



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Análisis del Plan Anual de Contrataciones de una entidad pública 2017 - 2019

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Br. Rosario Jackeline Caldas Cordova (ORCID: 0000-0001-7420-8435)

**ASESORA:**

Dra. Irma Milagros Carhuancho Mendoza (ORCID: 0000-0002-4060-5667)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**Lima – Perú**

**2020**

### **Dedicatoria**

A todos mis hermanos de la Policía Nacional del Perú que entregaron su vida en la terrible batalla contra la COVID-19.

### **Agradecimiento**

A todos mis seres amados que confían cada vez que me trazo una nueva meta, motivándome a no desistir durante el proceso.

A mi asesora por compartirme sus conocimientos y experiencia. En especial, por su paciencia.

## **Página del Jurado**

## Declaratoria de autenticidad

Yo, Rosario Jackeline Caldas Cordova, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: “Análisis del Plan anual de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019”, en 111 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 17 de agosto de 2020



Br. Rosario Jackeline Caldas Cordova

DNI 10377887

## Índice

	<b>Pág.</b>
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	12
2.1 Enfoque y método de investigación	12
2.2 Categorización	13
2.3 Escenario de estudio	13
2.4 Participantes	14
2.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de datos	15
2.5.1 Técnicas	15
2.5.2 Instrumentos	16
2.6 Procedimiento	17
2.7 Método de análisis de datos	17
2.8 Aspectos éticos	17
III. RESULTADOS	18
IV. DISCUSIÓN	24
V. CONCLUSIONES	26
VI. RECOMENDACIONES	27
REFERENCIAS	28
ANEXOS	34
Anexo 1 Matriz de consistencia	35
Anexo 2 Instrumentos	36
Anexo 3 Transcripción de las entrevistas	38
Anexo 4 Evidencias obtenidas del software ATLAS.ti	46

Anexo 6 Redes de subcategorías planificación, requerimiento, compra pública y presupuesto público	62
Anexo 7 Matrices 1 al 11	66

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Categorización del Plan anual de contrataciones	13



## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Categorización del estudio	18
Figura 2. Red del objetivo general	20

## RESUMEN

El objetivo de la investigación fue analizar el Plan anual de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019. Por tal motivo, el estudio se sustentó en el enfoque cualitativo, el método aplicado fue el estudio de caso y analítico. La recopilación de datos se realizó con las técnicas de la entrevista y el análisis documental, sus instrumentos fueron la guía de entrevista y la ficha de análisis documental. Los datos fueron analizados mediante la triangulación con el software ATLAS.ti versión 8. En el resultado se tuvo como hallazgos que los planes anuales de contrataciones 2017, 2018 y 2019 fueron ineficaces e ineficientes porque la articulación, coordinación y organización entre las áreas responsables de su elaboración no fue adecuada, los requerimientos no respondieron a las verdaderas necesidades de las áreas usuarias, su formulación se realizó extemporáneamente y elaborados sin la verificación objetiva que se encuentren alineadas a las actividades del Plan Operativo Institucional. No se incluyeron las características principales ocasionando su reformulación. Las contrataciones públicas incluidas en los planes anuales de contrataciones de los años 2017, 2018 y 2019 no se convocaron en su totalidad. Del mismo modo, el presupuesto público asignado para los procedimientos de selección incluidos no se ejecutó al 100%.

**Palabras claves:** Plan anual de contrataciones, planificación, requerimientos, contratación pública, presupuesto público.

## ABSTRACT

The objective of the research was to analyze the Annual Contracting Plan of a public entity 2017 - 2019. For this reason, the study was based on the qualitative approach, the applied method was the case and analytical study. The data collection was carried out with the techniques of the interview and the documentary analysis, its instruments were the interview guide and the document analysis sheet. The data was analyzed through triangulation with the ATLAS.ti version 8 software. The result was that the annual hiring plans 2017, 2018 and 2019 were ineffective and inefficient because the articulation, coordination and organization between the areas responsible for its elaboration was not adequate, the requirements did not respond to the true needs of the user areas, its formulation was carried out extemporaneously and elaborated without the objective verification that they are aligned to the activities of the Institutional Operational Plan. The main characteristics were not included causing their reformulation. The public contracts included in the annual contracting plans for the years 2017, 2018 and 2019 were not called in their entirety. Likewise, the public budget allocated for the included selection procedures was not 100% executed.

**Keywords:** Annual contracting plan, planning, requirements, public contracting, public budget.

## I. INTRODUCCIÓN

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2019) evidenció insuficiencia respecto a las cantidades de contrataciones públicas innovadoras en Lituania; en similar situación, se encontraron los procedimientos de contratación; sin embargo, se percibió un notorio aumento en las contrataciones públicas innovadoras durante el año 2012 al haber existido financiación de 1 millón de euros para sus adquisiciones.

Además, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2019) comprobó que, para mejorar el uso estratégico de la contratación pública, Kazajstán debería ampliar la capacitación y especialización de su fuerza laboral; al respecto, aceptar a las compras estatales como una carrera facilitaría el acceso de profesionales altamente calificados, adaptaría la capacitación y el desarrollo de habilidades a los perfiles que requiere el puesto de trabajo.

Por otra parte, en Argelia el sistema regulatorio e institucional presentó inconsistencia, por ser inestable y poco sostenible; aunado a ello, el acceso a la información y la transparencia no estuvieron presentes en cada fase de las adquisiciones públicas. Las políticas de integridad se centraron en detectar y sancionar a los funcionarios; sin embargo, la prevención no fue implementada adecuadamente (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico 2019).

Respecto al problema a nivel nacional, la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria aprobó su Plan Anual de Contrataciones 2019, el mismo que fue modificado 19 veces durante el año, a través de inclusiones, exclusiones y cancelaciones, entre los supuestos más recurrentes se encontraron las declaraciones de desiertos, aparición y desaparición de necesidades. Por lo que resultó indispensable que las oficinas que solicitaron los requerimientos describiesen dentro de su cuadro de necesidades los detalles minuciosos de las características de los mismos, dentro del plazo establecido (Aguilar 2019).

En similar sentido, Reynoso (2017) expuso que el PAC 2017 del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa presentó once modificaciones, entre exclusiones e inclusiones, debido a que las oficinas que solicitaron sus necesidades no determinaron en forma precisa y clara las características y condiciones; asimismo, no las tramitaron dentro del plazo estipulado, perjudicando la fase de programación del Plan.

Igualmente, el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (2016) determinó que el PAC 2016 presentó frecuentes modificaciones, mediante exclusiones e inclusiones;

en consecuencia, dispuso que las oficinas que solicitaban los requerimientos realicen una programación adecuada de sus necesidades, debiendo estar articulados a sus documentos de gestión, a fin de lograr una eficiente programación del PAC y evitar las sucesivas modificaciones durante cada año fiscal.

En relación a la realidad problemática de una entidad pública en contrataciones fueron las constantes reformas al Plan Anual de Contrataciones ante la aparición de nuevas necesidades durante los años fiscales 2017-2019, debido a la ausencia de determinado bien y/o servicio que no fue previsto. Por otro lado, las solicitudes realizadas no incluyeron de forma minuciosa, clara y precisa las condiciones y exigencias funcionales más importantes del requerimiento ocasionando su reformulación, además que los pedidos incluidos en el cuadro de necesidades no reflejaron las verdaderas necesidades de la entidad, al no estar adecuadamente articulados con el Plan Operativo Institucional (POI). Aunado a ello, la poca coordinación entre las áreas usuarias, las oficinas de presupuesto y planeamiento de la entidad quienes debieron articular las solicitudes incluidas al consolidar las necesidades teniendo en consideración las actividades, metas y priorización, lo mismo sucede con el órgano encargado de las contrataciones (OEC) y sus oficinas solicitantes, quienes debieron consolidar y valorizar adecuadamente las contrataciones requeridas, a fin de formular el cuadro consolidado de necesidades.

En consecuencia, fue importante revisar estudios previos a nivel internacional, es así que en Sao Paulo Cavalheiro, Orcélio, Moreira, y Rocha (2019) en su artículo científico de enfoque cualitativo publicado en la Revista de Gestión y secretariado, realizaron el estudio sobre licitaciones y compras públicas sostenibles, donde comprobaron que los funcionarios responsables de la contrataciones públicas estaban obligados a ceñir sus actuaciones en cada una de las etapas de la contratación estatal, conforme las políticas de sostenibilidad ambiental; adecuando sus requerimientos a las reglas de sostenibilidad ambiental, a fin de lograr un impacto económico positivo y evolucionar en la producción y el mercado; en similar sentido, en España Mendoza, Hernández, y Franco (2019) en su artículo científico de enfoque cualitativo publicado en la Revista Sustentabilidad, efectuaron la investigación sobre contratación pública sostenible, donde expusieron que la capacitación, experiencia, articulación entre entidades y las políticas públicas eran esenciales para lograr el cambio hacia una nueva visión de contrataciones públicas sostenibles. La normativa sobre contratación pública requería del esfuerzo de la administración pública para mejorar la

profesionalización, que incluía la planificación y el control, aspectos que podrían generar rechazo por el temor de dejar su zona de confort, así también, la idea tradicional que el precio más bajo es la mejor oferta, era otro obstáculo para cambiar.

Por otro lado, Vásquez (2018) en su artículo científico de enfoque cualitativo publicado en la Revista Prolegómenos realizó el estudio respecto a los problemas en la contratación estatal en Colombia, donde evidenció que las entidades poseían competencias en temas de adquisiciones estatales, con las que procuraban satisfacer el interés general, sustentado en el Estatuto General de Contratación de 1993, en vista que fortaleció los principios generales, es así que la formulación, diseño y ejecución de las políticas públicas fortalecieron el planeamiento en las adquisiciones públicas, procurando mitigar algún problema que afecte el cumplimiento de la función administrativa; precisando que la imperfección de la normativa de la materia agudizó el problema.

Además, en Chile Zabala (2017) en su artículo científico de enfoque cualitativo publicado en la Revista de Gestión Tecnológica e Innovación efectuó la investigación sobre política de compra pública como estímulo a la innovación y el emprendimiento, donde determinó que los responsables de las compras públicas debían estar capacitados para establecer las adquisiciones que cubrirían las necesidades futuras; en tal sentido, su especialización e inclusión en los procesos de compras públicas en mayor cantidad resulta indispensable, pudiendo incorporarse una variedad de profesionales, gestores, investigadores y estudiantes ya que se necesita mayor investigación para conocer como los organismos públicos responsables de los procesos de compra pública, las políticas industriales y de innovación se relacionan entre sí.

Finalmente, en Brasil S.C.M. y Luzio (2015) en su artículo científico de enfoque cualitativo publicado en la Revista de Administración Pública realizaron el estudio sobre contratación pública como política para el desarrollo sostenible, donde aseveraron que el nuevo modelo de adquisición sostenible en el sector público, resultó un tema confuso, requiriendo voluntad para investigar y desarrollar tecnologías que avalen la claridad de los resultados, impactos, transparencia y control de los procesos públicos, a fin de lograr que esta iniciativa sea viable, libre de obstáculos que impidieran el cambio en la sociedad y no se tratara solo de intereses políticos y económicos.

Igualmente fue importante revisar antecedentes a nivel nacional, es así que De la cruz (2018) para optar el grado de Maestro realizó su tesis titulada “Gestión del Plan Anual

de Contrataciones del Programa Juntos, año 2016” de enfoque cualitativo, expuso que el personal logístico remitió el formato de cuadro de necesidades con la finalidad que las oficinas solicitantes describieran sus necesidades de obras, bienes muebles e inmuebles y servicios; sobre el particular, consolidó, corrigió y priorizó las necesidades en coordinación con el área de Planeación y Presupuesto a fin que lo solicitado se articule al presupuesto y los objetivos institucionales. No obstante, se aprobaron diversas modificaciones en el PAC inicial, debido a una inadecuada planificación, a causa de falta de tiempo y abundante trabajo de los responsables de la oficina de abastecimiento, afectando negativamente en la elaboración del Plan.

En similar sentido, Arteaga y Díaz (2018) para optar el grado de Maestros realizaron su tesis titulada “Procedimientos de selección de bienes y servicios en el cumplimiento de metas presupuestales de la Unidad de Gestión Educativa Celendín – 2017” de tipo de investigación ex-pos-facto, donde aseveraron que el indicador de cumplimiento del PAC conforme publicó el SEACE alcanzó el 63.87% lo que representó en presupuesto ejecutado el valor de S/.798,260.66, es decir el principio de eficiencia estuvo ausente; aunado a ello, el personal administrativo responsables de la programación del PAC carecían en capacitación especializada en la norma especial de contrataciones y su reglamento, en consecuencia, desconocían que dentro de los primeros seis meses del año anterior debían realizar la planificación del año fiscal siguiente.

Por otro lado, Ramos (2018) para optar el título de segunda especialidad realizó su tesis titulada “La fase de programación y su impacto en la ejecución del plan anual de contrataciones en la municipalidad provincial de Puno periodo 2016” de tipo descriptivo-explicativo-correlacional, donde demostró que las solicitudes de obras, consultorías en general, bienes y servicios en general que presentaron las oficinas solicitantes en la etapa de programación del PAC de la municipalidad de Puno, fueron elaborados de forma incorrecta, defectuosa e improvisada; aunado a ello, su presentación fue extemporánea; además, no elaboraron formatos estandarizados o alguna guía que regule la elaboración de las necesidades por parte del OEC. El PAC inicial incluyó 79 procedimientos de selección; sin embargo, debido a diversas modificaciones se incluyeron 52 procedimientos de selección entre sus diversas modalidades, razón por la cual culminó con 131 procedimientos para el año fiscal, en otras palabras, aumentó en más del 39.7%.

Igualmente, Torres (2017) en su tesis titulada “La fase de programación y su incidencia en la ejecución del plan anual de contrataciones en la empresa Electro Puno

S.A.A. periodo 2015” de método analítico, deductivo, descriptivo, donde evidenció que el PAC del año fiscal 2015 fue defectuoso, lo que influyó en la etapa de ejecución de manera negativa, como se dedujo de la existencia de 72 variaciones al PAC inicial, las cuales incluyeron 48 procedimientos de selección, lo que equivale al 64% del Plan inicial, alcanzando una ejecución de 53% del Plan modificado. Asimismo, de las encuestas formuladas a los trabajadores de las oficinas solicitantes responsables de elaborar sus necesidades en la etapa de formulación del PAC, se obtuvo como resultado que las mismas fueron defectuosas y presentadas en forma extemporánea, motivando las diversas modificaciones al Plan.

Para concluir Felipe (2017) en su tesis titulada “Incidencias de la Ley N° 30225 en el proceso de contratación de la Municipalidad Distrital de Ascensión, 2016” de método científico, deductivo, descriptivo, señaló que los problemas más significantes en las contrataciones de obras, consultorías en general, bienes y servicios en general bajo el ámbito de la Ley de Contrataciones del Estado se suscitaron por la elaboración extemporánea del PAC y el POI, ello debido a que las oficinas solicitantes no elaboraron su cuadro de necesidades en concordancia a las actividades establecidas en su Plan Operativo Institucional para el siguiente año fiscal, afectando los procesos de adquisiciones.

La presente investigación se sustentó en las teorías administrativas porque permitió sustentar nuestra categoría de estudio, asimismo las contrataciones estatales guarda estrecha relación con la administración y gestión pública, es así que entre los sustentos del presente estudio tenemos a la teoría general de sistemas la cual señala que los sistemas deben ser analizados en forma conjunta con todas sus partes, además se sustenta en el conocimiento de la dependencia que existe entre las demás disciplinas y la necesidad de su integración. La presente teoría posee conceptos que reconocen al sistema como un complejo de información, datos relacionados entre sí y que la información varía cuando cambia la relación. El enfoque sistémico se diferencia de los enfoques pequeños del sistema cerrado, quienes consideran solo pequeñas áreas y especialización solo en una actividad. El carácter integrador e impreciso de la teoría de sistemas aunado a la permisibilidad para entender las consecuencias de la organización son brillantes. La perspectiva del hombre práctico al interior de las organizaciones es la consecuencia más importante en el concepto del entorno humano. Su enfoque sistémico permite unir y estructurar los conocimientos para una mejor eficacia en la acción; abarca todos los elementos del sistema, sus interacciones e interdependencias.



Describe que el sistema comprende un grupo estructurado jerárquicamente en función a un fin (Da Silveira, Gasparetto, Molinar, Friedrich, y Gonçalves, 2019; Chiavenato, 2006; Flórez y Thomas, 1993).

Igualmente, fue importante la teoría estructuralista que se desarrolló a causa de las restricciones y el rigor del modelo burocrático, aportando la alternativa de conciliar los aportes clásicos y humanistas. Para la Teoría de la Administración significa un progreso, en razón que, por primera vez se examinan las organizaciones. En términos generales, alcanza aspectos formales e informales. La visión restringida a los aspectos íntimos de la organización aumentó y fue sustituido por un punto de vista más extenso, incluyendo a la organización y sus relaciones con otras organizaciones dentro de una sociedad más amplia. Desde ese entonces, el enfoque estructuralista sin lugar a dudas se impone al enfoque clásico y al de relaciones humanas. Su alcance demuestra la eficacia y éxito de las organizaciones (Da Silveira, Gasparetto, Molinar, Friedrich, y Gonçalves, 2019; Chiavenato, 2006; Trejo, 2008).

Del mismo modo, se sustentó en la teoría de la burocracia que viene a ser la organización eficaz, explica detalladamente como realizar las funciones, caracterizándose por su carácter legalista, la formalidad está presente entre sus comunicaciones, repartición de labores, niveles de autoridad, instrucciones, procesos generalizados, profesionalización y especialización. Asimismo, dicha administración se formaliza a través de documentos, que terminan regulando la conducta y las actividades de personas. La capacitación, actividades y trabajos específicos son esenciales; asimismo, se describen y delimitan los puestos laborales, la ocupación de un puesto es una profesión impersonal. Por otro lado, cuando la burocracia está completamente establecida, resulta muy complicado de demoler, configurando un medio para transformar la acción común en acción corporativa, racionalmente ordenada. Por lo tanto, constituye un instrumento de poder y dominación, en consecuencia, nadie puede ser superior a la estructura burocrática de una sociedad (Da Silveira, Gasparetto, Molinar, Friedrich, y Gonçalves, 2019; Chiavenato, 2006; De Faria y Kanashiro, 2011).

Finalmente, fue importante sustentarse en la teoría de los stakeholders que planteó que las organizaciones se encuentran integradas por un conjunto de personas, que representan grupos focales, como por ejemplo clientes, accionistas, financiadores, proveedores, trabajadores, administradores y la sociedad en general. De esta forma, la organización es el logro de la interrelación de todos aquellos durante un periodo. Dicha teoría

señaló que la actuación de la administración tiene que considerar los beneficios que traerá consigo para sus stakeholders y no simplemente de los propietarios de la organización. En consecuencia, refiere que sus exigencias deberán establecer aquello que la organización realizará para concursar en el mercado; por lo tanto, la organización tiene que seleccionar las pretensiones de todos sus grupos de interés, para alcanzar los objetivos. Asimismo, los define como grupos que pueden perjudicar y perjudicarse producto de los intereses de la organización, resultando un componente importante a ser considerado en el proceso de la planeación. Las clasificaciones de los distintos sectores interesados son: internos y externos. Poseen la capacidad de persuadir, coaccionar o inducir a los demás hacia ciertas líneas de comportamiento útiles a sus intereses, por lo tanto, influyen en las estrategias de la organización (Ulloa, Portilla, y Cevallos, 2019; Singh, Freitas, y Valadão, 2019; Ríos y De-Souza, 2015).

Asimismo, se ha revisado el concepto de la categoría Plan anual de contrataciones, constituyendo un documento de gestión mediante el cual se planifica, ejecuta y evalúa las adquisiciones públicas, estando articulado al POI y el Presupuesto Institucional de las entidades; además, al aprobar el PAC se considerará las obras, consultorías en general, bienes y servicios en general que serán cubiertas por el presupuesto público a convocarse durante el año en curso, se encuentren o no reguladas por la Ley de Contrataciones del Estado y de los recursos que las financian, aunado a ello, la finalidad del PAC es cubrir las necesidades de la entidad, las mismas que han sido formuladas por cada una de las oficinas solicitantes, articulados a las metas y resultados de las entidades (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, 2019; Dirección ChileCompra, 2016; Colombia Compra Eficiente, 2017; Instituto Mexicano para la competitividad A.C., 2013; Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional, 2019).

Aunado a ello, el Plan anual de compras tiene entre sus objetivos el suministro de información a los proveedores, incentivar la participación, a fin de alcanzar óptimas condiciones de costo y calidad, desarrollar compras coordinadas, que las contrataciones públicas se desarrollen respetando los principios de publicidad, eficacia y eficiencia, supervisar las adquisiciones de servicios y bienes, estudiar las desviaciones durante la cadena de abastecimiento, perfeccionando la adopción de las mejores decisiones. El PAC incluirá la relación de obras, consultorías en general, bienes y servicios en general a contratarse durante el año, las características, detalles, cantidad, valor estimado, clase de procedimiento

y fecha aproximada para la convocatoria (Dirección ChileCompra, 2016); además, el PAC que es modificado continuamente, demuestra debilidad en la planificación de los Gobiernos Autónomos Municipales; asimismo, podría afectar la concurrencia de postores. Igualmente, los ciudadanos podrían verse afectados en su labor de fiscalización de contrataciones de su interés, por no contar con un PAC actualizado (Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional, 2019).

En nuestro país, el PAC posee una regulación normativa jerarquizada; al respecto, el Decreto Legislativo N° 1439 del Sistema Nacional de Abastecimiento, señala que, entre las funciones de las oficinas responsables del proceso de abastecimiento, se encuentra la coordinación, formulación y programación del PAC. En forma similar, su reglamento establece que, partiendo del cuadro multianual de necesidades, las entidades elaboran su PAC. Por otro lado, el Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, dispone que la elaboración del PAC que corresponde al próximo año, la realiza cada entidad incluyendo en el cuadro de necesidades las solicitudes de obras, consultorías en general, bienes y servicios en general indispensables para el logro de sus metas y resultados, las cuales tienen que relacionarse con el POI. Igualmente, para su aprobación es necesario que lo requerido se encuentre financiado con el PIA. Todo ello, concordado con su reglamento y la Directiva N° 002-2019-OSCE/CD - Plan Anual de Contrataciones.

Por otra parte, la primera subcategoría fue: Planificación que es una herramienta de gestión. Planificar es una tarea completa e incluye diversas disciplinas, se encuentra relacionada con la organización, prevención, preparación y ordenamiento de acciones establecidas que deseamos realizar para obtener algo. Planificar significa pensar luego actuar; además, requiere de anticipación para lograr lo deseado, exigiendo un alto nivel de certidumbre sobre las condiciones en que estas se van a realizar y una elevada fiscalización de los factores que permitirán el alcance del resultado perseguido (Alberich y Sotomayor, 2013; Pozo, Xavierda, y Rodríguez, 2014; Matilla, 2008).

Asimismo, la segunda subcategoría fue: Requerimiento que consiste en el pedido de un bien mueble o inmueble, consultoría y/o servicio en general y obra realizada por la oficina solicitante de la administración que contiene el detalle minucioso y exacto de las condiciones y/o exigencias funcionales más importantes para alcanzar la satisfacción de la contratación, además de los requisitos que serán calificados al momento del procedimiento. Su formulación se dirige de manera escrita a la unidad orgánica que le corresponda las compras públicas, iniciándose de esta manera el proceso de contratación, su adecuada

formulación influirá en el éxito de la adquisición (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018; Ministerio del Interior, 2016; Organismo Supervisor de las contrataciones del Estado, 2017).

La tercera subcategoría fue: Contratación pública es la adquisición de consultoría en general, bienes muebles o inmuebles, servicios en general y ejecución de obras, que realiza el sector público ya sea con una persona natural o empresa, financiada muchas veces con dinero de los contribuyentes; en consecuencia, las entidades cuando realicen dichas contrataciones, deberán respetar los principios bajo los cuales se deben realizar adquisiciones estatales, garantizando la calidad de lo adquirido y contratado, buscando satisfacer el interés público (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, s.f.; Ministerio de Economía de El Salvador, s.f.; Marrero, 2017).

Finalmente, la cuarta subcategoría fue: Presupuesto público que es una herramienta utilizada por el Estado para lograr las metas establecida en las políticas públicas, cierre de brechas en beneficio de la población, brindando los servicios necesarios, cumpliendo con los principios de equidad, eficacia y eficiencia del sector público. Dispone los topes máximos de gastos que se ejecutaran durante el año de cada entidad del Estado. Asimismo, los ingresos que van a coberturar, en sintonía con la cantidad de flujos financieros, procurando conservar el equilibrio fiscal. En otras palabras, el presupuesto público constituye el plan contable formulado por la administración que contiene un cálculo de los ingresos y gastos articulados con las actividades que se realizaran a medio o largo plazo (Ministerio de Economía y Finanzas, s.f.; Gestion.Org, s.f.). Por otro lado, los indicadores de las subcategorías fueron: a) Organizar, coordinar; b) Solicitud de bien y/o servicio; c) Compra publica de bien y/o servicio, procedimiento de selección; d) Financia el gasto público, ingresos y gastos.

Para el estudio se planteó como problema general: ¿Cuál fue la situación del Plan anual de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019?; los problemas específicos fueron: primero ¿Cómo fue la planificación respecto al Plan anual de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019?; segundo ¿Cuál fue la situación de los requerimientos respecto al Plan anual de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019?; tercero ¿Cuál fue la situación de las contrataciones públicas respecto al Plan anual de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019?; cuarto ¿Cuál fue la situación del presupuesto público respecto al Plan anual de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019?.

La justificación teórica de la investigación se sustenta en la Teoría de Sistemas, Teoría Estructuralista, Teoría Burocrática y la Teoría de los Stakeholders porque permitió comprender que las entidades son sistemas entrelazados a su ambiente y que todas las partes del sistema deben trabajar para el logro de los objetivos; los procesos y subprocesos se encuentran relacionados entre sí, además que algún cambio en sus partes afecta a las demás. A través de un sistema abierto se podrá compartir el conocimiento de la organización y su ambiente. Asimismo, la organización es una unidad social, compleja que se relaciona entre sus elementos internos, comparte objetivos personales, organizacionales para el logro de metas; no obstante, existe respeto a las jerarquías de autoridad institucional, gerencial y técnico. En el mismo sentido, dentro de las organizaciones existen estructuras orgánicas, jerarquías, unidad de mando, grupos formales, en consecuencia, los servidores y funcionarios públicos, deberían tener conocimiento de las funciones que van a desarrollar, estando capacitados para desempeñar su cargo.

