



# **UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**

## **ESCUELA DE POSTGRADO**

### **TESIS**

**IMPACTO DE LOS ACTOS PREPARATORIOS EN EL CUMPLIMIENTO  
DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN CONVOCADOS EN LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHUMÍ, AÑOS 2014 Y 2015.**

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAGISTER  
EN GESTIÓN PÚBLICA**

#### **AUTOR:**

**BR. JOSE DEL CARMEN BALDERA CHAPOÑAN**

#### **ASESOR:**

**DR. FÉLIX DÍAZ TAMAY**

#### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**CONTROL ADMINISTRATIVO**

**CHICLAYO - PERÚ**

**2017**

**PAGINA DE JURADO**

---

**Dr. Max Fernando Urbina Cárdenas**

**Presidente**

---

**Dr. Martín Wilson Lozano Rivera**

**Secretario**

---

**Dr. Félix Díaz Tamay**

**Vocal**

## DECLARACIÓN JURADA

Yo, Jose del Carmen Baldera Chapoñan, egresado del Programa de Maestría (x) Doctorado ( ) Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 17636936

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: **IMPACTO DE LOS ACTOS PREPARATORIOS EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN CONVOCADOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHUMÍ, AÑOS 2014 Y 2015.**
2. La misma que presento para optar el grado de: Maestría en Gestión Pública.
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Pimentel, 27 de Junio de 2017

---

Firma

Nombres y apellidos: Jose del Carmen Baldera Chapoñan

DNI :N° 17636936

## DEDICATORIA

*A mis **padres** por darme la mejor herencia del mundo “una educación”,  
A mis **hijos** y **esposa** por su apoyo incondicional, que me dan la fuerza para  
superarme y cumplir mis metas y objetivos trazados.*

Jose.

## AGRADECIMIENTO

*A **Dios** por darme la vida.*

*A la **Universidad César Vallejo** por la organización oportuna de la maestría en Gestión Pública, la cual contribuye a actualizar los conocimientos de todos aquellos servidores del sector público que hemos tenido la oportunidad de participar y compartir este gran proyecto de investigación que contribuirá al desarrollo de la institución donde laboro.*

*A los **señores miembros del jurado** por su gran ayuda y entendimiento por ciertos errores y dificultades encontradas en esta tesis y por sus aportes para mejorar mi trabajo.*

*El autor*

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Señores miembros del jurado evaluador, de conformidad con los lineamientos establecidos en el reglamento para la elaboración y sustentación de tesis para la obtención del Grado de Magister en el Programa de Gestión Pública, de la Universidad “Cesar Vallejo”, dejo a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: **IMPACTO DE LOS ACTOS PREPARATORIOS EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN CONVOCADOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOCHUMÍ, AÑOS 2014 Y 2015;**

Así mismo pongo a disposición de Uds. el presente estudio para su revisión y estoy dispuesto a subsanar las posibles fallas que podrían presentarse.

El autor

## INDICE

	Pág.
<b>DEDICATORIA.....</b>	iv
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	v
<b>PRESENTACIÓN.....</b>	Vi
<b>RESUMEN.....</b>	Xi
<b>ABSTRACT.....</b>	xii
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	xiii
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1. Planteamiento del problema.....	12
1.2. Formulación del problema.....	26
1.3. Justificación.....	26
1.4. Limitaciones.....	28
1.5. Antecedentes.....	29
1.6. Objetivos.....	36
1.6.1. General.....	36
1.6.2. Específicos.....	36
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Marco teórico.....	38
2.1.1. Impacto de los actos preparatorios.....	38
2.1.2. Cumplimiento de los procesos de selección.....	38
2.1.3. Teorías aplicables a las compras públicas.....	40
2.1.4. Base legal de las compras públicas.....	42
2.2. Marco Conceptual.....	63
<b>III. MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1. Tipo de estudio.....	66
3.2. Diseño de estudio.....	66
3.3. Hipótesis.....	66
3.4. Variables.....	66
3.4.1. Definición conceptual.....	66

3.4.2. Definición operacional.....	67
3.4.3. Operacionalización de variables.....	67
3.4.4. Indicadores.....	68
3.5. Población y muestra.....	69
3.5.1. Población.....	69
3.5.2. Muestra.....	69
3.6. Metodología.....	69
3.7. Técnicas y procedimientos de recolección de datos.....	70
3.8. Métodos de análisis de los datos.....	70

#### **IV. RESULTADOS, DISCUSIÓN**

4.1. Descripción de los resultados.....	71
4.2. Medición de la duración de los actos preparatorios .....	90
4.3. Discusión de resultados.....	93
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>96</b>
<b>SUGERENCIAS.....</b>	<b>97</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>98</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>100</b>

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Conocimiento de existencia de un manual de procedimientos en la Entidad.....	79
<b>Tabla 2.</b> Conocimiento de existencia de un formato para la adquisición.....	80
<b>Tabla 3.</b> Conocimiento de existencia de una persona responsable de las compras.....	81
<b>Tabla 4.</b> Ejecución de compras de emergencia.....	82
<b>Tabla 5.</b> Frecuencia de las compras.....	83
<b>Tabla 6.</b> Ejecución de compras en volúmenes grandes o en forma detallada.....	84
<b>Tabla 7.</b> Registro de proveedores actualizado.....	85
<b>Tabla 8.</b> Conocimiento de normatividad que regula la gestión de compras.....	86
<b>Tabla 9.</b> Personal informado sobre normativa de compras públicas.....	87
<b>Tabla 10.</b> Existencia de indicadores de gestión en el Área de compras.....	88
<b>Tabla 11.</b> Duración de los Actos Preparatorios en el año 2014.....	91
<b>Tabla 12.</b> Duración de los Actos Preparatorios en el año 2015.....	92

## INDICE DE FIGURAS

1. <b>Figura 1</b> Conocimiento de existencia de un manual de procedimientos en la Entidad.....	79
2. <b>Figura 2</b> Conocimiento de existencia de un formato para la adquisición	81
3. <b>Figura 3</b> Conocimiento de existencia de una persona responsable de las compras.....	82
4. <b>Figura 4</b> Ejecución de compras de emergencia.....	83
5. <b>Figura 5</b> Frecuencia de las compras.....	84
6. <b>Figura 6</b> Ejecución de compras en volúmenes grandes o en forma detallada.....	85
7. <b>Figura 7</b> Registro de proveedores actualizado.....	87
8. <b>Figura 8</b> Conocimiento de normatividad que regula la gestión de compras.....	88
9. <b>Figura 9</b> Personal informado sobre normativa de compras públicas.....	91
10. <b>Figura 10</b> Existencia de indicadores de gestión en el Área de compras.....	92

## RESUMEN

El presente estudio; tuvo como objetivo: Determinar el impacto de los actos preparatorios en el cumplimiento de los procesos de selección convocados en la Municipalidad Distrital de Mochumí, Años 2014 y 2015.

La población en estudio de la presente investigación, estuvo conformada específicamente por los colaboradores de la Gerencia de Administración y la Sub Gerencia de Logística de la Municipalidad Distrital de Mochumí.

Para obtener la información de los procesos de selección y específicamente sobre los actos preparatorios, se aplicaron dos entrevistas como técnica de recolección de datos. Al respecto, se verificaron 11 expedientes de contratación correspondientes a procesos de selección convocados por la Municipalidad Distrital de Mochumí en los Años 2014 y 2015. Del análisis realizado a la información obtenida de entrevistas y observaciones, se concluye que las contrataciones realizadas por la Municipalidad Distrital de Mochumí, presentan falencias que inciden en la optimización y dinamismo de las compras municipales producto de la falta de procedimientos previamente establecidos en la etapa de Actos Preparatorios y a la carencia de capacitación al personal involucrado en las adquisiciones.

La principal barrera que se presentó en los procesos de selección convocados por la Municipalidad Distrital de Mochumí fue la demora del área responsable de las compras para determinar el valor referencial y la solicitud, y tramitar el requerimiento del área usuaria, en razón que esta etapa insumió en promedio el 24% y 33% del tiempo total que demoraron los actos preparatorios durante los años 2014 y 2015. Así mismo, se estimó que el tiempo de duración de los actos preparatorios de los procesos de selección analizados, desde la remisión del requerimiento hasta la fecha de la convocatoria fue de 21.60 y 13.50 días hábiles en el período 2014 y 2015.

**Palabras claves:** Actos preparatorios de procesos de selección, Municipalidad Distrital de Mochumí.

## ABSTRACT

This study; aimed to: determine the impact of preparatory acts in compliance with the selection process convened in the District Municipality of Mochumí, years 2014 and 2015.

The study population of this research was specifically made by the Administration and Logistics Management Sub District Municipality Mochumí. For information on the selection process and specifically on preparatory acts, two interviews as data collection technique were applied. In this regard 11 contract files relating to selection processes convened by the District Municipality of Mochumí in Years 2014 and 2015 were checked. From the analysis of the information obtained from interviews and observations, we conclude that procurement by the District Municipality of Mochumí, have shortcomings that affect optimization and dynamic municipal purchases due to lack of previously established procedures in the stage of Preparatory acts and lack of training for staff involved in procurement.

The main barrier that was presented in the selection process convened by the District Municipality of Mochumi was the delay of the responsible area of the shopping cart to determine the reference value and deal with the requirement of the user area, on the grounds that this stage took an average of 24% and 33% of the total time that delayed the preparatory acts during the years 2014 and 2015. At the same time, it was felt that the duration of the preparatory acts of selection processes analyzed, since the referral of the request until the date of the call was of 21.60 and 13.50 days in the period 2014 and 2015.

**Keywords:** Preparatory acts, District Municipality of Mochumí.

## INTRODUCCIÓN

Las compras públicas abarcan un alto número de transacciones y representan una porción sustancial del producto bruto interno en todos los países del mundo. Por lo tanto, el desempeño del Sistema de Compras Públicas es clave para cualquier economía y su desarrollo.

Dada su relevancia social y económica, no se trata simplemente de una cuestión técnica. El diseño del sistema implica un importante desafío para la intervención estatal, al menos en tres escenarios. En primer lugar, la de lograr una adecuada transparencia de los procedimientos involucrados por vía de mejoras en el sistema de supervisión pública. En segundo término, la de promover una mayor eficiencia en la calidad y costos de los bienes y servicios que debe adquirir el gobierno para desempeñar sus múltiples funciones. Finalmente, la de utilizar su enorme poder de compra para promover la innovación y el desarrollo empresarial. (Rozenwurcel y Bezchinsky, 2012)

En el devenir de estos últimos tiempos nos hemos enterado por los distintos medios de comunicación social que nuestras autoridades en los diversos estamentos públicos han hecho uso inadecuado de los recursos públicos que se les encomendado; así como de numerosos casos de corrupción que se presentan en las compras que estos realizan.

El presente estudio; tuvo como objetivo: Determinar el impacto de los actos preparatorios en el cumplimiento de los procesos de selección convocados en la Municipalidad Distrital de Mochumí, Años 2014 y 2015.; por lo que el siguiente trabajo está estructurado en cuatro capítulos; que a continuación se detallan:

1. El Capítulo I denominado el Problema de Investigación; que contiene la realidad problemática y la formulación del problema expresado en una interrogante. Asimismo en este capítulo se expresan las razones que justifican el estudio; los objetivos planteados tanto a nivel general como los específicos y por último se exponen las limitaciones que se presentaron en la realización del presente informe, las mismas que fueron superadas por el investigador.

2. El Capítulo II se centra en el Marco Teórico, los antecedentes de estudio de algunos autores que respaldan la investigación, el desarrollo de los puntos clave: Actos Preparatorios; dentro de los cuales encontramos definiciones, características, teorías, etc.
3. En el Capítulo III se expone la Metodología empleada en el estudio y el tipo de investigación. Los métodos de investigación y las técnicas utilizadas también se detallan en el presente apartado.
4. El capítulo IV presenta los resultados obtenidos; los cuales se detallan en función de los Actos Preparatorios, así como la discusión de los mismos. Por último, se presentan las conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas y anexos.

## **CAPITULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

Las compras públicas abarcan un alto número de transacciones y representan una porción sustancial del producto bruto interno, básicamente en todos los países del mundo; según datos de la Organización Mundial del Comercio (OMC), las compras estatales representan entre el 10% y 15% del producto interno bruto mundial. (Rozenwurcel y López, 2013)

El concepto de adquisiciones públicas es estratégico como política de Estado, sometido en los últimos tiempos a una fuerte evolución, originada la re conceptualización del papel del Estado en un mundo globalizado, en donde la equidad tiene que ver con resultados eficientes en términos del consumidor final y la competitividad y la eficacia en el logro de los objetivos de las políticas hacia las cuales se asignan los recursos públicos. La corrupción afecta negativamente la eficiencia del Estado, y, ambas, la corrupción y, la ineficiencia, están negativamente correlacionadas con la inversión y el crecimiento económico, reduciendo la credibilidad en los sistemas administrativos y políticos. (Cobas, 2012)

En nuestro país el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) es el ente técnico especializado, cuya responsabilidad de promover la mejora de las compras públicas y supervisar, de forma selectiva y aleatoria, los procedimientos de contratación del Estado; no obstante de conformidad con lo establecido en la Ley de Contrataciones del Estado la etapa de actos preparatorios no está regulada con plazos definidos como si lo están las otras etapas “proceso de selección” y “ejecución contractual”. Es de referir que en la indicada etapa existe una heterogeneidad en los procedimientos aplicados, para cada proceso de selección lo cual hace que los procesos se desaceleren y generen incumplimiento en las fechas programadas postergándose indebidamente las compras.

Ante esta situación presentada se agrava cuando las Entidad del Estado bajo ámbito de la Ley de Contrataciones del Estado no están obligadas a ejecutar todos los procesos de selección convocados en sus planes anuales de contrataciones;

aunado a la falta de capacitación de los operadores responsables de planificar los procesos de selección en temas de compras públicas.

Las compras públicas en nuestra realidad se ven empeñadas en ciertos casos por un accionar fraudulento de algunos funcionarios públicos y como ejemplos de lo señalado podemos indicar los siguientes casos a nivel internacional, nacional, de nuestra región Lambayeque, y a nivel local en el Distrito de Mochumí; así tenemos:

- Mundial:

Un caso que no puede pasar inadvertido resulta ser Argentina, en donde a partir del restablecimiento del gobierno democrático se hicieron notorios más allá de sus extramuros sendos actos corruptibles que se enquistaron las adquisiciones y sus efectos se hicieron evidentes en los ámbitos económicos, sociales y políticos generando una triste inestabilidad de la cual parece no hubieran salido. Al respecto, estos actos se vieron reflejados en:

(...), leche adulterada, guardapolvos de Bauzá, trilogía IBM (Banco Nación-DGI-Anses), dupla Siemens (documentos de identidad-Casa de la Moneda), privatización de Aerolíneas Argentinas, Thales Spectrum, vaciamiento del PAMI, contratos de María Julia Alsogaray, Southern Winds-LAFSA, Skanska, Enarsa-Venezuela, sobreprecios en obras públicas, publicidad oficial de Enrique Albistur, tren bala, compra de tierras fiscales en el sur, manejo irregular de fondos de la Secretaría de Transporte-tragedia de Once, Sueños Compartidos, contratación de habitaciones del hotel Alto Calafate (Hotesur) por parte de Aerolíneas Argentinas y del Ministerio de Industria, Ciccone, etcétera.(Volosin, 2016, s.p)

Brasil no escapa a los actos de corrupción tal es así que en el año 2014 a través de la investigación Lava Jato:

La compañía estatal licitaba sus obras más importantes a empresas constructoras brasileñas. Desde ahí comenzó una organización basada en sobornos, mediante la que se desviaba cerca del 3% de

los contratos. Los beneficiados de la sobrevaloración de contratos, fueron partidos políticos y empresarios. Según los expedientes, el dinero de los sobornos iba para el partido de gobierno, Partido de los Trabajadores (PT), y sus aliados.

Algunas de las compañías que contrataban con el Estado eran Odebrecht, Camargo Correa, OAS, Andrade Gutiérrez, UTC, entre otras. Según información policial, el megasquema de corrupción no hubiera sido posible sin la participación de esas compañías. Las empresas se repartían los contratos de servicios de Petrobras.

- Nacional:

1. Denuncias sobre supuestos actos de corrupción en el Gobierno Regional de Cajamarca

La Fiscalía Supranacional Anticorrupción, a cargo de Walter Delgado Tovar, acusó al presidente regional de Cajamarca, Gregorio Santos, de recibir 802 mil soles de coima de Wilson Vallejos, quien ganó, durante la gestión de 'Goyo', 11 licitaciones de obras valorizadas en 155 millones de soles.

De acuerdo a un informe de América Noticias, Vallejos habría hecho los pagos al líder del Movimiento de Afirmación Social durante el 2011 y 2012. La libreta del mencionado empresario consigna, con fechas y cifras, los sobornos.

Pese a que Santos ha negado cualquier vínculo con el ahora detenido hombre de negocios, el registro vehicular del hospital Florencia de Mora, en Trujillo, revela que la autoridad regional llegó de emergencia al nosocomio, a raíz de un fuerte dolor en la ingle, en dos vehículos de la empresa BSP Obras, cuyo dueño es Wilson Vallejos.

El Ministerio Público denunció a Gregorio Santos y a 42 personas por los presuntos delitos de asociación ilícita para delinquir, colusión, cohecho y falsedad.

Para sustentar su acusación, el fiscal cuenta con las versiones de colaboradores eficaces, quienes han entregado recibos, fotografías, facturas, correos electrónicos, que prueban la vinculación entre el proveedor, el presidente regional y José Panta Quiroga, exdirector ejecutivo de Pro región, entidad que otorgó a Vallejos la buena pro de las licitaciones.

Como queriendo desmarcarse de la difícil situación que afrontan sus amigos, el presidente regional de Cajamarca, Gregorio Santos, respaldó las investigaciones que efectúa el Público al exdirector ejecutivo de Pro región José Panta y al empresario Wilson Vallejos por los presuntos delitos de colusión y cohecho.

Así lo informó Segundo Matta, jefe de prensa del Gobierno Regional de Cajamarca, quien precisó que el líder del Movimiento de Afirmación Social (MAS) se encuentra tranquilo ante la detención de ambos personajes, pues considera que no se ha probado que esté involucrado en las cuestionadas licitaciones que llevó adelante Pro región y que ganó Vallejos Díaz.

“Gregorio Santos ha enviado un mensaje claro a la población cajamarquina, y es el de mantener la calma y respaldar las investigaciones”, manifestó Segundo Matta, según el portal Cajamarca Global.

Según el funcionario, Gregorio Santos también solicitó a las autoridades mano dura contra José Panta y Wilson Vallejos si se comprueba que se coludieron para que este último gane obras del gobierno regional valorizadas en 130 millones de soles. (<http://peru21.pe/politica/gregorio-santos-respalda-investigacion-jose-panta-y-wilson-vallejos-2183288>)

## 2. Presuntas irregularidades en el Gobierno Regional de Ancash.

En un encuentro de periodistas de diversas partes del país, la pregunta para la mayoría fue sobre el funcionamiento de los gobiernos regionales tras el caso de Ancash, casi en su generalidad la respuesta fue "No han llegado a matar, pero los niveles de corrupción son los mismos". Esta apreciación es general e incluye a la región Piura. Lo cierto que el caso Álvarez ha generado toda una ola de

cuestionamientos contra estas instancias que deberían lograr un Estado más eficiente y descentralizado.

En Ancash todo comenzó cuando el presidente regional suscribió un convenio para licitar sus millonarias obras. La sistémica oposición de Exequiel Nolasco y de otros líderes de Ancash, llevó a consecuencias impensadas. La concordancia de funcionarios para favorecer al presidente regional de esa región y a su entorno, degeneró de tal manera que las muertes se hicieron frecuentes y las miradas de responsabilidad se dirigieron hacia César Álvarez.

Recientemente el fiscal Manuel Castro Sánchez calificó los delitos en que habrían incurrido, presuntos integrantes de una banda criminal donde se encuentra inmerso el suspendido presidente regional de Ancash, César Álvarez. Según fuentes confiables Álvarez habría incurrido en los presuntos delitos de homicidio calificado y asociación ilícita para delinquir, por lo que demandará la prisión preventiva. Según lo resuelto por el Juez, Álvarez tiene garantizado 36 meses de prisión por la muerte de Exequiel Nolasco y el caso de "La centralita". Es el tiempo para que las autoridades judiciales determinen las reales implicancias del ex presidente de Ancash quien se reclama inocente.

En la denuncia fiscal, se comprende a otras 29 personas, entre ellas, el alcalde provincial del Santa, Luis Arroyo Rojas, funcionarios, periodistas, dirigentes de construcción civil y presuntos sicarios al denunciarlos por los mismos delitos que es acusado Cesar Álvarez. Frente a estas conclusiones, la situación de los denunciados es crítica. Este caso se refiere al asesinato de Exequiel Nolasco que creó conmoción nacional, por cuanto el fallecido dirigente señaló hasta el cansancio las intenciones de matarlo.

Igualmente, el caso de "La centralita" una especie de "servicio de inteligencia" para seguir las comunicaciones y acciones de enemigos políticos, pondrá entre rejas a personas como Martin Castañeda Lossio, un personaje muy vinculado a César Álvarez y que recientemente en un medio de comunicación declaró que todo lo que hacía lo hizo como un programa piloto y que no cobró sol alguno del gobierno regional de Ancash.

Sobre el caso, el juez del Tercer Juzgado de Investigación Preparatoria del Santa, Richard Concepción Carhuanchu, dictó orden de prisión preventiva de 18 meses contra 20 personas implicadas en el sonado caso "La Centralita", entre ellos el vicepresidente del Gobierno Regional de Áncash, Florencio Román Reina, quien asumió hace unos días el cargo de presidencia tras la detención de César Álvarez Aguilar.

En la audiencia también se dictó detención preliminar contra el alcalde provincial Luis Arroyo Rojas, el empresario Martín Belaunde Lossio y el gerente general del Gobierno Regional de Áncash, Hernán Molina Trujillo, quien ya se encuentra detenido en la ciudad de Lima. Asimismo, el hijo del congresista de Perú Posible Víctor Crisólogo, Carlos Crisólogo, trabajadores del Proyecto Especial Chinecas y periodistas, entre otros, pasarán 18 meses en prisión preventiva, acusados por el delito asociación ilícita para delinquir y lavado de activos.

Aún faltan más responsables y todo hace suponer que la medida se extenderá hasta el mismo Congreso de la República, donde los congresistas Heriberto Benites y Víctor Crisólogo tendrían responsabilidad en los hechos acontecidos en la región Ancash. Existe la solicitud para que se levante la inmunidad parlamentaria de ambos y de esa manera, se adopte la decisión judicial más pertinente. Para la Procuraduría Anticorrupción ambos personajes tendrían responsabilidad. (<http://www.elregionalpiura.com.pe/index.php/especiales/informes/2541-cesar-alvarez-y-corrupcion-en-regiones>)

3. Supuestos actos de corrupción en Municipalidad de Comas en compra de alimentos.

El Comité Especial encargado de la Licitación Pública por Subasta Inversa Electrónica N° 003-2013-CE-MDC para la Adquisición de Alimentos para el Programa de Complementación Alimentaria otorgó la Buena Pro a empresa que Ofertó Precio muy cercano al 100% del Valor referencial.

