Escenario de estudio

El escenario se desenvuelve en la Oficina de Logística del Ministerio de Relaciones Exteriores, ubicado en Jirón Lampa N° 545 – Cercado de Lima, provincia y departamento de Lima, dicha oficina está compuesta por la unidad de programación y la unidad de adquisiciones. La unidad de programación está integrada por un total de seis personas, y por parte de la unidad de adquisiciones por nueve personas, todas ellas especialistas de contrataciones, las cuales deben atender todos los requerimientos por las áreas usuarias que son las diferentes oficinas de la institución.

Ministerio de Relaciones Exteriores

Dicha institución está liderada por el Canciller y bajo la dirección del Presidente de la República del Estado en el ámbito internacional a través del Servicio Diplomático de la República. Se encuentra integrado por 141 misiones en el exterior, entre embajadas, consulados y representaciones permanentes ante organizaciones internacionales. Asimismo, es la responsable de proyectar la imagen oficial de nuestro país al mundo, en los ámbitos político, económico, cultural, acción consular y protección migratoria a favor de los peruanos en el exterior.

Oficina de Logística

La Oficina de Logística es el órgano de apoyo que depende de la Oficina General de Administración. Es responsable de gestionar los procesos técnicos correspondientes al Sistema de Adquisiciones y Contrataciones del Estado, así como las acciones de control de inventario de almacén y mantenimiento y conservación de los bienes del Ministerio.

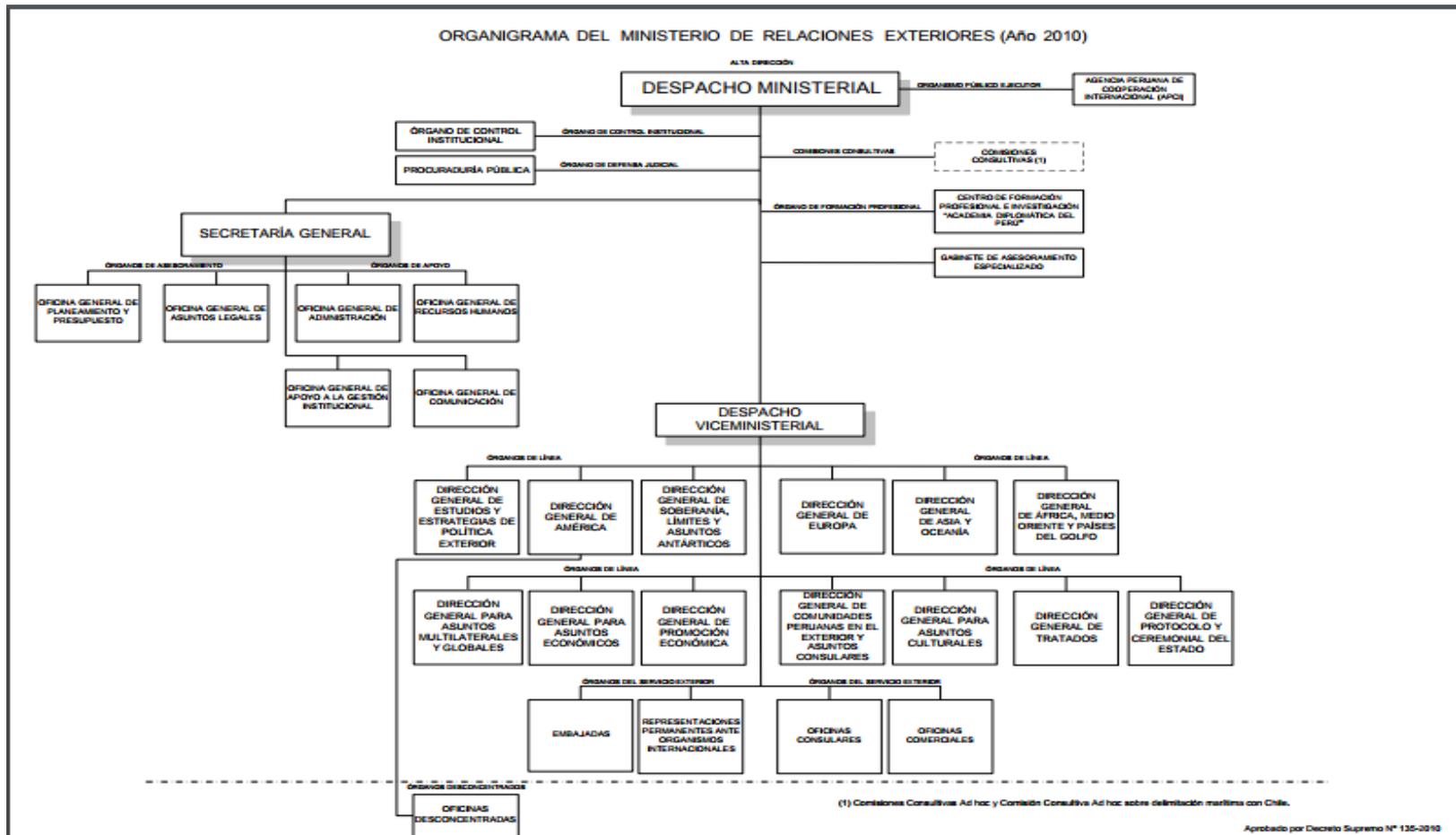


Figura 14. Organigrama-Extraído del Reglamento de Organización y Funciones – Ministerio de Relaciones Exteriores

3.4. Caracterización de sujetos

La presente investigación ha realizado una identificación de todos aquellos sujetos que participan en el proceso de la contratación del Ministerio de Relaciones Exteriores, siendo los siguientes:

Los miembros de la Oficina de Logística, cuyas funciones son planificar, ejecutar y evaluar los procedimientos conducentes a garantizar el abastecimiento de bienes y servicios requeridos por la Cancillería y los Órganos Desconcentrados. Así como coordinar con las unidades orgánicas de la Cancillería y los Órganos Desconcentrados la formulación de sus cuadros de necesidades para la elaboración del Plan Anual de Contrataciones. Planificar, ejecutar y controlar la adquisición de bienes, contratación de servicios y ejecución de obras de la Cancillería y los Órganos Desconcentrados. Finalmente, realizar los procesos de contratación, programación, renovación o prórroga de los contratos, así como coordinar los pagos correspondientes.

Los miembros de la Unidad de Programación, cuyas funciones son elaborar y proponer las actividades anuales de la unidad, y coordinar y proponer el plan operativo de la Oficina de Logística. Elaborar y proponer los procedimientos y normas conducentes a garantizar el oportuno abastecimiento de bienes, servicios y obras del Ministerio, así como coordinar y consolidar las necesidades de bienes y servicios de los órganos y unidades orgánicas del Ministerio, y elaborar la propuesta del plan anual de contrataciones del Ministerio y sus modificaciones, así como su registro en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE. Finalmente, controlar y registrar la ejecución del gasto y los procesos de adquisiciones en función a la programación de necesidades de bienes y servicios u obras del plan anual de contrataciones del Ministerio.

Los miembros de la Unidad Adquisiciones, cuyas funciones son ejecutar los procesos de adquisición de bienes o servicios que no superen el valor estimado de

ocho (8) Unidades Impositivas Tributarias – UITs, disponer la emisión de órdenes de compra u órdenes de servicios, según sea el caso, y proyectar los contratos de adquisiciones de bienes o servicios, así como supervisarlos y efectuar su seguimiento. Finalmente, apoyar a la prestación de servicios logísticos que requieran los eventos que desarrolla el Ministerio.

El área usuaria, está definida por todas las unidades orgánicas de la entidad, que formulan requerimientos de bienes y servicios, y son las responsables de la correcta formulación del requerimiento, así como es la responsable de la supervisión de la ejecución del contrato, toda vez que es la que da la conformidad del bien o servicio contratado.

La Oficina General de Administración, es el órgano de apoyo que depende de la Secretaría General. Es responsable de la gestión administrativa y financiera del Ministerio, y del cumplimiento de las funciones establecidas en las normas de los Sistemas Administrativos de Contabilidad, Tesorería y Abastecimiento. Asimismo, se encarga de la administración de los recursos para el funcionamiento de los Órganos del Servicio Exterior y de los Órganos Desconcentrados del Ministerio. Una de sus funciones principales es la supervisión y evaluación del proceso de ejecución presupuestaria, contabilidad, tesorería, logística y de gestión de los recursos del servicio exterior del Ministerio, así como supervisar y evaluar la elaboración y ejecución del Plan Anual de Contrataciones. Finalmente, aprobar las contrataciones de personal local, de alquiler de inmuebles y adquisición de bienes de capital de los Órganos del Servicio Exterior y otros actos, de acuerdo a la normativa sobre la materia.

Órgano de Control Interno (OCI), es responsable de llevar a cabo el control gubernamental en la entidad, de conformidad con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, sus normas reglamentarias, modificatorias y complementarias. Se ubica en el mayor nivel

jerárquico organizacional. Depende administrativa y funcionalmente de la Contraloría General de la República, sin perjuicio de lo cual informa directamente al Ministro sobre los requerimientos y resultados de las acciones y actividades del control, inherentes al ámbito de su competencia.

Ministerio de Economía y Finanzas, es un organismo del Poder Ejecutivo, cuya organización, competencia y funcionamiento está regido por el Decreto Legislativo N° 183 y sus modificatorias. Está encargado de planear, dirigir y controlar los asuntos relativos a presupuesto, tesorería, endeudamiento, contabilidad, política fiscal, inversión pública y política económica y social. Asimismo diseña, establece, ejecuta y supervisa la política nacional y sectorial de su competencia asumiendo la rectoría de ella.

Organismo Superior en Contrataciones del Estado (OSCE), es un organismo público adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, con personería jurídica de derecho público, goza de autonomía técnica, funcional, administrativa, económica y financiera, constituyendo Pliego presupuestal y es el organismo técnico especializado encargado de promover el cumplimiento de la normativa de contrataciones del Estado peruano. Ejerce competencia en el ámbito nacional y promueve las mejores prácticas en los procesos de contratación de bienes, servicios y obras.

El proveedor, que es la persona natural o jurídica que vende arrienda bienes, presta servicios en general, consultoría en general, consultoría de obra o ejecutora de obras. El proveedor que puede pertenecer a la pequeña o mediana empresa, o una gran empresa, asume tres roles en el proceso de contratación que es la de participante, postor o contratista. Toma el nombre de participante cuando se registra la empresa para un determinado procedimiento de selección; es postor cuando presenta su oferta en acto privado o en acto público, y se convierte en contratista cuando suscribe el contrato con la Entidad para la prestación de bienes o servicios.

3.5. Procedimientos metodológicos de investigación

En esta parte se eligen los procedimientos a seguir para desarrollar la investigación cualitativa:

Recogida de datos

La recolección de datos fue a través de la entrevista. Las cuales fueron realizadas a los funcionarios del Ministerio de Relaciones Exteriores, siendo el jefe de la oficina de logística, la jefa de la unidad de programación, a la especialista en contrataciones de la unidad de adquisiciones, y una asistente de la Oficina de Control Patrimonial, como área usuaria.

Análisis de datos

Los datos analizados fueron recogidos a través de las entrevistas, las cuales fueron transcritas de una grabación. Esta información fue clasificada en base a cinco categorías como son: (a) la formulación del requerimiento, (b) programación de bienes y servicios en el plan anual de contrataciones, (c) la elaboración de la indagación de mercado, (d) experiencia del personal logístico, (e) conformidad de la prestación.

Y las subcategorías fueron: (a) descripción clara, objetiva y precisa; (b) capacitación del área usuaria, (c) procedimiento de selección declarado desierto, (d) ejecución de los procedimientos de selección, (e) planificación de los requerimientos, (f) direccionamiento, (g) desempeño del personal de logística, (h) satisfacción del área usuaria.

Las respuestas recogidas de las entrevistas a las cuatro personas fueron comparadas unas con otras y llevadas a una matriz de triangulación de datos, conteniendo una síntesis de toda la información recibida.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según Valderrama (2013) las técnicas de investigación cualitativa son entre otras las Entrevista.