Por otro lado, nos permite entender que la organización debe actuar considerando los beneficios de todos sus grupos de interés y que las interrelaciones ayudan a comprender tanto el contenido interior y/o exterior de las organizaciones, a través de sus principales intervinientes, facilita comprender el contexto complejo y cambiante de su interrelación, por lo tanto, ayuda a encontrar oportunidades estratégicas e innovar soluciones a partir de conocer sus necesidades y no simplemente de las necesidades de la organización, de esta forma incentiva que los grupos de interés pasen de una actitud pasiva a una colaboración activa con las entidades, procurando cumplir con los objetivos.

En cuanto a la justificación práctica del presente estudio de investigación radica en la importancia del análisis respecto a las causales más frecuentes en las modificaciones del PAC de una entidad pública; asimismo, se pretendió establecer cuáles son los riesgos que generan y brindar recomendaciones a fin de disminuir sus modificaciones.

Para culminar, el estudio se justificó metodológicamente porque se sustentó en el enfoque cualitativo en vista que se interpretó lo vertido por cada unidad informante quienes fueron colaboradores que participaron en alguna de las etapas de la contratación pública y documentos que constituyeron actos administrativos relacionados al PAC de la entidad; asimismo, el acopio de información se realizó mediante la entrevista y el análisis documental con el apoyo de sus instrumentos guía de entrevista y ficha de análisis documental, lo que nos permitió captar, obtener y acopiar información de acuerdo a las subcategorías previamente identificadas.

Asimismo, se planteó como objetivo general: Analizar el Plan anual de contrataciones de una entidad pública 2017– 2019; los objetivos específicos fueron: primero analizar la planificación del Plan anual de contrataciones de una entidad pública 2017– 2019; segundo analizar los requerimientos del Plan anual de contrataciones de una entidad pública 2017– 2019; tercero analizar las contrataciones públicas del Plan anual de contrataciones de una entidad pública 2017– 2019; cuarto analizar el presupuesto público del Plan anual de contrataciones de una entidad pública 2017– 2019.

## II. MÉTODO

### 2.1 Enfoque y método de investigación

La investigación fue de enfoque cualitativo que consiste en comprender, examinar, utilizar y acumular diferentes insumos empíricos, analizar casos, vivencias personales, entrevistas, entre otros, que detallan los instantes comunes e inciertos y lo que ello implica para las personas. El estudio cualitativo inicia de la visualización para describir el problema, durante el proceso maneja diferentes diseños y métodos, puesto que el analizar es lo más importante, dándole relevancia a lo subjetivo. Aunado a ello, la investigación cualitativa permite formular interrogantes previas, durante o posterior a la recaudación y estudio de datos. Es una operación que permite ajustar las preguntas del estudio y/o plantear diferentes cuestiones durante el trascurso de la interpretación.

El enfoque cualitativo permitió analizar la problemática en su conjunto, comprender los diferentes elementos que se conjugan para que se suscite el problema y así encontrar hallazgos, permitiendo comprender el problema de las modificaciones del Plan anual de contrataciones de una entidad pública, para esto el estudio se apoyó con la revisión de los PAC de los años 2017 al 2019 donde se analizó cada una de las fuentes y finalmente explicó cuáles fueron los problemas, elementos o factores que influyeron para que la situación se repita (Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, y Casana, 2019; Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

El método aplicado fue estudio de caso, cuyo modelo detalla y examina minuciosamente algunas instancias y/o entidad pedagógica única; además, viene a ser un método de estudio cualitativo, cuantitativo o una combinación de ambos que examina profundamente un tema con la finalidad de comprenderlo de forma holística, procura respuestas al proyecto del problema y despliega una teoría. Los temas podrían tratarse de una organización, ser humano o conjunto de seres humanos, sociedad, algún acontecimiento o paradigmas. El estudio de caso nos permitió analizar una unidad singular como es el Plan anual de contrataciones de una entidad pública; en consecuencia, contribuyó al desarrollo del estudio, aunado a ello, ayudó a entender la problemática y los factores que inciden en ellos (Sánchez, Reyes, y Mejía, 2018; Hernández, Méndez, y Mendoza, 2014).

La aplicación del método analítico consistió en separar y desintegrar en fragmentos nuestra categoría y subcategorías. El analizar corresponde a una parte del total, que examina y comprende de forma separada cada uno de sus componentes, se inicia de un todo para

aislar sus distintos elementos. Por otra parte, es indispensable el estudio de las alternativas teóricas y antecedentes desarrollados para analizar los esquemas concernientes con el estudio. En ese sentido, es indispensable que el investigador además de interpretar los contenidos, debe realizar el trabajo de juzgarlos, a fin de escoger el material que mejor aporte a su trabajo.

El análisis pertinente le brindará el conocimiento necesario para visualizar los beneficios y limitaciones de lo estudiado. Su aporte radica en analizar cada una de las respuestas relacionadas a la categoría incluida en el instrumento, permitiendo agrupar, aglutinar y concentrar las mismas de acuerdo a la importancia de la información acopiada; en el presente caso, se disgregó la categoría Plan anual de contrataciones en sub categorías e indicadores para poder realizar el análisis y con la aplicación de los instrumentos se comprendió el problema en amplitud (Baena, 2017; Sánchez, Reyes, y Mejía, 2018; Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, y Casana, 2019).

## 2.2 Categorización

En la tabla 1 se visualiza la categorización de Plan anual de contrataciones, la misma que conforme a las bibliografías examinadas se han considerado 04 subcategorías y 09 indicadores.

**Tabla 1**

### *Categorización del Plan anual de contrataciones*

<b>Sub categoría</b>	<b>Indicador</b>
Planificación	Organizar, coordinar
Requerimiento	Solicitud de bien y/o servicio
Contratación pública	Compra de bien y/o servicio Procedimiento de selección
Presupuesto público	Financia gasto público, ingresos y gastos

## 2.3 Escenario de estudio

El estudio fue realizado a una entidad pública ubicada en la Av. España 400 Cercado de Lima 15001, Lima, Lima. Asimismo, el estudio se ejecutó con la data e información de los Planes anuales de contrataciones correspondientes a los años 2017- 2019 de una entidad pública producto de una revisión a los diferentes PAC de las demás unidades ejecutoras



pertenecientes al Pliego 007: Ministerio del Interior, observándose que las aprobaciones iniciales de sus Planes incluían pocos procedimientos de selección; sin embargo, durante el transcurso del año realizaron diversas modificaciones al PAC a través de inclusiones y exclusiones.

## **2.4 Participantes**

Para el presente estudio se consideró a 04 participantes los cuales se detallan a continuación:

a) Profesión Abogado (57) quien laboró en la Unidad de Asesoría Técnica en su condición de Asesor Legal; b) Profesión Policía Nacional del Perú (55) quien laboró como Jefe de Unidad en su condición de área usuaria; c) Profesión Abogada (43) quien laboró en la Unidad de Asesoría Técnica en su condición de Asistente Legal; d) Profesión Técnica planificadora (32) quien laboró en el Área de Planificación en su condición de Asistente en Planificación.

Los documentos considerados constituyen actos administrativos relacionados al Plan anual de contrataciones de la de una entidad pública suscritos por el Secretario Ejecutivo que contienen información relevante que sirvió de criterio para analizar y se encuentran directamente relacionados con la categoría de estudio y forman parte de la problemática, los mismos que se detallan a continuación: a) Resolución Ejecutiva N° 07-2017-SECEJE-PNP/COAS de 19 de enero del 2017; b) Resolución Ejecutiva N° 34-2018-SECEJE-PNP/SEC de 10 de enero del 2018; c) Resolución Ejecutiva N° 056-2019-SECEJE-PNP/SEC del 10 de enero del 2019; d) Resolución Ejecutiva N° 108-2018-SECEJE-PNP/SEC de 23 de mayo del 2018 que aprobó la modificación del PAC; e) Resolución Ejecutiva N° 185-2018-SECEJE-PNP/SEC de 23 de agosto del 2018 que aprobó la modificación del PAC; f) Resolución Ejecutiva N° 243-2018-SECEJE-PNP/SEC de 09 de octubre del 2018 que aprobó la modificación del PAC; g) Resolución Ejecutiva N° 277-2018-SECEJE-PNP/SEC de 10 de noviembre del 2018 que aprobó la modificación del PAC; h) Resolución Ejecutiva N° 308-2018-SECEJE-PNP/SEC de 23 de noviembre del 2018 que aprobó la modificación del PAC; i) Resolución Ejecutiva N° 327-2018-SECEJE-PNP/SEC de 28 de noviembre del 2018 que aprobó la modificación del PAC; j) Reporte de SEACE que publicó información respecto al PAC 2017; k) Reporte de SEACE que publicó información respecto al PAC 2018; y l) Reporte de SEACE que publicó información respecto al PAC 2019.

## **2.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de datos**

### **2.5.1 Técnicas**

La entrevista es la técnica de investigación sustentada con la interrelación de las personas, podría ser mediante una charla donde el entrevistador procura adquirir la mejor indagación de su informante, relacionado a su experiencia personal, familiar, caso específico, entre otros; en ese sentido, se deduce que la finalidad es saber la opinión del entrevistado respecto del problema, conseguir información primordial para el acopio del estudio antes diseñado y que guarde coherencia con la categoría que se intenta examinar.

Para llevar a cabo la entrevista se necesita pactar con anticipación el lugar, hora y día que se empleará el instrumento, no obstante, en el transcurso el investigador está habilitado para efectuar nuevas interrogantes sin distraer la conversación hacia otro tema. El aporte de la técnica de entrevista nos facilitó acopiar datos que se encontraban en el ámbito de los informantes, debido a que los mismos participaron en alguna de las etapas de la contratación pública en la de una entidad pública (Sánchez, Reyes, y Mejía, 2018; Carhuacho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, y Casana, 2019).

Asimismo, para la investigación se ha considerado el análisis documental, Sánchez, Reyes, y Mejía (2018); Carhuacho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, y Casana (2019) refieren que el análisis documental es la técnica que procura examinar con el fin de conocer el concepto de un anuncio, comprende los contenidos incluidos dentro de toda fuente bibliográfica; por lo tanto, se debe utilizar de la fuente la información más relevante, estudiarlo, acomodarlo y clasificarlo conforme la visión de los intereses del investigador. Asimismo, las fuentes pueden estar constituidas en una reunión, un caso personal, una noticia mediática, un libro de escuela, una norma, un acto administrativo. En otras palabras, podemos indicar que la técnica se desarrolla encasillando los distintos componentes a fin de lograr un óptimo sentido.

La técnica de análisis documental fue de utilidad en el presente estudio porque nos brindó el beneficio de acopiar un número de distintos contenidos incluidos en Resoluciones Ejecutivas relacionados con actos administrativos de la categoría de estudio; asimismo, de información publicada en la página web del ente rector en contrataciones del Estado de los cuales se escogió la información hallada en los contenidos, aplicándose a la categoría que se investigó.

## 2.5.2 Instrumentos

Los instrumentos utilizados fueron: la guía de entrevista que consta de la siguiente información: datos de identificación de informante, datos del caso estudiado, entre otros. Dicho instrumento tiene que inspeccionarse y compararse anticipadamente con la finalidad del estudio. Para elaborar la guía de entrevista es indispensable tener presentes diversos aspectos, entre ellos el práctico, cuya finalidad es mantener la atención del entrevistado durante toda la sesión; el ético, por el cual el investigador debe considerar las probables consecuencias que causaría el testimonio del informante sobre algunos asuntos, y los teóricos, en ese sentido el instrumento tiene como objetivo acopiar información relevante para responder el problema. Además, tenemos que considerar que el número de interrogantes debe ser congruente con el tiempo que dure la sesión. Por otro lado, la guía nos recordará que al formular las interrogantes debemos incluir solamente los temas específicos (Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, y Casana, 2019; Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

El instrumento aporta a nuestro estudio ya que permitió acopiar diversas opiniones de los entrevistados, quienes participaron por lo menos en alguna fase de la adquisición estatal de la entidad; es decir, estuvieron directamente relacionados con nuestra categoría de estudio, presentando diferentes perspectivas de la misma categoría.

Respecto a la ficha técnica de la entrevista para medir la categoría Plan Anual de contrataciones: A) Nombre del instrumento: Guía de entrevista para medir el Plan anual de contrataciones; B) Autora: Rosario Jackeline Caldas Cordova; C) Año: 2020; D) Subcategorías – ítems: a) Planificación (1); b) Requerimiento (1); c) Contratación pública (1); d) Presupuesto público (1).

El segundo instrumento fue la ficha de análisis documental cuyo propósito es acopiar información y datos extraídos de documentos relacionados con el estudio, nos facilitó manejar los datos reducidos, comprimidos, resultando su redacción más sencilla (Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, y Casana, 2019).

En la presente investigación su uso permitió registrar la información que obra en el contenido de los documentos y que guardan relación con nuestra categoría y subcategorías, así también nos permitió la organización de las técnicas e instrumentos que utilizamos para la investigación.

Respecto a la ficha técnica de análisis documental para medir la categoría Plan Anual de contrataciones: A) Nombre del instrumento: Ficha de análisis documental para

medir el Plan anual de contrataciones; B) Autora: Rosario Jackeline Caldas Cordova; C) Año: 2020; D) Subcategorías – ítems: a) Planificación (1); b) Requerimiento (1); c) Contratación pública (1); d) Presupuesto público (1).

## **2.6 Procedimiento**

Para la investigación se han seguido los siguientes pasos: a) Estudio de la bibliografía; b) Construcción de las subcategorías e indicadores; c) Construcción y aplicación de los instrumentos; d) Análisis de los documentos; e) Triangulación con el ATLAS.ti versión 8; f) Elaboración de informes que finalmente son los resultados.

## **2.7 Método de análisis de datos**

Los datos fueron analizados mediante la triangulación que consiste en aprovechar diversos procesos de recopilación y fuentes al examinar un fenómeno igual. En el estudio cualitativo se aprovecha para tentar sistematizar y corroborar los descubrimientos realizando una mixtura de diversas aproximaciones respecto al mismo fenómeno. El aporte de la triangulación para el estudio se reflejó al analizar, descomponer y separar la información brindada por los diversos colaboradores, quienes conforme a sus experiencias y formación profesional presentaron en algunos casos diferentes opiniones respecto a la categoría de estudio y del problema; aunado a ello, se analizó el contenido de los documentos. Por lo tanto, se obtuvo un mejor análisis e interpretación (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014; Sánchez, Reyes, y Mejía, 2018).

## **2.8 Aspectos éticos**

Todas las referencias utilizadas en el estudio han sido citadas, se ha reconocido la autoría a través de las referencias, respetando las normas APA versión 6 en inglés. Los participantes brindaron información para el estudio de manera voluntaria, no existiendo ningún tipo de presión y toda la información vertida es verdadera, permitiendo abordar o advertir los hallazgos. Las entrevistas no han sido alteradas o modificadas; posteriormente, se ha procedido con la triangulación utilizando el software, los mismos que en ningún momento han sufrido alteración alguna. Por último, los documentos fueron solicitados conforme a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Categorización del estudio

La categoría de estudio fue el Plan anual de contrataciones, el mismo que está constituido a priori de las siguientes subcategorías: a) Planificación, la misma que cuenta con cinco indicadores que son organización, coordinación, conocimiento, finalidad pública y evaluación de la gestión anterior; b) Requerimiento, el mismo que cuenta con dos indicadores que son solicitud de bienes y solicitud de servicios; c) Compra pública, que cuenta con tres indicadores que son procedimiento de selección, compra pública de bien y compra pública de servicios; d) Presupuesto público, que cuenta con dos indicadores que son ingresos y gastos y financia gasto público. Es necesario precisar que en el presente estudio durante el proceso de triangulación se identificó que los indicadores emergentes fueron: a) Conocimiento; b) Finalidad pública; c) Evaluación de la gestión anterior, los cuales se acoplaron a la subcategoría.

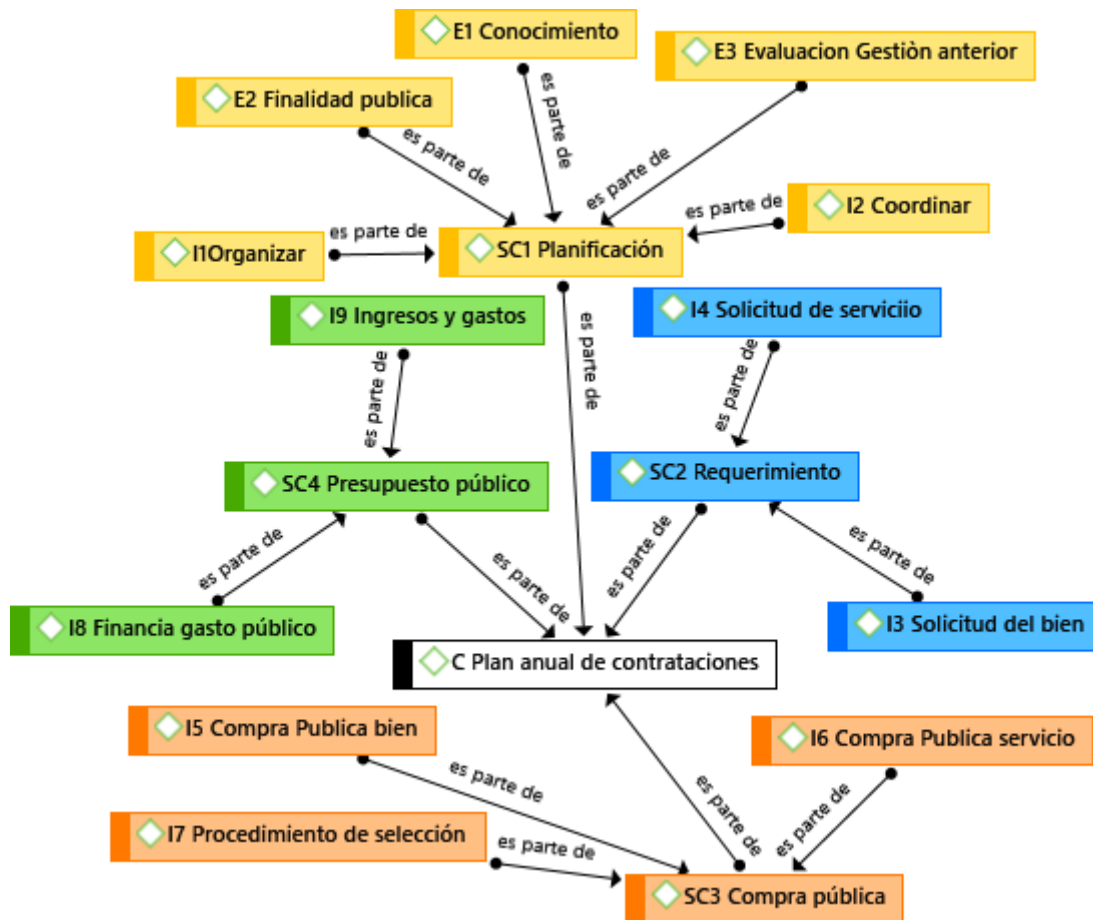


Figura 1. Categorización del estudio

### **3.2 Análisis de los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019**

En la investigación el hallazgo más importante correspondió a las necesidades requeridas por las instituciones para brindar los servicios a la ciudadanía, las cuales no fueron atendidas oportunamente, debido a que no se encontraron alineadas a las actividades, objetivos y metas establecidas en el POI. Esto efectivamente sostiene la investigación que versa sobre el Plan anual de contrataciones que fue programado, formulado, elaborado y consolidado sin una planificación eficiente y eficaz porque las áreas solicitantes no incluyeron en sus cuadros de necesidades la totalidad de los requerimientos necesarios a ser contratados durante el año, contraviniendo los principios de eficiencia y eficacia establecidos en el TUO de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado.

Las situaciones descritas anteriormente ocasionaron que la entidad modificara 08 veces sus Planes anuales 2017, 2018 y 10 veces su PAC 2019; así también, no se convocaron procedimientos de selección incluidos en los Planes a pesar que los mismos contaba con el presupuesto público requerido. Por lo tanto, dichos PAC no se encontraron alineados con la Directiva específica que regula los Planes anuales de contrataciones que dispone a los responsables de la aprobación y/o modificación del PAC a efectuar las acciones pertinentes a fin de planificar anticipadamente los procedimientos de selección incluidos en el PAC. Al respecto, la gestión de planificar es el conjunto de tareas que incluye diversas disciplinas, relacionadas con la organización, preparación y ordenamiento de acciones que deseamos realizar para obtener algo. Planificar significa pensar luego actuar, requiriendo de anticipación para lograr lo deseado (Alberich y Sotomayor, 2013). Por otro lado, de acuerdo a lo señalado por los entrevistados el personal responsable de las acciones conducentes a la elaboración del PAC carecían del conocimiento requerido en contrataciones públicas, así también no contaban con capacitación y experiencia en la materia, ello no concuerda con lo señalado por De Faria y Kanashiro (2011) para quienes la capacitación, actividades y trabajos específicos son esenciales; asimismo, la ocupación de un puesto es una profesión impersonal.



Figura 2. Red del objetivo general

### 3.3 Análisis de la planificación en los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019

En el presente estudio producto del análisis efectuado el hallazgo fue que en la institución no existe una adecuada planificación de los planes anuales debido a la falta de articulación entre las áreas que participan en alguna de las fases de las contrataciones estatales, además que se incumple los principios de eficacia y eficiencia que rigen las contrataciones estatales como lo señalaron los entrevistados al mencionar que los requerimientos incluidos en el Plan no se encontraron articulados a las verdaderas necesidades de las actividades programadas en su Plan Operativo Institucional. Por otro lado, se repiten los requerimientos de años anteriores, además de formularse extemporáneamente, ocasionando que las necesidades de las áreas solicitantes no fueran atendidas oportunamente. Sobre el particular, Pozo, Xavierda, y Rodríguez (2014) señalaron que la planificación es una herramienta de dirección indispensable que integra y coordina diversos aspectos productivos, económicos, sociales y financieros, fortaleciendo la voluntad y los ánimos de la organización para el logro de sus funciones y objetivos.

Además, solo se consideró en el PAC los requerimientos con valores estimados o referenciales altos, no incluyendo los pedidos pequeños que son recurrentes los cuales pudieron ser consolidados e incluidos en el PAC. Las situaciones evidenciadas, conllevaron a que la institución modifique sus PAC iniciales de los años 2017, 2018 y 2019, no

cumpliendo con el marco legal aplicable que dispone a la máxima autoridad de la entidad o quien tenga la facultad por delegación de aprobar y/o modificar el Plan, evitar realizar reiteradas modificaciones del PAC.

Para finalizar, la coordinación no fue óptima porque algunos procedimientos de selección que fueron incluidos en el Plan no se convocaron, a pesar que se encontraban destinados a satisfacer necesidades y finalidades públicas, por falta de articulación entre las áreas responsables de elaborar el PAC como son el área usuaria y abastecimiento, ello no armoniza con la teoría de sistemas de Chiavenato (2006) que describió a las organizaciones como parte de una sociedad más grande, donde existe una interdependencia entre todas sus partes, a fin de alcanzar sinergia dentro de la organización. (Ver anexo 6).

### **3.4 Análisis de los requerimientos de los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019**

En el estudio se comprobó que los requerimientos no fueron actualizados ni verificados objetivamente con las necesidades de la entidad, ya que los mismos no se orientaron a satisfacer el interés público reflejado en las actividades incluidas en el Plan operativo institucional que se requieren desarrollar para el cumplimiento de los objetivos y metas, cuyos logros se reflejaran en las prestaciones eficientes y oportunas en beneficio de los ciudadanos.

Asimismo, su elaboración no fue acompañada de un detalle somero de sus características principales, lo que ocasionó su constante reformulación, no obstante que el Reglamento de la Ley de contrataciones establece que el área usuaria tiene la responsabilidad de formular diligentemente el requerimiento, procurando que los mismos cumplan con la calidad técnica requerida, de esta forma minimizar su reformulación por deficiencias o inexactitudes que afectaran el proceso de la contratación. Esta situación no es concordante con lo señalado por el Ministerio de Economía y Finanzas (2018) respecto a los pedidos de bienes o servicio en general, los cuales tienen que incluir la descripción clara y exacta de las características y/o requisitos funcionales relevantes para cumplir la finalidad pública de la contratación, así como los requisitos de calificación que guarden relación al objeto de la contratación. (Ver anexo 6).



### **3.5 Análisis de las contrataciones públicas de los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019**

El principal hallazgo encontrado en el estudio respecto a las contrataciones públicas fue la existencia de procedimientos de selección incluidos en el Plan anual de contrataciones que no fueron convocados cuyo objeto era proveer de servicios y adquirir bienes, ocasionando que las necesidades detectadas por las áreas solicitantes no fueran atendidas en la debida oportunidad, como consecuencia no se satisfaga la finalidad pública. Al respecto, (Marrero, 2017) refiere que las contrataciones públicas son las adquisiciones que realiza un ente público con una persona natural o jurídica, con el objeto de ejecutar una obra, prestar un servicio o adquirir un bien, todo ello orientado a alcanzar una finalidad pública.

Como se evidenció de los documentos analizados se advierte que las convocatorias no alcanzaron la meta de 100% puesto que en el año 2017 de los 53 procedimientos incluidos 08 no se convocaron; de forma similar, en el PAC 2018 de los 43 procedimientos 09 no se convocaron; y del PAC 2019 de los 35 procedimientos 05 no se convocaron. Esta realidad no es concordante con el Ministerio de Economía de El Salvador, (s.f.) que señaló a las compras públicas como diversas modales contractuales de bienes, obras y servicios, realizadas por la administración pública para satisfacer sus necesidades o para proveer los servicios a la ciudadanía. (Ver anexo 6).

### **3.6 Análisis el presupuesto público de los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019**

Durante la investigación del análisis efectuado a los documentos el hallazgo encontrado fue que todos los procedimientos de selección incluidos en el PAC contaban con certificación y/o previsión presupuestal obligatoria que se requiere para ser convocados, cumpliendo con lo establecido en el Reglamento de la Ley de contrataciones respecto al contenido del expediente de contratación; sin embargo, el presupuesto público asignado a los PAC 2017, 2018 y 2019 no fue utilizado al 100%, conforme se aprecia de los indicadores de cumplimiento de los planes mencionados anteriormente, en razón que solamente alcanzaron el 61.09%, 66.32% y el 94.95% de ejecución. En tal sentido, las necesidades detectadas por las áreas solicitantes no fueron atendidas oportunamente.