Conforme es de verse en el Acta del Proceso publicada en el SEACE de Siete Empresas que presentaron propuestas y realizaron lances electrónicos el Comité

especial descalificó a cinco postores, quedando solo dos de ellas: INDUSTRIA ARROCERA DE AMERICA SAC e INDUNEGOCIOS S.A, otorgando finalmente la buena pro del proceso a la primera de ellas con una oferta económica de S/. 4'495,900 Nuevos Soles equivalente al 99.91% del Valor Referencial de la Contratación, con precios presumiblemente sobrevaluados.

La modalidad de Subasta Inversa exige que para que se otorgue la Buena Pro debe haber por lo menos dos propuestas válidas y coincidentemente, como había informado el ciudadano José Luis Olaya Albarán en su denuncia, dos empresas supuestamente vinculadas entre sí habrían sido las únicas a las que el Comité Especial encargado del Proceso validó sus sobres de habilitación.

(<http://www.comprasestatales.org/index.php/inicio/item/782-supuestos-actos-de-corrupción-en-municipalidad-de-comas-en-compra-de-alimentos.html>)

#### 4. Presuntas irregularidades en el Gobierno Regional de Loreto

Funcionarios del Gobierno Regional de Loreto habrían hecho uso irregular de más de S/. 7 millones provenientes del 12% del canon petrolero, reveló la Contraloría General de la República.

Así, precisó que dichos recursos debieron ser destinados exclusivamente al otorgamiento de créditos promocionales en beneficio de productores agrarios, pecuarios y pesqueros de la zona, y a la ejecución de obras de infraestructura en su apoyo.

El ente de control remitió al Ministerio Público los informes especiales de la acción de control, con evidencias de que las autoridades regionales habrían desconocido las normas vigentes para contratar y pagar a empresas privadas con recursos que no estaban destinados para ese fin.

Los actos irregulares evidenciarían indicios razonables de la comisión del delito de Peculado, tipificado en el Código Penal.

(<http://gestion.pe/economia/gobierno-regional-loreto-habria-hecho-uso-irregular-fondos-canon-petrolero-2101283>)

5. Municipalidad de Los Olivos habría favorecido a proveedores en compras por más de 334 mil nuevos soles.

La municipalidad de Los Olivos favoreció a determinados proveedores con compras directas por un monto de 334 mil 294 soles, así lo señala un informe elaborado por Contraría General de la República.

Según el documento elaborado por una comisión auditora, el valor de lo adquirido habría sido manipulado con la finalidad de exonerar dichas compras de los procesos de selección establecidos por la Ley de Contrataciones del Estado, para así poder beneficiar de manera ilícita a determinados proveedores.

La Contraloría constató la existencia de irregularidades durante los años 2011 y 2012, por montos de 158 mil 312 y 100 mil 145 nuevos soles, respectivamente.

Las compras realizadas fueron materiales para el mantenimiento de piscinas, también se destinaron 75 mil 837 soles para la compra directa de mobiliario.

Las adquisiciones debieron realizarse mediante procesos de selección pero fueron fragmentadas (corrupción hormiga) para que por bajo monto, puedan ser compradas a dedo, sin licitación, favoreciendo a proveedores amigos.

La Fiscalía ha podido identificar la existencia de indicios razonables de comisión de delito, motivo por el cual la Procuraduría Pública de la Contraloría General formalizó la denuncia ante la Fiscalía Provincial Corporativa Especializada en Delitos de Corrupción de Lima Norte, en contra de quienes serían los responsables de estos ilícitos.

Se hace necesario que el Estado Peruano establezca mejores sistemas de control contra la corrupción municipal, los alcaldes a quienes se les ha levantado el secreto bancario han sido encarcelados al mostrar desbalances patrimoniales superiores a los dos millones de soles, sin embargo ello era cuando accedían a un FONCOMUN menor a los 10 millones de soles, hoy en día manejan un FONCOMUN superior a los 40 o 50 millones y se les asignan presupuestos de obras del Gobierno Central y de la Municipalidad de Lima, que doblan esa suma, por ello nadie sabe cuánto

podrían estar robando alcaldes, regidores y funcionarios corruptos, por ello este robo detectado por la Fiscalía sería apenas un granito de arena en el mar de la corrupción municipal.

(<http://www.carabayllo.net/lima-norte/distritos/carabayllo/6777-contralor%C3%A1Da-detecta-corrupci%C3%B3n-en-municipalidad-de-los-olivos.html>).

- Región Lambayeque:

#### 1. OSCE interviene licitación de Municipalidad Provincial de Chiclayo

El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (Osce) intervino uno de los 14 procesos de Licitación que la Municipalidad Provincial de Chiclayo (MPCH) convocó desde el inicio del 2014, detectando actos contrarios a la ley y su Reglamento de Contrataciones del Estado.

Según consta en la Supervisión de Oficio a la Licitación Pública N° 1-2014/MPCH, las bases para la contratación de ejecución de la obra "Mejoramiento de la Pavimentación de las urbanizaciones San Martín y Campodónico" presentan contenidos que denotan un presunto direccionamiento a favor de un postor.

POSTOR. Por ejemplo, la convocatoria para el citado proyecto valorizado en 10 millones 927 mil soles, solicita como requerimientos técnicos mínimos que el gerente de obras cuente con una experiencia mínima de 48 meses (4 años) como residente o supervisor en obras similares.

Asimismo, el comité especial de adjudicación solicitó que el postor se encuentre habido en la Sunat y no tenga procesos judiciales pendientes con el municipio o cualquier entidad del sector público.

Sobre estos puntos, el director de Supervisión del OSCE, Luis Vizcarra Llanos, sostuvo que la comuna viene contraviniendo el Principio de Libre Concurrencia y Competencia, por lo que recomendó suprimir las citadas exigencias. "No puede impedirse la participación de postores en un proceso de selección a menos que exista una sanción vigente impuesta por el Tribunal de Contrataciones del Estado", enfatizó.

El Osce ordenó al citado comité presidido por Carlos Mendoza Oviden cumplir todo lo dispuesto en la supervisión de oficio.

(<http://www.comprasestatales.org/index.php/inicio/item/1584-osce-interviene-licitacion-de-municipalidad-provincial-de-chiclayo.html>)

## 2. Municipalidad Distrital de Íllimo

El Frente de Defensa de los Intereses de Illimo, imputa al alcalde Juan Pablo Santamaría Baldera, la disposición irregular de un volquete y de presuntas irregularidades en la ejecución de carpeta asfáltica de las calles Real, Independencia, La Libertad, 22 de Noviembre, La Capilla, Mariscal Ureta, Pasaje Norteamérica y Santo Tomás de Íllimo.

Ante la justicia, el re-reelecto alcalde del distrito de Íllimo, Juan Pablo Santamaría Baldera, tendrá que responder por el delito contra la administración en su modalidad de peculado y malversación de fondos en agravio del Estado.

Asimismo, la fiscal Magali Velásquez Vela, no sólo formalizó la denuncia sino dispuso continuar la investigación preparatoria y que el Departamento Desconcentrado Contra la Corrupción de Chiclayo, continúe con la investigación y que en el plazo de 80 días, solicite los antecedentes penales del investigado Santamaría Baldera así como se practique una pericia de ingeniería civil a efectos que se verifique el expediente técnico de la obra de mejoramiento de las calles Real, Independencia, La Libertad, 22 de Noviembre, La Capilla, Mariscal Ureta, Pasaje Norteamérica y Santo Tomás de Íllimo, para determinar si reúne las especificaciones técnicas.

También dispuso que se practique una pericia de ingeniería mecánica y eléctrica con el fin de determinar los daños comparando con las bases del proceso de licitación y compararlas con las del acta de entrega del vehículo, para ver si reúne los requisitos estipuladas por la municipalidad.

Incluso solicitó que se practique una pericia contable para determinar si es que ha habido desvío de los fondos del Fon común o recursos propios de la Municipalidad de Íllimo, para comprobar si es que se ha realizado un pago extra por la adquisición

de la compra de repuestos para el camión volquete y si ha existido apropiación de dinero de la municipalidad.

El denunciante...

El Frente de Defensa de los Intereses de Íllimo, imputa al alcalde Juan Pablo Santamaría Baldera, la disposición irregular de un volquete de 15 metros cúbicos adquirido el mes de diciembre del año 2009 a la empresa Volvo, toda vez que como consta del informe Nro. 163-2010-OTO/MDI, el vehículo fue utilizado fuera de la circunscripción de Íllimo, prestando servicio en Pucará (Jaén). Y como consecuencia de ello, resultó con abolladuras y daños que dieron lugar a su internamiento para su reparación y refaccionamiento; y como la empresa no cubrió el 100 por ciento de la garantía, fue la Municipalidad la que ha asumido indebidamente los costos, incluso solicitándose autopartes y repuestos provenientes de Suecia.

Asimismo, denuncia la comisión de presuntas irregularidades en la ejecución de carpeta asfáltica en el proyecto de pavimentación de calles; y “es mediante el incumplimiento de normas técnicas que la capa no ha logrado la compactación o la requerida, por lo que la obra está expuesta a su deterioro”, reza la disposición de formalización y continuación preparatoria. Además, el Frente de Defensa señala que el actuar del alcalde ha ido en desmedro del Plan Estratégico Nacional de Infraestructuras Hidráulicas en Materia de Represas del País, firmando en contra del proyecto de La Calzada.

De la documentación remitida a la Fiscalía por la Municipalidad Distrital de Íllimo, se tiene que existe un Acuerdo de Concejo, en el que se resuelve que la máquina (cargador y volquete) cumpliría un contrato de 50 horas en la ciudad de Olmos, pero no indicaba que tipo de trabajo se realizaría.

Igualmente, el desperfecto mecánico que sufriera el volquete, el cual de acuerdo a la versión de su conductor, se suscitó a la altura del kilómetro 87 de la carretera a Jaén; no existiendo un Acuerdo de Concejo, en el que se autorice la salida de la maquinaria para brindar servicio a tercero en tal lugar. Por lo tanto, no se ha demostrado que dicho dinero entregado por la persona que alquiló el volquete a la municipalidad, que conforme al contrato es el 50 por ciento y que hacen un total de

6 mil 060 soles, han ingresado directamente a las cuentas de la Municipalidad Distrital de Íllimo.

Con referencia a la ejecución de la obra en investigación, se aprecia que esta tenía un plazo de ejecución de 105 días calendario, empezando desde el 18 de julio al 30 de octubre del 2009; sin embargo, conforme al acta de entrega y recepción de obra, esta ha culminado el 31 de agosto del 2010 y fue recepcionada el 25 de octubre del 2010, por lo tanto hubo un retraso para la ejecución, sin que la Comuna haya realizado alguna acción legal contra la ejecutora y la supervisora de la obra.

También refiere la fiscal que el imputado no ha remitido información relacionada a la adjudicación de la compra de materiales utilizados en la obra, por lo que es necesario verificar (a través de una pericia contable) los comprobantes de pago emitidos por la municipalidad a efectos de constatar si ha realizado pequeños procesos para su adquisición y constatar si están dentro de los topes que estipula la Ley de contrataciones del Estado y se han fraccionado a fin de evitar la licitación pública.

### 3. Abren investigación a alcalde de Pacora por colusión.

La Segunda Fiscalía Provincial Penal Corporativa de Ferreñafe dispuso iniciar la investigación preliminar por el término de 120 días contra el alcalde del distrito de Pacora, Jaime Urbina Urbina, y otros, por el presunto delito contra la administración pública en la modalidad de colusión en agravio del Estado.

A los imputados se les acusa de presuntamente haber cometido irregularidades en la Licitación Pública N° 003-2013 para la “Adquisición de maquinaria pesada de 1 volquete de 15 m<sup>3</sup> para el mejoramiento de la capacidad operativa del servicio de mantenimiento de caminos vecinales y ejecución de obras en la Municipalidad Distrital de Pacora”.

Pero lo grave de la denuncia se debe a que los funcionarios de la comuna se habrían coludido con la empresa “Interamericana Norte SAC”, para la cual se le adjudicó la buena pro para la venta del pesado vehículo al municipio, en donde cancelaron la suma de S/. 460,000, para recibir supuestamente los funcionarios la

suma de S/. 19,000 de beneficio económico ilegal por haber contratado con la citada empresa.

Además, la demanda indica que esta colusión se hizo a través del gerente municipal y miembro del Comité Especial, Rodolfo Alberto Sandoval Santamaría, con el trabajador de la mencionada empresa, Raúl Armando Távara Monja.

Junto con los tres mencionados, en la investigación fiscal también se encuentran involucradas las personas de William Ronaldo Rodríguez Ventura y Omar Jorge Llontop Baldera.

Cabe indicar que la investigación cuenta con la carpeta fiscal N° 121-2014 y la investigación se inició el pasado 21 de enero de este año. La demanda fue presentada por el gobernador del distrito de Pacora, Edwin Carlos Llontop Paz.

Finalmente se pudo conocer de buena fuente que existe un audio que revelaría la supuesta "coima" que realizaron los funcionarios con el trabajador de la mencionada empresa.

#### 4. Detectan direccionamiento en obra en Ferreñafe.

El proceso de Licitación N° 02 - 2013, que la Municipalidad Provincial de Ferreñafe convocó para ejecutar la obra "Mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado" de la jurisdicción, habría estado direccionado para que obtenga la buena pro un determinado consorcio.

Así lo advirtieron los regidores Edilberto Bardales Román, Genaro Silva Guillermo y Abraham Cardozo Pérez, quienes le solicitaron al alcalde Jacinto Muro Távara que anule el citado proceso de selección e inicie acciones administrativas y legales contra los funcionarios que resulten responsables.

En su escrito dirigido al burgomaestre, los concejales le informan que realizaron una revisión detallada a las bases administrativas del citado proceso, logrando detectar "sorprendentes y alarmantes similitudes" con las bases de un proceso de selección en la Municipalidad Distrital de Olmos.

"En el extremo presenta el mismo color de relleno, tamaño, tipo de letra y hasta los mismos errores de tipeo, lo que hace sospechar de irregularidades en el proceso de selección al estar direccionado para favorecer al mismo contratista, contraviniendo los principios de moralidad, imparcialidad y transparencia contenidas en el artículo 4° de la Ley de Contrataciones del Estado", afirmaron. Asimismo, los concejales criticaron que ambas municipalidades coincidan en exigir los mismos requerimientos técnicos y presenten la misma fundamentación a pesar de la diferencia geográfica, demográfica, económica y social de sus respectivas jurisdicciones. Willy Serrato, Alcalde de Olmos, dijo desconocer sobre las similitudes entre las bases de la obra de saneamiento en su jurisdicción con las de Ferreñafe. "Pediré información", indicó.

##### 5. Irregularidad en adquisiciones de la municipalidad de Lambayeque.

En extraño caso que debería ser investigado por los órganos de control respectivos, quedó al descubierto en la Municipalidad Provincial de Lambayeque. En esta comuna, el Alcalde Distrital de Mochumí, Alexander Rodríguez, conformó el comité especial que se encargó de convocar un proceso de selección.

Se trata de la Adjudicación Directa Pública por Subasta Inversa Presencial N° 02-2013-MPL/CA, dada con la finalidad de adquirir 65 mil 185 latas de 425 gramos de conserva de graded de pescado en agua y sal para el programa de Compensación Complementaria Alimentaria, con un monto de S/. 204,474.00 Nuevos Soles.

La Ley de Pronaa establece claramente que los alcaldes de los distritos que tienen presupuesto de los programas sociales formen parte del comité. Esto se hace como acto de transparencia", dijo el presidente del comité especial y gerente municipal, Daniel Rivera Pasco.

El funcionario no supo responder si el burgomaestre mochumano, cumple con las 80 horas lectivas de capacitación técnica.

Al respecto, de acuerdo a los hechos descritos evidenciamos que la Municipalidad Distrital de Mochumí no es ajena a esta problemática; en consecuencia es allí hacia dónde va orientada la presente investigación, a determinar si se están aplicando adecuadamente las normas que regulan las contrataciones del Estado y

transparencia de la gestión pública; así mismo de qué manera incide esta situación en los resultados de la gestión Municipal.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Atendiendo a lo expuesto en los párrafos anteriores, es que se formula la siguiente interrogante:

¿En qué medida los actos preparatorios tienen impacto en el cumplimiento de los procesos de selección convocados por la Municipalidad Distrital de Mochumí durante los Años 2014 y 2015?

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

➤ Legal:

- Ley N° 30114 - Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2014
- Ley N° 30281 - Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2015.
- Ley N° 30282 Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto del Sector Público del año fiscal 2015.
- Decreto Supremo N° 011-79-VC.
- Ley N° 27293 Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública.
- Ley N° 29873 Modifica el Decreto Legislativo N° 1017
- D.S. N° 138-2012-EF - MODIFICACIÓN AL D.S. N° 184-2008-EF
- Decreto Supremo N° 080-2014-EF
- Decreto Supremo N° 081-2014-EF
- Ley N° 27806, "Ley de Transparencia y de Acceso a la Información Pública"
- Ley N° 27867 "Ley Orgánica de Gobiernos Regionales"
- Decreto Supremo N° 007-2008-TR – “Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del acceso al empleo decente, Ley MYPE”.
- Decreto Supremo N° 008-2008-TR - Reglamento de la Ley MYPE
- Código Civil.

➤ Teórica - Administrativa:

Un eficiente sistema de contrataciones del Estado, podría mejorar si se lograra aplicar una serie de medidas como las propuestas por Venegas (2013) que contribuirían hacer más transparente las compras y esto se realizaría si se pudiera desarrollar un ciclo de mejora continua en el Departamento de Logística con la finalidad de mejorar los estándares de trabajo y reducir fallas en los procesos para brindar un servicio de calidad y eficiente a los clientes internos de la empresa y a los proveedores, así como también en las demás áreas de la empresa con las que interactúa constantemente el Departamento de Logística, lo que permitirá un beneficio integral para la empresa.

Así mismo, una forma de evitar el cambio de los documentos que conforman los expedientes de contratación sería digitalizar los documentos importantes como órdenes de trabajo a terceros y contratos por parte de la Unidad Contrataciones del Departamento de Logística, con el fin de reducir tiempos de búsqueda de estos documentos de procesos de contratación anteriores.

Todas estas iniciativas guardan congruencia con los actos preparatorios que representa una porción de los procesos de compras públicas, y que es materia de la presente investigación.

➤ Practica:

La presente investigación tiene una justificación práctica en razón de:

- ✓ Permitirá hacer un estudio pormenorizado de los actos preparatorios de los procesos de selección.
- ✓ Para describir y determinar si se están realizando adecuadamente los procedimientos de los actos preparatorios de los procesos de selección.
- ✓ El presente estudio beneficiaría a los integrantes de los comités de selección, funcionarios que intervienen directa o indirectamente en alguna de sus etapas, a la entidad, y, a la población, porque tiene que ver con

un adecuado procedimiento en las fases de: actos preparatorios, proceso de selección, y, ejecución contractual, de bienes, servicios u obras, a contratar y/o ejecutar, así como también a todos los involucrados en el cumplimiento de la obligación como parte de la ejecución contractual.

- ✓ La presente investigación está interesada, por lo tanto, en generar conocimiento alrededor de los factores que tienen incidencia en la etapa de actos preparatorios y explica su influencia en la optimización de los procesos de selección convocados por la Municipalidad Distrital de Mochumí durante los años 2014 y 2015.

➤ Metodológico:

En lo metodológico, el presente trabajo de investigación puede constituirse en una guía para la orientación de posteriores investigaciones que deban adaptarse a la metodología de la investigación científica aplicada al campo de las compras públicas.

#### **1.4 LIMITACIONES.**

De la presente investigación, inicialmente se presentaron algunas limitaciones como:

- ✓ Hermetismo de parte del Titular y demás funcionarios elegidos por votación popular.
- ✓ Denegatoria de parte de los funcionarios vinculados con las compras públicas en la Entidad para responder el cuestionario que forma parte del presente estudio.
- ✓ Restricciones para el acceso a toda la documentación que conforma los expedientes de contratación de la muestra seleccionada.

Es de comentar que en el transcurso del desarrollo de la presente investigación, estos hechos limitantes se convirtieron en oportunidades de mejora que posteriormente fueron superadas, lográndose con éxito la obtención de la información.

## 1.5 ANTECEDENTES

### 1.5.1. Internacionales.

1.- **Del Boca y Rolleri (2009)**, en su investigación “El Estado de las Contrataciones: Estudio en profundidad de contrataciones públicas”, concluyeron entre otros aspectos lo siguiente:

La información actualizada sobre los productos disponibles que mejor satisfacen los requerimientos del Estado ayuda en la toma de decisiones. Al estar en contacto permanente con los proveedores, el responsable de compras es quien posee la información sobre nuevos productos, diferentes promociones y artículos obsoletos.

Estos datos también pueden ser utilizados a la hora de realizar los pliegos de licitaciones. El monitoreo mensual de precios de productos que se adquieren con alta frecuencia, resulta en decisiones más acertadas. Esta información puede ser compartida entre todos los organismos que adquieren un mismo producto y, de esta manera poder evaluar la posibilidad de llevar a cabo, por ejemplo una compra consolidada.

Al respecto, del análisis de los cuadros comparativos surge, que en una importante cantidad de casos relevados, una mayor participación genera mayor competencia y mayor variabilidad de precios. Al tener en consideración la cantidad de oferentes, el Estado puede evaluar distintas alternativas y elegir la más conveniente. Es por ello que prácticamente en todos los procedimientos, las compras fueron adjudicadas al oferente con el menor precio.

En consecuencia los autores concluyeron que mantener información actualizada de la disponibilidad de bienes, es decir de los stocks, nuevos productos, proveedores y precios representan un insumo importante para el responsable de las contrataciones en una organización en particular quien dispondrá de un abanico de posibilidades más amplio generando a partir de aquello mayor transparencia y mejores precios..

2.- **Presilla (2009)** en su estudio “Elaboración de planes de acción que permitan mejorar el proceso de contratación y administración de contratos, en la Gerencia de Operaciones Exploratorias Oriente, de PDVSA”, entre otros aspectos concluyó lo siguiente:

A través del análisis realizado, por medio de entrevistas y observaciones, se concluyó en que el sistema de contratación posee varias fallas, las cuales radican en la falta de motivación, conocimiento y adiestramiento, en algunos casos; del personal del área de contratación.

Por medio del diagrama causa-efecto, se pudo determinar que las fallas o problemas en el proceso de contratación y administración de contratos, radican principalmente en la falta de información y tecnología, metodología y procedimientos, organización y documentación necesaria.