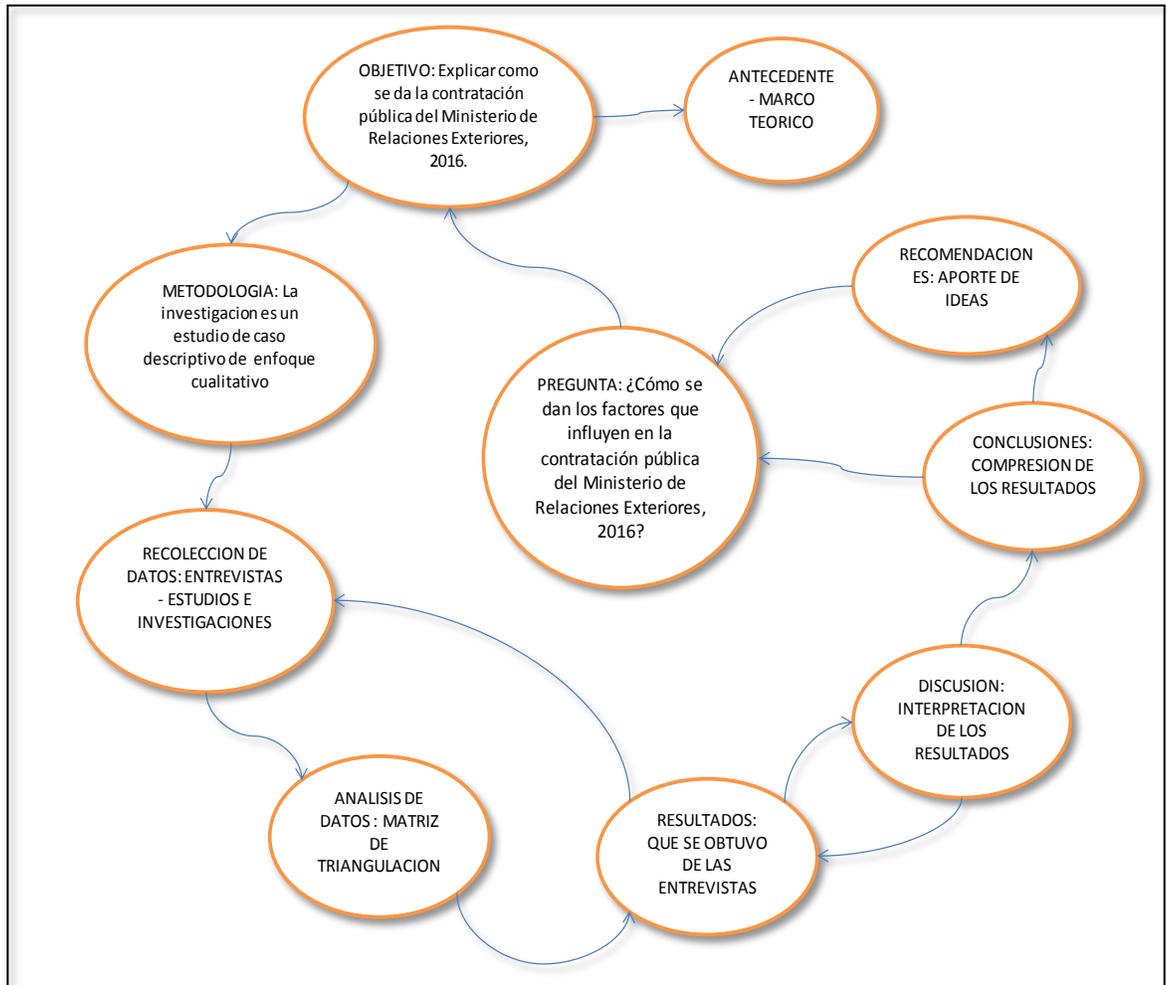
En este caso la técnica a utilizar fue la entrevista, cuyo instrumento es la guía de entrevistas, cuyo medio de recolección de datos se realizó mediante una grabadora.

3.7. Mapeamiento

El objetivo del mapeamiento es ubicarse mentalmente en el escenario donde se realizara la investigación, es decir, lo que se quiere es aproximarse a la realidad política, social o cultural que está siendo foco de estudio. Se debe tener en cuenta la identificación de los colaboradores o trabajadores, las situaciones y las actividades en las que intervienen los colaboradores; así mismo las variaciones de lugar y tiempo de las actividades que estos desarrollan. En síntesis se debe elaborar un cuadro de los rasgos más importantes de la situación que se está analizando.

EL mapeamiento se inicia con la pregunta de investigación, cómo se dan los factores que influyen en la contratación pública del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016, en ese contexto, cabe describir el objetivo que conlleva la presente investigación, relacionando con la teoría y los antecedentes, así mismo se describe la metodología a realizar en la investigación, para el cual nos guiaremos de entrevista así como los datos de la matriz de triangulación. Con los resultados obtenidos de las encuestas, se realiza la discusión e interpretación de los resultados. Finalmente se realizan las conclusiones y recomendaciones, que forman parte del desarrollo de la pregunta de investigación.

Mapeamiento: Contratación pública en el Ministerio de Relaciones Exteriores.



IV. Resultados

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos recogidos de las entrevistas realizadas a los que participaron en el proceso de la contratación, según el siguiente detalle:

1. ¿En su opinión considera usted relevante que el requerimiento deba contener una descripción clara, objetiva y precisa en el proceso de contratación?

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
Sí es relevante porque sino afecta el proceso de la contratación, las áreas usuarias usualmente formulan los requerimientos no precisados, no objetivos, no claros.	Sí es relevante, el área usuaria es la responsable de la correcta formulación según la normativa de contrataciones, sin embargo estas presentan deficiencias en su mayoría, falta de precisión en lo que requieren.	Sí es relevante, el área usuaria formula sus términos de referencia o especificaciones técnicas, los cuales muchas veces no están claros, o no están precisados, lo que conlleva a reformulaciones y el retraso en el proceso de la contratación.

Entrevistado 4	Síntesis
Sí es importante, para que no haya contratiempos o problemas en la entrega del bien o servicio, a fin de que no nos veamos perjudicados.	Sí es relevante, toda vez que al presentar deficiencias en el requerimiento, conlleva reformulaciones lo cual implica retraso en el proceso de la contratación.

Análisis: Es importante que el requerimiento el cual viene acompañado de las especificaciones técnicas o los términos de referencia sean formulados de manera clara, objetiva y razonable. Pues, no sólo basta con cumplir con la normativa de contrataciones, esto tiene un sentido que trasciende más allá, el cual se considera relevante. Desde que se desarrolla el procedimiento de selección, los postores deben tener claras las reglas del juego, toda vez que son

las especificaciones técnicas o términos de referencia las que son incluidas en las bases administrativas, las cuales no deben presentar barreras de acceso, enmarcadas en el principio de la libre concurrencia y libre competencia.

Asimismo, debemos evitar que durante la ejecución contractual, es decir luego de suscrito el contrato, se presenten problemas tales como entrega de bienes con características técnicas inapropiadas, servicios mal brindados y un área usuaria insatisfecha, justificándose en el hecho de que el requerimiento no estuvo claro desde el principio o no se consideró alguna condición necesaria en el requerimiento, resultando perjudicial, pues busca cumplir con la finalidad pública, ejecutando el presupuesto institucional en las mejores condiciones de calidad y precio.

2. ¿Considera usted que el área usuaria se encuentra capacitado en el proceso de la contratación?

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
Falta de capacitación del área usuaria en el tema de contrataciones, toda vez que existen deficiencias en la formulación del requerimiento.	Debe capacitarse para formular correctamente sus requerimientos, aun así hay una falta de responsabilidad y compromiso del área usuaria para la realización del requerimiento de acuerdo a la normativa de contrataciones.	Falta capacitarse, pues sus requerimientos no son claros, falta de precisión, la Oficina de Logística le da las pautas, sin embargo son ellos los que determinan finalmente sus necesidades, con apoyo del área técnica.

Entrevistado 4	Síntesis
Nos falta capacitarnos, aun la Oficina de logística nos hace observaciones a nuestros requerimientos por no estar alineados a la normativa de contrataciones.	Falta de capacitación del área usuaria, por nos formular sus requerimientos claros, precisos y cualquier condición que se requiera para cumplir con la finalidad pública de la contratación, en el marco del Reglamento de la Ley de Contrataciones.

Análisis: El área usuaria presenta una falta de capacitación, esto se refleja cuando la formulación de los requerimientos presentan deficiencias, al no estar alineados a la normativa de contrataciones, es indispensable que el área usuaria tenga una capacitación permanente, pues son ellos los responsables de su correcta formulación, que sean claros, objetivos, precisos.

3. ¿Qué opinión le merece los procedimientos de selección que se hayan declarado desiertos?

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
La falta de precisión en el requerimiento o los requisitos señalados para acreditar algún cumplimiento que forma parte del requerimiento, han llevado en oportunidades a declarar un procedimiento de selección desierto.	Depende también de que tan bien elaborados estén los requerimientos para no declarar procedimiento de selección desierto.	Los requerimientos deben ser razonables y que no presenten barreras de acceso difícil de cumplir, a fin de que no sea motivo para declarar desierto un procedimiento de selección.

Entrevistado 4	Síntesis
Si el motivo de la declarado desierto fue por motivos de no cumplir con algún requisito de las especificaciones técnicas o términos de referencia, lo evaluamos y de ser necesario lo precisamos o reformulamos en algún extremo, de ser el caso.	Si el requerimiento (especificaciones técnicas o términos de referencia), presentan falta de precisión, claridad y razonabilidad cuando se exige requisitos que presentan barreras de acceso a los postores, son motivos probables para que un procedimiento de selección se declare desierto.

Análisis: Un requerimiento mal formulado puede incidir que el procedimiento de selección sea declarado desierto. Los postores durante el desarrollo del procedimiento de selección pueden presentar sus ofertas y no cumplir con los requerimientos técnicos mínimos que son exigidos en las bases, o como también puede ser que ningún postor se presente al procedimiento de selección porque considera que no cumple con los requerimientos. Es por ello, que es indispensable que la formulación de los requerimientos sea clara, objetiva, precisa, de esa manera es muy probable que se evite la declaratoria de desierto.

4. ¿Cómo evaluaría usted la ejecución de los procedimientos de selección?

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
No se logran ejecutar los procedimientos de selección en los meses programados según el plan anual de contrataciones, debido a que sus requerimientos lo envían a destiempo y mal formulados.	En la mayor parte, no se logra cumplir con la ejecución del procedimiento de selección en el mes programado según el plan anual de contrataciones, porque el área usuaria tarda en enviar los requerimientos, además de que existen inclusiones y exclusiones en el plan anual de contrataciones.	No se logra cumplir según el mes programado en el plan anual de contrataciones, por retraso en el envío del requerimiento o están mal formulado, y finalmente demora en emitir cotizaciones los proveedores.

Entrevistado 4	Síntesis
No se logra cumplir porque hay demoras en la ejecución de los procedimientos de selección, toda vez que la Oficina de Logística devuelve los requerimientos por falta de precisión y existe demora en realizar la indagación de mercado.	No se logra ejecutar los procedimientos de selección según la programación en el plan anual de contrataciones, por envío tarde del requerimiento, falta de precisión que amerita observaciones lo cual retrasa su ejecución.

Análisis: La ejecución de los procedimientos de selección no es cumplida de acuerdo a la programación de los bienes y servicios señalados en el plan anual de contrataciones, porque envía tarde su requerimiento y por otro lado al presentan los requerimientos con deficiencias, la Oficina de Logística las observa para que las reformule o las precise, lo cual implica retrasos para la convocatoria

del procedimiento de selección y por ende su ejecución tanto en la entrega de bienes como en la prestación de servicios.

5. ¿Cuál es su opinión sobre el involucramiento de las áreas usuarias en la planificación de los requerimientos para que se lleve a cabo el proceso de la contratación?

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
El área usuaria tiene una cultura de no planificación oportuna del requerimiento, dejando la responsabilidad de la pronta atención del requerimiento a la Oficina de Logística, trayendo como consecuencia retraso en el proceso de la contratación.	Las áreas usuarias realizan una entrega tardía del requerimiento, dejando que la Oficina de Logística continúe con el proceso de la contratación en el menor tiempo posible.	Existe una falta de planificación en el envío del requerimiento por parte del área usuaria sin embargo requieren urgente que se convoque el procedimiento de selección.