En similar sentido, los entrevistados refiriendo que el presupuesto asignado es el solicitado, sin embargo, no se gastó la totalidad debido a que carece de una adecuada

justificación, conllevando a no convocarse la totalidad de los procedimientos, es decir no se cumplió con los objetivos trazados en beneficio de la población, brindando los servicios necesarios y el logro de metas. Al respecto, el Ministerio de Economía y Finanzas (s.f.) señaló que el presupuesto público como instrumento de gestión del Estado sirve para cumplir con los objetivos y el cierre de brechas, cumpliendo con los principios de equidad, eficacia y eficiencia del sector público. (Ver anexo 6).

#### IV. DISCUSIÓN

La presente investigación ha tenido como objetivo general analizar los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019, se identificó que el hallazgo fundamental fueron las necesidades incluidas en los planes, las cuales no responde a los verdaderos requerimientos que deben satisfacerse. Asimismo, no se encontraron alineadas a las actividades, objetivos y metas establecidas en el Plan Operativo Institucional, debido a la falta de planificación adecuada, ocasionando constantes modificaciones en el PAC inicial que, si bien el marco normativo lo permite, igualmente dispone que debe evitarse modificaciones recurrentes, además que no se convocaron durante el año algunos procedimientos que sí fueron incluidos. Por último, el personal carecía de capacitación, experiencia y actualización en contrataciones estatales, ocasionando la formulación de un PAC inadecuado e ineficiente.

Por lo expuesto anteriormente, se coincide con Cavalheiro, Orcélio, Moreira, y Rocha (2019) porque también comprobaron que los responsables de las adquisiciones debían sustentar sus actuaciones en el marco legal, asimismo, los intervinientes en alguna de las fases de la contratación estatal debieron sustentar sus decisiones bajo el marco normativo especial.

Igualmente se armoniza con Zabala (2017) y Mendoza, Hernández y Franco (2019) porque también expusieron que la capacitación y experiencia en contrataciones estatales son requisitos básicos para fortalecer la profesionalización en las contrataciones estatales, de forma similar, la capacitación es un requisito básico en el personal responsable que participa en la elaboración del PAC.

Asimismo, se coincide en parte con Vásquez (2018) porque también evidenció que a través de las contrataciones estatales las entidades procuran satisfacer el interés general brindando servicios de calidad, eficientes y oportunos.

Sin embargo, se discrepa en parte con Vasquez y con S.C.M. y Luzio (2015) porque precisaron que la normativa de contrataciones y el modelo de adquisiciones sostenibles son imperfectas y confusas ocasionando problemas, no obstante, el abundante marco normativo especial que existe en temas de adquisiciones, además de directivas, lineamientos, instructivos, formatos.

También se demostró que la planificación de los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019 no existe una articulación, coordinación y organización

adecuada en razón que los PAC se modificaron en distintas oportunidades, no se convocaron todos los procedimientos de selección y no se ejecutó por completo el presupuesto público asignado. En tal sentido, se armoniza con De la cruz (2018) porque también evidenció que se realizaron modificaciones recurrentes al PAC durante el año, a causa que el personal responsable no incluyó de forma completa la totalidad de las contrataciones para el año respectivo debido a una falta de planificación, situación que afectó la elaboración del PAC.

Por otro lado, se evidencio del análisis a los requerimientos de los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019 no respondieron a las verdaderas necesidades de la institución. Por lo expuesto, se coincide con Felipe (2017) porque también señaló que los requerimientos incluidos en el cuadro de necesidades no son efectivos en razón que los mismos no se encuentran articulados al POI Institucional.

Además, se comprobó que las contrataciones públicas de los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019 no cumplieron con los principios de eficiencia y transparencia, a causa de las continuas modificaciones y a los procedimientos de selección no convocados. En tal sentido se coincide con Ramos (2018) y Torres (2017) porque ambos demostraron que los PAC iniciales fueron modificados lo que ocasionó que a los 79 procedimientos de selección iniciales se sumaran 52 procedimientos adicionales culminando con 131 procedimientos y el PAC 2015 sufrió 72 variaciones incluyendo 48 procedimientos adicionales. En tal sentido, coincidimos porque también se estableció en el presente estudio que los PAC 2017, 2018 y 2019 fueron modificados aumentando de 13 a 53, de 08 a 43 y de 03 a 35 procedimientos de selección.

Para concluir, se demostró que el presupuesto público de los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019 no fue ejecutado al 100%. En consecuencia, coincidimos con Arteaga y Díaz (2018) porque también aseveraron que el presupuesto público asignado a los procedimientos de selección incluidos en el PAC del año 2017 solamente alcanzo el 63.87% en otras palabras no se ejecutó al 100%.

Finalmente, esta investigación aporta a la ciencia porque evidencio falencias durante la elaboración y ejecución del PAC, ocasionando sus recurrentes modificaciones. Se invita a realizar nuevos estudios sobre planificación de los Planes anuales, a fin de contribuir a la mejora continua de la gestión, en beneficio de los ciudadanos.

## V. CONCLUSIONES

- Primera: Los planes anuales de contrataciones 2017, 2018 y 2019 fueron modificados en diversas oportunidades porque no se incluyeron la totalidad de los procedimientos de selección requeridos para cumplir con las actividades vinculadas al POI. Asimismo, no se convocaron procedimientos de selección incluidos en los PAC ocasionando que el presupuesto público asignado no se ejecute al 100% debido a una inadecuada planificación y ausencia de capacitación y experiencia requerida en contrataciones públicas.
- Segunda: La planificación de los Planes anuales de contrataciones fue ineficaz e ineficiente porque la articulación, coordinación y organización entre las áreas responsables de su elaboración no fue la adecuada, ocasionando que el requerimiento no responda a las verdaderas necesidades de las áreas usuarias, además se formularon extemporáneamente sin considerar requerimientos con valores estimados o referenciales bajos que pudieron ser consolidados.
- Tercera: Los requerimientos fueron elaborados sin la verificación objetiva que las necesidades se encuentren alineadas a las actividades del Plan Operativo Institucional a fin de alcanzar sus objetivos y metas. Aunado a ello, su elaboración se realizó en forma extemporánea y no fue acompañada de las características principales ocasionando su reformulación.
- Cuarta: Las contrataciones públicas incluidas en los planes anuales de contrataciones de los años 2017, 2018 y 2019 no se convocaron al 100% dejando de convocar 08, 09 y 05 procedimientos de selección, no atendiendo necesidades detectadas por las áreas solicitantes. Por otro lado, se incluyeron procedimientos de selección.
- Quinta: El presupuesto público asignado para los procedimientos de selección incluidos en los planes anuales de contrataciones 2017, 2018 y 2019 no se ejecutaron al 100% sus indicadores de cumplimiento lograron el 61.09%, 66.32% y el 94.95% debido a la falta de justificación del gasto.

## VI. RECOMENDACIONES

- Primera: Programar capacitaciones periódicas en las materias relacionadas, realizar coordinaciones para identificar al personal con experiencia requerida en contrataciones para asignarlos a estas áreas estratégicas; asimismo, de programar contratación de personal para estas áreas, se establezca como requisito indispensable experiencia y conocimiento de acuerdo a las funciones contrataciones públicas.
- Segunda: Elaborar un documento normativo interno (directiva, instructivo, lineamiento, guía) para la elaboración del PAC, que permita optimizar la trazabilidad de este procedimiento, especifique con qué actividad objetivo y meta del POI se encuentra vinculada cada contratación programada, establezca plazos adecuados y máximos y que precise que los requerimientos con valores estimados o referenciales bajos deben ser consolidados para su inclusión en el PAC.
- Tercera: Elaborar un documento normativo interno (directiva, instructivo, lineamiento, guía) para la elaboración del requerimiento, términos de referencia o especificaciones técnica, concordante con los instructivos de OSCE, precisando con qué actividad, objetivo y meta del POI, se encuentra vinculado el requerimiento, establezca plazos adecuados y máximos, así también disponer que se consignen las características principales de los bienes y/o servicios a adquirir y de ser necesario solicitar información técnica especialidad a fin de evitar la reformulación de estos.
- Cuarta: Establecer un cronograma de reuniones periódicas de coordinación y supervisión entre los usuarios, el OEC y demás áreas vinculadas en la ejecución del PAC, a fin de evaluar el avance de manera permanente y en caso de retrasos advertirlos a tiempo y se puedan tomar las medidas correspondientes.
- Quinta: Que la Gerencia de Presupuesto programe como mínimo una vez al mes reuniones de coordinación entre los usuarios, el OEC y demás áreas vinculadas en la ejecución del PAC, a fin de evaluar su avance a nivel presupuestario de manera permanente y en caso de retrasos advertirlos a tiempo y se puedan tomar las medidas correspondientes.

## REFERENCIAS

- Aguilar, H. (2019). *Informe del Plan Anual de Contrataciones y de las contrataciones cuyos montos sean iguales o inferiores a 8 UITal cierre de 2019-Análisis, ejecución y evaluación*. Lima: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/cuentassunat/adquisiciones/contratacionesEvaluacion/2019/informePAC-IVTrim.pdf>
- Alberich, T., & Sotomayor, E. (2013). *Planificación y Gestión Manual para la Acción Social*. Madrid: DYKINSON. Obtenido de <http://eds.a.ebscohost.com/eds/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzc1MzIzNV9fQU41?sid=6ca490dd-7027-4d60-a0e7-24ba380b7e9c@sdc-v-sessmgr01&vid=1&format=EB&rid=1>
- Arteaga, R., & Díaz, M. (2018). *Procedimientos de selección de bienes y servicios en el cumplimiento de metas presupuestales de la Unidad de Gestión Educativa Celendín - 2017*. (Tesis de maestría). Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación (3era edición)*. Mexico: Grupo Editorial Patria. Obtenido de [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf)
- Carhuancho, I., Nolzco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la Investigación Holística*. Guayaquil: UIDE. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Metodolog%C3%ADa%20para%20la%20investigaci%C3%B3n%20hol%C3%ADstica.pdf>
- Cavalheiro, J., Orcélio, J., Moreira, M., & Rocha, R. (2019). Licitações e compras públicas sustentáveis – evolução do conceito e aplicação no Estado de São Paulo. *Revista de Gestao e Secretariado*, 10(2), 87-111. doi:<http://dx.doi.org/10.7769/gesec.v10i2.865>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGRAW-HILL/ÍNTER AMERICANA. Obtenido de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>

- Colombia Compra Eficiente. (2017). *Guía para elaborar el Plan Anual de Adquisiciones*. Bogotá: Colombia Compra Eficiente. Obtenido de [https://www.colombiacompra.gov.co/sites/cce\\_public/files/cce\\_documentos/cce\\_guia\\_plan\\_anual\\_adquisiciones.pdf](https://www.colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/cce_documentos/cce_guia_plan_anual_adquisiciones.pdf)
- Da Silveira , F., Gasparetto , R., Molinar, F., Friedrich, R., & Gonçalves, F. (2019). Análise Comparativa Entre as Teorias Hegemônicas da Administração: de Taylor ao Futuro. *revistafsa*, 16(6), 52-78. doi: <http://dx.doi.org/10.12819/2019.16.6.3>
- De Faria , J., & Kanashiro, F. (2011). Burocracia como organización, poder y control. *Artigos*, 51(5), 424-439. Obtenido de <https://search.proquest.com/docview/894273344/fulltextPDF/CEF492FAAEF4E90PQ/3?accountid=37408>
- De la cruz, J. (2018). *Gestión del plan anual de contrataciones del programa Juntos, año 2016*. (Tesis de maestría).Lima: Universidad César Vallejo.
- Dirección ChileCompra. (2016). *Mesa de trabajo de probidad Municipal Plan Anual de Compras y Contrataciones*. Santiago: Dirección ChileCompra. Obtenido de <https://www.chilecompra.cl/wp-content/uploads/2017/02/4-Plan-de-Compras.pdf>
- Felipe, V. (2017). *Incidencias de la Ley N° 30225 en el proceso de contratación de la municipalidad distrital de Ascensión, 2016*. (Tesis de Maestría).Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Flórez, A., & Thomas, J. (1993). La teoría general de sistemas. *Revista Colombiana de geografía*, 4(1-2), 111-137. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6581658>
- Gestion.Org. (s.f.). *Gestion.Org*. Obtenido de Gestion.Org: <https://www.gestion.org/presupuesto-publico/>
- Hernández , R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta. edicion ed.). Mexido D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>



- Hernández, R., Méndez, S., & Mendoza, C. (2014). *Metodología de la investigación*, 6/e. Mexico D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de [http://highered.mheducation.com/sites/1456223968/student\\_view0/index.html](http://highered.mheducation.com/sites/1456223968/student_view0/index.html)
- Instituto Mexicano para la competitividad A.C. (2013). *Guía práctica de compras públicas*. México: Instituto Mexicano para la competitividad A.C. Obtenido de [https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2013/7/Guia\\_de\\_compras\\_publicas\\_011012.pdf](https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2013/7/Guia_de_compras_publicas_011012.pdf)
- Marrero, C. (19 de 07 de 2017). *Infocif*. Obtenido de Infocif: <https://noticias.infocif.es/noticia/contratacion-publica-definicion-principios-aplicables-tipos-de-cont>
- Matilla, K. (2008). *Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas*. Barcelona: UOC. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=AJ0jL3FcYioC&pg=PA43&dq=la+planificacion+libros&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiKsuv8yMTpAhUmHbkGHRV5C0MQ6AEIWTAG#v=onepage&q=la%20planificacion%20libros&f=false>
- Mendoza, J., Hernández, M., & Franco, S. (2019). Sustainable Public Procurement: From Law to Practice. *Sustainability*, 11(22), 1-23. doi:<https://doi.org/10.3390/su11226388>
- Ministerio de Economía de El Salvador. (s.f.). *Ministerio de Economía de El Salvador*. Obtenido de Ministerio de Economía de El Salvador: <http://infotrade.minec.gob.sv/escritos-generales/contratacion-publica/>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). *Decreto Supremo N° 344-2018-EF - Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado*. Lima: EDITORA PERÚ. Obtenido de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/264496/DS344\\_2018EF.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/264496/DS344_2018EF.pdf)
- Ministerio de Economía y Finanzas. (s.f.). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas: <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-publico-sp-18162>

- Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional. (2019). *Guía de procesos de contratación pública a nivel Municipal*. La Paz: Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional. Obtenido de [https://www.unodc.org/documents/bolivia/Guia\\_Contratacion\\_Publica\\_a\\_nivel\\_Municipal.pdf](https://www.unodc.org/documents/bolivia/Guia_Contratacion_Publica_a_nivel_Municipal.pdf)
- Ministerio del Interior. (2016). *Manual: Procedimientos de adquisiciones de bienes y servicios*. Aysen: Ministerio del Interior. Obtenido de <https://www.chilecompra.cl/wp-content/uploads/2016/11/intendencia-region-de-aysen.pdf>
- Organismo Supervisor de las contrataciones del Estado. (2017). *Guía práctica N° 5 como se formula el requerimiento*. Lima: Organismo Supervisor de las contrataciones del Estado. Obtenido de [https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/Legislacion%20y%20Documentos%20Elaborados%20por%20el%20OSCE/GUIAS\\_PRACTICAS/Guia%20Practica%205\\_Como%20se%20formula%20el%20Requerimiento%20VF.pdf](https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/Legislacion%20y%20Documentos%20Elaborados%20por%20el%20OSCE/GUIAS_PRACTICAS/Guia%20Practica%205_Como%20se%20formula%20el%20Requerimiento%20VF.pdf)
- Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado. (2019). *Directiva N° 002-2019-OSCE/CD-Plan anual de contrataciones*. Lima: Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado. Obtenido de [https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/Legislacion%20y%20Documentos%20Elaborados%20por%20el%20OSCE/Directivas\\_2019/DIRECTIVA\\_02-2019-OSCE.CD\\_PAC.pdf](https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/Legislacion%20y%20Documentos%20Elaborados%20por%20el%20OSCE/Directivas_2019/DIRECTIVA_02-2019-OSCE.CD_PAC.pdf)
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2019). *Contratación pública en Kazajstán*. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. doi:<https://doi.org/10.1787/c11183ae-en>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2019). *Improving Lithuania's Public Procurement System*. Lituania: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. Obtenido de <https://www.oecd.org/governance/public-procurement/publications/C2-improving-lithuania-public-procurement-system.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (s.f.). *Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos*. Obtenido de Organización para la

Cooperación y el Desarrollo Económicos: <https://www.oecd.org/gov/contratacion-publica/>

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2019). *Revue du système de passation des marchés publics en Algérie*. París: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. doi:<https://doi.org/10.1787/49802cd0-fr>
- Pozo, J., Xavierda, M., & Rodríguez, Z. (2014). La lógica de la planificación empresarial y de la productividad del trabajo. *Economía y Desarrollo*, 152(2), 122-137. Obtenido de <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=6ca490dd-7027-4d60-a0e7-24ba380b7e9c%40sdc-v-sessmgr01>
- Ramos, G. (2018). *La fase de programación y su impacto en la ejecución del plan anual de contrataciones en la municipalidad provincial de Puno periodo 2016*. (Tesis de licenciatura). Arequipa: Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Registro Nacional de Identificación y Estado Civil. (2016). *Informe Anual del PAC 2016*. Lima: El Registro Nacional de Identificación y Estado Civil. Obtenido de [http://www.reniec.gob.pe/Transparencia/intranet/imagenes/noticias/comunicado/INFORME\\_ANUAL\\_DEL\\_PAC2016\\_v3.pdf](http://www.reniec.gob.pe/Transparencia/intranet/imagenes/noticias/comunicado/INFORME_ANUAL_DEL_PAC2016_v3.pdf)
- Reynoso, J. (2017). *Evaluación del Plan Anual de Contrataciones año 2017*. Lima: El Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa. Obtenido de <https://www.sineace.gob.pe/wp-content/uploads/2018/05/Evaluaci%C3%B3n-del-Plan-Anual-de-Contrataciones-PAC-2017.pdf>
- Ríos, A., & De-Souza, J. (2015). Stakeholders o cómo aplicar la teoría de los grupos de interés en las bibliotecas públicas. *El profesional de la información*, 24(1), 71-76. doi: <https://doi.org/10.3145/epi.2015.ene.09>
- S.C.M., B., & Luzio, L. (2015). Compras publicas como politica para o desenvolvimento sustentavel. *Revista de Administracao Publica*, 49(1), 189-206. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-76121833>
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de terminos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Perú: Universidad Ricardo Palma.

- Singh, A., Freitas, V., & Valadão, V. (2019). Teoria dos Stakeholders e Práticas de Gestão na Escola Pública Básica: Um Estudo de Multicasos. *Arquivos analíticos de políticas educativas*, 27(83), 1-39. doi: <https://doi.org/10.14507/epaa.27.4171>
- Torres, F. (2017). *La fase de programación y su incidencia en la ejecución del plan anual de contrataciones en la empresa Electro Puno S.A.A. periodo 2015*. (Tesis de licenciatura).Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Trejo, S. (5 de noviembre de 2008). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/teoria-estructuralista-administracion/>
- Ulloa, N., Portilla , O., & Cevallos, Á. (2019). La Comunicación desde la Incidencia de los Stakeholders en municipios Ecuatorianos. *Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)*, 1-7. Obtenido de <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=807c62dd-b156-4d19-b6f6-76c48972467d%40sdc-v-sessmgr01>
- Vásquez, J. (2018). Algunos problemas "públicos" de la contratación estatal en Colombia como componentes del enfoque de ciclo para la formulación de una política pública. *Revista Prolegómenos - Derechos y Valores*, XXI(41), 79-98. doi:<http://dx.doi.org/10.18359/prole.3331>
- Zabala, J. (2017). La Política de Compra Pública como Estímulo a la Innovación y el Emprendimiento. *Journal of Technology Management & Innovation*, 12(1), Santiago. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242017000100011>

## **ANEXOS**

### Anexo 1 Matriz de consistencia

Título: Análisis del Plan anual de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019 Autora: Rosario Jackeline Caldas Cordova					
<b>Problema general:</b>		<b>Objetivo general:</b>		<b>Categoría:</b> Plan anual de contrataciones	
¿Cuál fue la situación de los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019?		Analizar los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019		<b>Sub Categoría</b>	<b>Indicador</b>
Problemas específicos		Objetivos específicos		Planificación	Organizar Coordinar
1. ¿Cómo fue la planificación respecto a los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019?		1. Analizar la planificación de los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019		Requerimiento	Solicitud de bien Solicitud de servicio
2. ¿Cuál fue la situación de los requerimientos respecto a los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019?		2. Analizar los requerimientos de los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019		Compra pública	Compra pública de bien Compra pública de servicio Procedimiento de selección
3. ¿Cuál fue la situación de las contrataciones públicas respecto a los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019?		3. Analizar las contrataciones públicas de los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019		Presupuesto público	Financia gasto público Ingresos y gastos
4. ¿Cuál fue la situación del presupuesto público respecto a los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019?		4. Analizar el presupuesto público de los Planes anuales de contrataciones de una entidad pública 2017 – 2019			
<b>Enfoque y método de investigación</b>	<b>Unidades participantes</b>		<b>Técnicas e instrumentos</b>		<b>Método de análisis de datos</b>
<b>Enfoque:</b> Cualitativo <b>Métodos:</b> Estudio de caso y Analítico	Participantes: 04 Documentos: 11		<b>Técnica 1:</b> Entrevista <b>Instrumentos 1:</b> Guía de entrevista para medir el Plan anual de contrataciones <b>Técnica 2:</b> Análisis documental <b>Instrumentos 2:</b> Ficha de análisis documental para medir el Plan anual de contrataciones		

Anexo 2 Instrumentos

**GUÍA DE ENTREVISTA A COLABORADOR**  
**ROTULAR: Entrevista\_Colaborador N°**

Fecha: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

Medio:

Entrevistado: Colaborador N° \_\_\_\_\_ Género:( ) Edad ( ) Profesión u ocupación:

\_\_\_\_\_

Área laboral: \_\_\_\_\_

**PREGUNTAS:**

1. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto a la planificación (organización, coordinación y elaboración) del Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?
2. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto a los requerimientos (bienes y servicios) incluidos en el Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?
3. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto a las contrataciones públicas (procedimientos de selección de bienes y servicios) incluidos en el Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?
4. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto al presupuesto público (ingresos) asignado a su Unidad Ejecutora para cubrir los requerimientos de las áreas usuarias incluidas en el Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?
5. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto al Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?
6. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es el (los) problema más recurrente en la elaboración del Plan Anual de Contrataciones?
7. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su(s) recomendación(es) para mejorar la eficiencia en la elaboración del Plan Anual de Contrataciones?

## FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

### ROTULAR: Documento N° 1

Fechar: \_\_\_\_\_

1. ¿Se aprobó el PAC 2017, 2018 y 2019?
2. ¿En qué fecha se aprobaron?
3. ¿Fueron aprobado por el funcionario competente?
4. ¿Cuáles fueron los valores estimados totales de los PAC inicial 2017, 2018 y 2019?
5. ¿Contaban con PIA probado?
6. ¿Cuántos y que procedimientos de selección incluyeron los PAC inicial 2017, 2018 y 2019?
7. ¿Para qué fecha se programaron las convocatorias?
8. ¿Existieron requerimientos de bienes y/o servicios?
9. ¿Con cuántos procedimientos de selección culminaron los PAC 2017, 2018 y 2019?
10. ¿Cuáles fueron los valores estimados de cada procedimiento de selección?
11. ¿Cuántos procedimientos de selección de los PAC 2017, 2018 y 2019 se convocaron y cuantos no se convocaron?



## Anexo 3 Transcripción de las entrevistas

### **GUÍA DE ENTREVISTA A COLABORADOR** **Entrevista\_Colaborador N° 1**

9 de junio 2020

Medio: Digital

Colaborador N° 1 Genero: Masculino Edad: (55) Profesión u ocupación: Coronel Policía Nacional

Área laboral: Jefe de Unidad- Área usuaria

#### **PREGUNTAS:**

1. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto a la planificación (organización, coordinación y elaboración) del Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

No es real, porque el personal encargado de formular lo no tiene el conocimiento técnico ni tampoco la realidad de la situación

2. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto a los requerimientos (bienes y servicios) incluidos en el Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

Los requerimientos deben ajustarse a la necesidad para que el plan anual de contrataciones tenga el sustento y la eficacia requerida

3. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto a las contrataciones públicas (procedimientos de selección de bienes y servicios) incluidos en el Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

Que cuando un procedimiento se cae o falla es por error humano no xq el procedimiento este mal, por lo tanto los encargados deben ser capacitados permanentemente.

4. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto al presupuesto público (ingresos) asignado a su Unidad Ejecutora para cubrir los requerimientos de las áreas usuarias incluidas en el Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

El presupuesto asignado siempre es el solicitado, si nos quejamos de que es poco, será porque pedimos poco, ya que dinero siempre hay no sabemos justificar el gasto

5. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto al Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

El plan anual es una proyección del gasto a realizar y si lo modificamos siempre es porque no lo hicimos bien, por lo que repito debe estar confeccionado por personal que conozca y lo formule con responsabilidad

6. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es el (los) problema más recurrente en la elaboración del Plan Anual de Contrataciones?

Capacidad del personal, responsabilidad en la formulación, falta de información real de la necesidad.

7. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su(s) recomendación(es) para mejorar la eficiencia en la elaboración del Plan Anual de Contrataciones?

Que se solucionen los problemas planteados en el punto 6

## **GUÍA DE ENTREVISTA A COLABORADOR**

### **Entrevista\_Colaborador N° 2**

09/06/2020 11.25 am

Medio: Digital

Colaborador N° 2 Genero: Masculino Edad: (57) Profesión u ocupación: Abogado

Área laboral: Asesoría legal

#### **PREGUNTAS:**

1. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto a la planificación (organización, coordinación y elaboración) del Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

Debe de realizarse en tiempo oportuno; para cubrir las necesidades del área usuaria adecuadamente.

2. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto a los requerimientos (bienes y servicios) incluidos en el Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

Deben reflejar la realidad de las necesidades; para evitar compras innecesarias que afecten el presupuesto institucional.

3. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto a las contrataciones públicas (procedimientos de selección de bienes y servicios) incluidos en el Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

Que deben ser los realmente necesarios para cubrir las necesidades del área usuaria; para facilitar el funcionamiento de todas las unidades orgánicas de la institución.

4. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto al presupuesto público (ingresos) asignado a su Unidad Ejecutora para cubrir los requerimientos de las áreas usuarias incluidas en el Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

La evaluación de la ejecución presupuestaria de los años fiscales anteriores, determinará si la asignación es la adecuada, sin perjuicio si se cubrieron o no los requerimientos del área usuaria en dichos periodos fiscales; para evitar la distracción de los recursos del Sector.

5. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto al Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

Debe contener los procesos de selección necesarios; para satisfacer las necesidades del área usuaria.

6. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es el (los) problema más recurrente en la elaboración del Plan Anual de Contrataciones?

No se actualizan o toman en cuenta los reales requerimientos para cubrir las necesidades del área usuaria.

7. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su(s) recomendación(es) para mejorar la eficiencia en la elaboración del Plan Anual de Contrataciones?

La actualización y verificación objetiva de las necesidades del área usuaria.

## **GUÍA DE ENTREVISTA A COLABORADOR** **Entrevista\_Colaborador N° 3**

10 de junio de 2020

Medio: Digital

Colaborador N° 3 Género: Femenino Edad: (43)

Profesión u ocupación: Abogada

Área laboral: Asesoría legal-Asistente

### **PREGUNTAS:**

1. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto a la planificación (organización, coordinación y elaboración) del Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

La planificación del Plan anual de contrataciones presentó diversos incumplimientos, porque no fueron realizados dentro del plazo establecido y falta de articulación entre las áreas y/o responsables de su elaboración, finalmente la carencia de capacitación en las normas de contrataciones juega un rol en contra para la entidad.

2. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto a los requerimientos (bienes y servicios) incluidos en el Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

Los requerimientos incluidos en el PAC no reflejan las verdaderas necesidades de las áreas usuarias, porque en muchas ocasiones se repiten los requerimientos de años anteriores, tanto en los objetos de las contrataciones como en sus cantidades, especificaciones técnicas y/o términos de referencias; por otro lado, no se encuentran articulados a su Plan Operativo Institucional.

3. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto a las contrataciones públicas (procedimientos de selección de bienes y servicios) incluidos en el Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

Los procedimientos de selección incluidos en el PAC son los que la entidad refiere que son necesarios para el cumplimiento de sus funciones; sin embargo, a pesar de tratarse de necesidades, los mismos no han sido ejecutados al 100%, porque de los 43 procedimientos de selección incluidos en el PAC 2018 solo fueron convocados 34 y 9 no se convocaron.

4. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto al presupuesto público (ingresos) asignado a su Unidad Ejecutora para cubrir los requerimientos de las áreas usuarias incluidas en el Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

hasta donde he podido observar se contaba con el presupuesto necesario, porque todos los procedimientos de selección incluidos en el PAC contaban con certificación y/o previsión presupuestal.

5. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto al Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

El PAC inicial fue modificado en diversas oportunidades, se inició con 8 procedimientos de selección y culminó en 43, se incluyeron procedimientos el último trimestre del año cuya fecha de convocatoria fue el mes de diciembre.

6. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es el (los) problema más recurrente en la elaboración del Plan Anual de Contrataciones?

Su planificación poco eficiente y las modificaciones vía inclusión

7. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su(s) recomendación(es) para mejorar la eficiencia en la elaboración del Plan Anual de Contrataciones?

Capacitar al personal que de alguna manera participa en cualquiera de las etapas de la contratación pública y que el personal que labora en dichas áreas no sean rotados constantemente.

**GUÍA DE ENTREVISTA A COLABORADOR**  
**Entrevista\_Colaborador N° 4**

10/06/2020 23.00

Medio: Digital

Colaborador N° 4    Genero: Femenino    Edad: (32)    Profesión u ocupación: Técnica Planificadora

Área laboral: Planificación

**PREGUNTAS:**

1. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto a la planificación (organización, coordinación y elaboración) del Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

No existe una adecuada planificación, toda vez que no responde a las verdaderas necesidades de las actividades programadas que se encuentra en el POI,

2. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto a los requerimientos (bienes y servicios) incluidos en el Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

En la actualidad solo se consideran algunas pocas y las que consideran importantes, sin embargo no verifican los pedidos menudos de los diferentes centros de costos que podrían ser consolidados y conformar un procedimiento de selección

3. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto a las contrataciones públicas (procedimientos de selección de bienes y servicios) incluidos en el Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

Son limitados, ya que no se consideran todos los requerimientos necesarios

4. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto al presupuesto público (ingresos) asignado a su Unidad Ejecutora para cubrir los requerimientos de las áreas usuarias incluidas en el Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

El presupuesto es muy limitado, debido a la falta de adecuada sustentación del mismo

5. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su opinión respecto al Plan Anual de Contrataciones? ¿Por qué?

Si se desea tener un adecuado PAC, el personal que lo formula debe tener una mínima formación en gestión pública, a fin de considerar todos los aspectos de la planificación

6. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es el (los) problema más recurrente en la elaboración del Plan Anual de Contrataciones?

Personal que lo formula no está debidamente capacitado, el cuadro de necesidades no responde a la programación de actividades del POI

7. Teniendo en consideración su experiencia laboral en Contratación Pública ¿Cuál es su(s) recomendación(es) para mejorar la eficiencia en la elaboración del Plan Anual de Contrataciones?

Capacitación al personal que lo formula y sobre todo al personal que elaboran los cuadros de necesidades de las Unidades Usuarias



## Anexo 4 Evidencias obtenidas del software ATLAS.ti

### Códigos

The screenshot shows the ATLAS.ti software interface. The main window is titled 'Administrar códigos' and contains a table of codes. The table has four columns: 'Nombre', 'Enraizamiento', 'Densidad', and 'Grupos'. The code 'I9 Ingresos y gastos' is highlighted in blue. Below the table, there is a 'Comentario:' field.

Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos
I2 Coordinar	15	1	1
E1 Conocimiento	14	1	1
I1 Organizar	13	1	1
I7 Procedimiento de selección	6	1	1
I4 Solicitud de servicio	5	1	1
I3 Solicitud del bien	5	1	1
E2 Finalidad pública	4	1	1
I8 Financia gasto público	4	1	1
<b>I9 Ingresos y gastos</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
I6 Compra Publica servicio	3	1	1
I5 Compra Publica bien	3	1	1
E3 Evaluacion Gestión anterior	2	1	1
SC2 Requerimiento	0	3	3
SC3 Compra pública	0	4	4
C Plan anual de contrataciones	0	4	4
SC1 Planificación	0	6	6
SC4 Presupuesto público	0	3	3

Comentario:

# Documentos

The screenshot displays the ATLAS.ti software interface for document management. The title bar reads "Tesis de Rosario - ATLAS.ti - Versión de prueba". The main menu includes "Archivo", "Inicio", "Buscar", "Analizar", "Importar & Exportar", "Herramientas & Soporte Técnico", "Documentos", "Administrar documentos", "Buscar & Filtrar", "Herramientas", and "Vista".

The "Administrar documentos" panel is active, showing a toolbar with options: "Agregar documentos", "Nuevo grupo", "Nuevo grupo inteligente", "Auto-codificación", "Codificación de grupo focal", "Renombrar documento", "Eliminar documento", "Editar comentario", and "Abrir administrador de grupos". Below the toolbar are sections for "Nuevo", "Codificación", and "Administrar".

The "Explorador del proyecto" on the left shows a tree view under "Tesis de Rosario" with folders for "Documentos (4)", "Códigos (17)", "Memos (0)", "Redes (5)", "Grupos de documento", "Grupos de códigos (0)", "Grupos de memos (0)", "Grupos de redes (0)", and "Transcripciones de m".

The main area is split into two panes: "Buscar grupos de documentos" and "Buscar documentos". The "Buscar documentos" pane contains a table with the following data:

Iden...	Nombre	Tipo	Ubicación	Grupos	Citas	Creado p
D 1	Colaborador_1	Texto	Biblioteca		16	USER
D 2	Colaborador_2	Texto	Biblioteca		11	USER
D 3	Colaborador_3	Texto	Biblioteca		12	USER
D 4	Colaborador_4	Texto	Biblioteca		12	USER

Informes:

Proyecto (Tesis de Rosario)

Informe creado por RENATO en 04/08/2020

## **Informe de códigos – Agrupado por: Grupos de códigos**

Códigos seleccionados (6)

---

### **Sin grupos**

#### **Activo: 6 Códigos:**

##### **● I2 Coordinar**

##### **15 Citas:**

##### **1:2 No es real, (460:470) - D 1: Colaborador\_1**

No es real,

##### **1:13 y si lo modificamos siempre es porque no lo hicimos bien, (1979:2035) - D 1: Colaborador\_1**

Y si lo modificamos siempre es porque no lo hicimos bien,

##### **1:17 falta de información real de la necesidad. (2368:2410) - D 1: Colaborador\_1**

Falta de información real de la necesidad.

##### **2:1 Debe de realizarse en tiempo oportuno; para cubrir las necesidades del..... (439:539) - D 2: Colaborador\_2**

Debe de realizarse en tiempo oportuno; para cubrir las necesidades del área usuaria adecuadamente.

##### **2:2 Deben reflejar la realidad de las necesidades (742:786) - D 2: Colaborador\_2**

Deben reflejar la realidad de las necesidades

##### **2:3 para evitar compras innecesarias (789:820) - D 2: Colaborador\_2**

Para evitar compras innecesarias

##### **2:5 Que deben ser los realmente necesarios para cubrir la necesidades del..... (1108:1189) - D 2: Colaborador\_2**

Que deben ser los realmente necesarios para cubrir las necesidades del área usuaria

**2:11 No se actualizan o toman en cuenta los reales requerimientos para cubrir..... (2256:2362) - D 2: Colaborador\_2**

No se actualizan o toman en cuenta los reales requerimientos para cubrir las necesidades del área usuaria.

**2:13 La actualización y verificación objetiva de las necesidades del aérea..... (2552:2630) - D 2: Colaborador\_2**

La actualización y verificación objetiva de las necesidades del aérea usuaria.

**3:2 y falta de articulación entre las áreas y/o responsables de su elabora..... (594:668) - D 3: Colaborador\_3**

Y falta de articulación entre las áreas y/o responsables de su elaboración,

**3:6 por otro lado, no se encuentran articulados a su Plan Operativo Instit..... (1285:1363) - D 3: Colaborador\_3**

Por otro lado, no se encuentran articulados a su Plan Operativo Institucional.

**3:12 Su planificación poco eficiente y las modificaciones vía inclusión (2978:3044) - D 3: Colaborador\_3**

Su planificación poco eficiente y las modificaciones vía inclusión

**4:2 toda vez que no responde a las verdaderas necesidades de las actividad..... (486:597) - D 4: Colaborador\_4**

Toda vez que no responde a las verdaderas necesidades de las actividades programadas que se encuentra en el POI,

**4:4 En la actualidad solo se consideran algunas pocas y las que consideran..... (802:995) - D 4: Colaborador\_4**

En la actualidad solo se consideran algunas pocas y las que consideran importantes, sin embargo no verifican los pedidos menudos de los diferentes centros de costos que podrían ser consolidados

**4:12 el cuadro de necesidades no responde a la programación de actividades..... (2272:2349) - D 4: Colaborador\_4**

El cuadro de necesidades no responde a la programación de actividades del POI

● **E1 Conocimiento**

**14 Citas:**

**1:3 porque el personal encargado de formular lo no tiene el conocimiento t..... (472:547) - D 1: Colaborador\_1**

Porque el personal encargado de formular lo no tiene el conocimiento técnico

**1:9 por lo tanto los encargados deben ser capacitados permanentemente. (1265:1331) - D 1: Colaborador\_1**

Por lo tanto los encargados deben ser capacitados permanentemente.

**1:14 por lo que repito debe estar confeccionado por personal que conozca y..... (2037:2137) - D 1: Colaborador\_1**

Por lo que repito debe estar confeccionado por personal que conozca y lo formule con responsabilidad

**1:15 Capacidad del persona (2309:2329) - D 1: Colaborador\_1**

Capacidad del persona

**2:13 La actualización y verificación objetiva de las necesidades del aérea..... (2552:2630) - D 2: Colaborador\_2**

La actualización y verificación objetiva de las necesidades del aérea usuaria.

**3:3 finalmente la carencia de capacitación en las normas de contrataciones..... (670:779) - D 3: Colaborador\_3**

Finalmente la carencia de capacitación en las normas de contrataciones juega un rol en contra para la entidad.

**3:5 porque en muchas ocasiones se repiten los requerimientos de años anter..... (1086:1283) - D 3: Colaborador\_3**

Porque en muchas ocasiones se repiten los requerimientos de años anteriores, tanto en los objetos de las contrataciones como en sus cantidades, especificaciones técnicas y/o términos de referencias;

**3:12 Su planificación poco eficiente y las modificaciones vía inclusión (2978:3044) - D 3: Colaborador\_3**

Su planificación poco eficiente y las modificaciones vía inclusión

**3:14 Capacitar al personal que de alguna manera participa en cualquiera de..... (3234:3417) - D 3: Colaborador\_3**

Capacitar al personal que de alguna manera participa en cualquiera de las etapas de la contratación pública y que el personal que labora en dichas áreas no sean rotados constantemente.

**4:1 No existe una adecuada planificación, (449:485) - D 4: Colaborador\_4**

No existe una adecuada planificación,

**4:10 Si se desea tener un adecuado PAC, el personal que lo formula debe ten..... (1872:2044) - D 4: Colaborador\_4**

Si se desea tener un adecuado PAC, el personal que lo formula debe tener una mínima formación en gestión pública, a fin de considerar todos los aspectos de la planificación

**4:11 Personal que lo formula no está debidamente capacitado, (2216:2270) - D 4: Colaborador\_4**

Personal que lo formula no está debidamente capacitado,

**4:13 Capacitación al personal que lo formula (2540:2579) - D 4: Colaborador\_4**

Capacitación al personal que lo formula

**4:14 y sobre todo al personal que elaboran los cuadros de necesidades de las..... (2580:2668) - D 4: Colaborador\_4**

Y sobre todo al personal que elaboran los cuadros de necesidades de las Unidades Usuarías

● **I1 Organizar**

**13 Citas:**

**1:4 ni tampoco la realidad de la situación (549:586) - D 1: Colaborador\_1**

ni tampoco la realidad de la situación

**1:7 y la eficacia requerida (901:924) - D 1: Colaborador\_1**

y la eficacia requerida

**1:16 responsabilidad en la formulación (2333:2365) - D 1: Colaborador\_1**

Responsabilidad en la formulación

**2:1 Debe de realizarse en tiempo oportuno; para cubrir las necesidades del..... (439:539) - D 2: Colaborador\_2**

Debe de realizarse en tiempo oportuno; para cubrir las necesidades del área usuaria adecuadamente.

**2:2 Deben reflejar la realidad de las necesidades (742:786) - D 2: Colaborador\_2**

Deben reflejar la realidad de las necesidades

**2:3 para evitar compras innecesarias (789:820) - D 2: Colaborador\_2**

Para evitar compras innecesarias

**2:5 Que deben ser los realmente necesarios para cubrir la necesidades del..... (1108:1189) - D 2: Colaborador\_2**

Que deben ser los realmente necesarios para cubrir las necesidades del área usuaria

**2:11 No se actualizan o toman en cuenta los reales requerimientos para cubrir..... (2256:2362) - D 2: Colaborador\_2**

No se actualizan o toman en cuenta los reales requerimientos para cubrir las necesidades del área usuaria.

**2:13 La actualización y verificación objetiva de las necesidades del aérea..... (2552:2630) - D 2: Colaborador\_2**

La actualización y verificación objetiva de las necesidades del aérea usuaria.

**3:1 La planificación del Plan anual de contrataciones presentó diversos in..... (452:592) - D 3: Colaborador\_3**

La planificación del Plan anual de contrataciones presentó diversos incumplimientos, porque no fueron realizados dentro del plazo establecido

**3:4 Los requerimientos incluidos en el PAC no reflejan las verdaderas nece..... (985:1084) - D 3: Colaborador\_3**

Los requerimientos incluidos en el PAC no reflejan las verdaderas necesidades de las áreas usuarias,

**3:12 Su planificación poco eficiente y las modificaciones vía inclusión (2978:3044) - D 3: Colaborador\_3**

Su planificación poco eficiente y las modificaciones vía inclusión

**4:4 En la actualidad solo se consideran algunas pocas y las que consideran..... (802:995) - D 4: Colaborador\_4**

En la actualidad solo se consideran algunas pocas y las que consideran importantes, sin embargo no verifican los pedidos menudos de los diferentes centros de costos que podrían ser consolidados

● **E2 Finalidad publica**

**4 Citas:**

**2:6 para facilitar el funcionamiento de todas las unidades orgánicas de la..... (1192:1275) - D 2: Colaborador\_2**

Para facilitar el funcionamiento de todas las unidades orgánicas de la institución.

**2:10 para satisfacer las necesidades del área usuaria. (2034:2084) - D 2: Colaborador\_2**

Para satisfacer las necesidades del área usuaria.

**2:11 No se actualizan o toman en cuenta los reales requerimientos para cubr..... (2256:2362) - D 2: Colaborador\_2**

No se actualizan o toman en cuenta los reales requerimientos para cubrir las necesidades del área usuaria.

**3:11 El PAC inicial fue modificado en diversas oportunidades, se inició con..... (2580:2806) - D 3: Colaborador\_3**

El PAC inicial fue modificado en diversas oportunidades, se inició con 8 procedimientos de selección y culminó en 43, se incluyeron procedimientos el último trimestre del año cuya fecha de convocatoria fue el mes de diciembre.

- **E3 Evaluación Gestión anterior**

**2 Citas:**

**2:8 La evaluación de la ejecución presupuestaria de los años fiscales ante..... (1556:1833) - D 2: Colaborador\_2**

La evaluación de la ejecución presupuestaria de los años fiscales anteriores, determinará si la asignación es la adecuada, sin perjuicio si se cubrieron o no los requerimientos del área usuaria en dichos periodos fiscales; para evitar la distracción de los recursos del Sector.

**3:11 El PAC inicial fue modificado en diversas oportunidades, se inició con..... (2580:2806) - D 3: Colaborador\_3**

El PAC inicial fue modificado en diversas oportunidades, se inició con 8 procedimientos de selección y culminó en 43, se incluyeron procedimientos el último trimestre del año cuya fecha de convocatoria fue el mes de diciembre.

- **SC1 Planificación**

**0 Citas**



Proyecto (Tesis de Rosario)

Informe creado por RENATO en 04/08/2020

## **Informe de códigos – Agrupado por: Grupos de códigos**

Códigos seleccionados (3)

---

### **Sin grupos**

#### **Activo: 3 Códigos:**

- **I4 Solicitud de servicio**

##### **5 Citas:**

**1:5 Los requerimientos deben ajustarse a la necesidad (792:840) - D 1: Colaborador\_1**

Los requerimientos deben ajustarse a la necesidad

**2:11 No se actualizan o toman en cuenta los reales requerimientos para cubrir..... (2256:2362) - D 2: Colaborador\_2**

No se actualizan o toman en cuenta los reales requerimientos para cubrir las necesidades del área usuaria.

**2:13 La actualización y verificación objetiva de las necesidades del aérea..... (2552:2630) - D 2: Colaborador\_2**

La actualización y verificación objetiva de las necesidades del aérea usuaria.

**3:5 porque en muchas ocasiones se repiten los requerimientos de años anter..... (1086:1283) - D 3: Colaborador\_3**

Porque en muchas ocasiones se repiten los requerimientos de años anteriores, tanto en los objetos de las contrataciones como en sus cantidades, especificaciones técnicas y/o términos de referencias;

**4:7 ya que no se consideran todos los requerimientos necesarios (1298:1357) - D 4: Colaborador\_4**

Ya que no se consideran todos los requerimientos necesarios

- **I3 Solicitud del bien**

##### **5 Citas:**

**1:5 Los requerimientos deben ajustarse a la necesidad (792:840) - D 1: Colaborador\_1**

Los requerimientos deben ajustarse a la necesidad

**2:11 No se actualizan o toman en cuenta los reales requerimientos para cubrir..... (2256:2362) - D 2: Colaborador\_2**

No se actualizan o toman en cuenta los reales requerimientos para cubrir las necesidades del área usuaria.

**2:13 La actualización y verificación objetiva de las necesidades del aérea..... (2552:2630) - D 2: Colaborador\_2**

La actualización y verificación objetiva de las necesidades del aérea usuaria.

**3:5 porque en muchas ocasiones se repiten los requerimientos de años anter..... (1086:1283) - D 3: Colaborador\_3**

Porque en muchas ocasiones se repiten los requerimientos de años anteriores, tanto en los objetos de las contrataciones como en sus cantidades, especificaciones técnicas y/o términos de referencias;

**4:7 ya que no se consideran todos los requerimientos necesarios (1298:1357) - D 4: Colaborador\_4**

Ya que no se consideran todos los requerimientos necesarios

● **SC2 Requerimiento**

**0 Citas**

## **Informe de códigos – Agrupado por: Grupos de códigos**

Códigos seleccionados (4)

---

### **Sin grupos**

#### **Activo: 4 Códigos:**

##### ● **I7 Procedimiento de selección**

###### **6 Citas:**

**1:6 Los requerimientos deben ajustarse a la necesidad para que el plan anual..... (792:899) - D 1: Colaborador\_1**

Los requerimientos deben ajustarse a la necesidad para que el plan anual de contrataciones tenga el sustento

**1:8 Que cuando un procedimiento se cae o falla es por error humano no porque e..... (1169:1263) - D 1: Colaborador\_1**

Que cuando un procedimiento se cae o falla es por error humano no porque el procedimiento este mal,

**2:9 Debe contener los procesos de selección necesarios; (1983:2033) - D 2: Colaborador\_2**

Debe contener los procesos de selección necesarios;

**3:8 Los procedimientos de selección incluidos en el PAC son los que la ent..... (1608:1747) - D 3: Colaborador\_3**

Los procedimientos de selección incluidos en el PAC son los que la entidad refiere que son necesarios para el cumplimiento de sus funciones;

**4:5 y conformar un procedimiento de selección (997:1038) - D 4: Colaborador\_4**

Y conformar un procedimiento de selección

**4:6 Son limitados, (1283:1296) - D 4: Colaborador\_4**

Son limitados,

##### ● **I6 Compra Publica servicio**

###### **3 Citas:**

**2:9 Debe contener los procesos de selección necesarios; (1983:2033) - D 2: Colaborador\_2**

Debe contener los procesos de selección necesarios;

**3:9 sin embargo, a pesar de tratarse de necesidades, los mismos no han sid..... (1749:1958) - D 3: Colaborador\_3**

Sin embargo, a pesar de tratarse de necesidades, los mismos no han sido ejecutados al 100%, porque de los 43 procedimientos de selección incluidos en el PAC 2018 solo fueron convocados 34 y 9 no se convocaron.

**4:6 Son limitados, (1283:1296) - D 4: Colaborador\_4**

Son limitados,

● **I5 Compra Pública bien**

**3 Citas:**

**2:9 Debe contener los procesos de selección necesarios; (1983:2033) - D 2: Colaborador\_2**

Debe contener los procesos de selección necesarios;

**3:9 sin embargo, a pesar de tratarse de necesidades, los mismos no han sid..... (1749:1958) - D 3: Colaborador\_3**

Sin embargo, a pesar de tratarse de necesidades, los mismos no han sido ejecutados al 100%, porque de los 43 procedimientos de selección incluidos en el PAC 2018 solo fueron convocados 34 y 9 no se convocaron.

**4:6 Son limitados, (1283:1296) - D 4: Colaborador\_4**

Son limitados,

● **SC3 Compra pública**

**0 Citas**

## **Informe de códigos – Agrupado por: Grupos de códigos**

Códigos seleccionados (3)

---

### **Sin grupos**

#### **Activo: 3 Códigos:**

##### ● **I8 Financia gasto público**

###### **4 Citas:**

**1:10 El presupuesto asignado siempre es el solicitado, si nos quejamos de q..... (1612:1719) - D 1: Colaborador\_1**

El presupuesto asignado siempre es el solicitado, si nos quejamos de que es poco, será porque pedimos poco,

**2:4 que afecten el presupuesto institucional. (822:863) - D 2: Colaborador\_2**

Que afecten el presupuesto institucional.