Al respecto el autor remarca el hecho que los operadores logísticos para realizar adecuadamente sus labores cotidianas deberán disponer de todas las herramientas informáticas y administrativas necesarias (procedimientos claros y alineados a la Ley de Contrataciones, entre otros) y además se deberá generar por parte de los niveles jerárquicos más altos un clima laboral favorable que motive el trabajo en equipo y que produzca satisfacción en los integrantes del órgano encargado de las contrataciones.

3.- **Sánchez (2012)**, en su estudio “Mejora continua aplicada a la gestión por procesos del sistema de contratación pública de máxima cuantía en el IESS”, concluyó:

En la identificación de los procesos se encontró limitaciones, esto se debe a que los servidores no están capacitados o su perfil profesional no está acorde con las funciones que realizan. La identificación de los procesos y el uso de metodologías estandarizadas, permiten conseguir el control eficaz y eficiente de los procesos, así como también se podrá conseguir la utilización eficaz y eficiente de los usuarios.

Se debe identificar las interrelaciones de los autores en los procesos, Unidad requirente, Consejo Directivo, Comisión Técnica ayuda a trabajar con miras en los requerimientos del cliente tanto interno como externo.

Con la correcta aplicación de los procesos de la Comisión Técnica y el apoyo de los funcionarios se logrará el éxito en la adjudicación de los procesos y puede brindar sus servicios con eficiencia y agilidad, y así, satisfacer las necesidades de quienes requieren de estos servicios.

En consecuencia los autores concluyen que la falta de capacitación del personal del área de Contrataciones resulta ser el punto neurálgico de los problemas presentados en la ejecución de procesos de compras convocados en la Entidad bajo estudio y que para atender oportunamente los requerimientos será necesario realizar una adecuada programación y trabajo coordinado entre los estamentos vinculados con los referidos requerimientos y de esta manera se compraran bienes y/o servicios en las cantidades apropiadas y a precios razonables.

4.- **Guédez (2005)**, en su investigación “Evaluación de la eficiencia y eficacia del sistema de control de gestión en el departamento de compras del Instituto Autónomo para el Desarrollo Económico del Estado Yaracuy –IADEY, Estado Yaracuy”, concluyó que no existe manual de políticas en el instituto, aunque existen políticas informales para las gestiones de compras (soportadas por correspondencias internas), no se encuentran recopiladas en un manual o instructivo y no son conocidas en su totalidad por todos los usuarios del departamento de compras, lo cual advierte debilidad en el control interno de la Institución, esto ha ocasionado incontables devoluciones de adquisiciones (no se lleva relación al respecto) que incumplen con los requisitos y el tiempo establecido, lo cual a su vez ha originado que las unidades no reciban el material (falta de eficacia) en el tiempo que lo necesitan (falta de eficiencia) por causa de las devoluciones y atraso en las adquisiciones (falta de economía). Por lo tanto, lo expuesto anteriormente, no le permite a dicho departamento, lograr eficacia, eficiencia y economía en el cumplimiento de sus actividades.

Las compras se procesan en un Sistema Integrado Administrativo y se llevan en formatos enumerados, son realizadas, bajo la responsabilidad del jefe del departamento y en base a adquisiciones, pero no se emplean formatos únicos predeterminados y pre enumerados, lo cual no permite llevar un control preciso de las adquisiciones recibidas y procesadas. Además de ello, no se realizan de forma determinada, ya sea por cantidad y lapsos entre compras, por lo tanto, son realizadas basándose en el criterio y necesidad diaria del solicitante o del jefe del departamento de compras, esto no le permite al responsable de las compras, lograr economías en las compras con mejores costos por compras en grandes cantidades.

No se realizan evaluaciones desde el punto de vista técnico, financiero y legal a los proveedores antes de su contratación, a pesar que en algunos casos, la información se encuentre en los registros (o carpetas) de cada uno. Por lo tanto en ocasiones, contratan a proveedores que no se consideran los más idóneos, específicamente, en el caso de los prestadores de servicios.

Solo se realiza análisis de cotizaciones, cuando las compras de bienes o servicios superan los Bs.700 000, 00, lo cual es obligatorio por resolución de la Contraloría del Estado Yaracuy, en la cual se exige comparar 3 proveedores, quienes deben presentar ofertas bajo los mismos parámetros, analizándose, calidad, precio y garantía ofrecida.

Los ítems presentados con anterioridad, demuestran, que estas fallas en relación a los proveedores, afectan la eficiencia y economía debido a que no se logra optimizar el proceso de compra y por ende los recursos asignados.

En consecuencia el autor a través de estudio trasluce la problemática en el sistema de contrataciones, el mismo que no cuenta con la organización administrativa adecuada por cuanto no existen documentos de gestión formales y de conocimiento a todo el personal del área de compras de la entidad; así mismo se remarca el hecho que las compras no se realizan con la debida anticipación lo cual causa ineficacia en las entregas ante los requerimientos realizados por las áreas usuarias y no se aplican debidamente los criterios de economía que le permitiría adquirir bienes a precios adecuados. .

### **1.5.2 Nacionales.**

1.- **Cruz (2011)**, en su estudio “Diseño de un sistema de control interno para contrataciones del Estado en el Hospital “La Caleta” de Chimbote, Perú”, concluyó en lo siguiente:

El Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental en la gestión de la Unidad de Logística representa una brecha promedio integrada de 72.22%, debido fundamentalmente a que los funcionarios y empleados de la entidad desconocían o aplicaron mal las normas de control gubernamental, el Órgano de Control Institucional no promocionó el control y prevaleció el paradigma que el control debería de estar en manos solo de profesionales especializados.

La aplicación de los componentes del SCI a los procesos de contrataciones de bienes y servicios en la Unidad de Logística representa una brecha promedio integrada de 74.09%, prioritariamente porque los directivos y empleados de la entidad desconocían o aplicaron mal los componentes del SCI dispuestos en las normas sobre la materia y por no haber realizado el seguimiento y evaluación a los procesos de contrataciones.

A raíz de la crisis que atraviesan los procesos de contrataciones del Estado en el Hospital La Caleta de Chimbote, implica que se debe conformar equipos multidisciplinarios para que realicen investigaciones sobre el proceso de implementación, evaluación y potenciación del SCI gubernamental a nivel de los procesos que requieran especial atención y a nivel de toda la institución a fin de contribuir con la transparencia en la gestión pública.

En consecuencia el autor, refiere que la implementación del sistema de control interno en la organización en estudio permitirá superar los obstáculos presentados en el proceso de contratación, adicionalmente traerá múltiples beneficios por cuanto se realizará retroalimentación a cada uno de las fases de los procesos desde la presentación de la solicitud de compra por parte de las áreas usuarias hasta la entrega de los bienes o servicios adquiridos.

**Madrid (2011)**, en su trabajo de investigación “Estudio de buenas prácticas en los compradores del sector público”, concluyó en lo siguiente:

Una de las principales mejoras en la gestión operativa, es la compra pública, debido a que: (i) toda entidad pública requiere de insumos para la generación de bienes y servicios, (ii) gran parte de los recursos con los que cuentan las entidades se utilizan para adquirir bienes y servicios, y (iii) porque los términos en los que se obtengan dichos insumos, influyen de manera directa en los términos en los que se generarán los bienes y servicios que las entidades públicas entregan a la sociedad.

Existirán mayores posibilidades de éxito en la mejora de la gestión de las compras públicas, en la medida en que se aprovechen al máximo las oportunidades o espacios de gestión que toda entidad pública posee para introducir un conjunto de herramientas, utilizadas en mayor medida en el sector privado, que permitan mayores niveles de eficiencia y eficacia, sin dejar de lado el seguimiento de las disposiciones legales ya explícitas y elaboradas por el O.S.C.E.

En la medida que se planifique, organice, dirija y controle los procesos relacionados a la adquisición de bienes, servicios y obras para las entidades públicas, las probabilidades de obtener dichos insumos en los términos requeridos (es decir, cantidad, calidad, costo y tiempo) serán mayores.

Al respecto, el autor deja entrever claramente con su investigación que existe una relación directa entre la mejora de la gestión de las contrataciones en las entidades del Estado y los resultados obtenidos a partir de aplicación de criterios de eficiencia y eficacia en las adquisiciones de bienes, servicios u obras de calidad.

**Proycta Corporation (2009)**, en su estudio “indagación de las causas de incumplimiento de la ejecución de los procesos programados en el país” entre las principales conclusiones del trabajo realizado concluyó:

No existe seriedad - por parte de las unidades de logística y de las áreas usuarias- en la planificación del Plan Anual de Contrataciones. Los documentos generados carecen de valor, existe gran libertad para realizar modificaciones al PAC, la alta dirección no promueve la planificación y la alta rotación en las jefaturas de logística dificulta la ejecución del PAC programado inicialmente. No hay obligación de ejecutar lo programado en el PAC y no hay estímulo para realizar el seguimiento a lo programado.

Falta de capacidades técnicas en la unidad de logística y áreas usuarias. Existe una gran rotación de las jefaturas de logística, falta de personal calificado, falta de especialización en las jefaturas de logística, ausencia de procesos, falta de apoyo técnico en provincias.

En consecuencia el autor concluye que un eficiente sistema de contrataciones será aquel que programe con la debida antelación los requerimientos de las áreas usuarias y además el personal del área de compra sea suficiente, cuente con capacidades técnicas y esté adecuadamente capacitado.

### **1.5.3 Locales.**

**Proyecta Corporation (2009)**, en su investigación “Indagación de las causas de incumplimiento de la ejecución de los procesos programados en el PAC, Perú”. La muestra de entidades públicas entre otras estuvo conformada por las siguientes instituciones públicas: Municipalidad Provincial de Chiclayo, Gobierno Regional de Lambayeque – Agricultura, Municipalidad Distrital de La Victoria–Chiclayo, Gobierno Regional de Lambayeque–Sede Central, Municipalidad distrital de Pimentel, Gobierno Regional de Lambayeque – Hospital Regional Docente Las Mercedes –Chiclayo, Municipalidad Distrital de Monsefú y - Municipalidad Provincial de Ferreñafe; las principales conclusiones del trabajo realizado fueron que no existe seriedad, por parte de las unidades de logística y de las áreas usuarias- en la planificación del PAC. Los documentos generados carecen de valor, existe gran libertad para realizar modificaciones al PAC, la alta dirección no promueve la planificación y la alta rotación en las jefaturas de logística dificulta la ejecución del PAC programado inicialmente. No hay obligación de ejecutar lo programado en el PAC y no hay estímulo para realizar el seguimiento a lo programado.

Falta de capacidades técnicas en la unidad de logística y áreas usuarias. Existe una gran rotación de las jefaturas de logística, falta de personal calificado, falta de especialización en las jefaturas de logística, ausencia de procesos, falta de apoyo técnico en provincias,

Presión de la comunidad. Hay debilidad institucional y de las autoridades al acceder a los cambios de prioridades exigidos por la comunidad y a la solicitud de cambio de modalidad de contratación.

Las debilidades no se encuentran en la normativa de contrataciones. No tienen problemas en materia legal, sino en temas de interpretación de la normativa, capacitación y actualización de las mismas, problemas de coordinación con OSCE, entre otros. Asimismo, los Decretos de Urgencia (D.U.078-2009 y 041-2009) sólo han sido utilizados por algunas instituciones. Incluso algunos de los funcionarios no tenían conocimiento de dichos decretos.

Al respecto el autor deja en claro que la problemática presentada en las entidades que formaron parte de la muestra, se debió principalmente a la falta de una planeación adecuada de las contrataciones y a la injerencia de la comunidad lo demuestra la falta de liderazgo de la autoridad elegida por votación popular.

## **1.6 OBJETIVOS.**

### **1.6.1 GENERAL.**

Determinar el impacto de los actos preparatorios en el cumplimiento de los procesos de selección convocados en la Municipalidad Distrital de Mochumí, Años 2014 y 2015.

### **1.6.2 ESPECÍFICOS**

1. Describir las fases que se siguen en la etapa de actos preparatorios en los procesos de selección convocados por la Municipalidad Distrital de Mochumí, Año 2014 y 2015
2. Identificar las principales barreras que se presentaron durante los actos preparatorios en los procesos de selección convocados por la Municipalidad Distrital de Mochumí, año 2014 y 2015.
3. Estimar el tiempo de duración de los actos preparatorios de los procesos de selección desde la remisión del requerimiento hasta la fecha de la convocatoria, de los procesos convocados en los años 2014 y 2015.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2.1 Marco Teórico**

### **2.1.1 Impacto de los actos preparatorios**

De acuerdo con Zambrano (2009), la etapa de Actos Preparatorios se constituye en el conjunto de actuaciones que tienen como punto de partida la decisión de comprar y tiene como horizonte:

- Establecer claramente el objeto de la contratación,
- Asignar los recursos públicos para este efecto, y
- Establecer claramente sus particularidades.

En esta fase de vital importancia en el proceso de contratación, fluye la voluntad de la organización bajo el ámbito de la normativa que regula las contrataciones del Estado y que apunta hacia un enfoque de planeamiento que tiene como insumo al cuadro de necesidades y concluye con la confección de las bases administrativas.

Bajo este argumento el impacto de la etapa de preparatorios resulta ser el punto neurálgico del proceso de contratación en razón que representa el punto de partida que debe estar premunida del marco legal que norma las contrataciones sino además de la normativa de carácter presupuestal y también de control gubernamental.

### **2.1.2 Cumplimiento de los procesos de selección**

La etapa de actos preparatorios incluye las actividades siguientes:

#### **1. Solicitud**

En esta etapa se tiene en cuenta el requerimiento a la Gerencia de Administración de la Entidad por los bienes, servicios u obras a contratar; además incluye la intervención del Área de Logística desde la recepción de la solicitud hasta el traslado del documento al operador de la indicada área.

## **2. Valor Referencial**

Con respecto al valor referencial, esta sección es determinada por el Área encargada de las Contrataciones en la Entidad e incluye Envío de cotizaciones, Recepción de cotizaciones, Envío de cotizaciones al área usuaria, Envío de conformidad del área usuaria y Cálculo del valor referencial.

## **3. Certificación de crédito presupuestario**

La disponibilidad de recursos representa una etapa crucial al momento de buscar el financiamiento correspondiente para llevar a cabo un proceso de selección e incluye la ejecución de actividades como: Solicitud de disponibilidad presupuestal y Certificación.

Con la certificación de crédito presupuestario lo que se busca es comunicarles a los proveedores interesados que los recursos que demanden la adquisición de bienes, servicios o contratación de obras, están asegurados y que no se presentarán contratiempo para el pago.

## **4. Aprobación del expediente de contratación**

Esta actividad incluye la Solicitud que elabora el órgano encargado de contrataciones – OEC, dirigida al órgano superior que cuente con las facultades para la aprobación del expediente de contratación, que incluye todos los actuados de los actos preparatorios desde el requerimiento, informes, especificaciones técnicas o términos de referencia, expediente técnico para el caso de obras, indagaciones de mercado que permitieron obtener el valor referencial, certificación de crédito presupuestario, resumen ejecutivo, así como la resolución que aprueba el expediente de contratación.

## **5. Comité Especial**

En esta sección se determinará la conformación, notificación e instalación de los integrantes encargados de la conducción de los procesos de selección convocados por la Municipalidad Distrital de Mochumí, quienes son designados por el funcionario que cuente con las facultades para designar al comité de

selección, y lo conforman tres miembros titulares y tres miembros suplentes respectivamente.

## **6. Aprobación de las bases administrativas**

La etapa de Actos Preparatorios concluye con la aprobación de las bases administrativas que incluye dos actividades: el comité de selección envía proyecto de bases y solicita su aprobación, y Resolución de aprobación de bases por el funcionario que cuente con esta facultad.

### **2.1.3 Teorías aplicables a las compras públicas.**

#### **Mejora continua de un proceso**

Venegas (2013), citando a Deming, refiere que una mejora continua de proceso significa eliminar los defectos en éste. En tal sentido, lo que se busca con esto es identificar los mejores niveles de desempeño con el objetivo de desarrollar procesos con cero defectos y así, satisfacer al cliente. Sin embargo, estadísticamente, alcanzar un estado de cero defectos es imposible, debido a la variabilidad de los procesos. Por esta razón, es que en un proceso la mejora debe ser continua y todos los esfuerzos que se realicen para lograrla deben ser constantes en el tiempo.

Para esto, es necesario desarrollar una metodología, la cual se basa en el ciclo de mejora continua de Deming o ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar). Esta metodología describe cuatro etapas para establecer una mejora continua, las cuales son las siguientes:

1. **PLANEAR (P):** en esta etapa se deben establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir los resultados esperados. Además, en esta etapa se definen los planes y la visión de la meta, así como también los puntos de medición.
2. **HACER (H):** en esta fase se deben implementar los nuevos procesos, es decir, llevar a cabo el plan de trabajo establecido en el paso anterior.

3. VERIFICAR (V): en este paso se monitorea la implementación de los nuevos procesos. Así mismo, en esta etapa se comparan los resultados esperados con los obtenidos realmente mediante los indicadores de medición establecidos en el primer paso.
4. ACTUAR (A): ésta depende de los resultados obtenidos en el paso anterior, debido a que se pueden documentar y sistematizar los cambios establecidos o se pueden tomar acciones correctivas, ofreciendo una retroalimentación.

En este contexto, se hace referencia a la retroalimentación como un elemento que busca mejorar continuamente los procesos y operaciones mediante la aplicación de actividades de monitoreo y seguimiento a efectos de detectar posibles debilidades o desfases para corregirlos o introducir cambios en el sistema para su normal funcionamiento.

### **Teoría de la Organización y Administración Pública.**

Ramió, Carles (2012) en la Teoría de la Organización y Administración Pública, define las dimensiones y los elementos de las organizaciones públicas. Las Administraciones públicas son organizaciones a las que corresponde, como es bien conocido, satisfacer los intereses generales de sus respectivas comunidades.

Cualquier Administración pública es una organización pero también las entidades que forman parte de la misma, sean éstas formalmente independientes (agencias, organismos autónomos o empresas públicas) o no (departamentos centrales) pueden considerarse organizaciones a efectos analíticos. Todo ello con independencia de que su entorno esté configurado por otras unidades administrativas y que sus objetivos y decisiones estén condicionados por los criterios de instancias superiores. Por ejemplo, un Ayuntamiento es una organización pero cualquiera de sus unidades administrativas diferenciadas, formalmente independientes o no, pueden ser analizadas como si fueran organizaciones con entidad propia ya que poseen todos los elementos que caracterizan a una organización.

El autor de la teoría antes descrita, acentúa el hecho que el Estado debe cumplir una función de servicio a los pobladores de una jurisdicción determinada. Agrega que las organizaciones de la administración pública siguen un nivel jerárquico no obstante cada unidad o departamento, agencia gozan de independencia pero circunscrita a los criterios de la alta dirección.

### **Teoría de la Nueva Gestión Pública**

La Teoría de Olías (2001) en comentario es: El intento de dar cuenta, reflexionar y discutir sobre cómo alcanzar fines públicos con la mayor eficacia, eficiencia, y satisfacción del ciudadano.

Usar los recursos públicos con la máxima eficiencia para lograr satisfacer la demanda de los ciudadanos, aprovechar las oportunidades del mundo globalizado y competitivo, para conseguir una administración competitiva y de calidad.

Motivar y coordinar a las personas que laboran en el sector público a alcanzar no solo sus metas personales sino también a promover el bienestar colectivo gestionando a través del ejercicio de la función pública, servicios de calidad.

En consecuencia, la autora a través de su teoría fomenta una atmósfera de transparencia en el uso de los recursos públicos y además hace hincapié en el fomento de una cultura de calidad a través de un compromiso más acentuado de los colaboradores con la organización para lo cual se necesitan trabajadores mejor motivados, capacitados y participativos.

#### **2.1.4 Base legal de las compras públicas**

### **Constitución Política del Perú**

Nuestra carta magna establece que los diversos estamentos que conforman el Estado Peruano pueden comprar bienes y servicios, y además contratar obras públicas pero estas deben realizarse por contrata y licitación pública; es de destacar que estas modalidades deberán incluir la etapa de Actos Preparatorios como parte del planeamiento de dicha clasificación.

Las obras y la adquisición de suministros con utilización de fondos o recursos públicos se ejecutan obligatoriamente por contrata y licitación pública, así como también la adquisición o la enajenación de bienes.

La contratación de servicios y proyectos cuya importancia y cuyo monto señala la Ley de Presupuesto se hace por concurso público. La ley establece el procedimiento, las excepciones y las respectivas responsabilidades. Nuestra carta magna busca a través de este artículo transparentar los procesos de compras en las entidades públicas, con el propósito de mejorar la competitividad bajo los criterios de eficiencia, eficacia y economía. (CPP, 1993, art. 76)

### **Ley de Contrataciones del Estado aprobada con D.L. N° 1017.**

Los organismos encargados de las contrataciones así como quienes tengan la responsabilidad de la conducción de los procesos de contratación en las entidades del Estado, deberán tener en cuenta en todos sus actos que realicen los Principios que rigen las contrataciones que se constituyen en una herramienta que guía hacia la solución de cualquier duda o vacío que pueda presentarse en la Ley así como el Reglamento de la Ley de Contrataciones. Es de destacar que en la etapa de Actos Preparatorios resultan de aplicación también los indicados principios.

Los procesos de contratación regulados por esta norma y su Reglamento se rigen por los siguientes principios, sin perjuicio de la aplicación de otros principios generales del derecho público:

1. (...).
2. Principio de Moralidad: Todos los actos referidos a los procesos de contratación de las Entidades estarán sujetos a las reglas de honradez, veracidad, intangibilidad, justicia y probidad.
3. Principio de Libre Concurrencia y Competencia: En los procesos de contrataciones se incluirán regulaciones o tratamientos que fomenten la más amplia, objetiva e imparcial concurrencia, pluralidad y participación de postores.
4. Principio de Imparcialidad: Los acuerdos y resoluciones de los funcionarios y órganos responsables de las contrataciones de la Entidad, se adoptarán en estricta aplicación de la presente norma y su Reglamento; así como en

atención a criterios técnicos que permitan objetividad en el tratamiento a los postores y contratistas.