Síntesis
Las área usuarias no se involucran en el envío oportuno de los requerimientos debido a la cultura de no planificación, dejando la responsabilidad de la pronta atención de su requerimiento a la Oficina de Logística.

Análisis: Existe una falta de involucramiento de parte del área usuaria en cuanto a la planificación del requerimiento, porque lo envían de forma tardía, siendo perjudicial porque los requerimientos no se ejecutan de acuerdo a lo programado en el plan anual de contrataciones, pues demuestra una falta de

gestión en la institución, hoy en día miden a las instituciones públicas por las ejecuciones de los procedimientos de selección. Las consecuencias que conlleva esto retrasa la entrega del bien o la prestación del servicio requerido, lo que podría llevar a un desabastecimiento.

6. ¿Qué opinión le merece las acciones que tiene implementada la oficina de logística para que no exista el direccionamiento?

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
<p>Las acciones preventivas se dan en la etapa de la indagación de mercado, según las cotizaciones recibidas de los proveedores, se puede evidenciar si existe pluralidad de marcas y postores, por lo que de no ser así se devuelve el requerimiento al área usuaria para su reformulación.</p>	<p>Durante la indagación de mercado se puede prevenir el direccionamiento, porque es el mercado el que arroja si existe pluralidad de marcas y pluralidad de postores.</p>	<p>A través de la indagación de mercado se puede demostrar si existe pluralidad de marcas y pluralidad de postores, a fin de evitar direccionamientos.</p>

Síntesis
<p>La indagación de mercado permite prevenir el direccionamiento, a través de las cotizaciones recibidas se puede demostrar si existe pluralidad de marcas y pluralidad de postores.</p>

Análisis: Es en la etapa de la indagación de mercado donde se determina si existe algún direccionamiento hacia algún proveedor, o si el requerimiento está orientado hacia alguna marca, pues de la indagación de mercado se puede desprender si existe pluralidad de marcas o pluralidad de postores. De acuerdo a las interacciones que se realizan con los proveedores ¿pueden ellos mismos advertir si es que el requerimiento presenta direccionamiento. Por lo que, de esta manera el especialista de logística debe devolver al área usuaria para su reformulación.

7. ¿Cómo evaluaría usted el desempeño del personal de logística?

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
<p>Personal comprometido, y con voluntad de querer hacer las cosas bien, sin embargo, la falta de experiencia hacen que se demoren en resolver los problemas con rapidez ante un problema urgente.</p>	<p>Personal comprometido, empeñoso, aun así hay falencias cuando corresponde que observen algún detalle en el requerimiento, debido a que les falta mayor experiencia, lo que también conlleva a que puedan enfrentar por sí mismos la conducción eficiente del desarrollo de un procedimiento de selección.</p>	<p>Personal empeñoso, voluntarioso, pero el desempeño se torna deficiente cuando las contrataciones de los bienes o servicios se realizan tardíamente, por falta de organización o inadecuada distribución de los trabajos asignados a los especialistas de logística, existiendo una recarga de trabajos a los que cuentan con mayor experiencia.</p>

Entrevistado 4	Síntesis
En cierta forma deficiente, porque se demoran en atender los requerimientos.	Un personal empeñoso y con la voluntad de realizar los trabajos en el tiempo oportuno, sin embargo aún se evidencia falta de expertiz cuando se suscitan problemas que requieren actuaciones rápidas.

Análisis: Existe un personal comprometido con su trabajo, sin embargo cuando surgen problemas que necesitan ser resueltos con prontitud, se percibe una falta de experiencia para resolverlos de forma oportuna. La experiencia que debe contar el personal de logística es de suma importancia, pues es el área usuaria requiere ser asesorada ante cualquier duda del proceso de la contratación, y el especialista de logística tiene que estar preparado, tanto para asesorar al comité de selección y lograr una buena conducción de un procedimiento de selección.

8. ¿Usted considera que el área usuaria se encuentra satisfecha con las contrataciones de bienes y servicios que se realizan?

Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
En términos generales sí, toda vez que el área usuaria emite una conformidad del bien o servicio realizado.	El área usuaria mientras no esté satisfecha no emite la conformidad del bien o servicio realizado, lo que sucede en que se demora en emitirla porque el proveedor no ha cumplido en la fecha establecida según lo estipulado en el requerimiento.	Satisfecha en su mayor parte, al emitir la conformidad, lo que pasa es que hay retraso en la emisión de la conformidad porque el contratista no cumplió con la prestación en el tiempo previsto.

Entrevistado 4	Síntesis
En la mayor parte sí estamos satisfechos, sin embargo cuando existen retrasos en la entrega de los trabajos, la emisión de la conformidad se demora. Los contratistas aducen que existen situaciones no previstas o no contempladas en el requerimiento.	Sí se encuentra satisfecha en su mayor parte, la cual se da a través de la conformidad del bien o servicio otorgada por el área usuaria, sin embargo; sucede que la emisión de la conformidad se realiza en forma tardía cuando el contratista no cumple en el plazo establecido.

Análisis: El área usuaria es la que emite la conformidad por la entrega del bien o del servicio realizado por el contratista, en la mayor parte si se encuentra conforme, lo que sucede es que existe demorar para la emisión de la conformidad, pues esto se debe a que en oportunidades el proveedor no ha cumplido el plazo de entrega o el plazo de ejecución de acuerdo a lo estipulado en el contrato, por lo que el área usuaria informa a la Oficina de Logística el incumplimiento para que se le aplique las penalidades. Lo que hay que recalcar es que las demoras en la entrega de los trabajos se deben también porque en las especificaciones técnicas o términos de referencia del requerimiento no se contemplaban o no se precisaban alguna actividad que era necesaria realizarla.

V. Discusión

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto a la importancia de que un requerimiento sea claro, objetivo y preciso en la contratación pública, se desprende de las entrevistas realizadas que efectivamente un requerimiento tienen que tener una correcta formulación, es decir que tanto las especificaciones técnicas o términos de referencia, tiene que ser sean claros, objetivos, precisos, razonables, congruentes, para que la contratación se la más eficiente posible, esto se corrobora con la investigación de Quintero y Aguilar (2014) y Borbor (2013), donde manifiestan que las compras públicas tienen que ser lo más transparentes posibles y que para que suceda esto, es un importante entre otros puntos la buena elaboración del requerimiento.

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto a la importancia de que el área usuaria se encuentra capacitada en el proceso de la contratación pública, se desprende de las entrevistas realizadas que el área usuaria, debe tener cierto grado de capacitación en las contrataciones públicas, para que al momento de elaborar sus requerimientos, estos no carezcan de error, y conlleven a la dilatación de la contratación que requieren en cumplimiento de sus objetivos como área usuaria, esto se contrasta con Riera (2011) y Domínguez y Durand (2015), donde se desprende que el personal que elabora los requerimientos de sus respectiva área usuaria, dentro de sus competencias deberían estar capacitados para una formulación correcta y que esto con conllevaría a una mejorar en la contratación pública.

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto del porque los procedimientos de selección se declaran desiertos, se desprende de las entrevistas realizadas que en muchos de los casos, la formulación de los requerimientos conllevan a que al momento de la presentación de las ofertas, estos se encuentran incompletas, en la mayoría de los casos, por incumplimiento de los requisitos de calificación que se desprende de los requerimientos, y que estos sean imposibles de cumplirlos, y es a lo que lleva que los postores no puedan cumplir con lo solicitados en los términos de referencia o especificaciones técnicas, y tenga como

consecuencia declarar desierto el procedimiento de selección, esto se contrasta con Domínguez y Durand (2015), donde se desprende la problemática de la contratación pública, como los procesos de selección declarados desiertos, y que estos conllevan a la no ejecución y cumplimientos de los objetivos de la institución.

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto a cómo se ejecutan los procedimientos de selección en la contratación pública, se desprende de las entrevistas realizadas que la ejecución de los procedimientos, no se realiza dentro de los periodos programados en el Plan Anual de Contrataciones, esto conlleva recarga de procedimientos en algunos periodos, y que influyen en algunas ocasiones a no revisar de manera exhaustiva, las bases de la convocatoria, esto se contrasta con Aquipucho (2015), donde se desprende que parte de las observaciones al momento de realizar controles, los procedimientos de selección no han sido convocados dentro de la fecha programada dentro del Plan Anual de Contrataciones.

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto al involucramiento de las áreas usuarias en la planificación de los requerimientos para que se lleve a cabo el proceso de la contratación pública, se desprende de las entrevistas realizadas que en la mayoría de los casos, las áreas usuarias al momento de planificar sus requerimientos de bienes y servicios, no realizan un análisis completo, lo que lleva a estar modificando continuamente el Plan Anual de Contrataciones, esto se corrobora con Isidro (2011), donde se desprende que los procesos de la contratación pública, tienen que estar programados en el Plan Anual de Contrataciones y convocados dentro del periodo programado, para llevar a cabo una contratación eficiente.

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto sobre el direccionamiento en la indagación de mercado, se desprende de las entrevistas realizadas que en la muchos de los casos observados , las áreas usuarias remiten requerimientos bienes y servicios direccionados, y de acuerdo a la normativa debe existir pluralidad

de marcas y postores, para que la contratación sea la más transparente posible, esto se corrobora con Carrillo (2011), donde se desprende que en los procesos de la contratación pública debe advertirse pluralidad de marcas y postores para evitar posibles direccionamientos a un solo postor, y que el valor referencial determinado sea los más real que el mercado lo exija.

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto al desempeño que presenta el personal de logística en el proceso de la contratación pública, se desprende de las entrevistas realizadas que en muchos de los casos el personal encargado de la contratación pública, no cumple con tener años de experiencia en la materia de contrataciones, esto en muchos de los casos es por un tema presupuestal de la entidad, no puede homogenizar el perfil del personal, para que las contrataciones se realicen de la manera más eficiente, esto se corrobora con Domínguez y Durand (2015), donde se desprende la problemática que las contrataciones públicas el factor humano es importante dentro de los procedimientos de selección.

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto como el área usuaria se encuentra satisfecha con bienes y servicios, mediante el otorgamiento de la conformidad de la prestación, se desprende de las entrevistas realizadas que el área usuaria que en la mayoría de los casos otorga la conformidad en los plazos establecidos por la ley de contrataciones, pero igualmente existe un pequeño grupo, de otorgamiento de conformidades realizadas fuera del plazo, ya sea por un tema de subsanación o acuerdos que surgen entre el área usuaria y el proveedor, esto se corrobora con Isidro (2011), donde se desprende que en los procesos de la contratación pública, la prestaciones están sujetan a la emisión de las conformidades dentro del plazo que estipula la Ley, para su posterior pago por dicha prestación.

VI. Conclusiones

Las conclusiones a las que se llega en la presente tesis son las siguientes:

- Primero: La contratación pública del Ministerio de Relaciones Exteriores, sigue los lineamientos de la Ley de Contrataciones y su Reglamento, donde los puntos a tratar son por ejemplo los actos preparatorios, que contienen la formulación del plan anual de contrastaciones, la formulación del requerimiento, la indagación de mercado, así mismo la ejecución de los procedimientos de selección, cuando se selecciona al comité de selección, este debe estar capacitado para llevar los actos que conllevan un procedimiento de selección, y por otro lado la etapa de la ejecución contractual donde se otorga la conformidad por la prestación de bienes y servicios, por cuanto son los factores claves que influyen en la contratación pública de la Entidad.
- Segundo: La importancia en los requerimientos formulados, por el área usuaria, tiene que ser claros, objetivo y preciso en la contratación pública, dichos requerimientos están conformados por los términos de referencia o especificaciones técnicas, los que marcan inicio del proceso de la contratación, y si es que este requerimiento no está bien definido es muy probable que la contratación del bien o servicio se realice de forma tardía, pasando por una indagación de mercado donde también son precisados de acuerdo a la interacción del proveedor.
- Tercero: La importancia de la capacitación del área usuaria en el proceso de la contratación pública, para que los requerimientos sean términos referencia o especificaciones técnicas, una vez remitidos al Órgano de las Contrataciones, no sea devuelto por deficiencias en el desconocimiento de cómo se deben formular, ya que en el Reglamento de la Ley de contrataciones se estipula que el área usuaria es el responsable de la elaboración correcta del requerimiento.