**3:10 hasta donde he podido observar se contaba con el presupuesto necesario..... (2239:2428) - D 3: Colaborador\_3**

Hasta donde he podido observar se contaba con el presupuesto necesario, porque todos los procedimientos de selección incluidos en el PAC contaban con certificación y/o previsión presupuestal

**4:8 El presupuesto es muy limitado, debido a la falta de adecuada sustenta..... (1638:1722) - D 4: Colaborador\_4**

El presupuesto es muy limitado, debido a la falta de adecuada sustentación del mismo

##### ● **I9 Ingresos y gastos**

###### **3 Citas:**

**1:11 ya que dinero siempre hay no sabemos justificar el gasto (1720:1776) - D 1: Colaborador\_1**

Ya que dinero siempre hay no sabemos justificar el gasto

**1:12 El plan anual es una proyección del gasto a realizar (1926:1978) - D 1: Colaborador\_1**

El plan anual es una proyección del gasto a realizar

**3:10 hasta donde he podido observar se contaba con el presupuesto necesario..... (2239:2428) - D 3: Colaborador\_3**

Hasta donde he podido observar se contaba con el presupuesto necesario, porque todos los procedimientos de selección incluidos en el PAC contaban con certificación y/o previsión presupuestal

● **SC4 Presupuesto público**

**0 Citas**

Anexo 5 Transcripción de los documentos

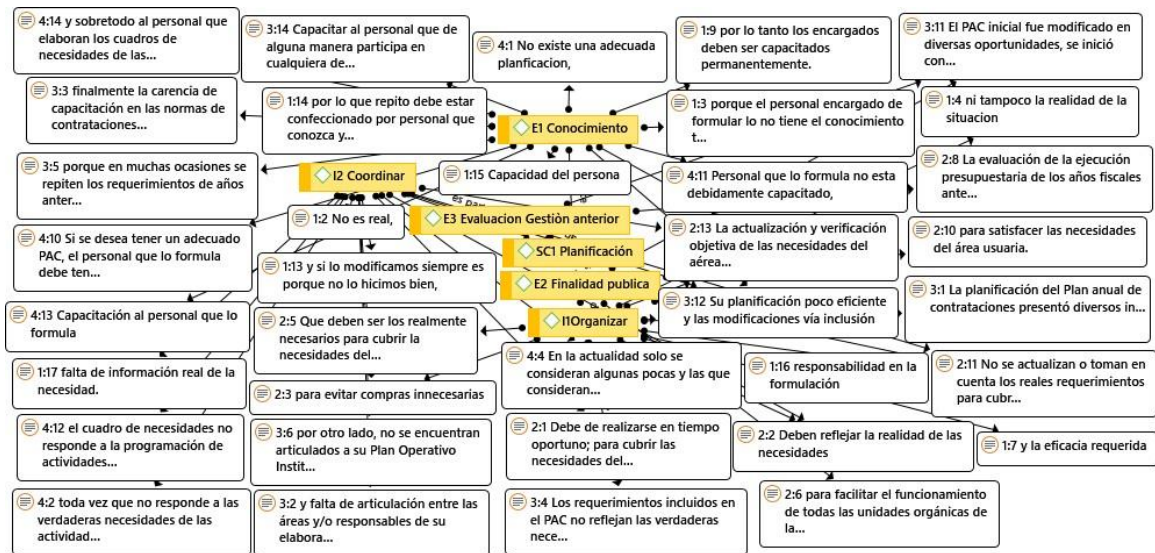
Transcripción de los documentos.											
Criterios	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11
<b>Tipo</b>	Resolución Ejecutiva	Resolución Ejecutiva	Resolución Ejecutiva	Resolución Ejecutiva	Resolución Ejecutiva	Resolución Ejecutiva	Resolución Ejecutiva	Resolución Ejecutiva	Resolución Ejecutiva	Resolución Ejecutiva	Página Web SEACE
<b>Link</b>											<a href="https://prodapp4.seace.gob.pe/pac3-publico/pages/buscadorPPpublico.xhtml">https://prodapp4.seace.gob.pe/pac3-publico/pages/buscadorPPpublico.xhtml</a>
<b>Número</b>	07-2017-SECEJE-PNP/COAS	34-2018-SECEJE-PNP/SEC	056-2019-SECEJE-PNP/SEC	108-2018-SECEJE-PNP/SEC	185-2018-SECEJE-PNP/SEC	243-2018-SECEJE-PNP/SEC	277-2018-SECEJE-PNP/SEC	286-2018-SECEJE-PNP/SEC	308-2018-SECEJE-PNP/SEC	327-2018-SECEJE-PNP/SEC	N.A.
<b>Fecha</b>	19 de enero de 2017	10 de enero de 2018	10 de enero de 2019	23 de mayo de 2018	23 de agosto de 2018	9 de octubre de 2018	10 de noviembre de 2018	17 de noviembre de 2018	23 de noviembre de 2018	28 de noviembre de 2018	Fecha de búsqueda 13JUN2020
<b>Asunto</b>	Aprobación de Plan anual de contrataciones de la unidad ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA, correspondiente al año fiscal 2017.	Aprobación de Plan anual de contrataciones de la unidad ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA, correspondiente al año fiscal 2018.	Aprobación de Plan anual de contrataciones de la unidad ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA, correspondiente al año fiscal 2019.	Modificación de Plan anual de contrataciones	Modificación de Plan anual de contrataciones	Modificación de Plan anual de contrataciones	Modificación de Plan anual de contrataciones	Modificación de Plan anual de contrataciones	Modificación de Plan anual de contrataciones	Modificación de Plan anual de contrataciones	Reportes total procedimientos, convocados y no convocados

<b>Aprobado por</b>	Secretario Ejecutivo de la Policía Nacional del Perú.	Secretario Ejecutivo de la Policía Nacional del Perú.	Secretario Ejecutivo de la Policía Nacional del Perú.	Secretario Ejecutivo de la Policía Nacional del Perú.	Secretario Ejecutivo de la Policía Nacional del Perú.	Secretario Ejecutivo de la Policía Nacional del Perú.	Secretario Ejecutivo de la Policía Nacional del Perú.	Secretario Ejecutivo de la Policía Nacional del Perú.	Secretario Ejecutivo de la Policía Nacional del Perú.	Secretario Ejecutivo de la Policía Nacional del Perú.	N.A.
<b>Total procedimientos de selección</b>	13	8	3	7	6	3	4	1	1	3	43
<b>Procedimientos convocados</b>	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	34
<b>Procedimientos no convocados</b>	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	9
<b>Valor estimado</b>	S/Cinco millones seiscientos cuatro mil cuatrocientos cuarenta y cuatro con 52/100.	S/ tres millones ciento treinta y tres mil trescientos cincuenta y cuatro y 09/100.	S/ Dos millones setecientos mil novecientos cincuenta y uno con 57/100.	S/ Dos millones cuatrocientos sesenta y siete mil setecientos setenta y uno con 85/100.	S/ Un millón ciento ochenta mil noventa y cuatro con 61/100.	S/ Un millón ciento setenta y ocho mil ciento cuarenta y uno con 10/100.	S/ Cuatrocientos cuarenta y tres mil cuatrocientos cincuenta y tres con 70/100.	S/ Ciento noventa mil con 00/100.	S/ Doscientos cincuenta mil con 00/100.	S/ Quinientos diecinueve mil trescientos con 20/100.	N.A.
<b>Documento y fecha de aprobación del PIA</b>	Resolución Ministerial N° 1810-2016-IN de 29 de diciembre de 2016.	Resolución Ministerial N° 1347-2017-IN de 27 de diciembre de 2017.	Resolución Ministerial N° 1553-2018-IN de 17 de diciembre de 2018.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
<b>Inclusiones al PAC</b>	N.A.	N.A.	N.A.	7	6	3	4	1	1	3	N.A.
<b>Exclusiones al PAC</b>	N.A.	N.A.	N.A.	0	0	0	0	0	0	0	N.A.

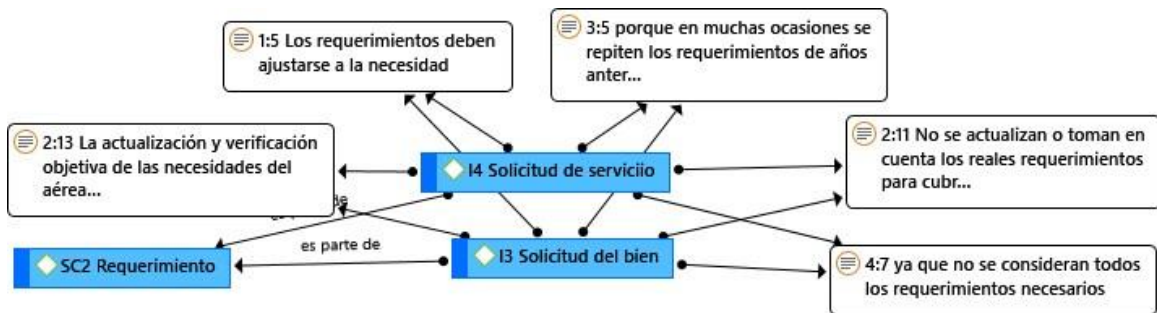


## Anexo 6 Redes de subcategorías planificación, requerimiento, compra pública y presupuesto público

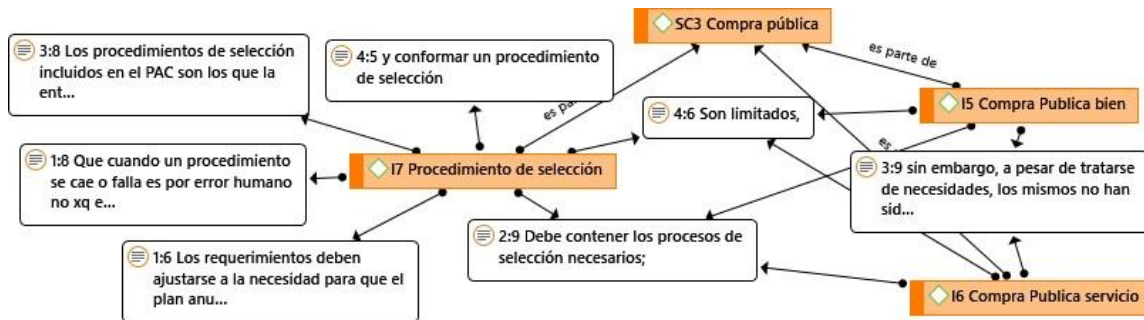
### Planificación



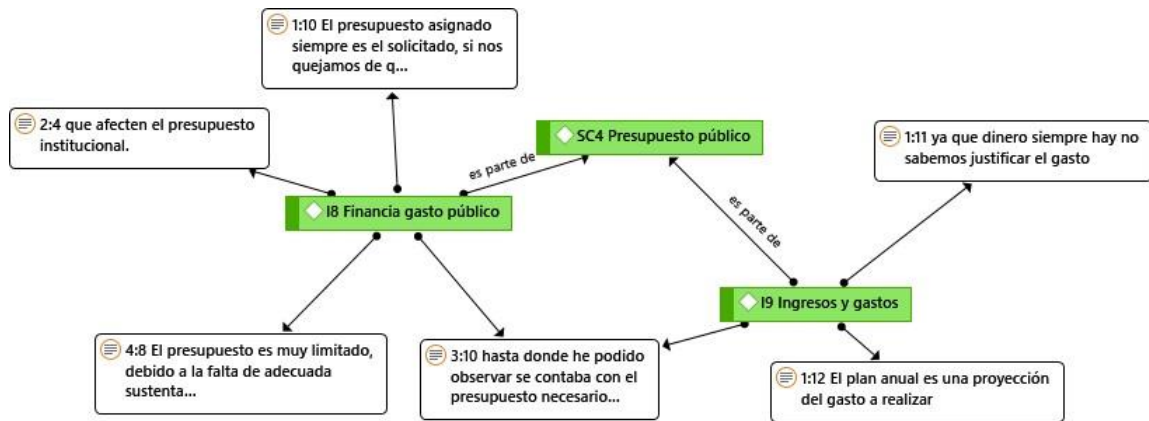
## Requerimiento



## Compra pública



## Presupuesto público



Anexo 7 Matrices 1 al 11

**Matriz 5. Antecedentes**

Datos del antecedente internacional 1:			
Título	Sustainable Public Procurement: From Law to Practice Contratación pública sostenible: de la ley a la práctica	Metodología	
Autor	Mendoza Jiménez Javier Hernández López Montserrat Franco Escobar Susana Eva	Enfoque	Cualitativo
Lugar:		Tipo	
Año	2019		
Objetivo	Proponer acciones para mejorar la implementación de la contratación pública sostenible mediante la identificación de los problemas percibidos por los servidores públicos y las entidades de la economía social	Diseño	
Resultados	Una de las causas que dificulta el desarrollo de las compras sostenibles en España es la falta de capacitación, otra es la importancia que recibe el aspecto económico en las adquisiciones; no obstante, se encontraron casos positivos de algunos sectores que realizan un importante trabajo para lograr el cambio, elaborando diversos documentos que sirven de guías.	Método	
		Población	241 personas
		Muestra	
		Unidades informantes	
		Técnicas	Encuesta-entrevistas
Instrumentos			Cuestionario
Conclusiones	Las nuevas leyes sobre contratación pública exigen un esfuerzo de la administración pública para mayor profesionalización, incluida la planificación y el control, que podría generar resistencias debido a la modificación del status quo actual. El apoyo de la legislación probada no es suficiente para automáticamente introducir las modificaciones necesarias. La asociación tradicional entre el precio más bajo y el la mejor oferta es uno de los principales obstáculos para cambiar.	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<a href="#">Mendoza, Hernández, y Franco (2019)</a> expusieron que la capacitación, experiencia, articulación entre entidades y las políticas públicas son esenciales para lograr el cambio hacia una nueva visión de contrataciones públicas sostenibles, la normativa sobre contratación pública requiere del esfuerzo de la administración pública para mejorar la profesionalización, que incluye la planificación y el control, aspectos que podrían generar rechazo por el temor de dejar su zona de confort, así también, la idea tradicional de que el precio más bajo es la mejor oferta, es otro <a href="#">obstáculo para cambiar</a> .		
Referencia	<a href="#">(Mendoza, Hernández, &amp; Franco, 2019)</a>		

Datos del antecedente internacional 2:			
Título	Licitações e compras públicas sustentáveis – evolução do conceito e aplicação no Estado de São Paulo  Licitaciones públicas y adquisiciones sostenibles: evolución del concepto y aplicación en el Estado de São Paulo	Metodología	
Autor	Jéssica Maria Cavalheiro Madeira José Orcélio do Nascimento Marcus Vinicius Moreira Zittei Ricardo Rocha de Azevedo	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Brasil	Tipo	
Año	2019		
Objetivo	Analizar si algunas agencias públicas en el Estado de Sao Paulo han preparado avisos de contratación pública en línea con las normas de sostenibilidad.	Diseño	
Resultados	En vista del escenario determinado, es posible concluir que las agencias del estado de São Paulo son en línea con los requisitos legales. Quizás la disponibilidad de herramientas en el Sistema BEC / SP, que es utilizado por todas estas agencias en compras electrónicas, así como en consultas en general, es un factor acelerador en la difusión de las normas socioambientales debiendo aplicarse a licitaciones públicas y compras.  Sin embargo, la falta de mención del decreto en la mayoría de los avisos públicos se puede considerar poco positivo, ya que desde el momento en que las reglas son ampliamente publicitadas, el impacto en los mercados de productores y proveedores es mucho mayor. Una cita del decreto directamente en el aviso o contrato tiene un impacto pedagógico y permite mayor alcance de divulgación de las reglas, garantizando así la preservación del derecho al futuro ambientalmente limpio para las generaciones venideras.	Método	Exploratoria-descriptiva
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
		Técnicas	
		Instrumentos	
Conclusiones	Toda la evolución del concepto de sostenibilidad ha tenido un impacto en la forma en que operan los organismos públicos, impulsaron la creación de una gran cantidad de estándares, así como influyó en los mandamientos	Método de análisis de datos	

	<p>constitucionales brasileños. Frente a este escenario global de cambios, se observa que los gerentes públicos ya no pueden realizar adquisiciones y contratos sin el compromiso de prácticas sostenibles, bajo pena de violar mandamientos legales y constitucionales y rendir cuentas.</p> <p>Licitaciones y contratos públicos, más que formas en que la Administración realiza la contratación pública o la compra de servicios y productos, se consideran políticas públicas, considerando que tales acciones tienen un impacto económico muy alto, pudiendo fomentar cambios de comportamiento en la producción y en el mercado.</p>		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p><b>Cavalheiro, Orcélio, Moreira, y Rocha (2019)</b> comprobaron que los funcionarios responsables de la contratación pública estaban obligados a ceñir sus actuaciones en todas las fases de la contratación estatal, de acuerdo a las políticas públicas de sostenibilidad ambiental; adecuando sus requerimientos a las reglas de sostenibilidad ambiental, a fin de lograr un impacto económico positivo, evolucionar en la producción y el mercado.</p>		
Referencia	<p>(Cavalheiro, Orcélio, Moreira, &amp; Rocha, 2019)</p>		

Datos del antecedente internacional 3:			
Título	Algunos problemas “públicos” de la contratación estatal en Colombia como componentes del enfoque de ciclo para la formulación de una política pública	Metodología	
Autor	Vásquez Santamaría Jorge Eduardo	Enfoque	Descriptivo
Lugar:	Colombia	Tipo	Investigación cualitativo
Año	2018		
Objetivo	Determinar los componentes para formular y diseñar una política pública para la planeación de la contratación estatal en la Gobernación de la mencionada entidad territorial.	Diseño	
Resultados	De todas las situaciones perfiladas como potenciales problemas públicos, la más recurrente radica en el contenido, alcance y poder vinculante de la planeación como principio, aspecto que sobresale en Amaya al preguntar ¿qué motiva el error en los procesos de contratación pública en Colombia? Y propone el principio de planeación al ser el “eje central y angular de todo lo relativo a las actividades que se desarrollan de los procesos contractuales del Estado” o como lo asevera luego, “faro en la delimitación de los aspectos procesales de esta expresión de la función	Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
		Técnicas	
		Instrumentos	

	administrativa que deben ser evaluados y tenidos en cuenta durante las diferentes etapas del proceso de contratación pública” (Amaya, 2016, p. 109).		
Conclusiones	<p>La pertinencia de una política pública sobre la planeación de la contratación estatal de una entidad territorial abra una serie de posibilidades para identificar y definir problemas de tipología pública que afectan el cumplimiento de una función administrativa dirigida a la superación de problemas igualmente públicos.</p> <p>Siguiendo la identificación y definición de los problemas públicos como primer elemento de una política pública guiada desde el enfoque de ciclo, el escenario contextual en el cual se desenvuelve la contratación estatal, arroja que los problemas que aquejan la planeación de la contratación están amparados más en la imperfección de la normativa sobre la materia que en la exclusiva desviación anómala de la conducta contractual de los funcionarios administrativos. De todas las vaguedades y ambigüedades atribuidas a las disposiciones contractuales, la mayor atención la recibe justamente la planeación, figura principalística que por su falta de reconocimiento normativo expreso se traduce en un amplio número de problemas que afectan el ejercicio contractual. De ello que resulte posible proponer a la naturaleza, alcance y contenidos del principio de la debida planeación contractual como problema público para una política pública de la planeación de la contratación estatal. Postular esta dimensión como problema público para una política se sustenta en diversas expresiones complejas del principio de planeación. Desde la práctica se pone en duda si es un principio rector de la contratación, desconociendo que la misma tiene un amplio asiento convencional, constitucional, legal y reglamentario del cual para nada se excluye el deber de planear, sin mencionar que con el hecho de poner en duda su naturaleza principal no solo se cuestiona la dimensiónaxiológica del Estado social de derecho sino el cambio a un ordenamiento jurídico soportado en principios como mandatos de optimización y no en un conjunto de reglas. Del principio de planeación tampoco se dimensiona su alcance, sentido y contenidos, lo que se representa en la confusión entre planificar y planear; se reserva su incidencia a la etapa precontractual cuando debe prolongarse a la totalidad de momentos del proceso de contratación; es con</p>	Método de análisis de datos	



	frecuencia reducible al plan, perdiendo su orientación sistemática, dinámica y técnica para asegurar la realización del objeto contractual; concentra la atención de las condiciones de negociación en la etapa precontractual y descuida las propias de la poscontractual, degenerando en incompletitud del contrato y en la obligación de renegociación, e incluso mantiene el debate sobre si debe ser una causal para declarar la nulidad del contrato en los casos donde se vulnere o desconozca, o se reserva a ser una causal de incumplimiento del contrato frente a quien no ejecutó la debida planeación.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Vásquez (2018) evidenció que las entidades jurídicamente poseen competencias en materia de contratación pública, a través de las cuales se busca satisfacer el interés general, sustentado en el Estatuto General de Contratación de 1993, en vista que fortaleció los principios generales, es así que la formulación, diseño y ejecución de las políticas públicas fortalecieron el planeamiento en las contrataciones estatales, con la finalidad de mitigar los problemas que afectan el cumplimiento de la función administrativa; precisando que la imperfección de la normativa de la materia agudizó el problema.		
Referencia	(Vásquez, 2018)		

Datos del antecedente internacional 4:			
Título	<b>La Política de Compra Pública como Estímulo a la Innovación y el Emprendimiento</b>	Metodología	
Autor	Zabala Iturriagagoitia Jon Mikel	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Chile	Tipo	
Año	2017		
Objetivo	Ilustrar en qué medida la compra pública puede ofrecer oportunidades que deriven en el fomento de la innovación	Diseño	
Resultados	Uno de los principales retos al que se enfrentan los gestores de los programas de compra pública es el reconocimiento de aquellos productos que puedan cubrir las necesidades futuras. En este sentido, la formación y la profesionalización de los gestores y personal implicado en los procesos de compra pública resultan fundamentales. Tal y como hemos reflejado, uno de los pilares sobre los que se sustenta la literatura sobre los sistemas de innovación es el aprendizaje interactivo. Los procesos de compra pública podrían beneficiarse de la inclusión de una mayor variedad de agentes, no limitando dicho proceso exclusivamente a	Método	Cualitativo- exploratoria
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
		Técnicas	Análisis documental
		Instrumentos	

	organizaciones empresariales privadas. Algunos de dichos agentes podrían ser: potenciales usuarios finales, gestores políticos; investigadores y científicos, estudiantes. Desde nuestro punto de vista, los equipos con los que colaboran los gestores de programas de compra pública deberían integrar un adecuado 'mix' de individuos.		
Conclusiones	En este artículo hemos definido lo que consideramos por CPI, mostrando una clasificación de los diferentes tipos de CPI que hemos ejemplarizado por medio de cuatro casos. Además de ello, también hemos realizado una propuesta de corte conceptual y metodológica por medio de la cual la compra pública puede actuar no sólo como estímulo a la innovación, sino también al emprendimiento (CPE). Con esta contribución sobre la CPE, nuestra intención es la de proporcionar un marco conceptual y metodológico para un campo de investigación que ha permanecido inexplorado. Por lo tanto, se requiere más investigación para profundizar en las implicaciones organizativas que la estrategia de separación coordinada puede tener para los organismos públicos encargados de los procesos de compra pública y las políticas de industriales y de innovación.	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<a href="#">Zabala (2017)</a> determinó que los responsables de las compras públicas deben estar capacitados para establecer las adquisiciones que satisfagan las necesidades futuras; en tal sentido, su especialización e inclusión en los procesos de compras públicas en mayor cantidad resulta indispensable, pudiendo incorporarse una variedad de profesionales, gestores, investigadores, estudiantes, ya que resulta necesario una mayor investigación para conocer como los organismos públicos responsables de los procesos de compras públicas, las políticas industriales y de innovación se relacionan entre si.		
Referencia	<a href="#">(Zabala, 2017)</a>		

Datos del antecedente internacional 5:		
Título	Compras publicas como politica para o desenvolvimento sustentavel  Contratación pública como política para el desarrollo sostenible	Metodología

Autor	Bernardo Carlos S.C.M. de Oliveira Luzio dos Santos Luis Miguel	Enfoque	Cualitativo-descriptivo
Lugar:	Brasil	Tipo	
Año	2015		
Objetivo	Aclarar cómo el Estado ha contribuido al desarrollo sostenible utilizando su poder adquisitivo.	Diseño	
Resultados	Del análisis de la tabla, parece que la legislación brasileña con respecto a la cuestión socioambiental cambia con el paso del tiempo y tiene sus primeros movimientos en la década de 1990 (Birdeman et al., 2008), lo que indica una gran oportunidad para ser trabajado por los gobiernos con respecto a este problema de regulación y control. En Brasil, la Ley N ° 8.666, de junio de 1993, es la directriz principal para los procesos de contratación pública, que ha sido alterada por la redacción dada al art. 3 de la misma ley, por la Ley 12.349, de 15 de diciembre de 2010, que modificó radicalmente el marco legal y operativo de las licitaciones públicas en Brasil, obligando a todas las entidades de la Federación a promover licitaciones públicas sostenibles.	Método	Bibliográfica y documental
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
		Técnicas	Análisis documental
Instrumentos			
Conclusiones	Como es un nuevo paradigma en el sector público e involucra un tema muy complejo, las dudas e inexactitudes son recurrentes en la APS. Todavía requieren mucho esfuerzo en investigación y en el desarrollo de tecnologías que garanticen la claridad de los criterios, la evaluación sistemática de sus resultados e impactos, la transparencia y el control público de los procesos. De lo contrario, existe el riesgo de que esta iniciativa innovadora e indispensable se vuelva inviable o distorsionada por las estructuras institucionales tradicionales, que tienden a reproducir la arquitectura socioeconómica actual, en una lógica de tarjetas marcadas en las que los vencedores se repiten históricamente y obstaculizan cualquier posibilidad de un mayor cambio. en lo profundo de la estructura social dominante, en una relación promiscua entre el poder económico y político.	Método de análisis de datos	

Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	S.C.M. y Luzio (2015) aseveraron que el nuevo modelo de adquisición sostenible en el sector público, resulta un tema confuso, requiriendo voluntad para investigar y desarrollar tecnologías que avalen la claridad de los resultados, impactos, transparencia y control de los procesos públicos, a fin de lograr que esta iniciativa sea viable, libre de obstáculos que impidan el cambio en la sociedad y no se trate solo de intereses políticos y económicos.
Referencia	(S.C.M. & Luzio, 2015)

Datos del antecedente nacional I:			
Título	Gestión del Plan Anual de Contrataciones del Programa Juntos, año 2016	Metodología	
Autor	De la Cruz Morales Juan Eduardo	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Perú	Tipo	Tradicional de investigación básica
Año	2018		
Objetivo	Analizar de qué manera el personal logístico del Programa Juntos, Lima 2016, contribuyó en la gestión del Plan Anual de Contrataciones, para concretar su finalidad de programación, difusión y evaluación de las Contrataciones.	Diseño	Exploratorio
Resultados	El personal logístico consolidó los requerimientos de las áreas usuarias, contribuyendo de esta forma con la elaboración del PAC. El personal logístico remitió a las áreas usuarias el cuadro de necesidades, para que consignen sus necesidades para el año, contribuyendo con la elaboración del PAC. El personal logístico corrigió los cuadros de necesidades y requerimientos con apoyo de las áreas usuarias, contribuyendo con la elaboración del PAC, en razón de que las áreas usuarias no se encuentran debidamente capacitadas para elaborar requerimientos. Respecto a la priorización de las necesidades, el personal logístico coordinó con la Oficina de Planeación y Presupuesto para priorizar las contrataciones y alcanzar los objetivos propuestos, cuando el presupuesto disponible es menor que el presupuesto aprobado, lo cual fue positivo para la elaboración del PAC. Respecto a la participación y apoyo del personal logístico podemos indicar que dicho personal mostró interés en apoyar siempre a las áreas usuarias en elaborar el Cuadro de	Método	Holístico – Inductivo
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
		Técnicas	✓ Entrevistas ✓ Revisión documental
Instrumentos	✓ Guía de entrevista ✓ Guía de revisión documental		