5. Principio de Razonabilidad: En todos los procesos de selección el objeto de los contratos debe ser razonable, en términos cuantitativos y cualitativos, para satisfacer el interés público y el resultado esperado.
6. Principio de Eficiencia. Las contrataciones que realicen las Entidades deberán efectuarse bajo las mejores condiciones de calidad, precio y plazos de ejecución y entrega y con el mejor uso de los recursos materiales y humanos disponibles. Las contrataciones deben observar criterios de celeridad, economía y eficacia.
7. (...)
8. Principio de Transparencia: Toda contratación deberá realizarse sobre la base de criterios y calificaciones objetivas, sustentadas y accesibles a los postores. Los postores tendrán acceso durante el proceso de selección a la documentación correspondiente, salvo las excepciones previstas en la presente norma y su Reglamento. La convocatoria, el otorgamiento de la Buena Pro y los resultados deben ser de público conocimiento.
9. Principio de Economía: En toda contratación se aplicarán los criterios de simplicidad, austeridad, concentración y ahorro en el uso de los recursos, en las etapas de los procesos de selección y en los acuerdos y resoluciones recaídos sobre ellos, debiéndose evitar exigencias y formalidades costosas e innecesarias en las Bases y en los contratos.
10. Principio de Vigencia Tecnológica: Los bienes, servicios o la ejecución de obras deben reunir las condiciones de calidad y modernidad tecnológicas necesarias para cumplir con efectividad los fines para los que son requeridos, desde el mismo momento en que son contratados, y por un determinado y previsible tiempo de duración, con posibilidad de adecuarse, integrarse y repotenciarse si fuera el caso, con los avances científicos y tecnológicos.
11. Principio de Trato Justo e Igualitario: Todo postor de bienes, servicios o de obras debe tener participación y acceso para contratar con las Entidades en condiciones semejantes, estando prohibida la existencia de privilegios, ventajas o prerrogativas.

12. Principio de Equidad: Las prestaciones y derechos de las partes deberán guardar una razonable relación de equivalencia y proporcionalidad, sin perjuicio de las facultades que corresponden al Estado en la gestión del interés general.
13. Principio de Sostenibilidad Ambiental: En toda contratación se aplicarán criterios para garantizar la sostenibilidad ambiental, procurando evitar impactos ambientales negativos en concordancia con las normas de la materia.  
(LCE, 2008, art. 4)

## **ACTOS PREPARATORIOS**

El proceso de contratación en nuestro país incluye la etapa de planeamiento en la cual están inmersos los Actos Preparatorios que en este caso representa mi tema de investigación y considero que es génesis de la gestión de las contrataciones pues de una buena programación se espera que las etapas subsiguientes se conduzcan con éxito.

Al respecto, la ley de Contrataciones del Estado establece lo siguiente:

Cada Entidad establecerá en su Reglamento de Organización y Funciones u otros instrumentos de organización, el órgano u órganos responsables de programar, preparar, ejecutar y supervisar los procesos de contratación hasta su culminación, debiendo señalarse las actividades que competen a cada funcionario, con la finalidad de establecer las responsabilidades que le son inherentes.

Los funcionarios y servidores que formen parte del órgano encargado de las contrataciones de la Entidad, deberán estar capacitados en temas vinculados con las contrataciones públicas, de acuerdo a los requisitos que sean establecidos en el Reglamento.

Mediante convenio, las Entidades podrán encargar a otras del Sector Público y/o Privado, nacional o internacional, la realización de sus procesos de contratación incluyendo los actos preparatorios que sean

necesarios, conforme a los procedimientos y formalidades que se establezcan en el Reglamento. (LCE, 2008, art. 6)

El proceso de compras se consolida en el Plan Anual de Contrataciones que es un instrumento que ayuda a planear, ejecutar y controlar las contrataciones el mismo que deberá estar alineado al Plan Operativo Institucional y al Presupuesto Institucional de cada entidad.

En consecuencia sobre esta temática la ley de Contrataciones del Estado establece lo siguiente:

Cada Entidad elaborará su Plan Anual de Contrataciones, el cual deberá prever todas las contrataciones de bienes, servicios y obras que se requerirán durante el año fiscal, con independencia del régimen que las regule o su fuente de financiamiento, así como de los montos estimados y tipos de procesos de selección previstos. Los montos estimados a ser ejecutados durante el año fiscal correspondiente deberán estar comprendidos en el presupuesto institucional. El Plan Anual de Contrataciones será aprobado por el Titular de la Entidad y deberá ser publicado en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado. (LCE, 2008, art. 8)

La convocatoria de un proceso de selección para por distintos filtros que ayudan a transparentar dicho proceso. Al respecto la Ley de Contrataciones del Estado establece lo siguiente:

Es requisito para convocar a proceso de selección, bajo sanción de nulidad, que el mismo esté incluido en el Plan Anual de Contrataciones y cuente con el Expediente de Contratación debidamente aprobado conforme a lo que disponga el Reglamento, el mismo que incluirá la disponibilidad de recursos y su fuente de financiamiento, así como las Bases debidamente aprobadas, salvo las excepciones establecidas en el Reglamento.

Se podrán efectuar procesos cuya ejecución contractual se prolongue por más de un (1) ejercicio presupuestario, en cuyo caso deberá

adoptarse la debida reserva presupuestaria en los ejercicios correspondientes, para garantizar el pago de las obligaciones. (LCE, 2008, art. 12)

La etapa de actos preparatorios sigue una secuencia que a diferencia de las etapas subsiguientes no tiene plazo de duración que asegure que la contratación se ejecute bajo términos de eficiencia. En consecuencia Ley de Contrataciones del Estado refiere lo siguiente:

Sobre la base del Plan Anual de Contrataciones, el área usuaria deberá requerir la contratación de los bienes, servicios u obras, teniendo en cuenta los plazos de duración establecidos para cada proceso de selección, con el fin de asegurar la oportuna satisfacción de sus necesidades.

Al plantear su requerimiento, el área usuaria deberá describir el bien, servicio u obra a contratar, definiendo con precisión su cantidad y calidad, indicando la finalidad pública para la que debe ser contratado. La formulación de las especificaciones técnicas deberá ser realizada por el área usuaria en coordinación con el órgano encargado de las contrataciones de la Entidad, evaluando en cada caso las alternativas técnicas y las posibilidades que ofrece el mercado para la satisfacción del requerimiento. Esta evaluación deberá permitir la concurrencia de la pluralidad de proveedores en el mercado para la convocatoria del respectivo proceso de selección, evitando incluir requisitos innecesarios cuyo cumplimiento sólo favorezca a determinados postores.

Las especificaciones técnicas deben cumplir obligatoriamente con los reglamentos técnicos, normas metrológicas y/o sanitarias nacionales, si las hubiere (...).

En el caso de obras, además, se deberá contar con la disponibilidad física del terreno o lugar donde se ejecutará la misma y con el expediente técnico aprobado, debiendo cumplir con los requisitos establecidos en el Reglamento. La Entidad cautelará su adecuada formulación con el fin de asegurar la calidad técnica y reducir al

mínimo la necesidad de su reformulación por errores o deficiencias técnicas que repercutan en el proceso de ejecución de obras. (...)  
(LCE, 2008, art. 13)

Adicionalmente a lo expuesto anteriormente la consecuencia Ley de Contrataciones del Estado precisa:

El órgano encargado de las contrataciones en cada Entidad determinará el Valor Referencial de contratación con el fin de establecer el tipo de proceso de selección correspondiente y gestionar la asignación de los recursos presupuestales necesarios.

El Valor Referencial será determinado sobre la base de un estudio de las posibilidades de precios y condiciones que ofrece el mercado, efectuado en función del análisis de los niveles de comercialización, a partir de las especificaciones técnicas o términos de referencia y los costos estimados en el Plan Anual de Contrataciones, de acuerdo a los criterios señalados en el Reglamento. Cuando se trate de proyectos de inversión, el valor referencial se establecerá de acuerdo al monto de inversión consignado en el estudio de preinversión que sustenta la declaración de viabilidad.

Tratándose de obras, el Valor Referencial no podrá tener una antigüedad mayor a los seis (6) meses contados desde la fecha de la convocatoria del proceso respectivo.

En el caso de bienes y servicios, la antigüedad del Valor Referencial no podrá ser mayor a tres (3) meses contados a partir de la aprobación del Expediente de Contratación. Para los casos en que se requiera un período mayor a los consignados, el órgano encargado de las contrataciones, responsable de determinar el Valor Referencial, deberá indicar el período de actualización del mismo.

El Valor Referencial tiene carácter público. Sólo de manera excepcional, la Entidad determinará que éste tenga carácter reservado, mediante decisión debidamente sustentada, bajo

responsabilidad del Titular de la Entidad. El Valor Referencial siempre será informado al Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado. (LCE, 2008, art. 27)

**Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado** aprobado con D.S. N° 184-2008-EF.

El RLCE vincula los Actos Preparatorios en lo siguiente:

### **Elaboración del Plan Anual de Contrataciones**

En la fase de programación y formulación del Presupuesto Institucional, cada una de las dependencias de la Entidad determinará, dentro del plazo señalado por la normativa correspondiente, sus requerimientos de bienes, servicios y obras, en función de sus metas presupuestarias establecidas, señalando la programación de acuerdo a sus prioridades. Las Entidades utilizarán el Catálogo Único de Bienes, Servicios y Obras que administra el OSCE, siendo el órgano encargado de las contrataciones de la Entidad responsable de esta actividad.

Los requerimientos serán incluidos en el cuadro de necesidades que será remitido al órgano encargado de las contrataciones para su consolidación, valorización y posterior inclusión en el Plan Anual de Contrataciones.

Una vez aprobado el Presupuesto Institucional, el órgano encargado de las contrataciones revisará, evaluará y actualizará el proyecto de Plan Anual de Contrataciones sujetándolo a los montos de los créditos presupuestarios establecidos en el citado Presupuesto Institucional. (RLCE, 2008, art. 6)

### **Aprobación del Plan Anual de Contrataciones**

El Plan Anual de Contrataciones será aprobado por el Titular de la Entidad dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la aprobación del Presupuesto Institucional y publicado por cada Entidad

en el SEACE en un plazo no mayor de cinco (5) días hábiles de aprobado, incluyendo el dispositivo o documento de aprobación. Excepcionalmente y previa autorización del OSCE, las Entidades que no tengan acceso a Internet en su localidad, deberán remitirlos a este organismo por medios magnéticos, ópticos u otros que determine el OSCE, según el caso.

(...).

El Ministerio competente tendrá acceso permanente a la base de datos de los Planes Anuales de Contrataciones registrados en el SEACE para su análisis y difusión entre las microempresas y pequeñas empresas.

Adicionalmente, el Plan Anual de Contrataciones aprobado estará a disposición de los interesados en el órgano encargado de las contrataciones de la Entidad y en el portal institucional de ésta, si lo tuviere, pudiendo ser adquirido por cualquier interesado al precio equivalente al costo de reproducción. (RLCE, 2008, art. 8)

### **Modificación del Plan Anual de Contrataciones**

El Plan Anual de Contrataciones podrá ser modificado de conformidad con la asignación presupuestal o en caso de reprogramación de las metas institucionales: cuando se tenga que incluir o excluir procesos de selección o el valor referencial difiera en más del veinticinco (25%) del valor estimado y ello varié el tipo de proceso de selección. (...)

El Titular de la Entidad evaluará semestralmente la ejecución del Plan Anual de Contrataciones debiendo adoptar las medidas correctivas pertinentes para alcanzar las metas y objetivos previstos en el Plan Operativo Institucional y, de corresponder, disponer el deslinde de las responsabilidades respectivas. Ello sin perjuicio de las evaluaciones periódicas que cada Entidad considere pertinente efectuar. (RLCE, 2008, art. 9)

## **Expediente de Contratación**

El Expediente de Contratación se inicia con el requerimiento del área usuaria.

Dicho Expediente debe contener la información referida a las características técnicas de lo que se va a contratar, el estudio de las posibilidades que ofrece el mercado, el valor referencial, la disponibilidad presupuestal, el tipo de proceso de selección, la modalidad de selección, el sistema de contratación, la modalidad de contratación a utilizarse y la fórmula de reajuste de ser el caso. (RLCE, 2008, art. 10)

## **Características técnicas de lo que se va a contratar**

El área usuaria es 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, debiendo desarrollar esta actividad de acuerdo a lo indicado en el Artículo 13° de la Ley. El órgano recargado de las contrataciones, con la autorización del área usuaria y, como producto del estudio de las posibilidades que ofrece el mercado, podrá ajustar las características de lo que se va a contratar.

Para la descripción de los bienes y servicios a contratar no se hará referencia a marcas o nombres comerciales, patentes, diseños o tipos particulares, fabricantes determinados, ni descripción que oriente la adquisición o contratación de marca, fabricante o tipo de producto específico. Sólo será posible o tipo de producto determinado cuando ello responda a un proceso de estandarización debidamente sustentado, bajo responsabilidad del Titular de la Entidad. (RLCE, 2008, art. 11)

## **Estudio de posibilidades que ofrece el mercado**

Sobre la base de las especificaciones técnicas o términos de referencia definidos por el área usuaria, el órgano encargado de las contrataciones tiene la obligación de evaluar las posibilidades que ofrece el mercado para determinar lo siguiente:

1. El valor referencial;
2. La existencia de pluralidad de marcas y/o postores;
3. La posibilidad de distribuir la Buena Pro;
4. Información que pueda utilizarse para la determinación de los factores de evaluación, de ser el caso;
5. La pertinencia de realizar ajustes a las características y/o condiciones de lo que se va a contratar, de ser necesario;
6. Otros aspectos necesarios que tengan incidencia en la eficiencia de la contratación.

Para realizar el estudio de las posibilidades que ofrece el mercado, debe emplearse, como mínimo, dos (2) fuentes, pudiendo emplearse las siguientes: presupuestos y cotizaciones actualizados, los que deberán provenir de personas naturales o jurídicas que se dediquen a actividades materia de la convocatoria, incluyendo fabricantes, cuando corresponda; portales y/o páginas Web, catálogos, precios históricos, estructuras de costos, la información de procesos con buena pro consentida publicada en el SEACE, entre otros, según corresponda al objeto de la contratación y sus características particulares debiendo verificarse que la información obtenida en cada fuente corresponda a contrataciones iguales o similares a la requerida. En caso exista la imposibilidad de emplear más de una fuente, en el estudio deberá sustentarse dicha situación. (RLCE, 2008, art. 12)

### **Valor referencial**

El valor referencial es el monto determinado por el órgano encargado de las contrataciones, de acuerdo a lo establecido en el Artículo 27º de la Ley, como resultado del estudio a que se refiere el artículo anterior.

El valor referencial se calculará incluyendo todos los tributos, seguros, transporte, inspecciones, pruebas y, de ser el caso, los costos laborales respectivos conforme a la legislación vigente, así como cualquier otro concepto que le sea aplicable y que pueda incidir sobre

el valor de los bienes y servicios a contratar. Las cotizaciones de los proveedores deberán incluir los mencionados componentes.

Para la determinación del valor referencial, el órgano encargado de las contrataciones está facultado para solicitar el apoyo que requiera del área usuaria, la que estará obligada a brindarlo bajo responsabilidad.

(...)

El Comité Especial puede observar el valor referencial y solicitar su revisión o actualización al órgano encargado de las contrataciones de la Entidad, de acuerdo con el artículo 27º de la Ley.

Cuando el valor referencial es observado por los participantes, el Comité Especial deberá poner en conocimiento del órgano encargado de las contrataciones para su opinión y, si fuera el caso, para que apruebe un nuevo valor referencial, verificando que se cuente con la disponibilidad presupuestal y poniendo en conocimiento de tal hecho al funcionario que aprobó el Expediente de Contratación. En caso el nuevo valor referencial implique la modificación del tipo de proceso de selección convocado éste será declarado nulo. (RLCE, 2008, art. 13)

#### **Artículo 14º.- Valor referencial para ejecución y consultoría de obras**

En el caso de ejecución y consultoría de obras la determinación del valor referencial se sujetará a lo siguiente:

1. En la contratación para la ejecución de obras, corresponderá al monto del presupuesto de obra establecido en el Expediente Técnico. Este presupuesto deberá detallarse considerando la identificación de las partidas y subpartidas necesarias de acuerdo a las características de la obra, sustentándose en análisis de precios unitarios por cada partida y subpartida, elaborados teniendo en cuenta los insumos requeridos en las cantidades y precios o tarifas que se ofrezcan en las condiciones más

competitivas en el mercado. Además, debe incluirse los gastos generales variables y fijos, así como la utilidad.

El presupuesto de obra deberá estar suscrito por los consultores y/o servidores públicos que participaron en su elaboración y/o aprobación, según corresponda.

En la ejecución de obras bajo las modalidades de concurso oferta y llave en mano que comprenda la elaboración del expediente técnico, el valor referencial deberá determinarse teniendo en cuenta el objeto de la obra y su alcance previsto en los estudios de pre inversión que dieron lugar a la viabilidad del correspondiente proyecto, así como el resultado del estudio de las posibilidades de precios de mercado.

2. En el caso de consultoría de obras deberá detallarse, en condiciones competitivas en el mercado, los honorarios del personal propuesto, incluyendo gastos generales y la utilidad, de acuerdo a los plazos y características definidos en los términos de referencia del servicio requerido.

El presupuesto de obra o de la consultoría de obra deberá incluir todos los tributos, seguros, transporte, inspecciones, pruebas, seguridad en el trabajo y los costos laborales respectivos conforme a la legislación vigente, así como cualquier otro concepto que le sea aplicable y que pueda incidir sobre el presupuesto.

Cuando el valor referencial es observado por los participantes, el Comité Especial deberá poner en conocimiento de la unidad orgánica competente para su que se cuente con la disponibilidad presupuestal y poniendo en conocimiento de tal hecho al funcionario que aprobó el Expediente de Contratación. En caso el nuevo valor referencial implique la modificación del tipo de proceso de selección convocado éste será declarado nulo. (RLCE, 2008, art. 14)

### **Antigüedad del valor referencial**

Para convocar a un proceso de selección, el valor referencial no podrá tener una antigüedad mayor a los seis (6) meses, tratándose de ejecución de obras, ni mayor a tres (3) meses en el caso de bienes y servicios.

Para el caso de ejecución de obras que cuenten con expediente técnico, la antigüedad del valor referencial se computará desde la fecha de determinación del presupuesto de obra que forma parte del expediente técnico. Asimismo, en el caso de consultoría de obras, la antigüedad del valor referencial se computará desde la fecha de determinación del presupuesto de consultoría de obra obtenido por la Entidad producto del estudio de las posibilidades que ofrece el mercado consignado en el expediente de contratación.

En el caso de bienes y servicios, la antigüedad del valor referencial se computará desde la aprobación del expediente de contratación.

La fecha de aprobación del expediente de contratación deberá ser consignada en las Bases. (RLCE, 2008, art. 16)

### **Publicidad o reserva del valor referencial**

El valor referencial es público. Sin embargo, podrá ser reservado cuando la naturaleza de la contratación lo haga necesario, previo informe del órgano encargado de las contrataciones de la Entidad, el cual deberá ser aprobado por el Titular de ésta. La reserva del valor referencial deberá ser establecida en el Expediente de Contratación.

En los casos de reserva del valor referencial, ésta cesa cuando el Comité Especial lo haga de conocimiento de los participantes en el acto de apertura de los sobres.

En los procesos de selección con valor referencial reservado no será de aplicación los límites mínimos y máximos para admitir la oferta económica, previstos en la Ley y el Reglamento.

En cualquiera de los supuestos, es obligatorio registrar el valor referencial en el SEACE, debiendo garantizarse los mecanismos de confidencialidad en el caso de ser reservado. (RLCE, 2008, art. 17)

### **Disponibilidad presupuestal**

Una vez que se determine el valor referencial de la contratación, se debe solicitar a la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces, la disponibilidad presupuestal a fin de garantizar que se cuenta con el crédito presupuestario suficiente para comprometer un gasto en el año fiscal correspondiente. Para su solicitud, deberá señalarse el período de contratación programado. (RLCE, 2008, art. 18)

### **Tipos de procesos de selección**

De conformidad a lo establecido en los artículos 15º, 16º, 17º y 18º de la Ley, son procesos de selección los siguientes:

1. Licitación Pública, que se convoca para la contratación de bienes y obras, dentro de los márgenes que establecen las normas presupuestarias.
2. Concurso Público, que se convoca para la contratación de servicios, dentro de los márgenes establecidos por las normas presupuestarias.
3. Adjudicación Directa, que se convoca para la contratación de bienes, servicios y ejecución de obras, conforme a los márgenes establecidos por las normas presupuestarias.

La Adjudicación Directa puede ser Pública o Selectiva.

La Adjudicación Directa Pública se convoca cuando el monto de la contratación es mayor al cincuenta por ciento (50%) del límite máximo establecido para la Adjudicación Directa en las normas presupuestarias.

En caso contrario, se convoca a Adjudicación Directa Selectiva.

4. Adjudicación de Menor Cuantía, puede ser Adjudicación de Menor Cuantía y Adjudicación de Menor Cuantía Derivada.

La Adjudicación de Menor Cuantía, se convoca para:

La contratación de bienes, servicios y obras, cuyos montos sean inferiores a la décima parte del límite mínimo establecido por las normas presupuestarias para las Licitaciones Públicas o Concursos Públicos, según corresponda;

La contratación de expertos independientes para que integren los Comités Especiales.

La Adjudicación de Menor Cuantía Derivada, se convoca para los procesos declarados desiertos, cuando corresponda, de acuerdo a lo establecido en el artículo 32º de la Ley.

Para la determinación del proceso de selección se considerará el objeto principal de la contratación y el valor referencial establecido por la Entidad para la contratación prevista. En el caso de contrataciones que involucren un conjunto de prestaciones, el objeto principal del proceso de selección se determinará en función a la prestación que represente la mayor incidencia porcentual en el costo.

(...)

Mediante el proceso de selección según relación de ítems, la Entidad, teniendo en cuenta la viabilidad económica, técnica y/o administrativa de la vinculación, podrá convocar en un solo proceso la contratación de bienes, servicios u obras distintas pero vinculadas entre sí con montos individuales superiores a tres (3) UIT. (RLCE, 2008, art. 19)

### **Prohibición de fraccionamiento**

La contratación de bienes o servicios de carácter permanente, cuya provisión se requiera de manera continua o periódica se realizará por periodos no menores a un (1) año.

No se considerará fraccionamiento cuando:

1. Estando acreditada la necesidad en la etapa de planificación, la Entidad restringió la cantidad a contratar por no disponer a dicha fecha la disponibilidad presupuestal correspondiente, situación que varía durante la ejecución del Plan Anual de Contrataciones al contarse con mayores créditos presupuestarios no previstos, provenientes de, entre otros, transferencias de partidas, créditos suplementarios y recursos públicos captados o percibidos directamente por la Entidad.
2. Con posterioridad a la aprobación del Plan Anual de Contrataciones, surja una necesidad extraordinaria e imprevisible adicional a la programada, siempre que la contratación programada cuente con Expediente de Contratación aprobado, debiendo atenderse la nueva necesidad a través de una contratación independiente.
3. Se contrate con el mismo proveedor como consecuencia de procesos de selección con objetos contractuales distintos o en el caso que concurren procesos de selección con contratos complementarios, exoneraciones o con procesos bajo regímenes especiales.
4. La contratación se efectúe a través del Catálogo de Convenios Marco.
5. Se requiera propiciar la participación de las microempresas y pequeñas empresas, en aquellos sectores donde exista oferta competitiva, siempre que sus bienes, servicios y obras sean de la calidad necesaria para que la Entidad se asegure el cumplimiento oportuno y los costos sean razonables en función a las condiciones del mercado. (RLCE, 2008, art. 20)

## **Normas de los Sistemas de Abastecimientos**

### **1. Aplicación de Criterio de Eficiencia y Eficacia**

Se refiere al uso óptimo de los pocos recursos disponibles (eficiencia); así como lograr los objetivos y alcanzar las metas fijadas (eficacia) a través de la gestión adecuada de estos recursos.