- Cuarto: Los procedimientos de selección en la contratación pública, en muchos de los casos conllevan a que estos sean declarados desiertos, por una consecuencia de una deficiente formulación de los términos de referencia o especificaciones técnicas que forman parte del requerimiento, es decir dentro la fase de los actos preparatorios de la contratación pública.
- Quinto: La ejecución de los procedimientos de selección en la contratación pública, se lleva a través de la programación en el Plan Anual de contratación, que se elabora un ejercicio fiscal anterior y es aprobado en el primer mes del año en curso. Sin embargo, no se ejecutan en el mes programado en el Plan Anual de Contrataciones.
- Sexto: La Planificación de bienes y servicios se da a veces de manera tardía por cuanto existen áreas usuarias que no han previsto de manera anticipada que el requerimiento era necesario programarlo desde el cuadro de necesidades, sin embargo existe una cultura de no planificación y hace que se realice un estudio de posibilidades que ofrece el mercado demasiado rápida que no se llega a investigar de manera detallada la cotización de un proveedor, pues podría darnos un monto de cotización que no es real al mercado.
- Séptimo: El direccionamiento durante la indagación de mercado, hace evidenciar que los requerimientos están mal formulados, para cumplir solamente con un proveedor, es decir no se da cumplimiento a lo señalado en la ley de contrataciones y su reglamento, referido a que debe de existir pluralidad de marca y postores.
- Octavo: El desempeño que presenta el personal de logística en el proceso de la contratación pública, requiere contar con una mayor experiencia pues al

pertenecer al órgano encargado de las contrataciones, debe de estar a la altura de resolver cualquier problema o consulta que tenga el área usuaria, para llevar y conducir el buen desarrollo del proceso de la contratación desde que se inicia el requerimiento hasta la culminación del contrato.

Noveno: El área usuaria es la que determina la conformidad de la entrega del bien o servicio, por cuanto hasta que el contratista no cumpla con el requerimiento el área usuaria no emite la conformidad, sin perjuicio de aplicar las penalidades de corresponder. Siendo importante señalar que existen demoras en la emisión del documento de la conformidad, pues el incumplimiento por parte del contratista se debe a veces que ciertas actividades a desarrollar no estaban precisadas en los términos de referencia.

VII. Recomendaciones

Las recomendaciones que se señalan son:

- Primero: Replicar la presente investigación en diferentes entidades públicas, recomendando que se debe seguir los lineamientos de la Ley de Contrataciones y su Reglamento, referidos a los actos preparatorios, la ejecución de los procedimientos de selección, y la etapa de la ejecución contractual.
- Segundo: Emplear los hallazgos sobre la importancia que los requerimientos sean bien formulados, por el área usuaria, y que estos sean claros, objetivos y preciso en la contratación pública.
- Tercero: Sugerir la importancia de la capacitación del área usuaria en el proceso de la contratación pública, para que los requerimientos ya sean los términos referencia o especificaciones técnicas, conlleven a una buena contratación pública.
- Cuarto: Ejercer acción de difusión en los procedimientos de selección de la contratación pública, que en muchos de los conllevan a que estos sean declarados desiertos, por falta de atención en la elaboración de los requerimientos.
- Quinto: Sugerir la importancia que la ejecución de los procedimientos de selección en la contratación pública, se lleva a través de la programación en el Plan Anual de contrataciones, que es un documento de Gestión dentro de las entidades públicas.
- Sexto: Replicar la presente investigación señalando que la Planificación de bienes y servicios se da a veces de manera tardía por cuanto existen áreas usuarias que no han previsto de manera anticipada que el

requerimiento era necesario programarlo desde el cuadro de necesidades, tratando de evitar en futuras ejercicios fiscales lo que se viene realizando actualmente.

- Séptimo: Emplear los hallazgos sobre el direccionamiento encontrado durante la indagación de mercado, que hace evidenciar que los requerimientos están mal formulados, para de esta manera analizar y comprender mejor la elaboración del requerimiento.
- Octavo: Sugerir que el desempeño que presenta el personal de logística en el proceso de la contratación pública, requiere contar con una mayor experiencia, para llevar a cabo los procedimientos de selección de la Entidad.
- Noveno: Difundir que el área usuaria es la que determina la conformidad de la entrega del o servicio, siendo la única que debe otorgar dicha satisfacción por la prestación realizada por parte de los proveedores.

VIII. Referencias

- Alvarez, A. (2014). *Comentarios a la nueva ley y reglamento de contratación del estado*. (1ª ed.). Lima, Perú: Editorial Instituto Pacifico S.A.C.
- Aquipucho, L. (2015). *Control interno y su influencia en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital de Carmen de la Legua Reynoso – Callao, período: 2010-2012*. (Tesis de magíster, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú). Recuperado de: <https://goo.gl/PFm2XW>
- Banco Interamericano de Desarrollo (2017). *Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2017*. Recuperado de: <https://goo.gl/gM6rvM>
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa* (2ª ed.). Madrid, España: Editorial La Muralla S.A.
- Borbor, W. (2013). *Efectos de la aplicación del sistema nacional de contratación pública y sus procedimientos de compra conforme lo establece la ley orgánica del sistema nacional de contratación pública en el Ecuador, periodo 2008 - 2012*. (Tesis de magíster, Universidad de Buenos Aires, Argentina). Recuperado de: <https://goo.gl/1NdZXF>
- Bustamante, C. (2011). *Incongruencias en la ley orgánica del sistema nacional de contratación pública y su reglamento*. (Tesis de magíster, Universidad Técnica Particular de Loja, La Universidad Católica de Loja, Ecuador). Recuperado de: <https://goo.gl/zVyJrV>
- Carrillo, I. (2011). *Proceso de control interno y su influencia en la ejecución de las adquisiciones de la Oficina de Logística del Instituto Nacional de Salud - Lima* (Tesis de magíster, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Perú). Recuperado de: <http://goo.gl/Gllzz8>

- Castro, C., García, L. y Martínez, J. (2010). *La contratación estatal: Teoría general*. (1ª ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Universidad del Rosario.
- Cisterna, F. (2005). *Theoria, ciencia y humanidades*. Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa. Recuperado de: <https://goo.gl/MeCGQ3>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2014). *Las compras públicas como herramienta de desarrollo en América Latina y el Caribe*. Recuperado de: <https://goo.gl/m4QsyZ>
- Consortio de Investigación Económica y Social (2012), *La investigación económica y social en el Perú: Balance 2007-2011 y agenda 2012-2016*. Recuperado de: <https://goo.gl/zT6RYz>
- Chiavenato, I. (2012). *Teoría General de la Administración*. Santa Fe de Bogotá, Colombia: Mc. Graw Hill Interamericana SA.
- Dominguez, T. y Durand, N. (2015). *Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público*. (Tesis de magíster, Universidad de Ciencias Aplicadas, Perú). Recuperado de: <https://goo.gl/uhpGVj>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F. México. McGraw-Hill/Interamericana.
- Huancauqui, E. y Ireijo, C. (2010). *Curso de Gestión Estratégica de las Compras Públicas (Modalidad Autodidacta) 2010: Capítulo I Módulo II. Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado*. Recuperado de: <https://goo.gl/79Qb1m>
- Isidro, E. (2011). *Los procesos de contrataciones públicas y su influencia en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Huanuara, provincia de Candarave, año 2010. Una propuesta de un sistema de control interno*. (Tesis

de magíster, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Perú).
Recuperado de: <http://goo.gl/h0Uevz>

Johnson, G. y Scholes, K. (2012). *Dirección Estratégica*. Madrid, España: Prentice May International Ltd. Pássim.

Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento - Decreto Legislativo N° 1017.

Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento – Ley N° 30225.

Organismo Superior de Contrataciones del Estado (2015). *OSCE Al día*. Recuperado de: <https://goo.gl/y3ho6m>

Organismo Superior de Contrataciones del Estado (2015). *Directiva N° 003-2016-OSCE/CD*. Recuperado de: <https://goo.gl/gshvCz>.

Quintero, M. y Aguilar, D. (2014). *El principio de transparencia en el régimen de contratación estatal en Colombia*. (Tesis de magíster, Universidad Militar Nueva Granada, Colombia). Recuperado de: <https://goo.gl/7hqLrv>

Riera, J. (2011). *El portal de compras públicas, análisis del sistema actual y posibles alternativas para mejorar la contratación pública a través de este sistema*. (Tesis de magíster, Universidad Técnica Particular de Loja, La Universidad Católica de Loja, Ecuador). Recuperado de: <http://goo.gl/GQkgLL>

Salazar, R. (2010). *Curso de Gestión Estratégica de las Compras Públicas (Modalidad Autodidacta) 2010: Capítulo I Módulo I. Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado*. Recuperado de: <https://goo.gl/5r2gpr>

Steiner, G. (2012). *Planeación Estratégica*. México: Compañía Editorial Continental SA. De CV.

Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. (1ª ed.). Lima, Perú: Editorial San Marcos.

Anexos

Anexo 1: Artículo científico



APÉNDICE A
ARTÍCULO CIENTÍFICO

ARTÍCULO CIENTÍFICO

Análisis de factores que influyen en la contratación pública en el Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016

Br. Katy Rosella Ponce Ludeña

Escuela de Postgrado

Universidad César Vallejo

Filial Lima

Resumen

La presente investigación titulada: “Análisis de los factores que influyen en la contratación pública del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016”, tuvo como objetivo general explicar cómo se da los factores que influyen en la contratación pública en el Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016. El enfoque de esta investigación es cualitativo; cuya metodología corresponde al estudio de casos. La técnica empleada para recolectar información fue la entrevista, y los instrumentos de recolección de datos fueron: guía de entrevistas las que fueron debidamente validadas a través de juicios de expertos, se llegaron a la siguientes conclusiones la contratación pública sigue los lineamientos de la ley y su reglamento; la importancia que tienen los requerimientos sean formulados de forma clara, precisa y objetiva; la capacitación del área usuaria es importante para que las especificaciones técnicas o términos de referencia no sean deficientes.

Palabras claves: Contratación pública, actos preparatorios, direccionamiento.

Abstract

The present investigation titled: "Analysis of the factors that influence in the public contracting of the Ministry of Outer Relations, 2016", had like general objective to explain how it occurs the factors that influence in the public contracting in the Ministry of Outer Relations, 2016. The focus of this research is qualitative; whose methodology corresponds to the case study. The technique used to collect information was the interview, and the data collection instruments were: guide interviews that were duly validated through expert judgments, the following conclusion was reached: public procurement follows the guidelines of the law and its regulation; the importance of the requirements are formulated in a clear, precise and objective way; The training of the user area is important so that the technical specifications or terms of reference are not deficient.

Keywords: Public procurement, preparatory acts, addressing.

Introducción

Se observó que no es ajeno a las problemáticas que se suscitan a nivel nacional o regional, pues los requerimientos de bienes y servicios remitidos por las diversas área usuarias son deficientes por cuanto no presentan claridad, objetividad, y ciertas omisiones a la normativa de

contrataciones, las cuales repercuten tanto en el cumplimiento de los objetivos trazados para el año fiscal correspondiente, y dificultades cuando se realice la ejecución del contrato.

Esta investigación se realizó con el propósito de explicar cómo se realiza la contratación pública del Ministerio de Relaciones Exteriores, pues al encontrarse deficiencias en determinadas etapas del proceso de la contratación del Ministerio, es necesario buscar mecanismos que ayuden a resolver estos problemas, pues se requiere contar con requerimientos claros, objetivos y razonables, que conlleven un buen desarrollo de la ejecución contractual, y para conseguirlo se tiene que examinar el proceso desde el inicio, el cual parte de la formulación del requerimiento o determinar porque la etapa de la indagación de mercado se hace lenta, y como podemos hacer para agilizarla. Analizar las capacidades que tienen los actores principales en este proceso, y que tan importante es contar con la experiencia para estar prestos a resolver cualquier problema que surja en el camino, a fin de cumplir con los objetivos institucionales de forma rápida y eficiente.