	<p>Necesidades en forma consistente, de acuerdo con la disponibilidad presupuestal y cumplimiento de objetivos. Lo cual contribuyó en la elaboración del PAC.</p> <p>El personal logístico se aseguró antes de la aprobación del PAC que las contrataciones incluidas reflejen las necesidades reales de la Entidad, es decir que no se pida en exceso que cause despilfarro, ni que se pida poco y ocasione desabastecimiento.</p> <p>El personal logístico valorizó los requerimientos pero utilizando los precios históricos adjudicados en años anteriores, motivo por el cual los valores estimados inicialmente en el PAC son superados por los precios de mercado, situación que afectó la elaboración del Plan Anual de Contrataciones.</p> <p>Se abusó en realizar modificaciones sucesivas del PAC a lo largo del año, en ese sentido el personal de logística no incluyó de forma integral todas las contrataciones para el año 2016, debido a una falta de planificación y limitaciones de tiempo y carga de trabajo del personal logístico. Situación que afectó la elaboración del PAC.</p> <p>Cumplió con registrar y publicar el Plan Anual de Contrataciones siendo necesario precisar que por cada versión modificada del Plan Anual de Contrataciones la norma exige la expedición de la Resolución que aprueba la modificación, la autorización presupuestaria y la publicación como si se tratara de la primera versión del Plan Anual de Contrataciones.</p>		
Conclusiones	<p><b>Primero</b></p> <p>Las maneras en que el personal logístico si contribuyó en la Gestión del PAC respecto a su Programación de las contrataciones, fueron las siguientes: -</p> <p>Consolidó los requerimientos de las áreas usuarias, contribuyendo de esta forma con la elaboración del PAC. –</p> <p>Remitió a todas las áreas usuarias el formato de cuadro de necesidades, para que consignen la cantidad de bienes y servicios que necesitan para sus labores durante el año, contribuyendo de esta forma con la elaboración del PAC. –</p> <p>Realizó las correcciones en los cuadros de necesidades y requerimientos en forma mancomunada con las áreas usuarias, contribuyendo de esta forma con la elaboración del PAC, en razón de que las áreas usuarias no se encuentran debidamente capacitadas para elaborar requerimientos. –</p>	Método de análisis de datos	

	<p>Respecto a la priorización de las necesidades, el personal logístico coordinó con la Oficina de Planeación y Presupuesto para priorizar las contrataciones a realizar que permitan alcanzar los objetivos propuestos, cuando el presupuesto disponible es menor que el presupuesto aprobado, lo cual es positivo para la elaboración del PAC. –</p> <p>Respecto a la participación y apoyo del personal logístico podemos indicar que dicho personal muestra interés en apoyar siempre a las áreas usuarias en elaborar el Cuadro de Necesidades en forma consistente, de acuerdo con la disponibilidad presupuestal y cumplimiento de objetivos. Lo cual contribuye con la elaboración del PAC. –</p> <p>El personal logístico se aseguró antes de la aprobación del PAC que las contrataciones incluidas reflejen las necesidades reales de la Entidad, es decir que no se pida en exceso que cause despilfarro ni se pida poco que ocasione desabastecimiento. –</p> <p>Las maneras en que el personal logístico no contribuyó en la Gestión del PAC respecto a su Programación de sus contrataciones, fueron las siguientes: -</p> <p>El personal logístico valorizó los requerimientos pero utilizando los precios históricos adjudicados en años anteriores, motivo por el cual los valores estimados inicialmente en el PAC son superados por los precios de mercado, situación que afectó la elaboración del Plan Anual de Contrataciones. –</p> <p>Se abusó en realizar modificaciones sucesivas del PAC a lo largo del año, en ese sentido el personal de logística no incluyó de forma integral todas las contrataciones para el año 2016, debido a una falta de planificación y limitaciones de tiempo y carga de trabajo del personal logístico. Situación que afectó la elaboración del PAC.</p> <p><b>Segundo</b></p> <p>Las maneras en que el personal logístico si contribuyó en la Gestión del PAC respecto a su Difusión, fueron las siguientes: -</p> <p>Cumplió con registrar y publicar el Plan Anual de Contrataciones de acuerdo a los dispuesto en el numeral 7.5 de la Directiva N°003-2016-Osce/CD Plan Anual de Contrataciones aprobada mediante Resolución N°010-2016-Osce/PRE del 09 de enero de 2016. –</p>		
--	---	--	--

	Siendo necesario precisar que por cada versión modificada del Plan Anual de Contrataciones la norma exige la expedición de la Resolución que aprueba la modificación, la autorización presupuestaria y la publicación como si se tratara de la primera versión del Plan Anual de Contrataciones.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p><b>De la cruz (2018)</b> expuso que el personal logístico remitió el formato de Cuadro de Necesidades con la finalidad que las áreas usuarias señalen sus requerimientos de bienes, servicios y obras; sobre el particular, consolidó, corrigió y priorizó las necesidades, en coordinación con la oficina de Planeación y Presupuesto a fin que los requerimientos se articulen con el presupuesto y los objetivos institucionales. No obstante, se aprobaron diversas modificaciones Plan Anual de Contrataciones inicial, debido una inadecuada planificación, a causa de falta de tiempo y abundante carga laboral de los responsables del área de logística, afectando negativamente en la elaboración del Plan.</p>		
Referencia	(De la cruz, 2018)		

Datos del antecedente nacional 2:			
Título	La fase de programación y su impacto en la ejecución del plan anual de contrataciones en la municipalidad provincial de Puno periodo 2016	Metodología	
Autor	Ramos Apaza Gustavo	Enfoque	
Lugar:	Perú	Tipo	descriptivo-explicativo-correlacional
Año	2018		
Objetivo	Evaluar el impacto de los requerimientos del área usuaria y del presupuesto en la fase de programación del Plan Anual de Contrataciones en la Municipalidad Provincial de Puno 2016	Diseño	Causal-explicativo
Resultados	El personal de logística no tiene en claro la forma correcta a considerar para la programación del plan anual de contrataciones, ya que según RLCE Art. 5° “En el primer semestre del año fiscal en curso, durante la fase de programación y formulación presupuestaria las áreas usuarias de las Entidades deben programar en el Cuadro de Necesidades sus requerimientos de bienes, servicios en general, consultorías y obras necesarios, a ser convocados durante el año fiscal siguiente, para cumplir los objetivos y resultados que se buscan alcanzar...” todo lo anteriormente mencionado, se debe de articular en los instrumentos de gestión como el Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Institucional y el Presupuesto Institucional de la Entidad, las áreas usuarias deben de remitir sus cuadros	Método	Analítico-deductivo
		Población	131 requerimientos de las áreas usuarias programadas en el Plan Anual de Contrataciones del Estado 2016 de la municipalidad provincial de Puno.
		Muestra	Tipo de muestreo no probabilístico, se evaluó los procesos de selección programadas y ejecutadas en el periodo 2016
		Unidades informantes	
		Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análisis documental</li> <li>✓ Observación Directa</li> <li>✓ Entrevistas</li> <li>✓ Encuestas</li> </ul>

	<p>consolidados de necesidades al Órgano Encargado de las Contrataciones para su elaboración del proyecto del PAC. El órgano encargado de las contrataciones no facilita herramientas para que las áreas usuarias puedan proporcionar y realizar sus requerimientos, detallando todos los requerimientos necesarios y exigidos, esto debido a que las personas que laboran en las áreas usuarias no cuentan con la especialidad sobre la planificación de las compras públicas.</p> <p>Los requerimiento del área usuaria en la fase de programación del Plan Anual de Contrataciones en la municipalidad provincial de Puno. Se observa que los requerimientos de obras, bienes y servicios, que presentan las áreas usuarias para la programación de estas en el Plan Anual de Contrataciones en la municipalidad de Puno, se encuentran deficientes o en su defecto mal elaborados, muchos de estos requerimientos son improvisados, respecto al cumplimiento en la presentación de los requerimientos por parte del área usuaria se observa, que los requerimientos presentados por parte del área usuaria son presentados fuera de plazo y muy a destiempo; asimismo, no se han emitido formatos o directivas para la presentación de requerimientos por parte del órgano encargado de las contrataciones, aunado a ello, no cuentan con personal interno calificado.</p> <p>79 procesos de selección fueron incluidos en el proceso del Plan anual de contrataciones inicial, y este ha tenido modificaciones, llegando así a 131 procesos programados, incluyendo más del 39.7% de procesos de selección para su convocatoria; de similar forma, el valor estimado programado en el PAC inicial y modificado 2016, que existen diferencias en cantidad de 49 procesos que aumentaron respecto al PAC inicial, esto significa que 52 procesos de selección fueron incluidos al PAC 2016 representando en soles 22,330,496.74, y se detalla de la siguiente manera, Licitación y Concurso Publico incremento en 6 procesos que representa el 12% del total de procesos incluidos y en soles representa 10,756,623.50 que a la vez representa el 48% de monto total incluido en el PAC, Adjudicación Simplificada, respecto al PAC inicial ha incrementado en 3 procesos de selección que representa el</p>	Instrumentos	
--	---	--------------	--



	<p>6% del número de procesos del PAC incluido y a la vez esto en montos se incrementó en 5,907,063.00 respecto al PAC inicial y representa el 26% del monto incluido al PAC, Selección de Consultores Individuales, respecto al PAC inicial ha incrementado en 7 procesos de selección programado que representa el 13% del número de procesos incluidos en el PAC modificado, y en valor estimado representa en 662,463.83 respecto al monto incluido al PAC modificado y en porcentaje representa el 3% del monto incluido, Comparación de Precios, respecto a este procesos de selección ha incrementado en 17 proceso de selección que representa el 33% del número de procesos incluidos y el valor estimado suma 842,857.20 soles que representa el 4% del total del valor incluido del PAC, Subasta Inversa, respecto al procesos de selección ha incrementado en 26 procesos de selección respecto al número de procesos incluidos, y en montos soles es de 4,161,489.21 que representa el 19% respecto al monto total Incluido al PAC modificado.</p>		
Conclusiones	<p>En la municipalidad provincial de Puno, la programación del Plan Anual de Contrataciones 2016 fue deficiente e incide negativamente en la ejecución del Plan Anual de Contrataciones en la municipalidad. – Los resultados muestran que el requerimiento del área usuaria es deficiente en la fase de programación del Plan Anual de Contrataciones en la municipalidad provincial de Puno, se señala que los requerimientos son presentados fuera de plazo y muy a destiempo respectivamente, ocasionando las versiones en el SEACE.</p>	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Ramos (2018) demostró que los requerimientos de bienes, servicios y obras, que presentaron las áreas usuarias en la fase de programación del Plan Anual de Contrataciones en la municipalidad de Puno, fueron elaborados de forma incorrecta, defectuosa e improvisadamente; aunado a ello, su presentación fue extemporáneamente; además que no se elaboraron formatos o directivas para la presentación de los requerimientos por parte del órgano encargado de las contrataciones. El Plan Anual de Contrataciones inicial, incluyó 79 procedimientos de selección; sin embargo, debido a diversas modificaciones se incluyeron 52 procedimientos, entre Licitación y Concurso Publico, Adjudicación Simplificada, Selección de Consultores Individuales, Comparación de Precios, Subasta Inversa, razón por la cual culminó con 131 procedimientos de selección programados para el año fiscal, en otras palabras, aumentó en más del 39.7% en procedimientos de selección.</p>		
Referencia	<p>(Ramos, La fase de programación y su impacto en la ejecución del plan anual de contrataciones en la municipalidad provincial de Puno periodo 2016, 2018)</p>		

Datos del antecedente nacional 3:			
Título	Procedimientos de selección de bienes y servicios en el cumplimiento de metas presupuestales de la Unidad de Gestión Educativa Celendín – 2017	Metodología	
Autor	Arteaga Murga Roger Wilfredo Díaz Silva María Hilda	Enfoque	
Lugar:	Perú	Tipo	Ex-pos-facto
Año	2018		
Objetivo	Determinar el nivel de ejecución de los procedimientos de selección de bienes y servicios en el cumplimiento de metas presupuestales de la UGEL Celendín 2017.	Diseño	
Resultados	Se obtiene entre el 85% y 86% de los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local Celendín, no conocen de lo que es una programación en el plan anual de contratación y el plan operativo institucional de su entidad así mismo indican que no fueron capacitados al respecto por lo tanto existe deficiencia en las áreas administrativas ya que según marco normativo establecido ley de contrataciones del estado y su reglamento establece que en el primer semestre del año anterior se realice la programación del año siguiente estando a cargo de todas las áreas usuarias la entrega de la información correspondiente según su necesidad.	Método	
		Población	42 trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local Celendín
		Muestra	35 trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local Celendín
		Unidades informantes	
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	El presupuesto programado para procedimientos de selección según el plan anual de contrataciones para el año 2017 fue de S/. 798,260.66 de la cual solo el 63.87% represento al índice de cumplimiento del Plan Anual de Contrataciones según reporte del SEACE por lo tanto su ejecución no fue eficiente; además que el 86% de trabajadores desconocen sobre la programación del plan anual de contrataciones.	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Arteaga y Díaz (2018) aseveraron que el indicador de cumplimiento del Plan Anual de Contrataciones conforme publicó el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado alcanzó el 63.87%, lo que representó en presupuesto ejecutado el valor de S/.798,260.66, es decir el principio de eficiencia estuvo ausente; aunado a ello, el personal administrativo responsables de la programación de Plan Anual de Contrataciones carecían de capacitación especializada en la Ley de Contrataciones y su Reglamento, por lo tanto, desconocían que en el primer semestre del año anterior debían realizar la programación del año fiscal siguiente.		
Referencia	(Arteaga & Díaz , 2018)		

Datos del antecedente nacional 4:			
Título	Incidencias de la Ley N° 30225 en el proceso de contratación de la Municipalidad Distrital de Ascensión, 2016	Metodología	
Autor	Felipe Inca Vilma Amanda	Enfoque	
Lugar:	Perú	Tipo	Aplicada
Año	2017	Diseño	No experimental – descriptiva simple
Objetivo	Describir los problemas que suscitaron en la aplicación de la Ley N° 30225 durante el proceso de contratación de la Municipalidad Distrital de Ascensión, 2016.	Método	Científico-deductivo-descriptivo
Resultados	<p>En la Figura 24 se muestra uno de los ítems de la dimensión de reglamento de la ley de contrataciones del estado, a la interrogante los servidores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Ascensión, el 64.7% no considera que el reglamento de la ley permite reforzar la participación activa de las áreas usuarias en el proceso de planificación de las contrataciones y el 35.3% sobrante considera que el reglamento de la ley refuerza la participación activa.</p> <p>Se puede apreciar en la Figura 28 en cuanto dimensión de Plan Anual de Contrataciones, a la pregunta de: considera efectivo la elaboración del cuadro de necesidades de requerimiento de bienes, servicios y obras necesarias, los servidores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Ascensión respondieron en 58.8% no es efectivo y el 41.2% responde que sí y efectivo la elaboración del cuadro de necesidades.</p> <p>Se puede apreciar en la Figura 29 en la dimensión de Plan Anual de Contratación, ante la pregunta si se cumple efectivamente con el cuadro de necesidades, los objetos y actividades del año los servidores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Ascensión respondieron el 52.9% no cumple y el 47.1% respondieron que si cumple con el cuadro de necesidades.</p> <p>Como se observa en la Figura 30 en la dimensión de Plan Anual de Contratación, ante la pregunta si el cuadro de necesidades se encuentra vinculado al plan operativo de la institución, los servidores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Ascensión respondieron que el 64.7% no se encuentra vinculado y el 35.3% respondieron que si se encuentra vinculado al plan operativo de la institución.</p>	Población	17 funcionarios y servidores públicos que laboran en el municipio del Distrito de la Ascensión
		Muestra	17 funcionarios y servidores públicos que laboran en el municipio del Distrito de la Ascensión
		Unidades informantes	
		Técnicas	Encuesta y análisis documental
		Instrumentos	Cuestionario y revisión de un proceso de contratación

Conclusiones	Los problemas de la Ley N° 30225 en el proceso de contratación de la Municipalidad Distrital de Ascensión, 2016, fue la elaboración del plan anual de contrataciones y del plan operativo institucional, ya que en la prueba de hipótesis se obtuvo como resultado y con un nivel de significancia que la demora en la elaboración del plan operativo institucional fue un factor que afectó el proceso de contratación. b. El Plan Anual de contratación de la Municipalidad Distrital de Ascensión, no se elaboró a tiempo, porque no se estableció el cuadro de necesidades por las áreas usuarias, lo que tuvo como resultado un documento que no estuvo acorde a cubrir las necesidades de la entidad.	Método de análisis de datos	Paquete estadístico IBM SPSS Statistics 23 y MS Excel 2016,
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<b>Felipe (2017)</b> señaló que los problemas más significantes en las adquisiciones de bienes, servicios y obras, bajo el ámbito de la Ley N° 30225 Ley de Contrataciones del Estado, se suscitaron por la demora en la elaboración del Plan Anual de Contrataciones y el Plan Operativo Institucional, ello debido a que las áreas usuarias no elaboraron su cuadro de necesidades en concordancia a sus actividades establecidas en su Plan Operativo Institucional para el siguiente año fiscal, afectando el proceso de contratación pública.		
Referencia	(Felipe, Incidencia de la Ley N° 30225 en el proceso de contratación de la Municipalidad Distrital de Ascensión, 2016, 2017)		

Datos del antecedente nacional 5:			
Título	La fase de programación y su incidencia en la ejecución del plan anual de contrataciones en la empresa Electro Puno S.A.A. periodo 2015	Metodología	
Autor	Torres Paxi Fredy	Enfoque	
Lugar:	Perú	Tipo	
Año	2017		
Objetivo	Determinar la incidencia de la fase de programación y su nivel de participación de las áreas usuarias en la programación de requerimientos y su ejecución del plan anual de contrataciones, en la empresa Electro Puno S.A.A. periodo 2015.	Diseño	
Resultados	De acuerdo a los cuadros y gráficos precedentes para explicar la influencia del requerimiento del área usuaria en la fase de programación del Plan Anual de Contrataciones en la Empresa Electro Puno S.A.A. Se observa que el requerimiento que presentan las áreas usuarias para la programación del Plan Anual de Contrataciones en la Empresa Electro Puno S.A.A. se encuentran deficientes o	Método	Analítico-Descriptivo-Deductivo
		Población	123 requerimientos de las áreas usuarias programadas en el Plan Anual de Contrataciones del Estado 2015 de la Empresa Electro Puno S.A.A.
		Muestra	Tipo de muestreo no probabilístico, se evaluó los procesos de selección

	<p>mal elaborados, improvisando los requerimientos por parte de las áreas usuarias, así se muestra en el cuadro 05, donde las consideraciones a tomar en cuenta para la programación del Plan Anual de Contrataciones el 67% de trabajadores señala que se toma en cuenta el consolidado del cuadro de necesidades de los requerimientos de las áreas usuarias y el 25% de trabajadores señala que se considera el cuadro de necesidades del año anterior y el 8% de trabajadores señala que no se hace la programación. Y el cuadro 06 respecto al cumplimiento en la presentación del requerimientos por parte del área usuaria el 17% de trabajadores señala que los requerimientos presentados por 86 parte del área usuaria son presentados oportunamente y el 50% de trabajadores señala que son presentados fuera de plazo y un 33% de trabajadores señala que son presentados Muy a destiempo y según el cuadro 07 respecto si se emiten algún formato o directiva para la presentación de requerimientos por parte del órgano encargado de las contrataciones el 67% de trabajadores señala que nunca se emiten, y el 33% de trabajadores señala que a veces se imiten y el 0% de trabajadores señalan que nunca se emiten formatos ni directivas para la presentación de requerimientos por parte del órgano encargado de las contrataciones. Y según el cuadro N° 08 con respecto si cuentan con personal interno calificado para hacer un buen PAC, el 42% de trabajadores señala que si cuentan, y el 58% de trabajadores señalan que no cuentan con personal interno calificado para hacer un buen PAC.</p>		programadas y ejecutadas en el periodo 2015.
		Unidades informantes	
		Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análisis documental</li> <li>✓ Observación Directa</li> <li>✓ Entrevistas</li> <li>✓ Encuestas</li> </ul>
		Instrumentos	
Conclusiones	<p>Primera: La Empresa Electro Puno S.A.A., la programación del Plan Anual de Contrataciones 2015 fue deficiente e incide negativamente en la ejecución del plan anual de contrataciones en la Empresa electro Puno S.A.A., muestra de ello es que existe 72 versiones al Plan Anual de contrataciones, incluyendo 48 procesos de selección que representa el 64% respecto al PAC inicial, y con una ejecución neto del 53% del PAC modificado.</p> <p>Segunda: Los resultados muestran que el requerimiento del área usuaria es deficiente en la fase de programación del Plan Anual de Contrataciones en la Empresa Electro Puno S.A.A. producto de ello es que el 50% y 33% del personal entrevistado y encuestado señala que los requerimientos son presentados fuera de plazo y muy a destiempo</p>	Método de análisis de datos	

	respectivamente, ocasionando las tantas versiones en el SEACE.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Torres (2017) evidenció que el Plan Anual de Contrataciones correspondiente al año fiscal 2015 fue defectuoso, lo que influyó en la etapa de ejecución de manera negativa, como se dedujo de la existencia de 72 modificaciones al Plan Anual de Contrataciones inicial, las mismas que incluyeron 48 procedimientos de selección, lo que equivalió al 64% del Plan inicial, alcanzando una ejecución de 53% del Plan modificado. Asimismo, de las encuestas formuladas a personal de las áreas usuarias responsables de elaborar los requerimientos en la fase de programación del Plan Anual de Contrataciones, se obtuvo como resultado que los mismos fueron defectuosos y presentadas en forma extemporánea, motivando las diversas modificaciones al Plan.</p>		
Referencia	(Torres, 2017)		

## Matriz 1. Fuentes de información para el problema a nivel internacional

Problema de investigación a nivel internacional					
Informe mundial 1		Informe mundial 2		Informe mundial 3	
Contratación pública y adquisiciones innovadoras.		Contratación pública, transparencia, eficiencia, integridad y políticas públicas.		Contratación pública, principios, capacitación.	
Improving Lithuania's Public Procurement System  Mejora del sistema de contratación pública de Lituania	La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2019) evidenció que la cantidad de contrataciones públicas innovadoras en Lituania fue insuficiente; en el mismo sentido, se encontraron los procedimientos de contratación; sin embargo, se percibe un notorio aumento en las contrataciones públicas innovadoras en el 2012, al existir una financiación de 1 millón de euros para sus adquisiciones.	Revue du système de passation des marchés publics en Algérie  Revisión del sistema de contratación pública en Argelia	En Argelia el sistema regulatorio e institucional carecieron de consistencia, siendo inestables y poco sostenibles; aunado a ello la transparencia y acceso a información no estuvieron presentes en todas las etapas de la contratación pública. Las políticas de integridad se centraron en detectar y sancionar a los funcionarios; sin embargo, la prevención no fue implementada adecuadamente (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico 2019).	Contratación pública en Kazajstán	La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2019) comprobó que para mejorar el uso estratégico de la contratación pública, Kazajstán debería ampliar la capacitación y especialización de su fuerza laboral; al respecto, aceptar a la contratación pública como una profesión facilitaría el acceso de profesionales altamente calificados y adaptaría la capacitación y el desarrollo de habilidades a los perfiles que requiere el puesto de trabajo.

<b>Evidencia del registro en Ms word</b>	(Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2019)	(Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2019)	(Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2019)
--	--	--	--

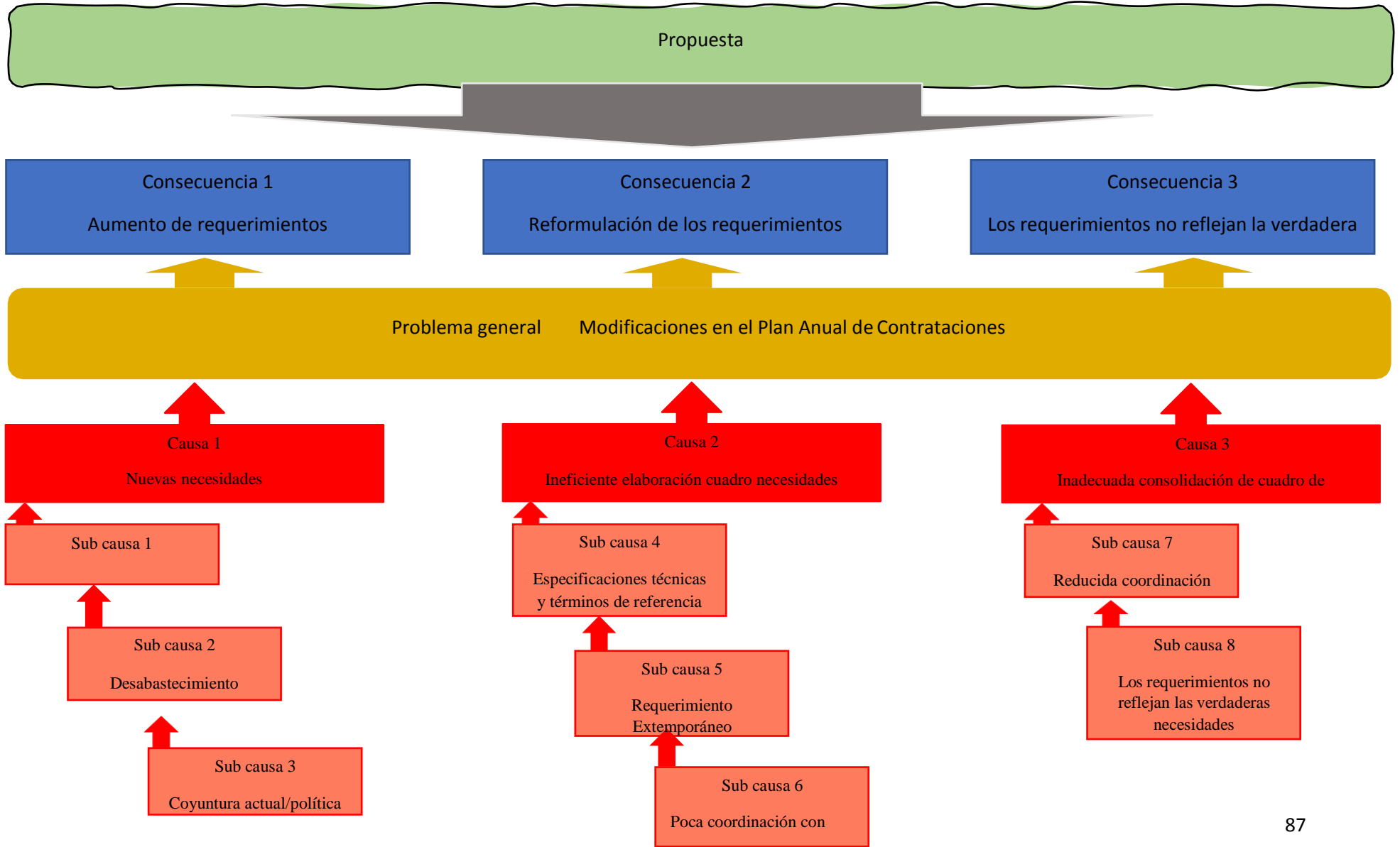
## Matriz 2. Fuentes de información para el problema a nivel nacional

Problema de investigación a nivel nacional					
Informe nacional 1		Informe nacional 2		Informe nacional 3	
Plan Anual de Contrataciones, procedimientos de selección, planificación.	El Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (2016) determinó que su Plan Anual de Contrataciones de 2016 fue modificado frecuentemente, mediante inclusiones y exclusiones de procedimientos de selección, por lo que se deberá disponer que las áreas usuarias realicen una correcta planificación de los bienes y servicios en su cuadro de necesidades, debiendo estar articulados a sus documentos de gestión, a fin de lograr una eficiente programación del Plan Anual de Contrataciones y evitar incurrir en sucesivas modificaciones durante el año fiscal.	Plan Anual de Contrataciones, requerimientos, cuadro de necesidades.	El Plan Anual de Contrataciones 2019 de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria fue modificado 19 veces durante el año fiscal, a través de inclusiones, exclusiones y cancelaciones, los supuestos más recurrentes fueron por declaraciones de desierto, aparición y desaparición de necesidades, por lo que resulta indispensable que las áreas usuarias incluyan en sus cuadros de necesidades sus requerimientos de forma clara y detallada, asimismo,	Plan Anual de Contrataciones, especificaciones técnicas, términos de referencia y programación.	Reynoso (2017) expuso que el Plan Anual de Contrataciones 2017 del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa tuvo 11 modificaciones, entre inclusiones y exclusiones, debido a que las áreas usuarias al formular sus requerimientos no determinan en forma clara y precisa sus especificaciones técnicas y los términos de referencia, asimismo, no remiten en el plazo establecido, perjudicando la fase de programación del Plan.