Para ello se debe aplicar criterios técnicos:

**Cantidad:** Que el proveedor tenga en spot la cantidad requerida por la entidad.

**Calidad:** Cualidades o propiedades de los que se va adquirir, obtener o contratar.

**Oportunidad:** Que el proveedor seleccionado entregue en la fecha oportuna la totalidad de lo adquirido por la entidad o realice en su integridad el servicio contratado.

**Lugar:** Los bienes adquiridos por la entidad deben ser entregados por el proveedor seleccionado en el almacén de la entidad y no al revés.

**Costo:** Sólo en igualdad de características y condiciones de lo ofertado por el proveedor, se preferirá la oferta más baja presentada.

### **2. Integridad de Administración de Abastecimiento**

El abastecimiento es una función de apoyo al funcionamiento interno de una organización. Esta norma busca dar un adecuado concepto de unidad a la función de abastecimiento a través del desarrollo de actividades únicas en campos especializados denominados procesos técnicos, los cuales conforman el sistema de abastecimiento.

### **3. Actualización y Utilización de Información para el Abastecimiento**

El sistema de abastecimiento se vale de la información para orientar, organizar y racionalizar el desarrollo de los procesos técnicos, información que debe ser actualizada de modo tal que refleje la situación actual y permita tomar decisiones.

#### **4. Unidad de Adquisición de Bienes y Servicios**

La adquisición constituye un conjunto de actividades técnico administrativas-jurídicas orientadas a lograr que una entidad pública en representación del estado logre la propiedad, disponibilidad o facultad de utilización de bienes o servicios en forma permanente o temporal, derivándose o no en una obligación de pago.

#### **5. Unidad en el Ingreso Físico y Custodia Temporal de Bienes**

Esta norma garantiza acciones racionales y facilita el control ya que solo por el almacén del órgano de abastecimiento se realiza el ingreso físico de bienes adquiridos y/o recuperados.

El ingreso físico de bienes es un acto formal de incorporación a la entidad, pasando desde afuera hacia dentro de ella a través de un lugar establecido (almacén).

La custodia temporal se inicia en la adquisición y la recuperación de bienes.

#### **6. Austeridad del Abastecimiento**

Austeridad es la equilibrada estimación de bienes y servicios, el empleo mesurado de los limitados recursos y su adecuada combinación para obtener mejores resultados.

Su objetivo es determinar criterios para hacer más racional el empleo de los recursos de que dispone una entidad.

#### **7. Verificación del Estado y Utilización de Bienes y Servicios**

Las instituciones públicas formularán y aplicarán normas para comprobar la existencia, estado de conservación y condiciones de utilización de los bienes y/o servicios de que dispone la entidad; es decir la constatación física en relación con las unidades físicas.

Es decir es acto de constatación física que en un determinado momento o en forma permanente realizan un grupo de personas idóneas, a fin de establecer el uso, estado de conservación, usuario, lugar de ubicación física, medidas, etc.

## **Funcionamiento del Sistema de Abastecimiento**

El sistema de abastecimiento funciona con los siguientes procesos o pasos:

### **1. Programación de necesidades**

Es la determinación de éstas en función a los objetivos y metas institucionales, concordantes con el PIA. En esta fase se utilizará el Cuadro de Necesidades.

### **2. Elaboración del Presupuesto Valorado**

Esta fase consiste en la consolidación de las necesidades de bienes, servicios y obras, sustentados en el Presupuesto Institucional de Apertura – PIA.

### **3. Elaboración del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones – P.A.A.C**

Esta fase se desarrolla dentro de los treinta (30) días siguientes a la aprobación del PIA, es decir, a más tardar el 31 de enero de cada año. No se podrá ejecutar ningún proceso de selección que previamente no haya sido incluido en el PAC, siendo nulo todo proceso que contravenga a esta disposición.

### **4. Ejecución de los procesos de selección**

Consiste en la realización de los procesos de selección de acuerdo al objeto del proceso. Los procesos de selección se rigen por el artículo 11 de la Ley Anual de Presupuesto y por los artículos 14 del TUO y 77 del Reglamento, así como por el numeral 2.3., inciso g, del TUO.

### **5. Ingreso al Almacén Institucional**

Es el ingreso de los bienes materiales adquiridos a través de los diversos procesos de selección, en aplicación de la SA 05- Unidad en el ingreso físico y custodia temporal de bienes.

## **6. Valorización de las existencias de almacén**

Se realiza en función a los documentos - fuentes o tasación, aplicando el Costo Promedio o el PEPS (Primeras entradas, primeras salidas).

## **7. Inventario Físico**

En el proceso se aplican las normas legales vigentes del Sistema de Abastecimiento, SBN, etc.

## **8. Ajuste del valor monetario**

Aplicando lo establecido en las normas legales vigentes.

## **9. Presentación a la Oficina de Contabilidad**

Esta actividad es clave para la sustentación del Balance.

Las normas del sistema de abastecimiento, se centran en una secuencia lógica e integradora de procesos, cuyo propósito es el aseguramiento de la eficiencia y eficacia en cada una de las etapas logísticas y además que facilite el control.

## **Normas del Sistema Nacional de Presupuesto Público**

1. El Presupuesto Público en el Perú se encuentra regulado en el Política la cual señala que el presupuesto rige la administración económica y financiera del país, cuya programación y ejecución responden a los criterios de eficiencia de necesidades sociales básicas y de descentralización.
2. Por su parte, el Art. 8 de la Ley 28411 “Ley General del Sistema Nacional del Presupuesto”, publicada el 8 de diciembre de 2004, establece que el presupuesto es el instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de coberturas con eficacia y eficiencia por parte de las entidades públicas.

Las normas del sistema de presupuesto, buscan que las reparticiones del Estado provean a las comunidades bienes, servicios y obras bajo criterios de calidad que contribuya a la generación de bienestar de los pobladores.

## **2.2 Marco conceptual**

### **Bases**

Es el documento que contiene el conjunto de reglas formuladas por las Entidad convocante, donde se especifica el objeto del proceso, las condiciones a seguir en la preparación y ejecución del contrato y los derechos y obligaciones de los participantes, postores y del futuro contratista, en el marco de la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento. (<http://contratacionpublicaperu.com/recursos/diccionario-logistico>)

### **Bases Integradas**

Son las reglas definitivas del proceso de selección cuyo texto contempla todas las aclaraciones y/o precisiones producto de la absolución de consultas, así como todas las modificaciones y/o correcciones derivadas de la absolución de observaciones y/o pronunciamiento del Titular de la Entidad o del OSCE; o cuyo texto coincide con el de las bases originales en caso de no haberse presentado consultas y/u observaciones.

(<http://contratacionpublicaperu.com/recursos/diccionario-logistico>)

### **Bienes**

Son objetos que requiere una Entidad para el desarrollo de sus actividades y cumplimiento de sus fines.

(<http://contratacionpublicaperu.com/recursos/diccionario-logistico>)

### **Contratación**

Es la acción que debe realizar la Entidad para proveerse de bienes, servicios u obras, asumiendo el pago del precio o de la retribución correspondiente con fondos públicos y demás obligaciones derivadas de la condición del contratante.

(<http://contratacionpublicaperu.com/recursos/diccionario-logistico>)

**Eficacia**

Se refiere al grado en el cual una entidad, programa o proyecto gubernamental logra sus objetivos y metas u otros beneficios que pretendían alcanzarse, previstos en la legislación o fijados por otra autoridad. (Manual de Auditoría Gubernamental 1998, 167706)

**Eficiencia**

Está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido. (Manual de Auditoría Gubernamental 1998, 167706)

**Especificaciones Técnicas**

Son las descripciones elaboradas por la Entidad de las características fundamentales de los bienes, suministros u obras a contratar. (<http://contratacionpublicaperu.com/recursos/diccionario-logistico>)

**Estandarización**

Es el proceso de racionalización consistente en ajustar a un determinado tipo o modelo de bienes o servicios a contratar, en atención a los requerimientos preexistentes. (<http://contratacionpublicaperu.com/recursos/diccionario-logistico>)

**Expediente de Contratación**

Es el conjunto de documentos en el que aparecen todas las actuaciones referidas a una determinada contratación, desde la decisión de contratar hasta la culminación del contrato, incluyendo la información previa referida a las características técnicas, valor referencial, la disponibilidad presupuestal y su fuente de financiamiento.

(<http://contratacionpublicaperu.com/recursos/diccionario-logistico>)

**Fondos públicos**

Todos los recursos financieros de carácter tributario y no tributario que se generan, obtienen u originan en la producción o prestación de bienes y servicios que las Unidades Ejecutoras o entidades públicas realizan, con

arreglo a Ley. Se orientan a la atención de los gastos del presupuesto público. (<http://contratacionpublica peru.com/recursos/diccionario-logistico>)

### **Gestión**

La gestión generalmente está asociada a las acciones y decisiones de los ejecutivos superiores en una organización. En este caso, es preferible entender la gestión de una manera más genérica y asimilarla a la respuesta que normalmente da un funcionario de una organización, a los requerimientos que le demanda esa misma organización, en atención a sus aptitudes, conocimientos, experiencia, compromiso, esfuerzo y motivación. (Arriagada, 2002).

Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social; es la técnica de la coordinación que busca resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa. (Reyes, 2004)

### **Gestión Pública**

Es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. (Ley N° 27785, Novena Disposición Final)

### **Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones**

Es la herramienta de gestión que permite prever y programar anualmente los requerimientos de bienes, servicios y obras de la empresa para el cumplimiento de sus metas y objetivos. (Venegas, 2013)

### **Proceso de Selección**

Es un procedimiento administrativo especial conformado por un conjunto de actos administrativos, que tiene por objeto la selección de la persona natural o jurídica con la cual la Entidad del Estado va a celebrar un contrato para la contratación de bienes, servicios u obras.

(<http://contratacionpublicaperu.com/recursos/diccionario-logistico>)

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 Tipo de Investigación**

El tipo de estudio para la presente investigación fue de tipo descriptivo, en razón que los estudios descriptivos “reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” (Bernal, 2010, p.113).

### **3.2 Diseño de estudio**

El presente estudio fue no experimental, por cuanto no hubo manipulación deliberada de las variables ya que los fenómenos se observaron en su ambiente natural para después analizarlos (Hernández, et al, 2014, p.152). Así mismo fue de corte transversal en razón que se estudió el fenómeno en un punto específico en el tiempo lo que permitió observar la realidad y describirla tal cual se presentó.

### **3.3 Hipótesis**

Los actos preparatorios tienen impacto en el cumplimiento de los procesos de selección convocados en la Municipalidad Distrital de Mochumí, Años 2014 y 2015.

### **3.4 Variables**

#### **3.4.1 Definición conceptual:**

- Variable independiente: Cumplimiento de los procesos de selección convocados.  
Proceso que tiene por finalidad asegurar que se logren las metas de contratación previstas por la Entidad.
- Variable dependiente: Impacto de los actos preparatorios.  
Etapa primigenia de las contrataciones que tiene incidencia en la definición de las características del bien, servicio u obra a contratarse y estará en función al requerimiento del área usuaria.

### 3.4.2 Definición operacional

- Cumplimiento de los procesos de selección convocados.

Proceso a través del cual se satisfacen las metas programadas en los planes anuales de contratación de la entidad bajo estudio, en cuanto a los plazos establecidos.

- Impacto de los actos preparatorios.

Medida de las actuaciones que se inician con la decisión de compra y tiene por finalidad definir con precisión el objeto de la adquisición, la asignación presupuestal además de las características de los bienes, servicios u obras a contratar,

### 3.4.3 Operacionalización de variables.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES
<b>Variable-1</b> Impacto de Actos Preparatorios	Gestión del Área de Compras	Planificación Organización Dirección Control
<b>Variable-2</b> Cumplimiento de Procesos de Selección	Solicitud	Requerimiento a Administración. Recepción en Administración. Recepción en Logística Derivación al operador
	Valor Referencial	Envío de cotizaciones. Recepción de cotizaciones. Planes y política Envío de cotizaciones al área usuaria. Envío de conformidad del área usuaria. Cálculo del valor referencial
	Disponibilidad presupuestaria	Solicitud de disponibilidad presupuestal. Certificación de la disponibilidad.
	Aprobación del expediente	Solicitud de aprobación del expediente. Elaboración de la constancia de aprobación.
	Comité Especial	Conformación. Notificación. Instalación.
	Aprobación de bases	Envío del proyecto de bases. Resolución de aprobación.

**Instrumento: Técnica documentaria**

**Cuestionario de Entrevista**

### **3.4.4 Indicadores.**

#### **1. Actos preparatorios**

##### 3.1 Gestión del Área de Compras

- ✓ Planificación
- ✓ Organización
- ✓ Dirección
- ✓ Control

#### **2. Procesos de selección**

##### 2.1 Solicitud

- ✓ Requerimiento a Administración.
- ✓ Recepción en Administración.
- ✓ Recepción en Logística
- ✓ Derivación al operador

##### 2.2 Valor Referencial

- ✓ Envío de cotizaciones.
- ✓ Recepción de cotizaciones.
- ✓ Planes y política
- ✓ Envío de cotizaciones al área usuaria.
- ✓ Envío de conformidad del área usuaria.
- ✓ Cálculo del valor referencial

##### 2.3 Disponibilidad presupuestaria

- ✓ Solicitud de disponibilidad presupuestal.
- ✓ Certificación de la disponibilidad.

##### 2.4 Aprobación del expediente

- ✓ Solicitud de aprobación del expediente.
- ✓ Elaboración de la constancia de aprobación.

##### 2.5 Comité Especial

- ✓ Conformación.
- ✓ Notificación.
- ✓ Instalación.

## 2.6 Aprobación de bases

- ✓ Envío del proyecto de bases.
- ✓ Resolución de aprobación.

## 3.5 Población y muestra

### 3.5.1. Población

La población en estudio de la presente investigación, estará conformada específicamente por la Gerencia de Administración y la Sub gerencia de Logística (Un Jefe y un asistente) de la Municipalidad Distrital de Mochumí. Para el presente estudio tanto la población como la muestra es la misma.

## 3.6 Metodología

### 3.6.1 Tipo de estudio

El tipo de investigación que desarrollaremos es descriptivo; porque permitirá detallar las situaciones presentadas en la etapa de actos preparatorios y con apoyo de campo se recolectarán directamente de la realidad empírica aplicando cuestionarios, a las unidades involucradas; permitiendo verificar las verdaderas condiciones en que se encontraban los datos.

Así mismo, los estudios descriptivos, miden la manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refiere y se centra en medir con la mayor precisión posible. (Hernández, Fernández y Baptista, 2003)

### 3.6.2 Diseño

El presente estudio es de tipo No experimental-Transversal, toda vez que se realizará sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

El diseño apropiado para nuestra investigación es el longitudinal, ya que se observarán varias unidades muestrales (procesos de selección) a lo largo de un período de tiempo. (Hernández, Fernández y Baptista, 2003)

X1 ----- X2

### **3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

En este sentido, para recolectar la información requerida, se aplicarán 2 tipos de cuestionarios, de tipo estructural formal con preguntas abiertas y cerradas al personal involucrado con el proceso de compra.

Los cuestionarios fueron validados por los expertos siguientes:

1. Mg. en Administración Pública. Roberto Frank Iza Mayorga.
2. Mg. en Estadística. Wilver Rodríguez López.

La información recolectada se mejorará y ampliará, con entrevistas directas tanto al personal del área de compras, como a personal que tienen relación con el mismo y con la técnica documentaria, tanto a los procedimientos, como a las actividades desarrolladas in situ.

Por otro lado, las fuentes secundarias en esta investigación serán: textos bibliográficos, información complementaria vinculada con la programación, ejecución y evaluación del presupuesto institucional de la Municipalidad Distrital de Mochumí.

### **3.8 Método de análisis de datos**

A partir de los objetivos de la presente investigación, se elaborará con la información recogida, tablas y gráficos, arribando a conclusiones descriptivas e inferenciales sobre las variables en estudio tratando de obtener conocimiento científico que intente explicar el problema planteado a través del método de investigación científica.

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS**

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados de la primera entrevista

Resultados obtenidos en cuanto a la aplicación del instrumento de medición aplicado al personal del área de logística de la Municipalidad Distrital de Mochumí.

**1. ¿Podrías narrarme cual ha sido tu experiencia por el Estado? ¿En cuántas entidades te has dedicado a las compras?**

Es mi primera experiencia de trabajar para el estado, así como también en el Área de Logística.

**2. Normalmente, ¿Qué pasos sigue para realizar las compras?**

En compras menores a 3 UIT, se realiza cotizaciones a los proveedores que le venden a la municipalidad, los que ofrecen el bien y/o servicio al crédito; luego se verifica la existencia de la disponibilidad presupuestal, en seguida se coordina con el posible proveedor la disponibilidad de los bienes y/o servicios a solicitarle, y todo lo relacionado a las características técnicas del bien, así como también el tiempo de entrega y el posible tiempo que demora el pago; el proveedor envía su cotización, y de obtener la buena pro, se elabora la orden de compra, la misma que es autorizada y visada por la Gerencia de administración, visto de la sub gerencia de presupuesto, visto del área Usuaria, visto de la sub Gerencia de Logística, y se le hace llegar una copia de la orden de compra u orden de servicio al proveedor para su inmediata atención.

En el caso que el valor referencial resulte mayor a 3 UIT, se coordinara con el área Usuaria para iniciar un proceso de selección en concordancia con la ley y reglamento de contrataciones del estado.

**3. ¿Qué factores influyen en seguir pasos diferentes para los procesos de selección? (casos, sistematización)**

Cuando el valor referencial es menor a 3 UIT, las compras son directas teniendo en cuenta que el proveedor disponga del bien, que esté dispuesto a abastecer con el bien sujetándose a la política de ventas al crédito a la entidad, las características técnicas del bien o servicio a adquirir, la disponibilidad presupuestal; y cuando el valor referencial resulte mayor a 3 UIT, las compras de bienes y servicios se realizara a través de procesos de selección; cada proceso de selección depende del monto referencial en soles, los mismos que se encuentran definidos en sus etapas desde la convocatoria por la ley reglamento de contrataciones del estado.

Para poder realizar un proceso de selección se debe de contar con todos los actos preparatorios bien definidos y realizados teniendo en cuenta que de estos depende el éxito o fracaso de un proceso de selección, procedimientos y etapas que varían cronológicamente dependiendo de la complejidad del bien y/o servicio a adquirir, estas etapas se cumplirán dependiendo de la capacidad de gestión del responsable de la sub gerencia de logística, para en el menor tiempo posible se cumpla con los actos preparatorios y posteriormente se realice la convocatoria del proceso de selección y la etapa contractual.

**4. ¿Qué factores influyen en la rapidez de la adjudicación? ¿Y qué factores demoran? Casos**

Capacidad de gestión del órgano de contrataciones; este factor es de gran influencia porque depende de la experiencia profesional en el área, del conocimiento de la normatividad de contrataciones, de la aplicación del sistema de abastecimiento, de conocer las responsabilidades y sanciones futuras penales y civiles que puede ser acreedor en caso de que no se realice un buena gestión y/o acto administrativo en cada una de sus

etapas desde los actos preparatorios, proceso de selección y ejecución contractual, todo esto le permitirá el avance del proceso.

Disponibilidad presupuestal; este factor es de gran influencia teniendo en cuenta que la no existencia retrasaría concretar los actos preparatorios, es un requisito fundamental para aprobar el expediente de contratación, y/o culminar con las dos etapas siguientes; aun cuando inicialmente existía la disponibilidad presupuestal, y que por motivos catastróficos, o recorte presupuestal, solamente el titular del pliego tiene la potestad para declarar nulo de oficio el presente proceso por los causales antes definidos.

Actos preparatorios bien definidos; el área usuaria debe definir con precisión la cantidad, condiciones de entrega, normas técnicas, calidad de los bienes y servicios a requerir.

Estudio de posibilidades que ofrece el mercado; el órgano de contrataciones luego de realizar el estudio de posibilidades que ofrece el mercado permitirá ratificar, mejorar y consolidar el requerimiento realizado por el área usuaria, que permita establecer el valor referencial, múltiples proveedores Y/o proveedor único del bien o servicio a licitar.

**5. ¿Cómo se realizan los estudios de mercado? (ver quien lo hace, quienes participan y si se ha sistematizado)**

Los estudios de mercado para procesos de selección se realizan en función del bien o servicio a contratar, de la información historial que se disponga, de procesos de selección ejecutados a través del SEACE por entidades del entorno; por ejemplo: si requiere licitar cemento, sabemos que existe una ficha técnica del bien publicada en el portal del SEACE en la relación de bienes comunes y es mucho más sencillo realizar el estudio de posibilidades que ofrece el mercado; en el caso de que el requerimiento consista en adquirir maquinaria pesada, el caso es más complejo y se necesita de mayor tiempo, de utilizar mayores fuentes de información que

permitan definir con precisión lo que se pueda licitar, se requerirá de un expediente técnico aprobado, de que el estudio de mercado sea realizado con el apoyo y participación de expertos en la materia, de manera que se logre definir con precisión las características técnicas en calidad, cantidad, condiciones de entrega, garantías, valor referencial, valor agregado, mejoras tecnológicas, etc, que garanticen y satisfagan dar cumplimiento a la necesidad para la que se compraran.

Este procedimiento se sigue teniendo en cuenta la normatividad vigente.

**6. ¿Considera importante el monitoreo posterior a la adjudicación de las compras?**

a. Si la respuesta es positiva ¿de qué manera la realizas?

Si, después de adjudicar a cada proceso de selección, el postor ganador de la buena pro, debe celebrar el contrato con la entidad en el tiempo establecido en la Ley y Reglamento de contrataciones del estado, si no lo hiciera y habiendo agotado el plazo establecido el órgano de contrataciones debe de tomar acciones inmediatas para notificar al postor que obtuvo el segundo lugar o al siguiente en el orden de prelación que obtuvieron en la evaluación, así como informar a través del SEACE de todos los actuados al órgano supervisor de contrataciones del estado- SEACE, luego se debe asegurar el cumplimiento de la etapa contractual con el proveedor, de lo contrario se deberán tomar acciones inmediatas como notificar al proveedor para que cumpla con el contrato, informar al órgano superior para que rescinda el contrato e informar al OSCE, notificar al siguiente postor a celebrar contrato, solicitar al titular del pliego para que se declare desierto el proceso, volver a convocar el proceso mediante una derivación a menor cuantía tomando las acciones correctivas y recomendaciones si las hubiere antes de volver a convocar bajo responsabilidad del órgano de contrataciones.