Antecedentes del Problema

Previo al desarrollo de la investigación se procedió a realizar los antecedentes nacionales como internacionales, con temas de investigación relacionados a la contratación pública, como Domínguez y Durand (2015) en su investigación titulada: Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público, para obtener el grado de magíster por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, plantearon como objetivo: demostrar que la deficiente gestión del proceso de contratación estatal se origina en la fase de programación y actos preparatorios. La metodología empleada; en cuanto al tipo de investigación fue básica de nivel descriptivo, el enfoque cualitativo, de

diseño no experimental: longitudinal. La población estuvo conformada por 3000 entidades públicas, la muestra fue 42 entidades públicas ubicadas en Lima, así mismo Isidro (2011) en su investigación titulada: Procesos de contrataciones públicas y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Huanuara, provincia de Candarave, año 2010. Una propuesta de un sistema de control interno, para obtener el grado de magíster por la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, planteó como objetivo: determinar si los procesos de selección de contrataciones públicas influyen en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Huanuara, provincia de Candarave, año 2010. La metodología empleada; en cuanto al tipo de investigación fue aplicada, diseño no experimental, transaccional correlacional. La población estuvo conformada por el personal de abastecimiento, contabilidad, tesorería de la misma municipalidad, la muestra es la misma que la población siendo de 40 servidores. Para el procesamiento de los datos se utilizó el software estadístico de SPSS, y Excel. La técnica de recolección de datos fueron: encuesta y análisis documental; y los instrumentos de recolección de datos fueron: cuestionario, ficha de recolección de datos, guía de entrevistas que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos con aplicación del modelo estadístico Chi - Cuadrado.

Revisión de la literatura

De la revisión de la literatura propuesta podemos mencionar a Castro, García y Martínez (2010), refirieron: “La contratación pública como una modalidad administrativa o de contratación privada. El estado tiene la facultad de contraer obligaciones, como los contratos celebrados por el poder público en el derecho romano, monarquías medievales, y en los estados modernos” (p. 27).

Según el Consorcio de Investigación Económica (2012) señaló que: “Un buen sistema de contratación implica una serie de procedimientos y documentos estandarizados, estrechos vínculos con la gestión presupuestal, estrategias para utilizar la capacidad de negociación del Estado, la cual está sujeta rendiciones de cuentas, y un sistema de control” (p. 474).

Problema

El problema principal formulado para la siguiente investigación es cómo se dan los factores que influyen en la contratación pública en el Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016

Objetivo

Como objetivo general se describió en explicar cómo se dan los factores que influyen en la contratación pública en el Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016.

Método

La presente investigación reúne las características de un diseño de estudio de casos descriptivo, por cuanto el objeto de estudio a desarrollar será los factores que influyen en la contratación pública del Ministerio de Relaciones Exteriores. El escenario se desenvuelve en la Oficina de Logística del Ministerio de Relaciones Exteriores. La recolección de datos fue a través de la entrevista. Las cuales fueron realizadas a los funcionarios del Ministerio de Relaciones Exteriores, los datos analizados fueron recogidos a través de las entrevistas, las cuales fueron transcritas de una grabación.

Resultados

En su opinión considera usted relevante que el requerimiento deba contener una descripción clara, objetiva y precisa en el proceso de contratación?

Análisis: Es importante que el requerimiento el cual viene acompañado de las especificaciones técnicas o los términos de referencia sean formulados de manera clara, objetiva y razonable. Pues, no sólo basta con cumplir con la normativa de contrataciones, esto tiene un sentido que trasciende más allá, el cual se considera relevante. Desde que se desarrolla el procedimiento de selección, los postores deben tener claras las reglas del juego, toda vez que son las especificaciones técnicas o términos de referencia las que son incluidas en las bases administrativas, las cuales no deben presentar barreras de acceso, enmarcadas en el principio de la libre concurrencia y libre competencia.

¿Considera usted que el área usuaria se encuentra capacitado en el proceso de la contratación?

Análisis: El área usuaria presenta una falta de capacitación, esto se refleja cuando la formulación de los requerimientos presentan deficiencias, al no estar alineados a la normativa de contrataciones, es indispensable que el área usuaria tenga una capacitación permanente, pues son ellos los responsables de su correcta formulación, que sean claros, objetivos, precisos.

¿Qué opinión le merece los procedimientos de selección que se hayan declarado desiertos?

Análisis: Un requerimiento mal formulado puede incidir que el procedimiento de

selección sea declarado desierto. Los postores durante el desarrollo del procedimiento de selección pueden presentar sus ofertas y no cumplir con los requerimientos técnicos mínimos que son exigidos en las bases, o como también puede ser que ningún postor se presente al procedimiento de selección porque considera que no cumple con los requerimientos. Es por ello, que es indispensable que la formulación de los requerimientos sea clara, objetiva, precisa, de esa manera es muy probable que se evite la declaratoria de desierto.

¿Cómo evaluaría usted la ejecución de los procedimientos de selección?

Análisis: La ejecución de los procedimientos de selección no es cumplida de acuerdo a la programación de los bienes y servicios señalados en el plan anual de contrataciones, porque envía tarde su requerimiento y por otro lado al presentan los requerimientos con deficiencias, la Oficina de Logística las observa para que las reformule o las precise, lo cual implica retrasos para la convocatoria del procedimiento de selección y por ende su ejecución tanto en la entrega de bienes como en la prestación de servicios.

Discusión

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto a la importancia de que un requerimiento sea claro, objetivo y preciso en la contratación pública, se desprende de las entrevistas realizadas se efectivamente un requerimiento tienen que tener una correcta formulación, es decir que tanto las especificaciones técnicas o términos de referencia, tiene que ser sean claros, objetivos, precisos, razonables, congruentes, para que la contratación se la más eficiente posible, esto se corrobora con la investigación de Quintero y Aguilar (2014) y Borbor (2013), donde manifiestan que las compras públicas tienen que ser lo más

transparentes posibles y que para que suceda esto, es un importante entre otros puntos la buena elaboración del requerimiento.

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto a la importancia de que el área usuaria se encuentra capacitada en el proceso de la contratación pública, se desprende de las entrevistas realizadas que el área usuaria, debe tener cierto grado de capacitación en las contrataciones públicas, para que al momento de elaborar sus requerimientos, estos no carezcan de error, y conlleven a la dilatación de la contratación que requieren en cumplimiento de sus objetivos como área usuaria, esto se contrasta con Riera (2011) y Domínguez y Durand (2015), donde se desprende que el personal que elabora los requerimientos de su respectiva área usuaria, dentro de sus competencias deberían estar capacitados para una formulación correcta y que esto conllevaría a una mejora en la contratación pública.

De acuerdo a los resultados obtenidos respecto a cómo se ejecutan los procedimientos de selección en la contratación pública, se desprende de las entrevistas realizadas que la ejecución de los procedimientos, no se realiza dentro de los periodos programados en el Plan Anual de Contrataciones, esto conlleva recarga de procedimientos en algunos periodos, y que influyen en algunas ocasiones a no revisar de manera exhaustiva, las bases de la convocatoria, esto se contrasta con Aquipucho (2015), donde se desprende que parte de las observaciones al momento de realizar controles, los procedimientos de selección no han sido convocados dentro de la fecha programada dentro del Plan Anual de Contrataciones.

Conclusiones

Primero: La contratación pública del Ministerio de Relaciones Exteriores, sigue los lineamientos de la Ley de Contrataciones y su Reglamento.

Segundo: La importancia en los requerimientos formulados, por el área usuaria, tiene que ser claros, objetivo y preciso en la contratación pública.

Tercero: La importancia de la capacitación del área usuaria en el proceso de la contratación pública, para que los requerimientos sean términos referencia o especificaciones técnicas.

Cuarto: Los procedimientos de selección en la contratación pública, en muchos de los casos conllevan a que estos sean declarados desiertos, por una consecuencia de una deficiente formulación de los términos de referencia o especificaciones técnicas.

Quinto: La ejecución de los procedimientos de selección en la contratación pública, se lleva a través de la programación en el Plan Anual de contratación.

Sexto: La Planificación de bienes y servicios se da a veces de manera tardía por cuanto existen áreas usuarias que no han previsto de manera anticipada que el requerimiento.

Recomendaciones

Primero: Replicar la presente investigación en diferentes entidades públicas, recomendando que se debe seguir los lineamientos de la Ley de Contrataciones y su Reglamento.

Segundo: Emplear los hallazgos sobre la importancia que los requerimientos sean bien formulados, por el área usuaria, y que estos sean claros, objetivos y preciso en la contratación pública.

Tercero: Sugerir la importancia de la capacitación del área usuaria en el proceso de la contratación pública, para que los requerimientos ya sean los términos referencia o especificaciones técnicas, conlleven a una buena contratación pública.

Cuarto: Ejercer acción de difusión en los procedimientos de selección de la contratación pública, que en muchos de los conllevan a que estos sean declarados desiertos, por falta de atención en la elaboración de los requerimientos.

Quinto: Sugerir la importancia que la ejecución de los procedimientos de selección en la contratación pública, se lleva a través de la programación en el Plan Anual de contrataciones, que es un documento de Gestión dentro de las entidades públicas.

Referencias

- Aquipucho, L. (2015). *Control interno y su influencia en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Municipalidad Distrital de Carmen de la Legua Reynoso – Callao, período: 2010-2012*. (Tesis de magíster, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú). Recuperado de: <https://goo.gl/PFm2XW>
- Castro, C., García, L. y Martínez, J. (2010). *La contratación estatal: Teoría general*. (1ª ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Universidad del Rosario.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2014). *Las compras públicas como herramienta de desarrollo en América Latina y el Caribe*. Recuperado de: <https://goo.gl/m4QsyZ>

Consortio de Investigación Económica y Social (2012), *La investigación económica y social en el Perú: Balance 2007-2011 y agenda 2012-2016*. Recuperado de: <https://goo.gl/zT6RYz>

Dominguez, T. y Durand, N. (2015). *Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público*. (Tesis de magíster, Universidad de Ciencias Aplicadas, Perú). Recuperado de: <https://goo.gl/uhpGVj>

Isidro, E. (2011). *Los procesos de contrataciones públicas y su influencia en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Huanuara, provincia de Candarave, año 2010. Una propuesta de un sistema de control interno*. (Tesis de magíster, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Perú). Recuperado de: <http://goo.gl/h0Uevz>

Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento - Decreto Legislativo N° 1017.

Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento – Ley N° 30225.

Organismo Superior de Contrataciones del Estado (2015). *OSCE Al día*. Recuperado de: <https://goo.gl/y3ho6m>

Organismo Superior de Contrataciones del Estado (2015). *Directiva N° 003-2016-OSCE/CD*. Recuperado de: <https://goo.gl/gshvCz>.

Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. (1ª ed.). Lima, Perú: Editorial San Marcos.

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

Guía de entrevista sobre el análisis de los factores que influyen en la contratación pública del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016.

Objetivo: Explicar cómo se da la contratación pública del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016.

Lugar: Jr. Lampa N° 545 – Cercado de Lima, Lima.

Datos Generales:

Nombre del entrevistado:

Ocupación:

Preguntas:

1. ¿En su opinión considera usted relevante que el requerimiento deba contener una descripción clara, objetiva y precisa en el proceso de contratación?
2. ¿Considera usted que el área usuaria se encuentra capacitado en el proceso de la contratación?
3. ¿Qué opinión le merece los procedimientos de selección que se hayan declarado desiertos?
4. ¿Cómo evaluaría usted la ejecución de los procedimientos de selección?
5. ¿Cuál es su opinión sobre el involucramiento de las áreas usuarias en el proceso de la contratación?
6. ¿Qué opinión le merece las acciones que tiene implementada la oficina de logística para que no exista el direccionamiento?
7. ¿Cómo evaluaría usted el desempeño del personal de logística?
8. ¿Usted considera que el área usuaria se encuentra satisfecha con las contrataciones de bienes y servicios que se realizan?