Informe Anual del PAC 2016		Informe del Plan Anual de Contrataciones y de las contrataciones cuyos montos sean iguales o inferiores a 8 UIT al cierre de 2019 – Análisis, ejecución y evaluación	en los plazos establecidos (Aguilar 2019).	Evaluación del Plan Anual de Contrataciones año 2017	
<b>Evidencia del registro en Ms word</b>	(El Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, 2016)	(Aguilar, 2019)		(Reynoso, 2017)	

### Matriz 3. Árbol de problemas a nivel local – organización



### Matriz 4. Matriz de problema a nivel local

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Problema general
			Modificaciones en el Plan Anual de Contrataciones
Causa 1  Nuevas necesidades	Sub causa 1 Situación de emergencia	Ante acontecimientos catastróficos, situaciones que afectan la defensa o seguridad nacional, situaciones que supongan grave peligro y emergencias sanitarias, aparecen nuevas necesidades.	Las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA sufrieron modificaciones al Plan Anual de Contrataciones, ante la aparición de nuevas necesidades durante los años fiscales 2017-2019, esto a raíz de diferentes causas, entre ellas los acontecimientos catastróficos, situaciones que afectan la defensa o seguridad nacional, situaciones que supongan grave peligro y emergencias sanitarias, la ausencia apremiante de determinado bien y/o servicio, al haberse suscitado una situación fuera del orden o regla natural o común y que no se pudo prever, que complica la continuación de las operaciones, funciones, actividades y servicios a cargo de la entidad y la creación de nuevas áreas usuarias a fin que satisfagan las necesidades públicas por un tema mediático. Por otro lado, los requerimientos formulados por las áreas usuarias no contienen en forma detallada, clara y precisa las características y/o requisitos funcionales más importantes que permitirá el cumplimiento de la finalidad pública de la contratación, y las condiciones en las que se ejecuta, carecen de precisión, lo que ocasiona su reformulación; aunado a ello, la poca coordinación entre las áreas usuarias, las oficinas de presupuesto y planeamiento de la entidad quienes deben ajustar los requerimientos programados en el
	Sub causa 2 Desabastecimiento	Ante la ausencia apremiante de determinado bien y/o servicio, al haberse suscitado una situación fuera del orden o regla natural o común y que no se pudo prever, que complica la continuación de las operaciones, funciones, actividades y servicios a cargo de la entidad se debe contratar lo estrictamente indispensable para satisfacer la necesidad.	
	Sub causa 3 Coyuntura actual/política	Creación de nuevas áreas usuarias a fin que satisfaga la necesidad publica por tema mediático.	
Causa 2  Ineficiente elaboración cuadro necesidades	Sub causa 4 Especificaciones técnicas y términos de referencia imprecisos	Los requerimientos formulados por las áreas usuarias no se detallan en forma clara y precisa; asimismo, las características y/o requisitos funcionales más importantes que permitirá el cumplimiento de la finalidad pública de la contratación, y las condiciones en las que se ejecuta, carecen de precisión, lo que ocasiona su reformulación.	

	Sub causa 5 Requerimiento Extemporáneo	Las áreas usuarias no cumplen con remitir durante la fase de programación y formulación presupuestaria, el cuadro de necesidades, sus requerimientos de bienes, servicios, consultorías y obras.	cuadro consolidado de necesidades articulados con las prioridades institucionales, actividades y metas presupuestarias, lo mismo sucede entre el órgano encargado de las contrataciones y las áreas usuarias, quienes deben consolidar y valorizar adecuadamente las contrataciones requeridas, a fin de elaborar el cuadro consolidado de necesidades. Finalmente, los requerimientos incluidos en el cuadro consolidado de necesidades no reflejan las verdaderas necesidades de la entidad, al no estar adecuadamente articulados con el Plan Operativo Institucional.
	Sub causa 6 Poca coordinación con otras oficinas.	Las áreas usuarias, presupuesto y planeamiento de la entidad no coordinan adecuadamente los ajustes necesarios a los requerimientos programados en el cuadro consolidado de necesidades articulados con las prioridades institucionales, actividades y metas presupuestarias.	
Causa 3  Inadecuada consolidación de cuadro de necesidades	Sub causa 7 Reducida coordinación entre área usuaria y OEC	El órgano encargado de las contrataciones y las áreas usuarias, no consolidan y valorizan adecuadamente las contrataciones requeridas, a fin de elaborar el cuadro consolidado de necesidades.	
	Sub causa 8 Los requerimientos no reflejan las verdaderas necesidades	Los requerimientos incluidos en el cuadro consolidado de necesidades no refleja las verdaderas necesidades de la entidad, al no estar adecuadamente articulados con el Plan Operativo Institucional.	

## Matriz 6. Esquema de Teorías

Teorías administrativas			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
1. T. Estructuralista	James D. Thompson, Victor Thompson, Amitai Etzioni, Peter Blau.	Énfasis en la estructura y el ambiente. Analiza la organización interna y externa. Enfoque múltiple, análisis del entorno, estrategias y conflictos organizacionales. Combina la teoría tradicional o clásica (enfoca en las estructuras-formal) y la teoría de la relaciones humanas (enfoca a las personas-informal).	La teoría estructuralista apoya a nuestra investigación porque describe a la organización como una unidad social y compleja, existiendo relaciones entre sus elementos internos, compartiendo sus objetivos personales y organizacionales, alcanzando metas, en donde cada parte de la organización contribuye en el logro de los objetivos. No obstante se respeta las jerarquías de autoridad institucional, gerencial y técnico. En ese sentido, la teoría estructuralista se encuentra estrechamente vinculada a la formulación, aprobación, publicación y modificación del Plan Anual de Contrataciones, debido a la participación en dichas actividades de distintas áreas de la organización como son las áreas usuarias, abastecimiento, logística, presupuesto, planeamiento, los mismos que al alcanzar el logro de sus objetivos contribuyen con el logro de los objetivos de las demás áreas que participan.
2.T. de sistemas	Ludwig Von Bertalanfy, Norbert Wiener, Magoroh Maruyama.	Analiza la naturaleza de los sistemas y la interrelación entre ellos en diferentes espacios. El problema está en el proceso, mida el rendimiento del proceso, siempre se puede mejorar.	Porque las organizaciones son sistemas que se relacionan con su entorno, todas las partes del sistema recursos humanos, materiales, información, entre otros, deben trabajar para el logro de los objetivos; asimismo, los procesos y subprocesos se encuentran relacionados entre sí, además que algún cambio en sus partes afecta a las demás. A través de un sistema abierto se podrá realizar el intercambio de información entre la organización y el entorno. Resulta pertinente incluir la teoría de sistemas en mi investigación porque me permite comprender e interrelacionar mis categorías y sub categorías con otras, integrar conceptos, comprender el problema de forma integral, holística, permitiendo comprender cuales son los procesos, sistemas y sub sistema que intervienen en la formulación, aprobación, publicación y modificación del Plan Anual de Contrataciones.

3. T. Burocracia	Max Weber	<p>El modelo burocrático de Max Weber sirvió de inspiración para una nueva teoría, en la cual las características principales de la burocracia son la legal, formal y racionalidad, impersonalidad, jerarquía, rutinas y procedimientos estandarizados, especialización y previsibilidad completa de la operación. Las ventajas de la racionalidad burocrática son evidente, a pesar de la mala reputación de la burocracia. De acuerdo con Pavanelli (2012), existe un tipo ideal de burocracia, con las siguientes características:</p> <p>i) formalización, porque todas las actividades de la organización se definen por escrito y la organización opera en de acuerdo con un conjunto de leyes o normas que son aplicables a todos los casos individuales, sin excepción; ii) división del trabajo, donde cada participante tiene un puesto o puesto definido competente, con deberes oficiales y deberes especificados y delimitados; iii) principio jerarquía, es decir, la burocracia se basa en una jerarquía de autoridad bien definida; iv) impersonalidad, donde el empleado ideal se desempeña impersonalmente en relación con otros ocupantes de puestos; y v) la burocracia enfatiza las posiciones.</p>	<p>Porque en las organizaciones existen estructuras orgánicas, jerarquías, unidad de mando, grupos formales, se incluye en la presente investigación la teoría de la burocracia en razón que se encuentra vinculada con la formulación, aprobación, publicación y modificación del Plan Anual de Contrataciones, debido a que los funcionarios y servidores públicos, deben conocer las funciones que van a desarrollar de acuerdo a su cargo, conocer que dentro de la administración pública existen relaciones jerárquicas, ser nombrados por autoridad competente, estar capacitados para desempeñar su cargo. Por otro lado, el Plan anual de contrataciones cuenta con un marco legal jerarquizado empezando por el Sistema Nacional de Abastecimiento desarrollado por el Decreto Legislativo N° 1439, la Ley n° 30225, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, Directivas, Opiniones del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado, entre otros.</p>
------------------	-----------	--	--

Teorías de la Contabilidad			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
1.T. de la contabilidad y el control	Shyam Sunder	Implica la concepción de las organizaciones como conjuntos de contratos. Especifica la noción de la contabilidad como un medio que viabiliza y permite la estructuración y evaluación de los acuerdos que constituyen la organización. Finalmente plantea su concepción del control señalando que "...el control en las organizaciones es un balance sostenido o un equilibrio entre los intereses de los participantes. Y debe distinguirse del control de las organizaciones, lo cual sugiere manipulación o explotación de algunos de los participantes de la organización por otros"	Porque promoverá que las acciones ejecutadas en la formulación, aprobación, publicación y modificación del Plan Anual de Contrataciones se articulen con los objetivos de todos los documentos de gestión que guardan estrecha relación con este. El control posibilita equiparar y garantiza que lo ejecutado corresponde a lo establecido. La toma de acciones preventivas y correctivas, corregirían las situación adversas presentadas, el análisis de la causa raíz y los potenciales riesgos, lograrán que el mejoramiento continuo garantice el reinicio del proceso bajo nuevas condiciones, que garantice el logro de lo planificado; además, permite el monitoreo, seguimiento y evaluación de la eficacia de las actividades o acciones que se realizan en la entidad. El control permite ajustar o mejorar permanentemente los procesos, por lo que se cumple las condiciones de planificar, organizar, dirigir y controlar para luego retroalimentar.
2.T. de la contabilidad social: T.del Stakeholder	Edward Freeman	La información social es presentada por las entidades porque existe un numeroso grupo de agentes sociales interesados en la misma y en el funcionamiento de la entidad, y sin cuyo apoyo, explícito o implícito, peligraría la propia existencia de la compañía. Desde el punto de vista de la empresa, la contabilidad social es aquella que contempla la información que genera la entidad para reflejar diversos aspectos sociales sobre los que puede impactar su actividad.	Porque la teoría de los Stakeholder considera la existencia de un mundo social con una pluralidad de agentes usuarios de la información social generada por las entidades económicas. La información de base social ya no va dirigida principalmente al inversor, sino que también interesa a los empleados, clientes, público en general, administraciones y organismos públicos, ONG's, etc. Existe una multiplicidad de usuarios. Por tanto, estos argumentos se utilizan cuando la información de tipo social se presentan para establecer la naturaleza moral de la empresa con el fin de satisfacer el contrato social de la misma y para legitimar y justificar las actividades de estas entidades ante la sociedad en general. Se vincula con la presente investigación porque la formulación, aprobación, publicación y modificación, del Plan Anual de Contrataciones, finalmente involucra satisfacer diferentes necesidades, que no necesariamente son de las áreas usuarias; al respecto, podemos decir que, al dotar de todos los bienes y servicios que requieren las áreas para el cumplimiento de sus funciones, beneficiará indirectamente a los ciudadanos que reciben los servicios como por ejemplo: fortalecer la seguridad ciudadana, mejorar la atención de los servicios que la ciudadanía demanda.

## Matriz 7. Sustento teórico

<b>Teoría Administrativa de Sistemas</b>			
<b>Autor de mayor relevancia o creador de la teoría: Ludwig Von Bertalanfy</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	<p>La Teoría General de Sistemas considera que los sistemas no pueden ser entendidos solo por el análisis separado y único de cada una de sus partes, también se basa en la comprensión de la dependencia recíproca de todas las disciplinas y la necesidad de su integración. La TGS presenta ideas conceptuales que permiten la aplicación en la realidad y un sistema puede ser definido como un complejo de información, datos relacionados entre sí y que estos (la información) cambia cuando cambia la relación. El enfoque sistémico contrasta con los enfoques pequeños del sistema cerrado, que considera solo áreas pequeñas y especialización en una sola actividad.</p> <p>El carácter integrador y abstracto de La teoría de sistemas y la posibilidad de comprender los efectos de la organización son admirables. La visión del hombre funcional dentro de las organizaciones es el efecto principal en la concepción de la naturaleza humana.</p>	<p>Enfocan a las organizaciones como sistemas abiertos, pues su comportamiento es probabilístico; y no determinístico, las organizaciones forman parte de una sociedad mayor, constituidas de partes menores; existe una interdependencia entre las partes de las organizaciones; la organización necesita alcanzar una homeostasis o estado firme; las organizaciones poseen fronteras o límites más o menos definidos; tiene objetivos; se caracterizan por la morfogénesis. En una apreciación crítica de la Teoría de sistemas, se verifica que ese enfoque trajo una fantástica ampliación en la visión de los problemas organizacionales en contraposición al antiguo enfoque del sistema cerrado. Su carácter integrador y abstracto y la posibilidad de comprensión de los efectos sinérgicos de la organización son realmente sorprendentes. La visión del hombre funcional dentro de las organizaciones se deriva principalmente de la concepción de la naturaleza humana.</p>	<p>La Teoría General de Sistema busca formular principios válidos para sistemas en general (antes llamados objetos), sea cual fuere la naturaleza de sus Componentes y las fuerzas interactivas o de organización presentes en ellas.</p> <p>Para Rosnay (1975), el enfoque sistémico es una metodología que permite ensamblar y organizar los conocimientos para una mayor eficacia en la acción; engloba la totalidad de los elementos del sistema, sus interacciones y sus interdependencias. El mismo autor, define el sistema como un conjunto de elementos en interacción dinámica organizados jerárquicamente en función de un fin.</p>
<b>Paráfraseo</b>	<p>La Teoría General de Sistemas señala que los sistemas deben ser analizados en forma conjunta de todas sus partes, además se sustenta en el conocimiento de la dependencia que existe entre las demás disciplinas y la necesidad de su integración. La TGS tiene conceptos que reconocen al sistema como un complejo de información, datos relacionados entre sí y que estos (la información) cambian cuando cambia la relación. El enfoque sistémico se diferencia de los enfoques pequeños del sistema cerrado, quienes consideran solo pequeñas áreas y especialización solamente en una actividad. El carácter fusionador e impreciso de La teoría de sistemas y la permisibilidad de entender los efectos de la organización son admirables. La visión del hombre funcional dentro de las organizaciones es el efecto principal en la concepción de la naturaleza humana.</p>	<p>Orientan a las organizaciones como sistemas abiertos, pues su comportamiento es posible; y no definitivo, las organizaciones son parte de una sociedad más grande, formadas partes pequeñas; hay una interdependencia entre todas sus partes; la organización requiere lograr una autorregulación a fin de mantener su composición y propiedades; las organizaciones tienen límites más o menos precisos; cuentan con objetivos. Su carácter unificador e indeterminado y la factibilidad de comprender los efectos sinérgicos de la organización son verdaderamente admirables.</p>	<p>La Teoría General de Sistema procura establecer principios que sean válidos para los sistemas en general, sin importar la naturaleza de sus componentes y las fuerzas interactivas o de organización presentes en ellas.</p> <p>Su enfoque sistémico permite unir y estructurar los conocimientos para una mejor eficacia en la acción; abarca a todos los elementos del sistema, sus interacciones y sus interdependencias. Precisa al sistema como un conjunto de elementos en interacción dinámica estructurados jerárquicamente en función de un fin.</p>



<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(Da Silveira , Gasparetto, Molinar, Friedrich, y Gonçalves, 2019)	(Chiavenato, 2006)	(Flórez y Thomas, 1993)
<b>Relación de la teoría con el estudio</b>	Se relaciona con nuestro estudio porque las organizaciones son sistemas que se entrelazan con su entorno, todas las partes del sistema recursos humanos, materiales, información, entre otros, deben trabajar para el logro de los objetivos; asimismo, los procesos y subprocesos se encuentran relacionados entre sí, además que algún cambio en sus partes afecta a las demás. A través de un sistema abierto se podrá realizar el intercambio de información entre la organización y el entorno. Resulta pertinente incluir la teoría de sistemas en la presente investigación porque permite comprender e interrelacionar las categorías y sub categorías con otras, integrar conceptos, comprender el problema de forma integral, holística, permitiendo comprender cuales son los procesos, sistemas y sub sistema que intervienen en la formulación, aprobación, publicación y modificación del Plan Anual de Contrataciones.		
<b>Redacción final</b>	La Teoría General de Sistemas señala que los sistemas deben ser analizados en forma conjunta de todas sus partes, además se sustenta en el conocimiento de la dependencia que existe entre las demás disciplinas y la necesidad de su integración. La presente teoría posee conceptos que reconocen al sistema como un complejo de información, datos relacionados entre sí y que estos (la información) cambian cuando cambia la relación. El enfoque sistémico se diferencia de los enfoques pequeños del sistema cerrado, quienes consideran solo pequeñas áreas y especialización solo en una actividad. El carácter fusionador e impreciso de la teoría de sistemas y la permisibilidad de entender los efectos de la organización son admirables. La visión del hombre funcional dentro de las organizaciones es el efecto principal en la concepción de la naturaleza humana. Su enfoque sistémico permite unir y estructurar los conocimientos para una mejor eficacia en la acción; abarca todos los elementos del sistema, sus interacciones e interdependencias. Describe al sistema como un conjunto de elementos en interacción dinámica, estructurados jerárquicamente en función a un fin. (Da Silveira , Gasparetto, Molinar, Friedrich, y Gonçalves, 2019; Chiavenato, 2006; Flórez y Thomas, 1993).		
<b>Teoría Administrativa Estructuralista</b>			
<b>Autor de mayor relevancia o creador de la teoría: Amitai Etzioni,</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>textual</b>	La teoría estructuralista se desarrolló a partir de las limitaciones y el rigor del modelo burocrático, trayendo la propuesta de conciliar las contribuciones clásicas y humanistas en la teoría de la administración representa un avance, porque, por primera vez, se analizan las organizaciones. En términos generales, abarca aspectos tanto formales como informales. La visión limitada a los aspectos internos de la organización se ha ampliado y reemplazado por un punto de vista más amplio, involucrando a la organización y sus relaciones con otras organizaciones dentro de una sociedad aún más grande. A partir de ahí, el enfoque estructuralista definitivamente se impone al enfoque clásico y al enfoque de Relaciones humanas.	Los autores estructuralistas procuran interrelacionar las organizaciones con su ambiente externo, que es la sociedad más grande. De donde se origina, la sociedad de organizaciones caracterizadas por la interdependencia entre las organizaciones. Surge un nuevo concepto de organización y un nuevo concepto del hombre: el hombre organizacional que desempeña papeles simultáneos en diversas organizaciones diferentes. El análisis de las organizaciones bajo el punto de vista estructuralista se hace dentro de un enfoque múltiple y globalizador. Tanto la organización formal como la informal deben comprenderse (en una alusión a la Teoría clásica y a la de Relaciones Humanas); todos los diferentes tipos de organizaciones deben tomarse en cuenta (empresas industriales, comerciales, de servicios, ejércitos, iglesias, partidos políticos, universidades, hospitales, etcétera), los diferentes niveles jerárquicos deben incluirse en el análisis organizacional, así como las relaciones externas de la organización con otras organizaciones. El análisis organizacional, dentro de ese enfoque múltiple y globalizador, se facilita con la utilización de tipologías organizacionales. Para evaluar la realización de las organizaciones, los estructuralistas estudian los objetivos organizacionales que representan las intenciones de las	La teoría estructuralista significa un desdoblamiento de la teoría de la burocracia y una ligera aproximación a la teoría de las relaciones humanas; representa una visión crítica de la organización formal. Surgió como oposición entre la teoría tradicional y la teoría de las relaciones humanas hizo necesaria una posición más amplia y comprensiva que integrase los aspectos considerados por una y omitidos por la otra y viceversa. En la teoría administrativa, los estructuralistas se concentran en las organizaciones sociales, variando entre el estructuralismo fenomenológico y el dialéctico. El principal representante de la dialéctica es Karl Marx, quien asegura que la estructura se compone de partes que, a lo largo del desarrollo del todo, se descubren, se diferencian y, de una forma dialéctica, ganan autonomía unas sobre las otras, manteniendo la integración y la totalidad sin hacer suma o reunión entre ellas, sino por la reciprocidad instruida entre ellas; y Max Weber, la estructura es un conjunto que se constituye, se organiza y se altera y sus elementos tienen una cierta función bajo una cierta relación, lo que impide que el tipo ideal de estructura retrate fiel e íntegramente la diversidad y la variación del fenómeno real. Estructura es el conjunto formal de dos o más elementos y que permanece inalterado sea en el cambio, sea en la diversidad de

		organizaciones. Su alcance muestra hasta qué punto las organizaciones son eficaces y exitosas. La Teoría estructuralista inaugura los estudios sobre el ambiente dentro del concepto de que las organizaciones son sistemas abiertos con constante interacción con su contexto externo. En una apreciación crítica del estructuralismo dentro de la administración, con sus aspectos positivos y sus restricciones y limitaciones se concluye que ésta es una teoría de transición en dirección a la Teoría de sistemas.	contenidos, es decir, la estructura se mantiene incluso con la interacción de uno de sus elementos o relaciones. El estructuralismo está enfocado hacia el todo y la relación de las partes en la constitución del todo. La totalidad, la interdependencia de las partes y el hecho de que todo es más grande que la sencilla suma de sus partes son las características básicas del estructuralismo.
<b>Parafraseo</b>	La teoría estructuralista se desarrolló a causa de las restricciones y el rigor del modelo burocrático, aportando la alternativa conciliar los aportes clásicos y humanistas. Para la teoría de la administración significa un progreso, en razón que, por primera vez, se examinan las organizaciones. En términos generales, alcanza aspectos formales e informales. La visión restringida a los aspectos íntimos de la organización aumento y fue sustituido por un punto de vista más extenso, incluyendo a la organización y sus relaciones con otras organizaciones dentro de una sociedad más amplia. Desde ese entonces, el enfoque estructuralista sin lugar a dudas se impone al enfoque clásico y al de Relaciones humanas.	Los estructuralistas buscan interrelacionar las organizaciones con su ambiente externo, caracterizadas por la interdependencia entre las organizaciones. Nace un nuevo constructo de organización y un nuevo concepto del hombre organizacional: quien desempeña roles paralelos en distintas organizaciones. El estudio de las organizaciones bajo el enfoque estructuralista se desarrolla dentro de un enfoque variado y globalizador. Al igual que la organización formal e informal tienen que entenderse (en una alusión a la Teoría clásica y a la de Relaciones Humanas); los diversos modelos de organización, niveles jerárquicos y relaciones externas de la organización con otras organizaciones tienen que considerarse e incluirse en el análisis organizacional. El estudio de la organización en este enfoque diverso y globalizador, resulta más sencillo con el uso de las tipologías organizacionales. Al evaluar la realización de las organizaciones, este sistema se basa en los objetivos de la organización, es decir en sus intenciones. Su alcance demuestra la eficacia y éxito de las organizaciones. Asimismo, los estructuralistas promueven los análisis sobre el ambiente considerando que las organizaciones son sistemas abiertos que interactúan continuamente con su contexto externo. Finalmente, el estructuralismo dentro de la administración, es una teoría de transición en dirección a la Teoría de sistemas.	La teoría estructuralista es un fraccionamiento de la teoría de la burocracia y un leve acercamiento a la teoría de las relaciones humanas; constituye una visión detractora de la organización formal. Nace en contradicción a la teoría tradicional y la teoría de las relaciones humanas, haciendo indispensable una posición más extensa y complaciente que unan los aspectos incluidos por una y omitidos por la otra y viceversa. En la teoría administrativa, los estructuralistas se interesan en las organizaciones sociales, modificando entre el estructuralismo fenomenológico y el dialéctico. El principal representante de la dialéctica es Karl Marx, aseveró que la estructura está compuesta de partes que, durante el desarrollo del todo, se conocen, se distinguen y, de una forma dialéctica, alcanzan independencia entre ellas, conservando su unión y la todo sin realizar adiciones o reunión entre ellas, sino por la reciprocidad instruida entre ellas; para Max Weber, la estructura representa un conjunto que se constituye, organiza y altera y sus elementos poseen un grado función bajo un grado de relación, imposibilitando que el tipo ideal de estructura muestre fiel e íntegramente la diversidad y la variación del fenómeno real. El estructuralismo se enfoca al todo y a la relación de las partes en la constitución del todo, la interdependencia de las partes y que todo es más amplio que simplemente la adición de sus partes representa las características básicas del estructuralismo.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(Da Silveira , Gasparetto , Molinar, Friedrich , y Gonçalves, 2019)	(Chiavenato, 2006)	(Trejo, 2008)
<b>Relación de la teoría con el estudio</b>	La Teoría Estructuralista se relaciona con nuestro estudio por que describe a la organización como una unidad social y compleja, existiendo relaciones entre sus elementos internos, compartiendo sus objetivos personales y organizacionales, alcanzando metas, cada parte de la organización contribuye al logro de los objetivos. No obstante, se respeta las jerarquías de autoridad institucional, gerencial y técnico. En ese sentido, la teoría se encuentra estrechamente vinculada a la formulación, aprobación, publicación y modificación del Plan Anual de Contrataciones, debido a la participación en dichas actividades de distintas áreas de la organización como son las áreas usuarias, abastecimiento, logística, presupuesto, planeamiento, los mismos que al alcanzar el logro de sus objetivos contribuyen con el logro de los objetivos de las demás áreas que participan.		