**7. ¿Cómo se coordinan las compras con los usuarios?**

El Órgano encargado de contrataciones o sub gerencia de Logística, luego de tomar conocimiento del requerimiento se coordina con el área usuaria para proporcionarle información relevante si fuera necesario luego de realizar el estudio de posibilidades que ofrece el mercado, información que permitirá al Usuario definir con precisión el requerimiento, así como también se le informará sobre la existencia de la disponibilidad presupuestal, u otros elementos que permitan cumplir con la atención del requerimiento para satisfacer la necesidad pública.

**8. ¿Qué aspecto consideras clave para que cooperen contigo?**

Que el área usuaria defina bien el requerimiento, que me facilite realizar un buen estudio de mercado, así como también asegurar la existencia de la disponibilidad presupuestal.

**9. Cuando las entidades usuarias no participan, ¿qué otros mecanismos utiliza para tomar sus intereses en las compras?**

Como responsable del órgano encargado de las contrataciones o sub gerencia de Logística, tengo la responsabilidad de monitorear el Plan Anual de Contrataciones (PAC) de la Entidad publicado a través del SEACE, por lo que debo de tomar iniciativa y coordinar con el área usuaria y los involucrados para revisar los procesos incluidos en el PAC, que estos se ejecuten en su fecha tentativa, y así no retrasar los actos preparatorios para el proceso de selección.

**10. ¿Conoce el grado de satisfacción del área usuaria con las compras ejecutadas? Si la respuesta es positiva ¿Cómo la mide y con qué frecuencia?**

Como responsable del área de Logística, realizamos los procedimientos para asegurar la gestión del requerimiento, y que el área usuaria por su especialidad en la materia deben ser ellos quienes dan por aceptado los bienes licitados, e inclusive extienden el informe de conformidad y cumplimiento del proveedor, además existe una guía firmada por el

responsable de almacén, para posteriormente el área Usuaria en señal de conformidad firma el pedido de comprobante y salida- PECOSA, pero que posteriormente en algunos casos nos enteramos por otras personas muchas veces ajenas a la Entidad, que el proveedor entregó el bien con otras características que desmerecen su calidad, y en muchas veces se comenta sobrevaloración de precios; por lo que para deslindar responsabilidades y sanciones futuras ante problemas legales, es responsabilidad del área usuaria aceptar o no el bien entregado por el proveedor, de lo contrario no aceptar el bien e informar para exigir el cumplimiento contractual.

**11. ¿Se ha tomado en cuenta alguna enseñanza de dicha evaluación para la gestión de las compras? Si la respuesta es positiva, ¿Cuáles?**

La gestión de las compras es nuestro quehacer de todos los días, por lo que en casi cuatro años en el cargo en esta entidad, cada licitación es diferente, algunas sencillas y otras complejas, el aprendizaje es constante, pero siempre aplicar lo establecido y precisado en la Ley y Reglamento de contrataciones del estado, y otras relacionadas al bien, servicio u obra a licitar, de lo contrario realizar consultas con expertos en contrataciones para su respectiva aplicación.

**12. ¿Con qué frecuencia se reúne con la alta dirección?**

En promedio una vez al mes, y cuando es necesario para tratar asuntos relacionados al área de logística que me permita encontrar soluciones para cumplir con mis funciones.

**13. ¿Sobre qué aspectos dialoga?**

- Cuando no existe disponibilidad presupuestal que me permita cumplir con el abastecimiento de lo solicitado por el área Usuaria.
- Cuando amerita la urgencia de convocar un proceso de selección y la alta dirección debe de aprobar el expediente de contratación, aprobar bases, u otros relacionados a la ejecución contractual.
- Otros relacionados a facilitar el cumplimiento de mis funciones.

**14. ¿Qué aspectos son más difíciles de coordinar con las altas esferas?  
¿Y qué hiciste al respecto?**

La no existencia de disponibilidad presupuestal para dar cumplimiento a lo solicitado por el área usuaria por ser de urgencia, al respecto se debe coordinar con la alta gerencia o con el titular, para posteriormente encontrar una solución, de lo contrario se informara a los interesados.

**15. Del 1 al 5, ¿Cuánto apoyo considera que posee por parte de la alta gerencia para ello?**

- Si el requerimiento es urgente de abastecer, recibo un apoyo de 3
- Si el requerimiento no es urgente de abastecer, recibo un apoyo de 1

**16. Sobre la información y experiencias recabadas de las compras, ¿sistematiza o almacena la data? (ver frecuencia)**

No.

**17. ¿Toman en cuenta los errores para las siguientes compras?  
(incluye en el POI, donde las utiliza**

Si en algún proceso de selección se presentan algunos problemas, se tienen en cuenta para las compras posteriores, pero no se incluyen en el plan operativo institucional- POI.

**18. ¿Se han realizado capacitaciones vinculadas a la gestión del gasto/compras?**

Al asumir la responsabilidad en el Área de Logística de esta entidad, inicialmente desconocía del sistema de abastecimiento, y de la ley y reglamento de contrataciones del estado, pero que fue necesario y urgente personalmente capacitarme por cuenta propia, posteriormente he logrado una vez cada año que la entidad me cubra los gastos de algunas talleres de capacitación realizados por el OSCE, en muchas oportunidades me han negado el financiamiento a capacitaciones por motivos de la no existencia de disponibilidad presupuestal o por falta de voluntad de la alta gerencia.

**19. Si usted contratara un director de compras/logística, ¿Qué competencias/habilidades tendría en cuenta?**

Competencias:

- Profesional egresado de una casa superior de estudios
- .Personal capacitado en los cursos organizados por el OSCE.

Habilidades:

- Trabajo en equipo
- Trabajo bajo presión
- Especialista en tomar decisiones en temas de contrataciones

**20. De tu labor, ¿qué factores consideras que generan mayor valor a la entidad?**

Mi experiencia y permanencia en el cargo en esta Entidad, la habilidad que poseo para solucionar algún obstáculo que impida cumplir con mis funciones.

**21. ¿Qué factores generan calidad?**

La comunicación constante con el área usuaria e involucrados en el requerimiento, así como también el monitoreo a los proveedores y el personal bajo mi responsabilidad para asegurar que el proveedor entregue exactamente lo solicitado en el requerimiento y/o contrato.

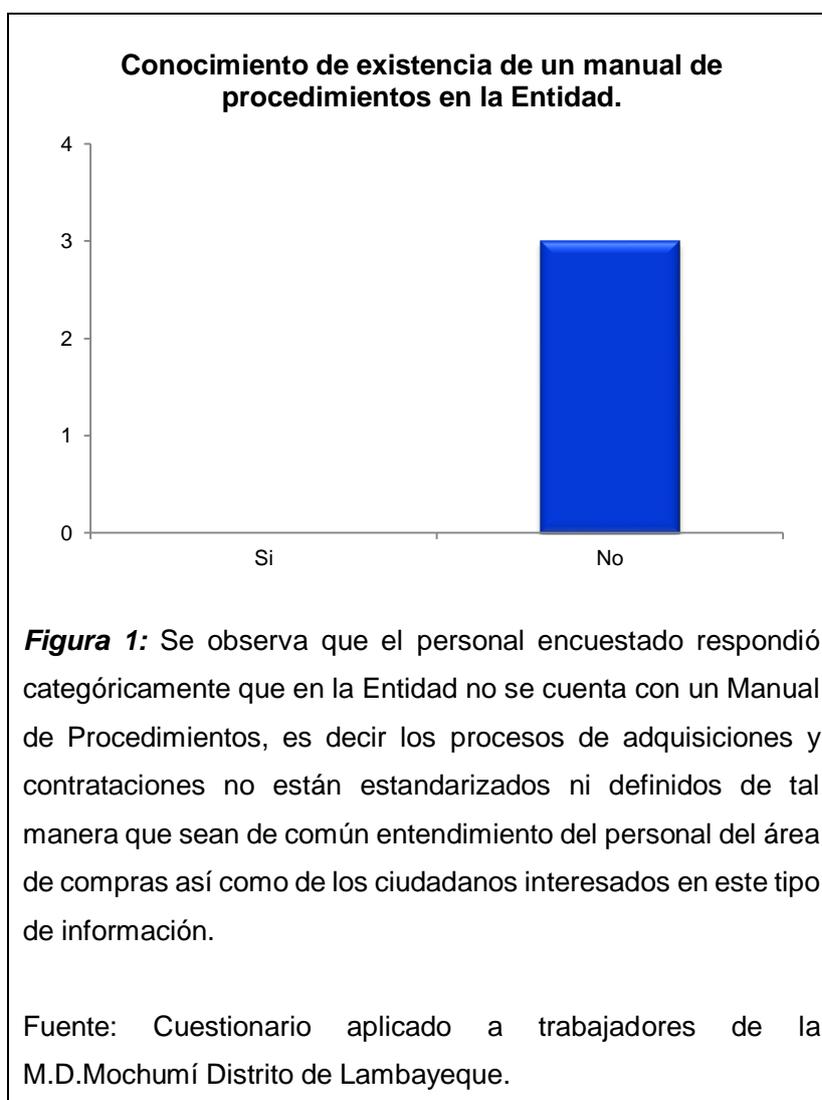
## 4.2 Resultados de la segunda entrevista

1. ¿Cuenta la Entidad con un Manual de procedimientos que contengan detalladamente los pasos a seguir en al área de compras?

**Tabla 1**

*Conocimiento de existencia de un manual de procedimientos en la Entidad.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

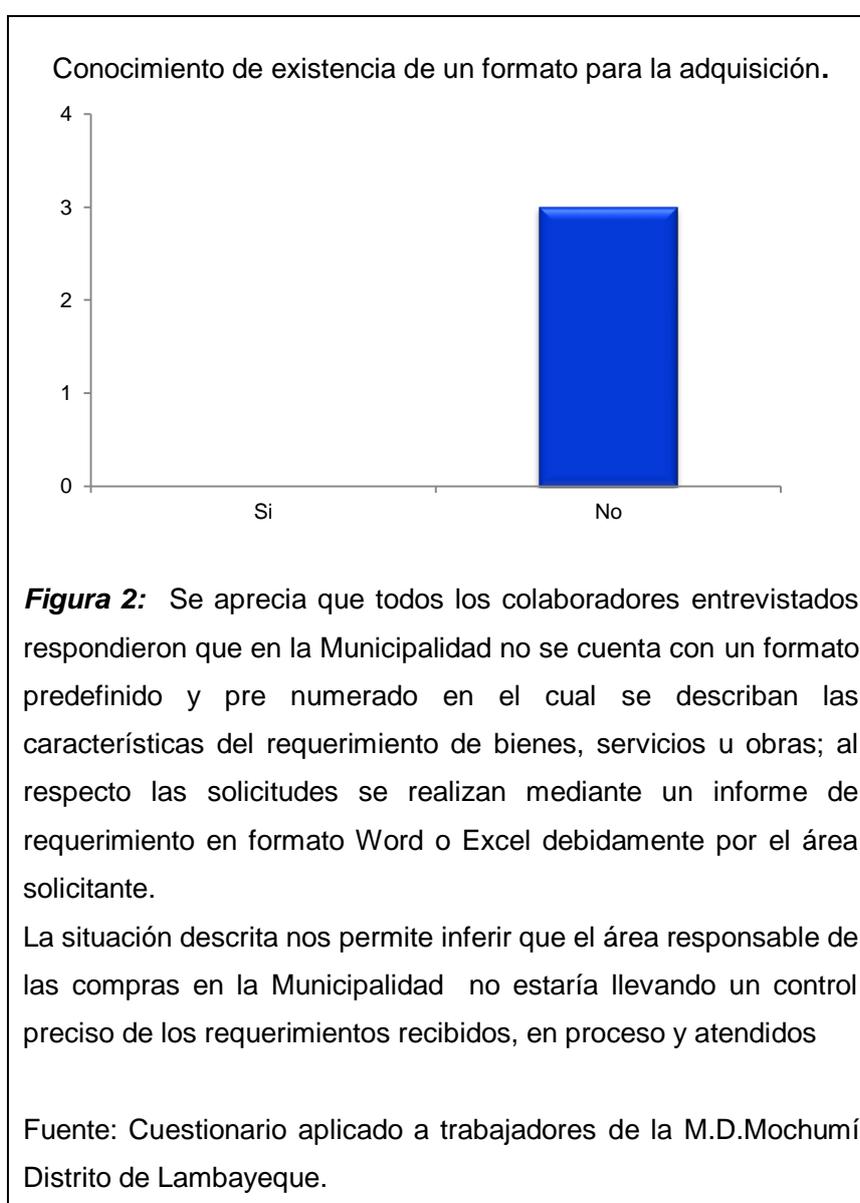


2. ¿Cuenta la Entidad con un formato para la adquisición de materiales, equipos, servicios u obras donde se especifique todo lo necesario?

**Tabla 2**

*Conocimiento de existencia de un formato para la adquisición.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	0	0%
No	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>



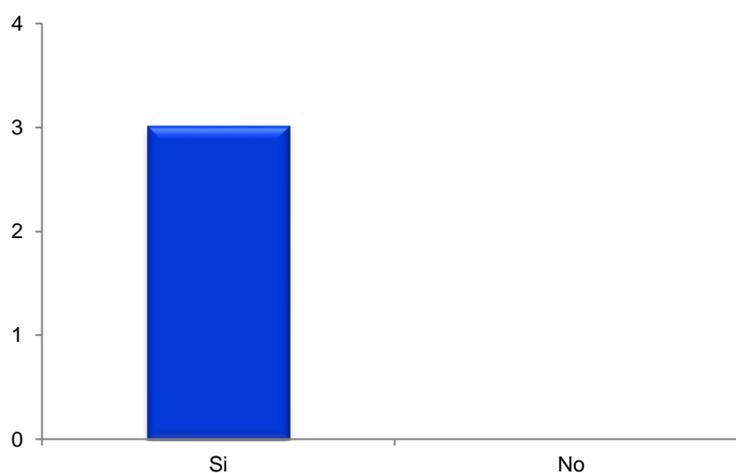
3. ¿Existe una persona responsable de realizar las compras?

**Tabla 3**

*Conocimiento de existencia de una persona responsable de las compras.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
Total	3	100%

**Conocimiento de existencia de una persona responsable de las compras.**



**Figura 3:** Se aprecia que el personal encuestado en un 100% respondió que existe una persona responsable de las compras en la Institución Edil, aspecto que resulta importante en razón que dicha persona debe tomar decisiones importantes sobre las contrataciones en la organización en base a un criterio profesional y cimentado en una preparación específica en la doctrina que regula el sistema de contrataciones estatales en nuestro país.

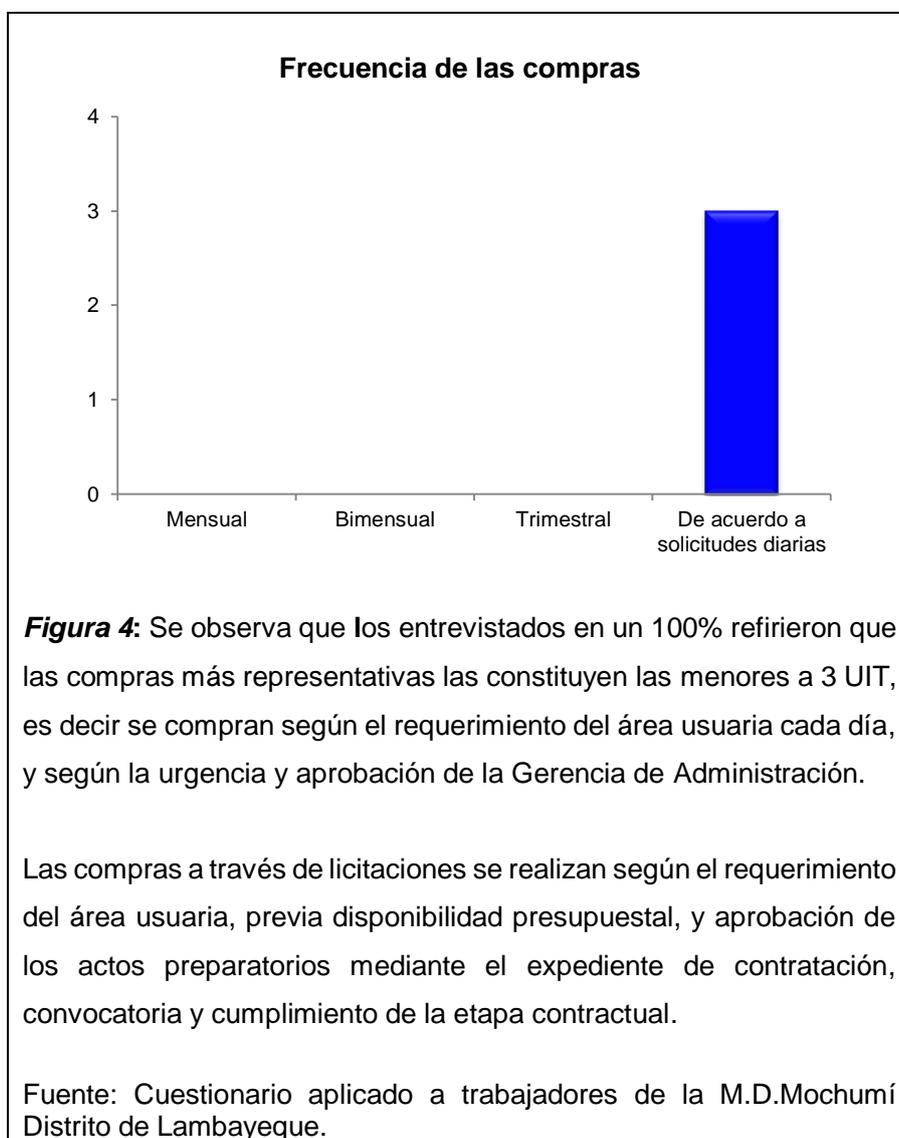
Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la M.D.Mochumí Distrito de Lambayeque.

4. ¿Cómo se realizan las compras en la Municipalidad, en forma: mensual, bimensual, Trimestral o de acuerdo a solicitudes diarias?

**Tabla 4**

*Frecuencia de las compras.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	0	0%
Bimensual	0	0%
Trimestral	0	0%
De acuerdo a solicitudes diarias	3	100%
Total	3	100%

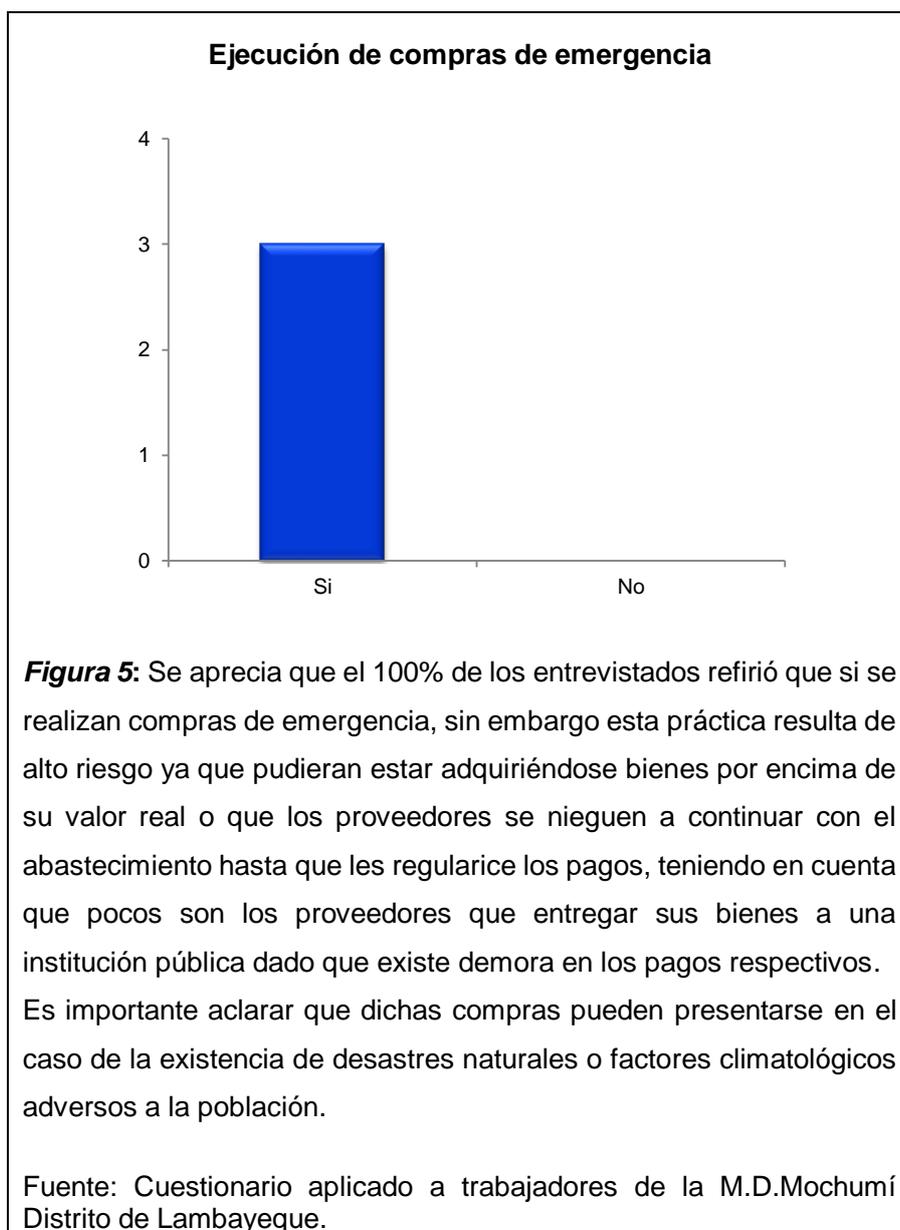


5. ¿Se realizan compras de emergencia?