Anexo 3: Certificado de validación de datos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA FORMULACIÓN DEL REQUERIMIENTO

N°	SUB CATEGORIAS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	Sub categoría 1: Descripción clara, objetiva y precisa							
1	En su opinión considera usted relevante que el requerimiento deba contener una descripción clara, objetiva y precisa en el proceso de contratación	/		/		/		
	Sub categoría 2: Capacitación del área usuaria							
2	Considera usted que el área usuaria se encuentra capacitado en el proceso de la contratación.	/		/		/		
	Sub categoría 3: Procedimiento de selección declarado desierto							
3	Qué opinión le merece los procedimientos de selección que se hayan declarado desiertos	/		/		/		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PROGRAMACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS EN EL PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES

N°	SUB CATEGORÍAS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Sub categoría 1: Ejecución de los procedimientos de selección Cómo evaluaría usted la ejecución de los procedimientos de selección	✓		✓		✓		
2	Sub categoría 2: Planificación de los requerimientos Cuál es su opinión sobre el involucramiento de las áreas usuarias en la planificación de los requerimientos en el proceso de la contratación	✓		✓		✓		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA ELABORACIÓN INDAGACIÓN DE MERCADO

N°	SUB CATEGORÍAS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Sub categoría 1: Direccionamiento Qué opinión le merece las acciones que tiene implementada la oficina de logística para que no exista el direccionamiento	✓		✓		✓		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA EXPERIENCIA DEL PERSONAL LOGISTICO

N°	SUB CATEGORÍAS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	Sub categoría 1: Desempeño del personal de logística							
1	Cómo evaluaría usted el desempeño del personal de logística	✓		✓		✓		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA CONFORMIDAD DE LA PRESTACIÓN

N°	SUB CATEGORÍAS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	Sub categoría 1: Satisfacción del área usuaria							
1	¿Usted considera que el área usuaria se encuentra satisfecha con las contrataciones de bienes y servicios que se realizan?	✓		✓		✓		



Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si, hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dra Mg: HUGO C. ROJAS ALVA DNI: 43384384

Especialidad del validador: NEUROLOGO / ASESOR PETSU

...25...de...4...del 2017.

Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.

Anexo 4:

Matriz de categorización de datos

Ámbito temático	Pregunta de Investigación General	Preguntas de Investigación Específica	Objetivo General	Objetivo Específicos	Categorías	Sub Categorías
Análisis de los factores que influyen la contratación pública en el Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016	¿Cómo se dan los factores que influyen en la contratación pública en el Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016?	1. ¿Cuál es la importancia de que el requerimiento sea claro, objetivo y preciso en las contratación pública?	Explicar como se dan los factores que influyen en la contratación pública en el Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016	Explicar cual es la importancia de que el requerimiento sea claro, objetivo y preciso en la contratación pública	Formulación del requerimiento	Descripción clara, objetiva y precisa
		2. ¿Cuál la importancia de la capacitación del área usuaria en el proceso de la contratación pública?		Analizar la importancia de la capacitación del área usuaria en el proceso de la contratación pública.		Capacitación del área usuaria
		3. ¿De que manera los procedimientos de selección se declaran desiertos ?		Explicar de qué manera los procedimientos de selección se declaran desiertos.		Procedimiento de selección declarado desierto
		4. ¿Cómo se da la ejecución de los procedimientos de selección en la contratación pública?		Explicar como se da la ejecución de los procedimientos de selección en la contratación pública	Programación de bienes y servicios en el Plan Anual de Contrataciones	Ejecución de los procedimientos de selección
		5. ¿Cómo se da la planificación de los requerimientos para que se lleve a cabo el proceso de la contratación pública?		Explicar como se da la planificación de los requerimientos para que se lleve a cabo el proceso de la contratación pública.		Planificación de los requerimientos
		6. ¿De qué manera se puede prever el direccionamiento durante la indagación de mercado ?		Analizar de que manera se puede prever el direccionamiento durante la indagación de mercado	Elaboración de la indagación de mercado	Direccionamiento
		7. ¿ Cómo es el desempeño que presenta el personal de logística en el proceso de la contratación pública?		Explicar como es el desempeño que presenta el personal de logística en el proceso de la contratación pública.	Experiencia del personal logístico	Desempeño del personal de logística
		8. ¿De qué manera el área usuaria se encuentra satisfecho con la contratación de los bienes y servicios?		Explicar de qué manera el área usuaria se encuentra satisfecho con la contratación de los bienes y servicios	Conformidad de la prestación	Satisfacción del área usuaria

Matriz de Categorización Entrevistado N° 1

ENTREVISTADO 1	Sub Categoría
<p>1. ¿En su opinión considera usted relevante que el requerimiento deba contener una descripción clara, objetiva y precisa en el proceso de contratación? Respuesta.- Sí es relevante porque sino afecta el proceso de la contratación, las áreas usuarias usualmente formulan los requerimientos no precisados, no objetivos, no claros.</p>	<p>Descripción clara, objetiva y precisa</p>
<p>2. ¿Considera usted que el área usuaria se encuentra capacitado en el proceso de la contratación? Respuesta.- Falta de capacitación del área usuaria en el tema de contrataciones, toda vez que existen deficiencias en la formulación del requerimiento.</p>	<p>Capacitación del área usuaria</p>
<p>3. ¿Qué opinión le merece los procedimientos de selección que se hayan declarado desiertos? Respuesta.- La falta de precisión en el requerimiento o los requisitos señalados para acreditar algún cumplimiento que forma parte del requerimiento, han llevado en oportunidades a declarar un procedimiento de selección desierto.</p>	<p>Procedimiento de selección declarado desierto</p>
<p>4. ¿Cómo evaluaría usted la ejecución de los procedimientos de selección? Respuesta.- No se logran ejecutar los procedimientos de selección en los meses programados según el plan anual de contrataciones, debido a que sus requerimientos lo envían a destiempo y mal formulados.</p>	<p>Ejecución de los procedimientos de selección</p>
<p>5. ¿Cuál es su opinión sobre el involucramiento de las áreas usuarias en la planificación de los requerimientos para que se lleve a cabo el proceso de la contratación? Respuesta.- El área usuaria tiene una cultura de no planificación oportuna del requerimiento, dejando la responsabilidad de la pronta atención del requerimiento a la Oficina de Logística, trayendo como consecuencia retraso en el proceso de la contratación.</p>	<p>Planificación de los requerimientos</p>
<p>6. ¿Qué opinión le merece las acciones que tiene implementada la oficina de logística para que no exista el direccionamiento? Respuesta.- Las acciones preventivas se dan en la etapa de la indagación de mercado, según las cotizaciones recibidas de los proveedores, se puede evidenciar si existe pluralidad de marcas y postores, por lo que de no ser así se devuelve el requerimiento al área usuaria para su reformulación.</p>	<p>Direccionamiento</p>

ENTREVISTADO 1	Sub Categoría
<p>7. ¿Cómo evaluaría usted el desempeño del personal de logística?</p> <p>Respuesta.- Personal comprometido, y con voluntad de querer hacer las cosas bien, sin embargo, la falta de experiencia hace que se demoren en resolver los problemas con rapidez ante un problema urgente.</p>	<p>Desempeño del personal de logística</p>
<p>8. ¿Usted considera que el área usuaria se encuentra satisfecha con las contrataciones de bienes y servicios que se realizan?</p> <p>Respuesta.- En términos generales sí, toda vez que el área usuaria emite una conformidad del bien o servicio realizado.</p>	<p>Satisfacción del área usuaria</p>

Matriz de Categorización Entrevistado N° 2

ENTREVISTADO 2	Sub Categoría
<p>1. ¿En su opinión considera usted relevante que el requerimiento deba contener una descripción clara, objetiva y precisa en el proceso de contratación? Respuesta.- Sí es relevante, el área usuaria es la responsable de la correcta formulación según la normativa de contrataciones, sin embargo estas presentan deficiencias en su mayoría, falta de precisión en lo que requieren.</p>	<p>Descripción clara, objetiva y precisa</p>
<p>2. ¿Considera usted que el área usuaria se encuentra capacitado en el proceso de la contratación? Respuesta.- Debe capacitarse para formular correctamente sus requerimientos, aun así hay una falta de responsabilidad y compromiso del área usuaria para la realización del requerimiento de acuerdo a la normativa de contrataciones.</p>	<p>Capacitación del área usuaria</p>
<p>3. ¿Qué opinión le merece los procedimientos de selección que se hayan declarado desiertos? Respuesta.- Depende también de que tan bien elaborados estén los requerimientos para no declarar procedimiento de selección desierto.</p>	<p>Procedimiento de selección declarado desierto</p>
<p>4. ¿Cómo evaluaría usted la ejecución de los procedimientos de selección? Respuesta.- En la mayor parte, no se logra cumplir con la ejecución del procedimiento de selección en el mes programado según el plan anual de contrataciones, porque el área usuaria tarda enviar los requerimientos, además de que existen inclusiones y exclusiones en el plan anual de contrataciones.</p>	<p>Ejecución de los procedimientos de selección</p>
<p>5. ¿Cuál es su opinión sobre el involucramiento de las áreas usuarias en la planificación de los requerimientos para que se lleve a cabo el proceso de la contratación? Respuesta.- Las áreas usuarias realizan una entrega tardía del requerimiento, dejando que la Oficina de Logística continúe con el proceso de la contratación en el menor tiempo posible.</p>	<p>Planificación de los requerimientos</p>

<p>6. ¿Qué opinión le merece las acciones que tiene implementada la oficina de logística para que no exista el direccionamiento? Respuesta.- Durante la indagación de mercado se puede prevenir el direccionamiento, porque es el mercado el que arroja si existe pluralidad de marcas y pluralidad de postores.</p>	<p>Direccionamiento</p>
--	-------------------------

<p>ENTREVISTADO 2</p>	<p>Sub Categoría</p>
<p>7. ¿Cómo evaluaría usted el desempeño del personal de logística? Respuesta.- Personal comprometido, empeñoso, aun así hay falencias cuando corresponde que observen algún detalle en el requerimiento, debido a que les falta mayor experiencia, lo que también conlleva a que puedan enfrentar por sí mismos la conducción eficiente del desarrollo de un procedimiento de selección.</p>	<p>Desempeño del personal de logística</p>
<p>8. ¿Usted considera que el área usuaria se encuentra satisfecha con las contrataciones de bienes y servicios que se realizan? Respuesta.- El área usuaria mientras no esté satisfecha no emite la conformidad del bien o servicio realizado, lo que sucede en que se demora en emitirla porque el proveedor no ha cumplido en la fecha establecida según lo estipulado en el requerimiento.</p>	<p>Satisfacción del área usuaria</p>

Matriz de Categorización Entrevistado N° 3

ENTREVISTADO 3	Sub Categoría
<p>1. ¿En su opinión considera usted relevante que el requerimiento deba contener una descripción clara, objetiva y precisa en el proceso de contratación? Respuesta.-Sí es relevante, el área usuaria formula sus términos de referencia o especificaciones técnicas, los cuales muchas veces no están claros, o no están precisados, lo que conlleva a reformulaciones y el retraso en el proceso de la contratación.</p>	<p>Descripción clara, objetiva y precisa</p>
<p>2. ¿Considera usted que el área usuaria se encuentra capacitado en el proceso de la contratación? Respuesta.-Falta capacitarse, pues sus requerimientos no son claros, falta de precisión, la Oficina de Logística le da las pautas, sin embargo son ellos los que determinan finalmente sus necesidades, con apoyo del área técnica.</p>	<p>Capacitación del área usuaria</p>
<p>3. ¿Qué opinión le merece los procedimientos de selección que se hayan declarado desiertos? Respuesta.- Los requerimientos deben ser razonables y que no presenten barreras de acceso difícil de cumplir, a fin de que no sea motivo para declarar desierto un procedimiento de selección.</p>	<p>Procedimiento de selección declarado desierto</p>
<p>4. ¿Cómo evaluaría usted la ejecución de los procedimientos de selección? Respuesta.- No se logra cumplir según el mes programado en el plan anual de contrataciones, por retraso en el envío del requerimiento o están mal formulados, y finalmente demora en emitir cotizaciones los proveedores.</p>	<p>Ejecución de los procedimientos de selección</p>
<p>5. ¿Cuál es su opinión sobre el involucramiento de las áreas usuarias en la planificación de los requerimientos para que se lleve a cabo el proceso de la contratación? Respuesta.- Existe una falta de planificación en el envío del requerimiento por parte del área usuaria sin embargo requieren urgente que se convoque el procedimiento de selección.</p>	<p>Planificación de los requerimientos</p>

<p>6. ¿Qué opinión le merece las acciones que tiene implementada la oficina de logística para que no exista el direccionamiento? Respuesta.- A través de la indagación de mercado se puede demostrar si existe pluralidad de marcas y pluralidad de postores, a fin de evitar direccionamientos.</p>	<p>Direccionamiento</p>
--	-------------------------