**Tabla 5**

*Ejecución de compras de emergencia.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

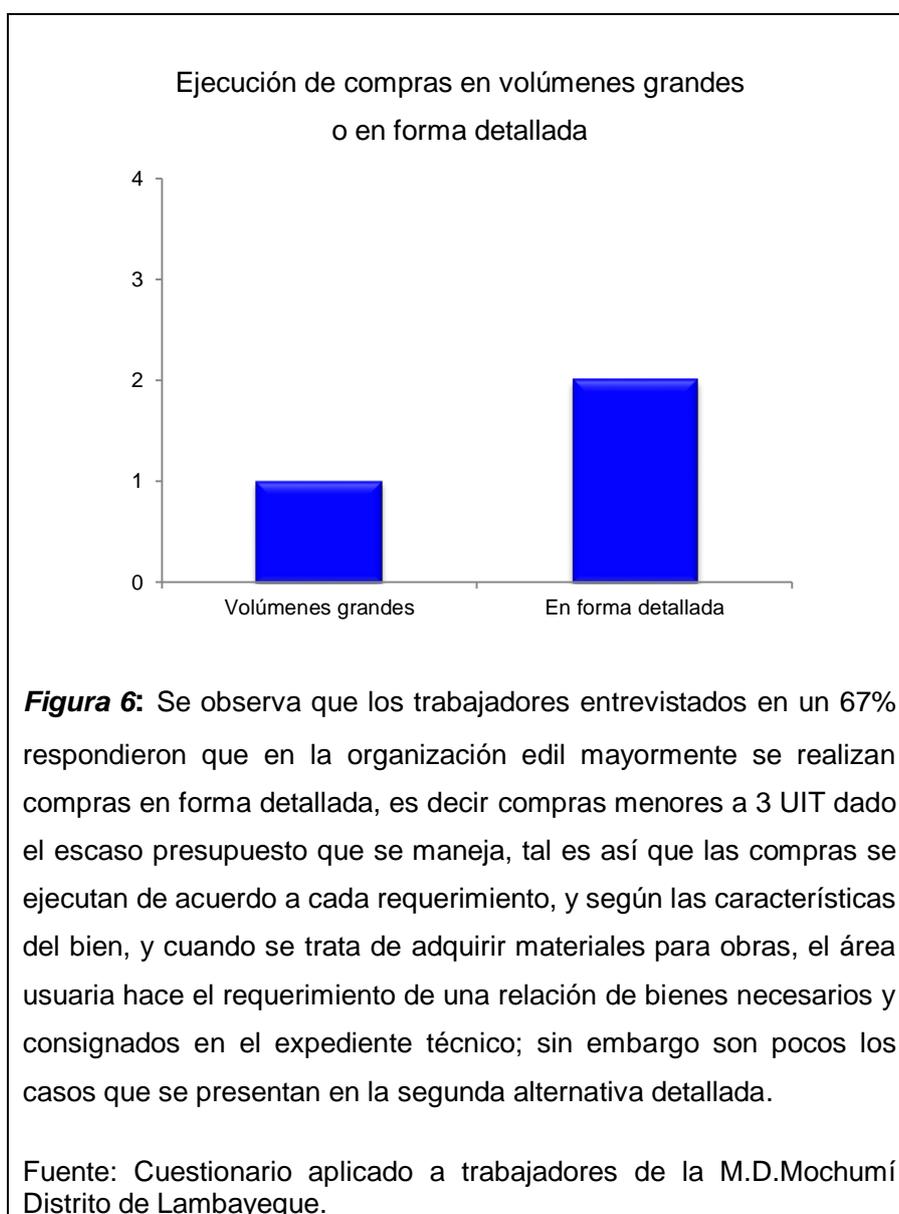


6. ¿Las compras se realizan en volúmenes grandes o en forma detallada?

**Tabla 6**

*Ejecución de compras en volúmenes grandes o en forma detallada.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Volúmenes grandes	1	33%
En forma detallada	2	67%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

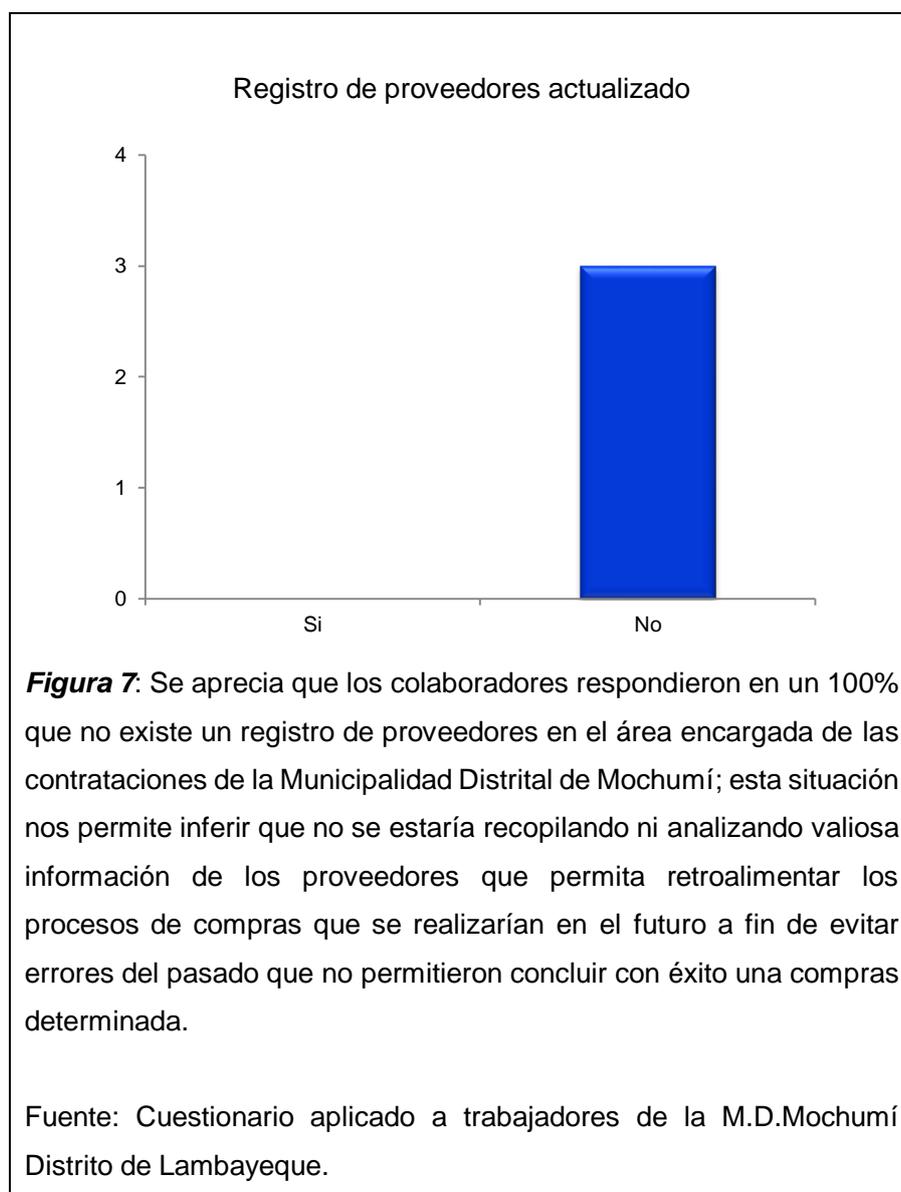


7. ¿Existe un registro actualizado de proveedores?

**Tabla 7**

*Registro de proveedores actualizado.*

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	0	0%
No	3	100%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

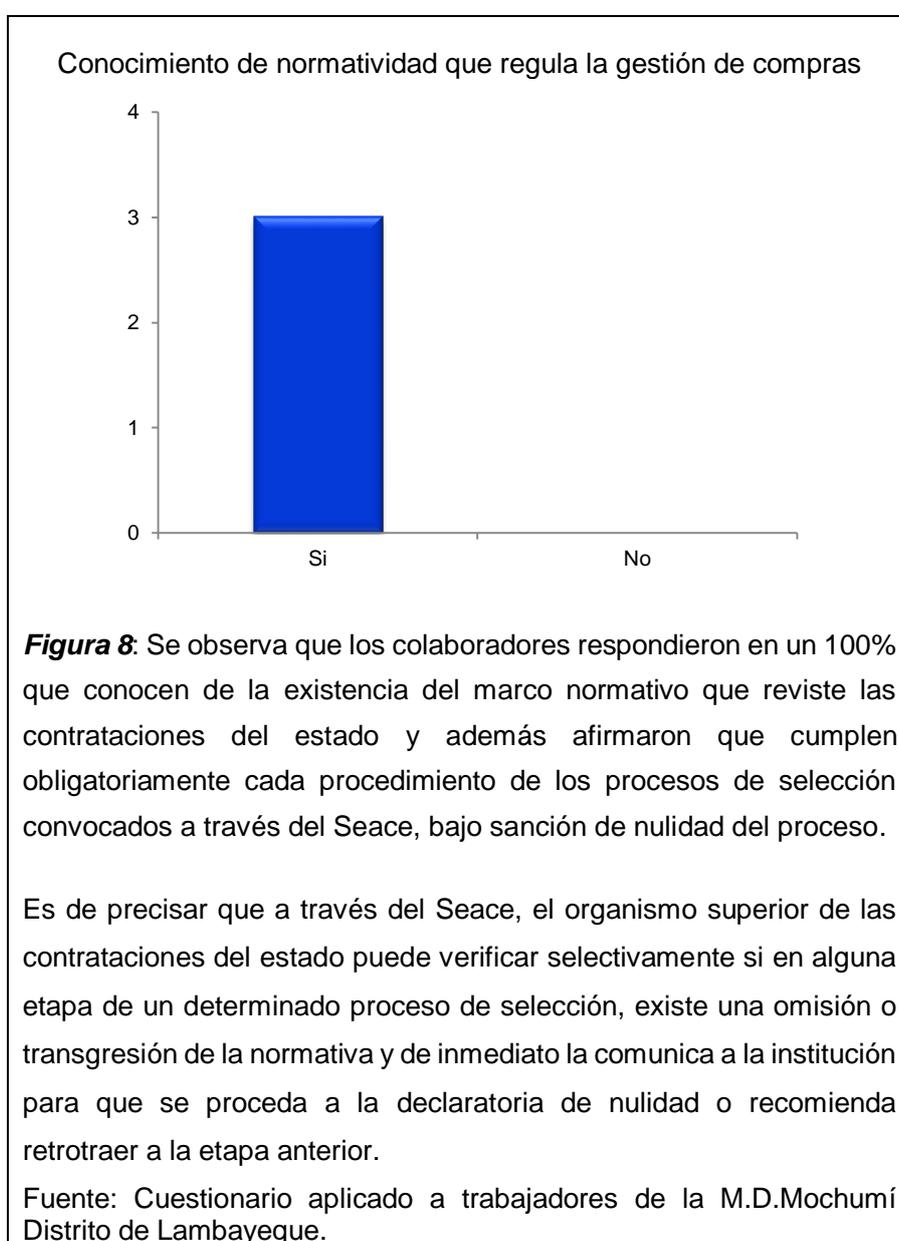


8. ¿Sabe Ud. si existen leyes (Reglamentos, decretos, resoluciones, etc.) que regulen la gestión de compras?

**Tabla 8**

*Conocimiento de normatividad que regula la gestión de compras.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
Total	3	100%

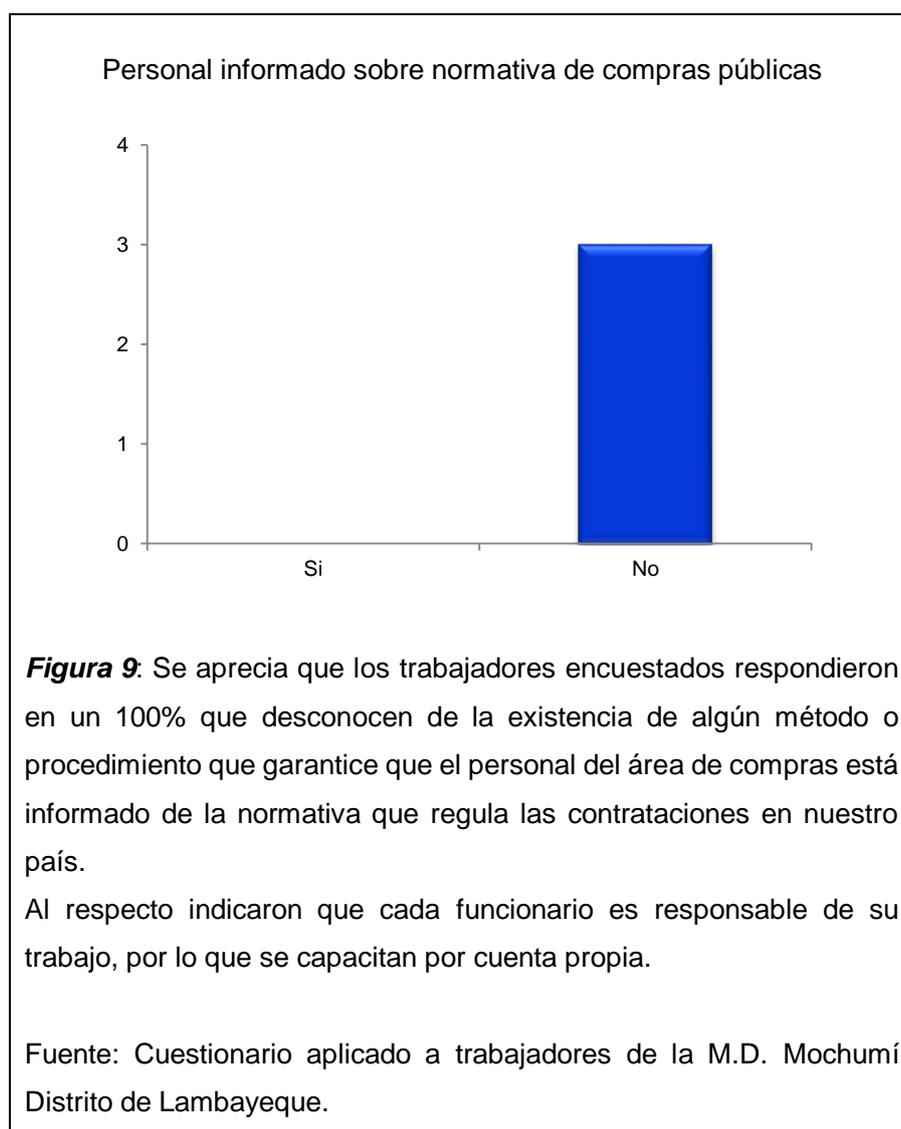


9. ¿Existe algún método o procedimiento que garantice al personal del área de compras estar informado sobre la normativa vigente en esa área?

**Tabla 9**

*Personal informado sobre normativa de compras públicas.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

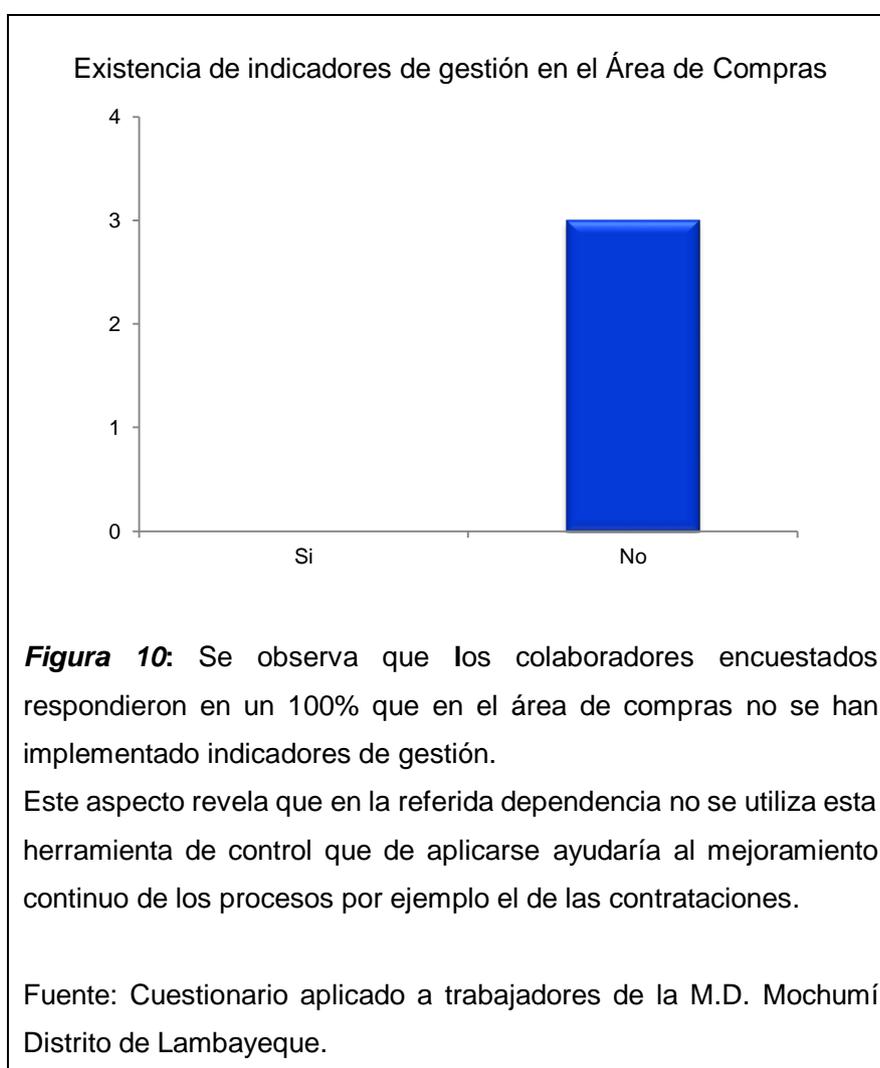


10. ¿Existen indicadores de gestión, oficializados o no, en el área de compras?

**Tabla 10**

*Existencia de indicadores de gestión en el Área de compras.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%



11. ¿Qué factores influyen en la rapidez para ejecutar un proceso de selección? ¿Y qué factores demoran? Casos

- Capacidad de gestión del órgano de contrataciones; este factor es de gran influencia porque depende de la experiencia profesional en el área de compras, del conocimiento de la normatividad de contrataciones, así como de conocer las responsabilidades y sanciones penales y/o civiles que puede ser acreedor un funcionario o servidor público por no cautelar los intereses de las instituciones públicas donde se desempeñan.
- Disponibilidad presupuestal; este factor es de gran influencia teniendo en cuenta que la no existencia retrasaría concretar los actos preparatorios, que es un requisito fundamental para aprobar el expediente de contratación, y/o culminar con las dos etapas siguientes.
- Actos preparatorios bien definidos; el área usuaria debe definir con precisión la cantidad, condiciones de entrega, normas técnicas, calidad de los bienes, servicios u obras a requerir.
- Estudio de posibilidades que ofrece el mercado; el órgano de contrataciones luego de realizar el estudio de posibilidades que ofrece el mercado permitirá ratificar, mejorar y consolidar el requerimiento realizado por el área usuaria, que permita establecer el valor referencial sobre la base de múltiples proveedores.

12. ¿Cómo se realizan los estudios de mercado?

Los estudios de mercado para procesos de selección se realizan en función del bien o servicio a contratar, de la información historial que se disponga, de procesos de selección ejecutados a través del SEACE por entidades del entorno; por ejemplo: si requiere licitar cemento, sabemos

que existe una ficha técnica del bien publicada en el portal del SEACE en la relación de bienes comunes y es mucho más sencillo realizar el estudio de posibilidades que ofrece el mercado

En el caso que el requerimiento consista en adquirir maquinaria pesada, el caso es más complejo y se necesita de mayor tiempo, de utilizar mayores fuentes de información que permitan definir con precisión lo que se pueda licitar, se requerirá de un expediente técnico aprobado, de la participación de expertos en la materia, de tal manera que se logre definir con precisión las características técnicas en calidad, cantidad, condiciones de entrega, garantías, mejoras tecnológicas, etc., que garanticen y satisfagan las necesidades del área usuaria.

Interpretación:

Resulta evidente que los entrevistados conocen los fundamentos sobre las contrataciones estatales, no obstante el accionar de los funcionarios será contrastado al momento de realizar la medición de los tiempos que demoran en promedio los procesos de selección convocados por la Municipalidad Distrital de Mochumí durante el período 2014 - 2015.

#### **4.2 Medición de la duración de los actos preparatorios**

Para realizar esta medición se tomó como referencia la etapa de Actos Preparatorios a que se hace referencia en los expedientes de once procesos de selección llevados a cabo en la Municipalidad Distrital de Mochumí durante los años 2014 y 2015.

Es de destacar que para el análisis de la duración de los actos preparatorios se tomaron: dos Adjudicaciones de Menor Cuantía (AMC), cinco Adjudicaciones Directas Selectivas (ADS), una Adjudicación Directa Pública y tres Licitaciones Públicas.

Los datos fueron obtenidos entre el 14 y el 25 de Julio del presente año y corresponden a días hábiles toda vez que según la Ley de Contrataciones del Estado los plazos se cuentan de esa manera.

Los datos se clasificaron en seis etapas que comprenden los Actos Preparatorios: Solicitud, Valor Referencial, Disponibilidad Presupuestal, Aprobación del Expediente, Comité y Aprobación de las Bases.

**Tabla 11**

*Duración de los Actos Preparatorios en el año 2014*

Detalle	Tipo de Proceso					Promed Días	%
	AMC 1 2014	ADS 1 2014	ADS 2 2014	LP 1 2014	LP 2 2014		
Solicitud	5	4	5	3	3	4.00	18.52%
Valor referencial	7	8	6	2	3	5.20	24.07%
Disponibilidad presupuestal	4	4	3	2	2	3.00	13.89%
Aprobación del expediente	4	3	4	2	2	3.00	13.89%
Comité	3	4	4	3	3	3.40	15.74%
Aprobación de las bases	3	4	4	2	2	3.00	13.89%
Total días hábiles	26	27	26	14	15	21.60	100.00 %
Objeto compra	Bienes	Bienes	Consultoría	Obras	Obra		

Fuente: Expedientes de contratación

Para el Año 2014 el tiempo promedio de duración de los Actos Preparatorios de 5 procesos de selección convocados por la Municipalidad Distrital de Mochumí, fue de aproximadamente 21.60 días hábiles.

Se aprecia una uniformidad en la duración de los procesos AMC y ADS, que corresponden en el presente caso a compras de bienes o servicios no sofisticados.

En el Año 2014 se aprecia que la etapa de mayor tiempo insumió fue “Valor Referencial”, toda vez que esta actividad consiste en identificar proveedores con prestaciones similares a las convocadas y además solicitar cotizaciones.

Para el caso de las Licitaciones Públicas (convocadas para la ejecución de obras públicas) el tiempo que se utilizó para la determinación del Valor Referencial es inferior al de los otros procesos de selección en razón que muchas de las actividades preliminares se desarrollaron en el Expediente Técnico de la obra a ejecutarse.

**Tabla 12**

*Duración de los Actos Preparatorios en el año 2015*

Detalle	Tipo de Proceso						Prom. Días	%
	A.D.P 02-2015	A.D.S 04-2015	A.D.S 10-2015	A.M.C 01-015	L.P 01-2015	L.P 03-2015		
Solicitud	4	6	3	4	5	5	4.50	33.33%
Valor referencial	3	1	1	1	1	1	1.33	9.88%
Disponibilidad presupuestal	1	3	2	2	2	2	2.00	14.82%
Aprobación del expediente	2	2	3	2	2	2	2.17	16.05%
Comité	3	2	1	2	2	2	2.00	14.81%
Aprobación de las bases	3	1	1	1	1	2	1.50	11.11%
Total días hábiles	16	15	11	12	13	14	13.50	100.0%
Objeto compra	Bienes	Obra	Obra	Obra	Obra	Obra		

Fuente: Expedientes de contratación

Al respecto, para el Año 2015 el tiempo promedio de duración de los Actos Preparatorios de 6 procesos de selección convocados por la Municipalidad Distrital de Mochumí fue de aproximadamente 13.50 días hábiles.