<p>ENTREVISTADO 3</p>	<p>Sub Categoría</p>
<p>7. ¿Cómo evaluaría usted el desempeño del personal de logística? Respuesta.- Personal empeñoso, voluntarioso, pero el desempeño se torna deficiente cuando las contrataciones de los bienes o servicios se realizan tardíamente, por falta de organización o inadecuada distribución de los trabajos asignados a los especialistas de logística, existiendo una recarga de trabajos a los que cuentan con mayor experiencia.</p>	<p>Desempeño del personal de logística</p>
<p>8. ¿Usted considera que el área usuaria se encuentra satisfecha con las contrataciones de bienes y servicios que se realizan? Respuesta.- Satisfecha en su mayor parte, al emitir la conformidad, lo que pasa es que hay retraso en la emisión de la conformidad porque el contratista no cumplió con la prestación en el tiempo previsto.</p>	<p>Satisfacción del área usuaria</p>

Matriz de Categorización Entrevistado N° 4

ENTREVISTADO 4	Sub Categoría
<p>1. ¿En su opinión considera usted relevante que el requerimiento deba contener una descripción clara, objetiva y precisa en el proceso de contratación? Respuesta.- Sí es importante, para que no haya contratiempos o problemas en la entrega del bien o servicio, a fin de que no nos veamos perjudicados.</p>	<p>Descripción clara, objetiva y precisa</p>
<p>2. ¿Considera usted que el área usuaria se encuentra capacitado en el proceso de la contratación? Respuesta.- Nos falta capacitarnos, aun la Oficina de logística nos hace observaciones a nuestros requerimientos por no estar alineados a la normativa de contrataciones.</p>	<p>Capacitación del área usuaria</p>
<p>3. ¿Qué opinión le merece los procedimientos de selección que se hayan declarado desiertos? Respuesta.- Si el motivo de la declarado desierto fue por motivos de no cumplir con algún requisito de las especificaciones técnicas o términos de referencia, lo evaluamos y de ser necesario lo precisamos o reformulamos en algún extremo, de ser el caso.</p>	<p>Procedimiento de selección declarado desierto</p>
<p>4. ¿Cómo evaluaría usted la ejecución de los procedimientos de selección? Respuesta.- No se logra cumplir porque hay demoras en la ejecución de los procedimientos de selección, toda vez que la Oficina de Logística devuelve los requerimientos por falta de precisión y existe demora en realizar la indagación de mercado.</p>	<p>Ejecución de los procedimientos de selección</p>
<p>5. ¿Cuál es su opinión sobre el involucramiento de las áreas usuarias en la planificación de los requerimientos para que se lleve a cabo el proceso de la contratación? (* No se consideraron para la entrevista)</p>	<p>Planificación de los requerimientos</p>
<p>6. ¿Qué opinión le merece las acciones que tiene implementada la oficina de logística para que no exista el direccionamiento? (* No se consideraron para la entrevista)</p>	<p>Direccionamiento</p>
<p>7. ¿Cómo evaluaría usted el desempeño del personal de logística? Respuesta.- En cierta forma deficiente, porque se demoran en atender los requerimientos.</p>	<p>Desempeño del personal de logística</p>

<p>8. ¿Usted considera que el área usuaria se encuentra satisfecha con las contrataciones de bienes y servicios que se realizan?</p> <p>Respuesta.- En la mayor parte sí estamos satisfechos, sin embargo cuando existen retrasos en la entrega de los trabajos, la emisión de la conformidad se demora. Los contratistas aducen que existen situaciones no previstas o no contempladas en el requerimiento.</p>	<p>Satisfacción del área usuaria</p>
--	--------------------------------------

Anexo 5:

Matriz de triangulación de datos

Sub Categoría	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Síntesis Integral
Descripción clara, objetiva y precisa	Sí es relevante porque sino afecta el proceso de la contratación, las áreas usuarias usualmente formulan los requerimientos no precisados, no objetivos, no claros.	Sí es relevante, el área usuaria es la responsable de la correcta formulación según la normativa de contrataciones, sin embargo estas presentan deficiencias en su mayoría, falta de precisión en lo que requieren.	Sí es relevante, el área usuaria formula sus términos de referencia o especificaciones técnicas, los cuales muchas veces no están claros, o no están precisados, lo que conlleva a reformulaciones y el retraso en el proceso de la contratación.	Sí es importante, para que no haya contratiempos o problemas en la entrega del bien o servicio, a fin de que no nos veamos perjudicados.	Sí es relevante, toda vez que al presentar deficiencias en el requerimiento, conlleva reformulaciones lo cual implica retraso en el proceso de la contratación.

<p>Capacitación del área usuaria</p>	<p>Falta de capacitación del área usuaria en el tema de contrataciones, toda vez que existen deficiencias en la formulación del requerimiento.</p>	<p>Debe capacitarse para formular correctamente sus requerimientos, aun así hay una falta de responsabilidad y compromiso del área usuaria para la realización del requerimiento de acuerdo a la normativa de contrataciones.</p>	<p>Falta capacitarse, pues sus requerimientos no son claros, falta de precisión, la Oficina de Logística le da las pautas, sin embargo son ellos los que determinan finalmente sus necesidades, con apoyo del área técnica.</p>	<p>Nos falta capacitarnos, aun la Oficina de logística nos hace observaciones a nuestros requerimientos por no estar alineados a la normativa de contrataciones.</p>	<p>Falta de capacitación del área usuaria, por nos formular sus requerimientos claros, precisos , y cualquier condición que se requiera para cumplir con la finalidad pública de la contratación, en el marco del Reglamento de la Ley de Contrataciones</p>
<p>Procedimiento de selección declarado desierto</p>	<p>La falta de precisión en el requerimiento o los requisitos señalados para acreditar algún cumplimiento que forma parte del requerimiento, han llevado en oportunidades a declarar un procedimiento de selección desierto.</p>	<p>Depende también de que tan bien elaborados estén los requerimientos para no declarar procedimiento de selección desierto.</p>	<p>Los requerimientos deben ser razonables y que no presenten barreras de acceso difícil de cumplir, a fin de que no sea motivo para declarar desierto un procedimiento de selección.</p>	<p>Si el motivo de la declarado desierto fue por motivos de no cumplir con algún requisito de las especificaciones técnicas o términos de referencia, lo evaluamos y de ser necesario lo precisamos o reformulamos en algún extremo, de ser el caso.</p>	<p>Si el requerimiento (especificaciones técnicas o términos de referencia), presentan falta de precisión, claridad y razonabilidad cuando se exige requisitos que presentan barreras de acceso a los postes, son motivos probables para que un procedimiento de selección se declare desiertos.</p>

Ejecución de los procedimientos de selección	No se logran ejecutar los procedimientos de selección en los meses programados según el plan anual de contrataciones, debido a que sus requerimientos lo envían a destiempo y mal formulados.	En la mayor parte, no se logra cumplir con la ejecución del procedimiento de selección en el mes programado según el plan anual de contrataciones, porque el área usuaria tarda en enviar los requerimientos, además de que existen inclusiones y exclusiones en el plan anual de contrataciones.	No se logra cumplir según el mes programado en el plan anual de contrataciones, por retraso en el envío del requerimiento o están mal formulados y finalmente demora en emitir cotizaciones los proveedores.	No se logra cumplir porque hay demoras en la ejecución de los procedimientos de selección, toda vez que la Oficina de Logística devuelve los requerimientos por falta de precisión y existe demora en realizar la indagación de mercado.	No se logra ejecutar los procedimientos de selección según la programación en el plan anual de contrataciones, por envío tarde del requerimiento, falta de precisión que amerita observaciones lo cual retrasa su ejecución.
Planificación de los requerimientos	El área usuaria tiene una cultura de no planificación oportuna del requerimiento, dejando la responsabilidad de la pronta atención del requerimiento a la Oficina de Logística, trayendo como consecuencia retraso en el proceso de la contratación.	Las áreas usuarias realizan una entrega tardía del requerimiento, dejando que la Oficina de Logística continúe con el proceso de la contratación en el menor tiempo posible.	Existe una falta de planificación en el envío del requerimiento por parte del área usuaria sin embargo requieren urgente que se convoque el procedimiento de selección.	----	Las área usuarias no se involucran en el envío oportuno de los requerimientos debido a la cultura de no planificación, dejando la responsabilidad de la pronta atención de su requerimiento a la Oficina de Logística.

Direccionamiento	Las acciones preventivas se dan en la etapa de la indagación de mercado, según las cotizaciones recibidas de los proveedores, se puede evidenciar si existe pluralidad de marcas y postores, por lo que de no ser así se devuelve el requerimiento al área usuaria para su reformulación.	Durante la indagación de mercado se puede prevenir el direccionamiento, porque es el mercado el que arroja si existe pluralidad de marcas y pluralidad de postores.	A través de la indagación de mercado se puede demostrar si existe pluralidad de marcas y pluralidad de postores, a fin de evitar direccionamientos.	-----	La indagación de mercado permite prevenir el direccionamiento, a través de las cotizaciones recibidas se puede demostrar si existe pluralidad de marcas y pluralidad de postores.
------------------	---	---	---	-------	---

<p>Desempeño del personal de logística</p>	<p>Personal comprometido, y con voluntad de querer hacer las cosas bien, sin embargo, la falta de experiencia hacen que se demoren en resolver los problemas con rapidez ante un problema urgente.</p>	<p>Personal comprometido, empeñoso, aun así hay falencias cuando corresponde que observen algún detalle en el requerimiento, debido a que les falta mayor experiencia, lo que también conlleva a que puedan enfrentar por sí mismos la conducción eficiente del desarrollo de un procedimiento de selección.</p>	<p>Personal empeñoso, voluntarioso, pero el desempeño se torna deficiente cuando las contrataciones de los bienes o servicios se realizan tardíamente, por falta de organización o inadecuada distribución de los trabajos asignados a los especialistas de logística, existiendo una recarga de trabajos a los que cuentan con mayor experiencia.</p>	<p>En cierta forma deficiente, porque se demoran en atender los requerimientos.</p>	<p>Un personal empeñoso y con la voluntad de realizar los trabajos en el tiempo oportuno, sin embargo aún se evidencia falta de expertiz cuando se suscitan problemas que requieren actuaciones rápidas.</p>
--	--	--	--	---	--

Satisfacción del área usuaria	En términos generales sí, toda vez que el área usuaria emite una conformidad del bien o servicio realizado.	El área usuaria mientras no esté satisfecha no emite la conformidad del bien o servicio realizado, lo que sucede en que se demora en emitirla porque el proveedor no ha cumplido en la fecha establecida según lo estipulado en el requerimiento.	Satisfecha en su mayor parte, al emitir la conformidad, lo que pasa es que hay retraso en la emisión de la conformidad porque el contratista no cumplió con la prestación en el tiempo previsto.	En la mayor parte sí estamos satisfechos, sin embargo cuando existen retrasos en la entrega de los trabajos, la emisión de la conformidad se demora. Los contratistas aducen que existen situaciones no previstas o no contempladas en el requerimiento.	Sí se encuentra satisfecha en su mayor parte, la cual se da a través de la conformidad del bien o servicio otorgada por el área usuaria, sin embargo; sucede que la emisión de la conformidad se realiza en forma tardía cuando el contratista no cumple en el plazo establecido.
-------------------------------	---	---	--	--	---

Anexo 6: Matriz de desgravación de entrevista

Descripción	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4
<p>1. ¿En su opinión considera usted relevante que el requerimiento deba contener una descripción clara, objetiva y precisa en el proceso de contratación?</p>	<p>Sí es relevante porque sino afecta el proceso de la contratación, en este aspecto las áreas usuarias usualmente formulan los requerimientos no precisados, no objetivos, no claros, que ameritan ser precisados por parte de la Unidad de Programación o que resultan ser precisados por el estudio de mercado.</p>	<p>Sí es relevante, el área usuaria es la responsable de la correcta formulación, sin embargo estas presentan deficiencias en su mayoría, falta de precisión en lo que requieren, asumen que el proveedor quien finalmente es el que cotiza deba suponer lo que necesita, cuando en la normativa de contrataciones no hay supuestos, es decir todo debe ser claro, preciso, y razonable.</p>	<p>El área usuaria tiene un papel fundamental, porque son los que formulan sus términos de referencia o especificaciones técnicas, los cuales muchas veces no están claros, o no se entiende lo que realmente necesitan, a causa de no estar precisados, lo que conlleva a reformulaciones y el retraso en el proceso de la contratación, por tanto si es relevante.</p>	<p>Sí es importante, pues de esa manera el proveedor no tendría problemas para realizar el servicio o entrega de algún bien, y por otro lado también evitaría que como área usuaria nos veamos perjudicados en un servicio mal atendido.</p>