Es de indicar que la etapa que más tiempo insumió fue “Solicitud”, situación que nos permite inferir que el responsable del Área Usuaria en la organización no estaría remitiendo los requerimientos con la celeridad del caso, es decir existen carencia de instructivos y/o formatos estandarizados que les permitan elaborar los términos de referencia para el caso de servicios y obras, y especificaciones técnicas para el caso de bienes.

### **4.3 Discusión de Resultados**

En la Tabla 1 y Figura 1, se observa que personal encuestado respondió categóricamente que en la Entidad no se cuenta con un Manual de Procedimientos, es decir los procesos de adquisiciones y contrataciones no están estandarizados ni definidos de tal manera que sean de común entendimiento del personal del área de compras así como de los ciudadanos interesados en este tipo de información. Este resultado guarda coherencia con el estudio de Guédez (2005), “Evaluación de la eficiencia y eficacia del sistema de control de gestión en el departamento de compras del Instituto Autónomo para el Desarrollo Económico del Estado Yaracuy –IADEY, Estado Yaracuy”, quien concluyó que no existe manual de políticas en el instituto, aunque existen políticas informales para las gestiones de compras (soportadas por correspondencias internas), no se encuentran recopiladas en un manual o instructivo y no son conocidas en su totalidad por todos los usuarios del departamento de compras.

En la Tabla 2 y Figura 2, se aprecia que todos los colaboradores entrevistados respondieron que en la Municipalidad no se cuenta con un formato predefinido y pre numerado en el cual se describan las características del requerimiento de bienes, servicios u obras; al respecto las solicitudes se realizan mediante un informe de requerimiento en formato Word o Excel debidamente por el área solicitante. Este resultado guarda relación con la investigación de Guédez (2005), “Evaluación de la eficiencia y eficacia del sistema de control de gestión en el departamento de compras del Instituto Autónomo para el Desarrollo Económico del Estado Yaracuy –IADEY, Estado Yaracuy”, quien concluyó que las compras se procesan en un Sistema Integrado Administrativo, pero no se emplean formatos únicos predeterminados y pre enumerados, lo cual no permite llevar un control preciso de las adquisiciones recibidas y procesadas.

En la Tabla 7 y Figura 7, se aprecia que los colaboradores respondieron en un 100% que no existe un registro de proveedores en el área encargada de las contrataciones de la Municipalidad Distrital de Mochumí; esta situación nos permite inferir que no se estaría recopilando ni analizando valiosa información de los proveedores que permita retroalimentar los procesos de compras que se realizarían

en el futuro a fin de evitar errores del pasado que no permitieron concluir con éxito una compras determinada. Este hallazgo guarda coherencia con el estudio de Guédez (2005), “Evaluación de la eficiencia y eficacia del sistema de control de gestión en el departamento de compras del Instituto Autónomo para el Desarrollo Económico del Estado Yaracuy –IADEY, Estado Yaracuy”, quien concluyó que en la Entidad bajo estudio no se realizan evaluaciones desde el punto de vista técnico, financiero y legal a los proveedores antes de su contratación, a pesar que en algunos casos, la información se encuentre en los registros (o carpetas) de cada uno. Por lo tanto en ocasiones, contratan a proveedores que no se consideran los más idóneos, específicamente, en el caso de los prestadores de servicios. Así mismo estos resultados no guardan relación con los obtenidos por Madrid (2011), quien en su trabajo de investigación “Estudio de buenas prácticas en los compradores del sector público”, concluyó que en la medida que se planifique, organice, dirija y controle los procesos relacionados a la adquisición de bienes, servicios y obras para las entidades públicas, las probabilidades de obtener dichos insumos en los términos requeridos (es decir, cantidad, calidad, costo y tiempo) serán mayores.

En la Tabla 9 y Figura 9, se observa que los trabajadores encuestados respondieron en un 100% que desconocen de la existencia de algún método o procedimiento que garantice que el personal del área de compras está informado de la normativa que regula las contrataciones en nuestro país; agregando que cada funcionario es responsable de su trabajo, por lo que se capacitan por cuenta propia. Este resultado guarda relación con la investigación de Presilla (2009), “Elaboración de planes de acción que permitan mejorar el proceso de contratación y administración de contratos, en la Gerencia de Operaciones Exploratorias Oriente, de PDVSA” en la cual el autor concluyó que el sistema de contratación de la organización bajo estudio posee varias fallas, las cuales radican en la falta de motivación, conocimiento y adiestramiento, en algunos casos; del personal del área de contratación. De igual manera este resultado guarda congruencia con el estudio de Proyecta Corporation (2009), “indagación de las causas de incumplimiento de la ejecución de los procesos programados en el país” quienes concluyeron que en las

unidades de análisis faltan capacidades técnicas en las dependencias de logística y áreas usuarias.

En la Tabla 10 y Figura 10, se aprecia que Los colaboradores encuestados respondieron en un 100% que en el área de compras no se han implementado indicadores de gestión lo cual revela que en la referida dependencia no se utiliza esta herramienta de control que de aplicarse ayudaría al mejoramiento continuo de los procesos por ejemplo el de las contrataciones. Este hallazgo no guarda coherencia con el estudio de Madrid (2011), “Estudio de buenas prácticas en los compradores del sector público” el autor concluyó que en la medida que se planifique, organice, dirija y controle los procesos relacionados a la adquisición de bienes, servicios y obras para las entidades públicas, las probabilidades de obtener dichos insumos en los términos requeridos (es decir, cantidad, calidad, costo y tiempo) serán mayores.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## CONCLUSIONES

1. A través de análisis realizado a la información obtenida de entrevistas y observaciones, se concluye que las contrataciones realizadas por la Municipalidad Distrital de Mochumí, presentan falencias que inciden en la optimización y dinamismo de las compras municipales producto de la falta de procedimientos previamente establecidos en la etapa de Actos Preparatorios y a la carencia de capacitación al personal involucrado en las adquisiciones.
2. De la revisión de los expedientes de contratación se pudieron identificar seis actividades comunes en la etapa de Actos Preparatorios de las compras realizadas por la Municipalidad Distrital de Mochumí: Solicitud, Valor Referencial, Disponibilidad Presupuestal, Aprobación del Expediente, Comité y Aprobación de las Bases.
3. La principal barrera que se presentó en los procesos de selección convocados por la Municipalidad Distrital de Mochumí, fue la demora del área responsable de las compras para determinar el valor referencial y tramitar el requerimiento del área usuaria, en razón que esta etapa insumió en promedio el 24% y 33% del tiempo total que demoraron los actos preparatorios durante los años 2014 y 2015.
4. Se estimó que el tiempo de duración de los actos preparatorios de los procesos de selección analizados, desde la remisión del requerimiento hasta la fecha de la convocatoria fue de 21.60 y 13.50 días hábiles durante los años 2014 y 2015.

## **SUGERENCIAS**

1. Se brinden el apoyo en capacitación al personal involucrado en las adquisiciones y se estandaricen los procesos de compra comenzando por la solicitud o requerimiento hasta el otorgamiento de la buena pro; de tal manera que se logre la uniformidad y optimización de los procesos de selección.
2. Mantener actualizado e informado a los colaboradores que realicen algún requerimiento compras, sobre la normativa que rige a la dependencia encargada de las contrataciones en la Entidad.
3. Implementar un mecanismo de seguimiento e identificación de las mejores posibilidades que ofrece el mercado en aras de reducir el tiempo que se tarda área responsable de las compras para determinar el valor referencial de los procesos de selección convocados por la Municipalidad Distrital de Mochumí.

## REFERENCIAS

- Arriagada, R. (2002). Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal: una propuesta metodológica. Naciones Unidas.
- Cobas, E (2012). La corrupción en los procesos de adquisiciones del Estado - Adquisiciones Públicas y Reforma del Estado. Recuperado el 1 de diciembre de 2013 de: <http://www.8iacc.org/papers/ecobas.html>
- Del Boca, V. y Rolleri, G. (2009). El Estado de las Contrataciones N°2: estudio en profundidad de contrataciones públicas. Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos, Oficina Anticorrupción; PNUD Argentina; Embajada Británica.
- Madrid, J. (2011). Estudio de buenas prácticas en los compradores del sector público. Tesis doctoral, Pontificia Universidad Católica del Perú. 8va Conferencia Internacional Anticorrupción.
- Olías, B. (2001). La Nueva Gestión Pública. España. Pearson Educación S.A.
- Presilla, J. (2009). Elaboración de planes de acción que permitan mejorar el proceso de contratación y administración de contratos, en la Gerencia de Operaciones Exploratorias Oriente, de PDVSA. Universidad de Oriente. Venezuela.
- Proyecta Corporation (2009). Indagación de las causas de incumplimiento de la ejecución de los procesos programados en el país. Recuperado el 12 de diciembre de 2013 de: [http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Publicacion/Estudios/2009/8-ESTUDIO%20%20INDAGACIN%20DE%20CAUSAS%20DE%20INCUMPLIMIENTO%20DEL%20PAC\\_CONSOLIDADO.pdf](http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Publicacion/Estudios/2009/8-ESTUDIO%20%20INDAGACIN%20DE%20CAUSAS%20DE%20INCUMPLIMIENTO%20DEL%20PAC_CONSOLIDADO.pdf)

Ramió, C. (s.f). Teoría de la Organización y Administración Pública. Ed Tecnos.  
Recuperado el 28 de noviembre de 2013, de:  
<http://www.fcpolit.unr.edu.ar/tecnologiasdelaadministracion/files/2012/08/U1-Carles-Ramio-Teoria-de-la-Organizacion.pdf>

Reyes, A. (2004). Administración de empresas. México. Ed. Limusa.

Rozenwurcel, G y López, M. (2013). Compras públicas en América Latina y el Caribe ¿Internacionalizar o no internacionalizar? ¿Quién, cómo, cuándo? Recuperado el 20 de diciembre de 2013 de:  
<http://www.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2013/13051.pdf>.

Sánchez, A. (2012). Mejora continua aplicada a la gestión por procesos del sistema de contratación pública de máxima cuantía en el IESS. Universidad Central del Ecuador.

Venegas, H. (2013). Análisis y mejora de los procesos de adquisiciones y contrataciones de una empresa del estado en el sector hidrocarburos. Pontificia Universidad Católica del Perú

## **ANEXOS**

## CUESTIONARIO

A continuación se presentan las preguntas utilizadas para realizar las entrevistas. Se realizarán entrevistas semi estructuradas, es decir, no se cubrirán la totalidad de las preguntas dentro de la entrevista, pero sí aquellos espacios en los que el entrevistado demuestre mayor interés y experiencia.

### GUIA DE ENTREVISTA

1. ¿Podrías narrarme cual ha sido tu experiencia por el Estado? ¿En cuántas entidades te has dedicado a las compras?

#### Proceso

2. Normalmente, ¿Qué pasos sigue para realizar las compras?
3. ¿Qué factores influyen en seguir pasos diferentes para los procesos de selección? (casos, sistematización)
4. ¿Qué factores influyen en la rapidez de la adjudicación? ¿Y qué factores demoran? Casos
5. ¿Cómo se realizan los estudios de mercado? (ver quien lo hace, quienes participan y si se ha sistematizado)
6. ¿Considera importante el monitoreo posterior a la adjudicación de las compras?
  - a. Si la respuesta es positiva ¿de qué manera la realizas?
  - b. Si la respuesta es negativa, ¿por qué?

#### Sobre la coordinación con las áreas usuarias

7. ¿Cómo se coordinan las compras con los usuarios?
8. ¿Qué aspecto consideras clave para que cooperen contigo?
9. Cuando las entidades usuarias no participan, ¿qué otros mecanismos utiliza para tomar sus intereses en las compras?
10. ¿Conoce el grado de satisfacción del área usuaria con las compras ejecutadas? Si la respuesta es positiva ¿Cómo la mide y con qué frecuencia?
11. ¿Se ha tomado en cuenta alguna enseñanza de dicha evaluación para la gestión de las compras? Si la respuesta es positiva, ¿Cuáles?

### **Sobre la coordinación con la alta dirección**

12. ¿Con qué frecuencia se reúne con la alta dirección?
13. ¿Sobre qué aspectos dialoga?
14. ¿Qué aspectos son más difíciles de coordinar con las altas esferas? ¿Y qué hiciste al respecto?
15. Del 1 al 5, ¿Cuánto apoyo considera que posee por parte de la alta gerencia para ello?

### **Luego de la adjudicación de la compra**

16. Sobre la información y experiencias recabadas de las compras, ¿sistematiza o almacena la data? (ver frecuencia)
17. ¿Toman en cuenta los errores para las siguientes compras? (incluye en el POI, donde las utiliza

### **Sobre la capacitación recibida**

18. ¿Se han realizado capacitaciones vinculadas a la gestión del gasto/compras?  
Si la respuesta es positiva, (ver frecuencia, atención a brechas, financiamiento)

### **Comentarios finales**

19. Si usted contratara un director de compras/logística, ¿Qué competencias/habilidades tendría en cuenta?
20. De tu labor, ¿qué factores consideras que generan mayor valor a la entidad?
21. ¿Qué factores generan calidad?

## CUESTIONARIO

DIRIGIDO A LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS Y PERSONAL DEL AREA DE COMPRAS

El presente instrumento se realiza con la finalidad de recabar información de los involucrados en el proceso de compras a fin de realizar una evaluación de la gestión del área en cuestión. Por lo tanto se le exhorta a responder de la forma más directa y espontánea posible, sin verse en la necesidad de identificarse.

1. ¿Cuenta la Entidad con un Manual de procedimientos que contengan detalladamente los pasos a seguir en al área de compras?

SI ( ) NO ( )

2. ¿Cuenta la Entidad con un formato para la adquisición de materiales, equipos, servicios u obras donde se especifique todo lo necesario?

SI ( ) NO ( )

3. ¿Existe una persona responsable de realizar las compras?

SI ( ) NO ( )

4. ¿Cómo se realizan las compras en la Municipalidad, en forma:

Mensual ( )

Bimensual ( )

Trimestral ( )

De acuerdo a solicitudes diarias ( )

5. ¿Se realizan compras de emergencia? En caso de ser afirmativa ¿Con cuanta frecuencia?

SI ( ) NO ( )

---

---

---

6. ¿Las compras se realizan en:

Volúmenes grandes ( )

En forma detallada ( )

7. ¿Existe un registro actualizado de proveedores? Explique

SI ( ) NO ( )

---

---

---

8. ¿Sabe Ud. si existen leyes (Reglamentos, decretos, resoluciones, etc.) que regulen la gestión de compras? En caso de ser afirmativo. Mencione todas las que conoce.

SI ( ) NO ( )

---

---

---

9. ¿Existe algún método o procedimiento que garantice al personal del área de compras estar informado sobre la normativa vigente en esa área? Explique

SI ( ) NO ( )

---

---

10. ¿Existen indicadores de gestión, oficializados o no, en el área de compras? En caso de ser afirmativa Nombre que tipo de indicadores se utilizan

SI ( ) NO ( )

---

---

11. ¿Qué factores influyen en la rapidez para ejecutar un proceso de selección? ¿Y qué factores demoran? Casos

---

---

12. ¿Cómo se realizan los estudios de mercado?

---

---

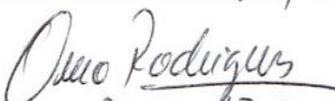
¡MUCHAS GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN!

## INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN Cuestionario

**Dirigido a la Gerencia de Administración y Finanzas y Personal  
del Área de Compras de la M.D.Mochumí**

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del Instrumento	X			
Claridad en la redacción de los ítems	X			
Pertinencia de la variable con los indicadores	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de la aplicación	X			

Observaciones:

Validado por:	Mg. Wilver Rodríguez López.
Profesión:	Lic. ESTADÍSTICA.
Lugar de Trabajo:	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO.
Cargo que desempeña:	DOCENTE.
Lugar y fecha de validación:	Lamhoyague. 28 de Marzo del 2017.
Firma:	 DNI. 77636159. C.E.P N° 199

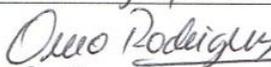
## INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS

### APRECIACIÓN CUANTITATIVA

#### Cuestionario

**Dirigido a la Gerencia de Administración y Finanzas y Personal del  
Área de Compras de la M.D.Mochumí**

Ítems	Escala Evaluativa*				Observaciones
	1	2	3	4	
1				✓	
2			✓		
3				✓	
4				✓	
5				✓	
6				✓	
7			✓		
8				✓	
9				✓	
10			✓		
11				✓	
12				✓	

Validado por:	Mg. Wilver Rodríguez López.
Profesión:	Jic. Estadística.
Lugar de Trabajo:	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO.
Cargo que desempeña:	DOCENTE.
Lugar y fecha de validación:	Lambayeque 20 de Mayo del 2017.
Firma:	 DNI. 17636179. CEP N° 199.

**\*Escala Evaluativa:**

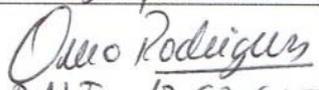
- 4: Excelente
- 3: Bueno
- 2: Regular
- 1: Deficiente

## INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN Cuestionario

Dirigido al Jefe del Área de Compras de la M.D.Mochumí

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del Instrumento	✓			
Claridad en la redacción de los ítems	✓			
Pertinencia de la variable con los indicadores	✓			
Relevancia del contenido	✓			
Factibilidad de la aplicación	✓			

Observaciones:

Validado por:	Mg. Wiluca Rodríguez López.
Profesión:	Lic. Estadística
Lugar de Trabajo:	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO.
Cargo que desempeña:	DOCENTE.
Lugar y fecha de validación:	Lambayeque 28 de Mayo del 2017.
Firma:	 DNI 17636159

CEP N° 199

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS  
APRECIACIÓN CUANTITATIVA**

**Cuestionario**

**Dirigido al Jefe del Área de Compras de la M.D.Mochumí**

Ítems	Escala Evaluativa*				Observaciones
	1	2	3	4	
1				✓	
2			✓		
3				✓	
4				✓	
5				✓	
6				✓	
7				✓	
8				✓	
9				✓	
10			✓		
11				✓	
12			✓		
13			✓		
14			✓		
15				✓	
16				✓	
17				✓	
18				✓	
19				✓	
20				✓	
21				✓	

Validado por:	Mg. WILVER RODRIGUEZ LOPEZ.
Profesión:	Lic. Estadístico
Lugar de Trabajo:	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO.
Cargo que desempeña:	DOCENTE.
Lugar y fecha de validación:	Lambayeque 27 de Mayo del 2017.
Firma:	<i>Olivero Rodriguez</i> DNI. 17636159 CEP N° 189

**\*Escala Evaluativa:**

- 4: Excelente
- 3: Bueno
- 2: Regular
- 1: Deficiente

## INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN Cuestionario

**Dirigido a la Gerencia de Administración y Finanzas y Personal  
del Área de Compras de la M.D.Mochumí**

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del Instrumento	X			
Claridad en la redacción de los ítems	X			
Pertinencia de la variable con los indicadores	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de la aplicación	X			

Observaciones:

Validado por:	<i>Roberto Frank Iza Mampayo</i>
Profesión:	<i>Licenciado en Administración, Abogado y Magister en Gestión Pública.</i>
Lugar de Trabajo:	<i>Tribunal Superior de Justicia de Lambayeque</i>
Cargo que desempeña:	<i>Procurador Judicial - Poder Judicial</i>
Lugar y fecha de validación:	<i>Chilcano, 28 de marzo del año 2017.</i>
Firma:	<i>[Firma manuscrita]</i>

*DNI N° 16802291*

# INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS

## APRECIACIÓN CUANTITATIVA

### Cuestionario

**Dirigido a la Gerencia de Administración y Finanzas y Personal del  
Área de Compras de la M.D.Mochumí**

Ítems	Escala Evaluativa*				Observaciones
	1	2	3	4	
1				/	
2			/	/	
3				/	
4				/	
5				/	
6				/	
7			/		
8				/	
9				/	
10			/		
11				/	
12				/	

Validado por:	<i>Roberto Frank Iza Malpaga</i>
Profesión:	<i>Licenciado en Administración, Marketing y Negocios en Gestión Pública</i>
Lugar de Trabajo:	<i>Code Superior de Justicia de Cajamarca</i>
Cargo que desempeña:	<i>Abogado Judicial - Poder Judicial</i>
Lugar y fecha de validación:	<i>Cajamarca, 28 de Mayo del año 2017</i>
Firma:	<i>[Firma manuscrita]</i> <i>2017/05/28</i>

**\*Escala Evaluativa:**

- 4: Excelente
- 3: Bueno
- 2: Regular
- 1: Deficiente

## INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN Cuestionario

Dirigido al Jefe del Área de Compras de la M.D.Mochumí

APRECIACIÓN CUALITATIVA				
CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del Instrumento	/			
Claridad en la redacción de los ítems	/			
Pertinencia de la variable con los indicadores	/			
Relevancia del contenido	/			
Factibilidad de la aplicación	/			

Observaciones:

Validado por:	<i>Roberto Frank Isaac Marroquin</i>
Profesión:	<i>Graduado en Administración, Abogado y Magister en Gestión</i>
Lugar de Trabajo:	<i>Corte Superior de Justicia de la Corte Suprema de Justicia</i>
Cargo que desempeña:	<i>Magistrado Judicial - Poder Judicial</i>
Lugar y fecha de validación:	<i>C. Pichayo, 28 de Mayo del año 2017</i>
Firma:	<i>[Firma manuscrita]</i> <i>DNI N° 16806291</i>

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS  
APRECIACIÓN CUANTITATIVA  
Cuestionario  
Dirigido al Jefe del Área de Compras de la M.D.Mochumí**

Ítems	Escala Evaluativa*				Observaciones
	1	2	3	4	
1				/	
2			/	/	
3				/	
4				/	
5				/	
6				/	
7				/	
8				/	
9				/	
10			/	/	
11			/	/	
12			/	/	
13			/	/	
14			/	/	
15				/	
16				/	
17				/	
18				/	
19				/	
20				/	
21				/	

Validado por:	<i>Roberto Frank Izquierdo</i>
Profesión:	<i>Licenciado en Administración, Acreditado y Registrado en Gestión Pública</i>
Lugar de Trabajo:	<i>Oficina Ejecutiva de Trámites del Catastro</i>
Cargo que desempeña:	<i>Secretario Judicial</i>
Lugar y fecha de validación:	<i>Chiclayo 28 de Mayo del año 2017.</i>
Firma:	<i>[Firma manuscrita]</i> <i>DNI N° 16 80 6291.</i>

**\*Escala Evaluativa:**  
 4: Excelente  
 3: Bueno  
 2: Regular  
 1: Deficiente