<p>2. ¿Considera usted que el área usuaria se encuentra capacitado en el proceso de la contratación?</p>	<p>Considero que le falta capacitación en el tema de contrataciones, es por ello que incurren en deficiencias al momento de formular su requerimiento. Esta oficina despliega una serie de actividades para poder contrarrestar esta situación. Asimismo, hay una alta rotación de funcionarios que viajan al extranjero, y cuando regresan a la Entidad, se encuentran desactualizados en la normativa de contrataciones, y toma tiempo que se compenetren o involucren con el tema de las contrataciones.</p>	<p>El área usuaria no tiene el conocimiento mínimo indispensable en materia de contrataciones, piensan y esperan que el personal de logística lo tiene que corregir, que no es parte de su responsabilidad, no hay un sentido de compromiso, razón por la cual debe capacitarse para formular sus requerimientos según la normativa de contrataciones. Asimismo, se les ofrece capacitaciones, sin embargo la gran mayoría no se inscriben para recibirla, es por ello que la capacitación es importante.</p>	<p>Considero que le falta capacitarse, al no saber elaborar de acuerdo a la normativa de las contrataciones, falta precisión, claridad, por otro lado el especialista de logística le da las pautas a seguir al área usuaria a fin de una pronta atención al requerimiento y que se cumpla con la finalidad pública, aunque son ellos finalmente quienes son los que tienen que determinar qué es lo que realmente necesitan apoyándose a veces en el área técnica que conoce las características mínimas o la descripción del servicio.</p>	<p>Pienso que nos falta capacitarnos más, aún la Oficina de Logística nos realiza observaciones a nuestras especificaciones técnicas o términos de referencia porque no están precisados según lo indica el Reglamento.</p>
--	---	---	--	---

<p>3. ¿Qué opinión le merece los procedimientos de selección que se hayan declarado desiertos?</p>	<p>Hemos tenido casos, de procedimientos de selección que se han declarado desierto no sólo por una vez sino hasta por dos veces, y recién en la tercera convocatoria logran adjudicarse; pues de acuerdo al informe que realizó comité de selección en su oportunidad señaló que los requerimientos técnicos mínimos no han estado claros o precisos, por otro lado, los requisitos de calificación que forman parte del requerimiento, no son cumplidos por el postor, alegando que es una valla alta para cumplir con lo requerido.</p>	<p>Que el área usuaria debe evaluar sus requerimientos, pues depende en muchos casos depende de que tan bien elaborados estén para que no sean declarados desiertos.</p>	<p>Se han presentado en la Entidad varios de ellos, que deben de prevenirse, desde el momento en que se formulan los requerimientos, deben ser, sean razonables, que no haya barreras de acceso para que el postor pueda cumplir.</p>	<p>Bueno, la Oficina de Logística, nos comunica cuando el procedimiento de selección ha quedado desierto, y nos adjunta el informe con los motivos y las posibles causas, pues frente a ese podemos decir, que si de la evaluación realizada indica que el postor no ha cumplido con acreditar documentos que forman parte de las especificaciones técnicas o términos de referencia, entonces volvemos a analizar nuestro requerimiento a fin de evaluar alguna reformulación en algún extremo o lo precisamos.</p>
--	--	--	---	--

<p>4. ¿Cómo evaluaría usted la ejecución de los procedimientos de selección?</p>	<p>La ejecución de los procedimientos de selección, no se logran cumplir de acuerdo a los meses programados en el plan anual de contrataciones, esto debido a que el área usuaria no envía en el tiempo oportuno su requerimiento, a su vez estos suelen ser precisados o reformulados, y si a ello le sumamos las modificaciones que se dan en la normativa de contrataciones, hace que no se convoque el procedimiento en el mes programado.</p>	<p>En la mayor parte no se logra cumplir la convocatoria del procedimiento de selección en el mes propuesto o programado en el Plan Anual de Contrataciones, atribuyendo al hecho que no envían el requerimiento en el tiempo programado, por otro lado, hay exclusiones en el plan anual de contrataciones pues resulta que cuando se realiza la indagación de mercado el valor estimado resulta menor a las ocho (8) UITs lo cual no corresponde que se realice un procedimiento de selección por ello. Por otro lado hay inclusiones en el plan anual de contrataciones, debido a que surgen en el camino nuevos requerimientos.</p>	<p>Que no se logrará cumplir en el mes programado señalado en el plan anual de contrataciones, los procedimientos de selección tardan en convocarse pues ya sea porque el área usuaria envió tarde su requerimiento, o no es tuvo precisado y es observado, y dependiendo de la complejidad del requerimiento el proveedor tarda en cotizar.</p>	<p>Hay demoras para ejecutar los procedimientos de selección en el tiempo según estaba programado en el Plan Anual de Contrataciones, estamos cambiando en reiteradas oportunidades las especificaciones técnicas o términos de referencia, porque cuando recién lo enviamos a la Oficina de Logística lo observan por alguna falta de precisión o porque no se colocó alguna condición exigida de acuerdo a la normativa, y cuando pasan a la indagación de mercado se toman mucho tiempo porque se demoran en cotizar, y así pues no se convoca en la fecha prevista.</p>
--	--	---	--	---

<p>5. ¿Cuál es su opinión sobre el involucramiento de las áreas usuarias en la planificación de los requerimientos para que se lleve a cabo el proceso de la contratación?</p>	<p>Es fundamental que el área usuaria se involucre con el proceso de las contrataciones. Lamentablemente, a veces el área usuaria, tiene una cultura de no planificación oportuna, lo que trae como consecuencia el retraso en la contratación, siendo ellos los responsables de los requerimientos, piensan que el personal de la oficina de logística tiene que hacerlo en el menor tiempo posible, cuando nosotros estamos sujetos bajo ciertos procedimientos para que se pueda convocar el procedimiento de selección.</p>	<p>Las áreas usuarias cumplen con la entrega del requerimiento acompañado de los términos de referencia y especificaciones técnicas y luego realizan el seguimiento respectivo hasta la culminación. Sin embargo, cuando los requerimientos no llegan a tiempo, la Oficina de Logística tiene que ver la manera de realizarlo en el menor tiempo posible, y en este punto ellos no se involucran, pues es importante el sentido de la planificación de los requerimientos con la debida anticipación.</p>	<p>Considero que el área usuaria incurre en la falta de planificación del requerimiento, y esto se ve reflejado cuando quieren que el procedimiento de selección se convoque de manera rápida, lo que conlleva a posibles errores en las bases, siendo perjudicial.</p>	<p>----</p>
--	---	---	---	-------------

<p>6. ¿Qué opinión le merece las acciones que tiene implementada la oficina de logística para que no exista el direccionamiento?</p>	<p>Las acciones se dan dentro de la indagación de mercado, pues es, en esa etapa donde se puede verificar si es que los requerimientos están o no direccionados, los cuales se evidencian a través de las cotizaciones recibidas, se determina si existe pluralidad de marcas y pluralidad de postores, además que cuando se sale al mercado, el proveedor del rubro requerido señala que, tal requerimiento sólo lo puede cumplir la empresa "A" o sólo lo puede cumplir la marca "B", y de ser así se devuelve al área usuaria para que lo reformule.</p>	<p>Durante la indagación de mercado, se puede determinar si existe o no direccionamiento, pues es el mercado el que debe arrojar sobre el cumplimiento del requerimiento, en cuanto se evidencie que se tiene más de una marca, y/o lo pueda ofertar más de un solo proveedor, de esa manera se cumple con el principio de la libre competencia.</p>	<p>Esto se lleva a cabo a través de la indagación de mercado, salvo excepciones permitidas dentro de la normativa de contrataciones, siendo requisito pasar por un proceso de estandarización. Ahora bien, dentro de la indagación de mercado, se puede demostrar si existe pluralidad de marcas y pluralidad de postores a fin de que no caer en direccionamientos.</p>	<p>-----</p>
--	---	--	--	--------------

<p>7. ¿Cómo evaluaría usted el desempeño del personal de logística?</p>	<p>Como un personal comprometido con su trabajo, responsable, con la voluntad de querer hacer bien las cosas. Sin embargo, se suscitan errores involuntarios. En logística suelen presentarse un serie de casos que necesitan ser resueltos rápido, pero bien sobre todo, es allí donde salta la falta de expertiz de personal, finalmente los problemas son resueltos aunque toman más tiempo. Por otro lado, si queremos contratar a personal con una mayor experiencia los costos son mayores y no contamos con la disponibilidad presupuestal para convocarlos.</p>	<p>A manera general bien, porque es un personal que se compromete con su trabajo, y empeñoso en querer que no se paralicen las cosas, busca soluciones. Pero aun así hay falencias, porque más allá de su análisis, por ahí que no observaron algo en las especificaciones técnicas o términos de referencia que pensaron que estaba bien, o cuando necesitan un apoyo de otro especialista para poder llevar un procedimiento de selección cuando debería estar en la capacidad de hacerlo por sus propios medios, y esto es a causa de que les falta la suficiente experiencia para resolver o conducir de la mejor manera este tipo de situaciones.</p>	<p>En líneas generales como un personal empeñoso, con la voluntad de que los requerimientos sean atendidos en el mejor tiempo posible - pues hay requerimientos más urgentes que otros-, sin embargo pienso que el desempeño se torna deficiente cuando la contratación del bien o servicio es tardía, sumado al hecho de la no correcta formulación del requerimiento, esto se debe también, a falta de organización o inadecuada distribución de los trabajos que se le asigna a cada especialista de logística. Por otro lado, a unos se les recarga más trabajos que a otros porque depende mucho de la experiencia que pueda tener para resolverlos.</p>	<p>En cierta forma deficiente, porque se demoran en atender mis requerimientos, tenemos que estar llamándolos, hacerle seguimiento para que no se tarden en la atención de los pedidos.</p>
---	---	--	---	---

<p>8. ¿Usted considera que el área usuaria se encuentra satisfecha con las contrataciones de bienes y servicios que se realizan?</p>	<p>En términos generales sí. El área usuaria por ser la supervisora del contrato es quien emite u otorga la conformidad del bien o servicio, a fin de que la Oficina de Logística realice el trámite de pago respectivo.</p>	<p>El área usuaria es quien otorga la conformidad del bien o servicio, es decir mientras no esté satisfecha no puede emitir dicha conformidad, el tema es que algunas veces la conformidad tarda en ser emitida, cuando de acuerdo a Ley el área usuaria sólo tienen un plazo de diez días para emitirla tanto bienes o servicios, y esto se debe a que el contratista no ha concluido satisfactoriamente su trabajo, y es allí cuando tiene que informar a la Oficina de Logística, el tiempo que ha tardado en concluir su trabajo, a fin de que se le aplique las penalidad por mora de acuerdo a Ley.</p>	<p>Considero que está satisfecha en la mayor parte, al emitir la conformidad de la prestación, sin embargo también existen retrasos para emitirla porque el servicio no se ha dado en el tiempo estimado según el contrato, y es allí donde el área usuaria informa a la Oficina de Logística la cual le dan un plazo de subsanación para levantar las observaciones, si pese a ese plazo no las levanta, se le aplica la penalidades respectivas.</p>	<p>En la mayoría si, pues para ello emitimos una conformidad, sin embargo las veces en que ha habido demoras en emitirla ha sido porque el contratista no ha tenido claro el trabajo a realizar , o algunas cosas que no han estado previstas en los términos de referencia o especificaciones técnicas según nos indican los contratistas, y hasta que no lo concluyan pues no lo podemos dar la conformidad, por otro lado a veces tarda porque no se encuentra el responsable para que firme el documento de la conformidad.</p>
--	--	---	--	---