<b>Redacción final</b>	<p>La Teoría Estructuralista se desarrolló a causa de las restricciones y el rigor del modelo burocrático, aportando la alternativa de conciliar los aportes clásicos y humanistas. Para la Teoría de la Administración significa un progreso, en razón que, por primera vez se examinan las organizaciones. En términos generales, alcanza aspectos formales e informales. La visión restringida a los aspectos íntimos de la organización aumento y fue sustituido por un punto de vista más extenso, incluyendo a la organización y sus relaciones con otras organizaciones dentro de una sociedad más amplia. Desde ese entonces, el enfoque estructuralista sin lugar a dudas se impone al enfoque clásico y al de relaciones humanas. Su alcance demuestra la eficacia y éxito de las organizaciones. Asimismo, los estructuralistas promueven el análisis del ambiente considerando que las organizaciones son sistemas abiertos que interactúan continuamente con su contexto externo. Finalmente, el estructuralismo dentro de la administración, es una teoría de transición en dirección a la Teoría de Sistemas. (Da Silveira , Gasparetto, Molinar, Friedrich, y Gonçalves, 2019; Chiavenato, 2006; Trejo, 2008).</p>		
<b>Teoría Administrativa de la Burocracia</b>			
<b>Autor de mayor relevancia o creador de la teoría: Max Weber</b>			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
<b>Cita textual</b>	<p>El modelo burocrático de Max Weber sirvió de inspiración para una nueva teoría, en la cual las características principales de la burocracia son la legal, formal y racionalidad, impersonalidad, jerarquía, rutinas y procedimientos estandarizados, especialización y previsibilidad completa de la operación. Las ventajas de la racionalidad burocrática son evidente, a pesar de la mala reputación de la burocracia. De acuerdo con Pavanelli (2012), existe un tipo ideal de burocracia, con las siguientes características: i) formalización, porque todas las actividades de la organización se definen por escrito y la organización opera de acuerdo con un conjunto de leyes o normas que son aplicables a todos los casos individuales, sin excepción; ii) división del trabajo, donde cada participante tiene un puesto o puesto definido competente, con deberes oficiales y deberes especificados y delimitados; iii) principio jerarquía, es decir, la burocracia se basa en una jerarquía de autoridad bien definida; iv) impersonalidad, donde el empleado ideal se desempeña impersonalmente en relación con otros ocupantes de puestos; y v) la burocracia enfatiza las posiciones.</p>	<p>Según el concepto popular actual, la burocracia se entiende como una organización en donde el papeleo se multiplica y se incrementa, impidiendo soluciones rápidas o eficientes. El término también se emplea con el sentido de apego de los empleados a los reglamentos y rutinas, causando ineficiencia a la organización. El menos informado o ignorante en el asunto dio el nombre de burocracia a los defectos del sistema (disfunciones) y no al sistema en sí mismo. El concepto de burocracia para Max Weber es exactamente lo contrario. Para él la burocracia es la organización eficiente por excelencia. Para lograr eficiencia, la burocracia explica en los mínimos detalles cómo se deben hacer las cosas. Según Max Weber, la burocracia tiene las siguientes características: 1. Carácter legal de las normas y reglamentos. 2. Carácter formal de las comunicaciones. Carácter racional y división del trabajo. 4. Impersonalidad en las relaciones. 5. Jerarquía de la autoridad. 6. Rutinas y procedimientos estandarizados. 7. Competencia técnica y meritocracia. 8. Especialización de la administración. 9. Profesionalización de los participantes 10. Completa previsión del funcionamiento.</p>	<p>Según Max Weber La burocracia moderna funciona de maneras específicas. La burocracia se rige por áreas fijas de jurisdicción y Leyes y reglamentos oficiales. Establece relaciones de autoridad, delimitadas por normas sobre medios de coerción y consenso. Se establece una relación jerárquica que define puestos y niveles de autoridades, así como un sistema de comando y subordinación con gestión de actividades y tareas delegadas por autoridad. En este contexto, el la administración se formaliza a través de documentos, que terminan regulando la conducta y las actividades de personas. La capacitación es esencial en las burocracias. Especializado debido a las especificaciones de las actividades y trabajo. La formación especializada se centra en para generalizar el puesto y convertirlo en una profesión. Las actividades y tareas de un trabajo transformado en la profesión, que puede ser aprehendida por cualquier trabajador, se describen y delimitan mediante la creación de puestos más o menos estables. La ocupación de un puesto es una profesión impersonal y transitoria La posición personal de un empleado es disfrutado y estimado en un contexto social específico, siempre en comparación con otros empleados y en relación con la estructura social. Para Weber (1974), el cumplimiento de los objetivos eficaz es mediante tareas definidas, que deben calcularse y deben realizarse independientemente de características de las personas, es decir, el cumplimiento de deben vestirse de impersonalidad. La estructura burocrática concentra los medios materiales de administración en manos de las élites, capital, a través del desarrollo de grandes empresas capitalistas. Cuando la burocracia está completamente establecida, se sitúa entre las estructuras sociales más difícil de destruir, configurando un medio para transformar la acción común en acción corporativa, racionalmente ordenado. Por lo tanto, constituye un instrumento de poder, de dominación, por lo tanto, nadie puede ser superior a la estructura burocrática de una sociedad.</p>

<b>Parafraseo</b>	Max Weber inspiró una nueva teoría de la burocracia, cuyas características principales eran la legalidad, formalidad, racionalidad, impersonalidad, jerarquía, rutinas, procedimientos estandarizados, especializados y previsible, cuyas ventajas son evidente, no obstante, que la burocracia no goza de buena reputación. Conforme Pavanelli (2012), hay un tipo ideal de burocracia, que se caracteriza por la formalización, donde todas las actividades de la organización están definidas, operando conforme un conjunto de leyes o normas específicas aplicadas a todos los casos individuales, no existe excepción; asimismo se caracteriza por la división de labores, donde cada persona tiene un puesto o puesto definidos, con obligaciones oficiales, específicas y delimitadas; además, se rige por el principio jerarquía, quiere decir que la burocracia se sustenta en una jerarquía de autoridad detallada; Por otro lado, la impersonalidad, quiere decir que el trabajador se desempeña impersonalmente en relación con otros trabajadores de puestos; y finalmente la burocracia enfatiza las posiciones.	En la actualidad la burocracia es conocida como una organización donde abunda y se incrementa el papeleo, imposibilita el trabajo proactivo y eficientes. El término se relaciona a la formalidad en el trabajo desempeñado con apego a los reglamentos y rutinas, creando ineficiencia en la organización. El concepto de burocracia para Max Weber es totalmente diferente., para él la burocracia es la organización eficiente por excelencia. La burocracia explica detalladamente como realizar las funciones, caracterizándose por su carácter legalista y formal de las comunicaciones, carácter racional y división del trabajo, impersonalidad en las relaciones, jerarquía de la autoridad, rutinas y procedimientos estandarizados, meritocracia, especialización de la administración, profesionalización y total previsión del funcionamiento.	La burocracia moderna de Max weber se rige por áreas fijas de jurisdicción, leyes y reglamentos, establece una relación jerárquica que define puestos y niveles de autoridades, así como un sistema de comando y subordinación con gestión de actividades y tareas delegadas por autoridad. En este contexto, la administración se formaliza a través de documentos, que terminan regulando la conducta y las actividades de personas. La capacitación, actividades y trabajos específicos son esenciales; asimismo, se describen y delimitan los puestos laborales, la ocupación de un puesto es una profesión impersonal. Para Weber (1974), el logro de objetivos se alcanza con tareas definidas, cuando la burocracia está completamente establecida, se sitúa entre las estructuras sociales más difícil de destruir, configurando un medio para transformar la acción común en acción corporativa, racionalmente ordenado. Por lo tanto, constituye un instrumento de poder, de dominación, en consecuencia, nadie puede ser superior a la estructura burocrática de una sociedad.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(Da Silveira , Gasparetto , Molinar, Friedrich, Gonçalves, 2019)	(Chiavenato, 2006)	(De Faria y Kanashiro, 2011)
<b>Relación de la teoría con el estudio</b>	La Teoría de la Burocracia se relaciona con nuestro estudio porque en las organizaciones existen estructuras orgánicas, jerarquías, unidad de mando, grupos formales, en ese sentido sus fundamentos se encuentran vinculados con la formulación, aprobación, publicación y modificación del Plan Anual de Contrataciones, debido a que los funcionarios y servidores públicos, deben conocer las funciones que van a desarrollar de acuerdo a su cargo, conocer que dentro de la administración pública existen relaciones jerárquicas, ser nombrados por autoridad competente, estar capacitados para desempeñar su cargo. Por otro lado, el Plan anual de contrataciones cuenta con un marco legal jerarquizado empezando por el Sistema Nacional de Abastecimiento desarrollado por el Decreto Legislativo N° 1439, la Ley n° 30225, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, Directivas, Opiniones del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado, entre otros.		
<b>Redacción final</b>	La burocracia es la organización eficiente por excelencia, explica detalladamente como realizar las funciones, caracterizándose por su carácter legalista y formal de las comunicaciones, carácter racional y división del trabajo, impersonalidad en las relaciones, jerarquía de la autoridad, rutinas y procedimientos estandarizados, meritocracia, especialización de la administración, profesionalización y total previsión del funcionamiento. Asimismo, la administración se formaliza a través de documentos, que terminan regulando la conducta y las actividades de personas. La capacitación, actividades y trabajos específicos son esenciales; asimismo, se describen y delimitan los puestos laborales, la ocupación de un puesto es una profesión impersonal. Por otro lado, cuando la burocracia está completamente establecida, se sitúa entre las estructuras sociales más difícil de destruir, configurando un medio para transformar la acción común en acción corporativa, racionalmente ordenada. Por lo tanto, constituye un instrumento de poder, de dominación, en consecuencia, nadie puede ser superior a la estructura burocrática de una sociedad. (Da Silveira, Gasparetto, Molinar, Friedrich, y Gonçalves, 2019; Chiavenato, 2006; De Faria y Kanashiro, 2011).		

**Teoría de la contabilidad social: T. de los Stakeholder**

**Autor de mayor relevancia o creador de la teoría: R. Edward Freeman**

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
<p><b>Cita textual</b></p>	<p>La teoría de los Stakeholders (interesado o parte interesada) propuesta por quien considera que las organizaciones están compuestas por un conjunto de participantes, a los que denomina grupos focales (Stakeholders), y entre los que se incluyen: accionistas, trabajadores, financiadores, proveedores, clientes, administradores, y otros sujetos de la sociedad en general. De este modo, la empresa es el resultado de la interrelación de todos esos grupos a lo largo del tiempo. Esta teoría establece que la administración debería tomar las decisiones que favorezcan los intereses de todos sus stakeholders y no solo de los que mantienen la propiedad sobre la empresa, por lo tanto, este estudio se opone a los planteamientos centrados exclusivamente en los accionistas.</p> <p>En este sentido, afirma que las exigencias de los Stakeholders son las que determinan aquello que la empresa debe hacer para competir en el mercado; es decir, para que la organización alcance sus objetivos, debe ser capaz de determinar cuáles son las expectativas de cada uno de sus grupos de interés. En general, los Stakeholders son los diversos actores y grupos sociales que, de una u otra manera, tienen importancia en el desempeño de una empresa porque están relacionados con ella, directa o indirectamente. Desde otro punto de vista, define a los Stakeholders como “aquellos grupos que pueden afectar o ser afectados por el logro de los propósitos de la organización” y constituyen un elemento esencial que debe ser tomado en cuenta en la planificación estratégica de los negocios. Cabe indicar que existen dos maneras tradicionalmente aceptadas para clasificar los diferentes grupos de interés: Stakeholders internos, representados por socios, accionistas, directivos, empleados; y Stakeholders externos, compuestos por clientes, proveedores, competidores, comunidad, entorno, estado y sociedad en general.</p>	<p>Según Freeman (1984), el término interesado fue redescubierto en la década de 1970, por investigadores de teoría de sistemas, con Russel Ackoff como líder. El instituto de investigación de Stanford (SRI) argumentó que los gerentes necesitaban comprender las preocupaciones de los accionistas, empleados, clientes, proveedores, acreedores y sociedad, para desarrollar objetivos que estos interesados apoyarían, ya que ese apoyo sería necesario para el éxito a largo plazo, organización. Por lo tanto, los gerentes deben explorar activamente sus relaciones con todos los interesados para desarrollar estrategias comerciales (Freeman y McVea, 2000). Para Freeman y McVea (2000, p. 4), este término puede definirse como "cualquier [...] grupo o individuo que se ve afectado o puede afectar el logro de los objetivos de una organización "y, para Mitroff y Linstone (1993) corresponden a cualquier individuo, grupo, organización, instituciones que pueden afectar y verse afectadas por las políticas de un individuo, grupo, organización o institución. Como contribución a la Teoría de las partes interesadas, estudios de Mitchell, Wood y Agle (1997) presentó una cronología de los conceptos principales, con los cuales es posible observar que en Las concepciones de las partes interesadas, estructuradas a partir de las ideas iniciales de la década de 1960, fueron incorporó otros significados y nociones que consideraban el contexto, la capacidad de influencia, los objetivos y resultados de una organización; Por lo tanto, el alcance de la comprensión de la concepto, al mismo tiempo que la subjetividad estaba incluida en las concepciones. Sintéticamente, puede ser entendió que las partes interesadas o grupos de interés son personas o grupos de personas, institucionalizado o no, participando y / o teniendo objetivos comunes con organizaciones, y por lo tanto influir en ellos y son influenciados, directa o indirectamente por ellos.</p>	<p>La aportación más significativa fue la Teoría de los stakeholders (Freeman, 1984), que de una forma sucinta propone que se tenga en cuenta la opinión de los actores sociales con los que se relaciona la institución –stakeholders o grupos de interés– y que las decisiones tomadas sean ventajosas para todos. Dicha teoría está directamente relacionada con la responsabilidad social corporativa que promueve que las organizaciones sean responsables por sus acciones y que ponderen su impacto en el tejido social. Actualmente también las instituciones públicas, procuran ser responsables socialmente, es decir, que sus actividades sean a favor de la comunidad y de modo progresivo más transparentes y sostenibles según el nuevo contexto económico-social. La Teoría de los stakeholders (Freeman, 1984), propone que se tenga en cuenta la opinión de los actores sociales con los que se relaciona la institución– stakeholders o grupos de interés– y que las decisiones tomadas sean ventajosas para todos. Freeman (1984), introdujo el término de stakeholders en el ámbito de la gestión empresarial. Desde un primer momento definió el concepto como “cualquier grupo o individuo identificable que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de una organización”. De este modo las organizaciones “no son entidades autónomas con una identidad básica definida independiente y separadamente”, sino que es la red de relaciones que mantiene la organización la que la define (Wicks; Gilbert; Freeman, 1994). No existe un conjunto de grupos de interés pre-definidos de las organizaciones de una determinada área.</p>

	<p>plantean que los siguientes atributos de los Stakeholders: poder, legitimidad, urgencia y durabilidad, permiten identificar a cada uno de ellos, y de esta manera, conocer las expectativas que pueden tener en la estrategia de la organización. El poder es la capacidad de los Stakeholders de persuadir, inducir o coaccionar a otros a seguir ciertas líneas de conducta y, de acuerdo con sus expectativas, influir en las estrategias de la organización, con ello acentuar los valores de confianza y credibilidad de las organizaciones.</p>		
<p><b>Parfraseo</b></p>	<p>La teoría de los Stakeholders considera que las organizaciones se encuentran integradas por un conjunto de personas, que representan grupos focales, como por ejemplo clientes, accionistas, financiadores, proveedores, trabajadores, administradores y la sociedad en general. De esta forma, la organización es el logro de la interrelación de todos aquellos durante el tiempo. Esta teoría señala que la administración debería actuar consideración lo más favorable con los intereses de todos sus stakeholders y no simplemente de los que mantienen la propiedad sobre la empresa. Por lo tanto, refiere que las exigencias de los Stakeholders son las que establecen aquello que la empresa debe hacer para competir en el mercado; quiere decir, que la organización tiene que ser capaz de determinar cuáles son las expectativas de todos sus grupos de interés, para alcanzar sus objetivos. Asimismo, define a los Stakeholders como grupos que pueden perjudicar y verse perjudicados por el logro de los propósitos de la organización, por lo tanto resultan un elemento esencial que debe ser tomado en cuenta en la planificación. La clasificación de los diferentes grupos de interés son : Stakeholders internos, representados por socios, directivos, accionistas, empleados; y Stakeholders externos, compuestos por clientes, entorno, competidores, proveedores, comunidad, estado y sociedad en general. Señalan que las características de los Stakeholders: poder, urgencia,</p>	<p>La teoría de los stakeholders señala que los gerentes precisan entender las preocupaciones de los accionistas, clientes, empleados, acreedores, proveedores y sociedad para trabajar objetivos que estos interesados avalarían, pues ello ayudaría que la organización alcance el éxito a largo plazo. En consecuencia, los gerentes tienen que interrelacionar frecuentemente con todos los interesados para trabajar estrategias. Para Freeman y McVea (2000, p. 4), el concepto de stakeholders puede ser "cualquier [...] grupo o individuo que se ve afectado o puede afectar el logro de los objetivos de una organización ", en similar sentido Mitroff y Linstone (1993) señalaron que son cualquier individuo, grupo, organización, instituciones que pueden afectar y verse afectadas por las políticas de un individuo, grupo, organización o institución. Mitchell, Wood y Agle (1997) aportaron estudios a la teoría de las partes interesadas, presentando una línea de tiempo de los constructos más importantes, permitiendo observar que en los conceptos de las partes interesadas, organizadas desde las primeras ideas de los años 60, surgieron nuevos conceptos e ideas que incluían la capacidad de influencia, el contexto, los resultados de una organización y los objetivos; asimismo, señalaron que la subjetividad se encontraba inmersa en los conceptos. En resumen, se puede deducir que las partes interesadas o grupos de interés son personas o grupos de personas, participando y/o teniendo objetivos comunes con organizaciones, institucionalizados o no, en tal sentido pueden influenciar y ser influenciados, directa o indirectamente por ellos.</p>	<p>A manera de resumen el aporte más significativo de R. Edwar Freeman para la teoría de los stakeholders, fue proponer que se considere la opinión de los actores sociales con los que interrelaciona la organización, además que las decisiones adoptadas sean beneficiosas para todos. La teoría de los stakeholders, se encuentra estrechamente vinculada con la responsabilidad social corporativa, la misma que incentiva que las organizaciones sean responsables por sus actos y que evalúen su impacto en el tejido social. En la actualidad las instituciones públicas, intentan ser responsables socialmente, en otras palabras, que sus acciones favorezcan a la sociedad, se fortalezca la transparencia y la sostenibilidad conforme el nuevo contexto económico-social. La Teoría de los stakeholders (Freeman, 1984), plantea que se considere la opinión de los actores sociales con los que se relaciona la organización y que lo acordado resulte lo más beneficiosos para todos. Freeman (1984) describió a los stakeholders como "cualquier grupo o individuo identificable que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de una organización".</p>

	legitimidad, entorno y durabilidad. Su poder radica en la capacidad de persuadir, coaccionar o inducir a otros a seguir algunas líneas de conducta conforme a sus intereses, por lo tanto, influyen en las estrategias de la organización.		
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(Ulloa, Portilla , y Cevallos, 2019)	(Singh, Freitas, y Valadão, 2019)	(Ríos y De-Souza, 2015)
<b>Relación de la teoría con el estudio</b>	La Teoría de los Stakeholders se relaciona con la presente investigación ya que todos los actores intervinientes en la fase de planificación de las contrataciones públicas mantienen algún tipo de relación ya sea formal o informal con sus grupos de interés, de esta forma se incentiva que los grupos de interés pasen de una actitud pasiva a una colaboración activa con las entidades, en procura del logro de los objetivos. Además, que las relaciones permiten conocer el entorno interno y externo de las organizaciones, a través de sus principales intervinientes, facilitando comprender el contexto complejo y cambiante de su interrelación, por lo tanto ayuda a encontrar oportunidades estratégicas e innovar soluciones a partir de conocer sus necesidades. Se vincula con la presente investigación porque la formulación, aprobación, publicación y modificación, del Plan Anual de Contrataciones, finalmente involucra satisfacer diferentes necesidades, que no necesariamente son de las áreas usuarias; al respecto, podemos decir que, al dotar de todos los bienes y servicios que requieren las áreas para el cumplimiento de sus funciones, beneficiará indirectamente a los ciudadanos que reciben los servicios como por ejemplo: fortalecer la seguridad ciudadana, mejorar la atención de los servicios que la ciudadanía demanda.		
<b>Redacción final</b>	La teoría de los Stakeholders plantea que las organizaciones se encuentran integradas por un conjunto de personas, que representan grupos focales, como por ejemplo clientes, accionistas, financiadores, proveedores, trabajadores, administradores y la sociedad en general. De esta forma, la organización es el logro de la interrelación de todos aquellos durante el tiempo. Esta teoría señaló que la administración debería actuar considerando los intereses de todos sus stakeholders y no simplemente de los propietarios de la empresa. Por lo tanto, refiere que sus exigencias son las que establecen aquello que la empresa debe hacer para competir en el mercado; quiere decir, que la organización tiene que ser capaz de determinar cuáles son las expectativas de todos sus grupos de interés, para alcanzar sus objetivos. Asimismo, los define como grupos que pueden perjudicar y perjudicarse por el logro de los propósitos de la organización, resultando un elemento esencial a ser tomado durante la planificación. La clasificación de los diferentes grupos de interés son: Stakeholders internos (socios, directivos, accionistas, empleados); y Stakeholders externos (clientes, entorno, competidores, proveedores, comunidad, estado y sociedad en general). Poseen la capacidad de persuadir, coaccionar o inducir a otros a seguir algunas líneas de conducta conforme a sus intereses, por lo tanto, influyen en las estrategias de la organización. (Ulloa, Portilla , y Cevallos, 2019; Singh, Freitas, y Valadão, 2019; Ríos y De-Souza, 2015).		

## Matriz 9. Construcción de la categoría

Categoría: Plan Anual de Contrataciones					
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3	Fuente 4	Fuente 5
<b>Cita textual</b>	<p>El Plan Anual de contrataciones constituye un instrumento de gestión para planificar, ejecutar y evaluar las contrataciones, el cual se articula con el Plan Operativo Institucional y el Presupuesto Institucional de la Entidad; asimismo el PAC que se apruebe debe prever las contrataciones de bienes, servicios y obras financiadas a ser convocados en el año en curso, con cargo a los respectivos recursos presupuestales, con independencia que se sujeten al ámbito de aplicación de la Ley o no, y de la fuente de financiamiento, además, el PAC debe obedecer en forma estricta y exclusiva a la satisfacción de las necesidades de la Entidad, las que a su vez provienen de cada una de las áreas usuarias, en función de los objetivos y resultados que se buscan alcanzar, finalmente las Entidades deben elaborar, aprobar, modificar, publicar, difundir, ejecutar y evaluar su PAC, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley, su Reglamento y la Directiva.</p>	<p>El Plan Anual de Compras y Contrataciones es un listado de bienes y/o servicios de carácter referencial, que las Entidades planifican comprar o contratar en el transcurso de un año calendario. Es obligatorio que, cada año, las Entidades elaboren su Plan Anual de Compras. No obstante lo anterior, bajo ninguna circunstancia el Plan Anual de Compras obliga a las Entidades o a la Dirección a efectuar los Procesos de Compras conforme a lo señalado en él. Será responsabilidad de cada Entidad elaborar y evaluar periódicamente el plan anual de compras, estableciendo una metodología para evaluar anualmente los resultados de los contratos celebrados. Entre los objetivos del Plan Anual de Compras podemos mencionar los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar información para que cualquier persona o empresa planifique sus negocios.</li> <li>• Aumentar la participación, logrando mejores condiciones al contratar.</li> <li>• Posibilidad de realizar compras coordinadas.</li> <li>• Realizar procesos de adquisiciones más eficaces, eficientes y transparentes.</li> <li>• Controlar el proceso de</li> </ul>	<p>El Plan Anual de Adquisiciones es una herramienta para: facilitar a las Entidades Estatales identificar, registrar, programar y divulgar sus necesidades de bienes, obras y servicios; y diseñar estrategias de contratación basadas en agregación de la demanda que permitan incrementar la eficiencia del proceso de contratación.</p> <p>El Plan Anual de Adquisiciones busca comunicar información útil y temprana a los proveedores potenciales de las Entidades Estatales, para que éstos participen de las adquisiciones que hace el Estado.</p> <p>El Plan Anual de Adquisiciones es una herramienta para facilitar a las Entidades Estatales identificar, registrar, programar y divulgar sus necesidades de bienes, obras y servicios; y diseñar estrategias de contratación basadas en agregación de la demanda que permitan incrementar la eficiencia del proceso de contratación.</p> <p>El Plan Anual de Adquisiciones es un instrumento de planeación contractual de la Entidad Estatal, igual al plan general de compras y el plan de compras al que se refiere la Ley Anual de Presupuesto. Es decir, es el mismo plan de contratación, razón por la cual debe manejarse en un único documento. El Plan Anual de Adquisiciones debe incluir todas las contrataciones que planea ejecutar la Entidad Estatal en el transcurso del año de bienes, servicios y obras públicas con cargo en los presupuestos de funcionamiento e inversión, sin importar la modalidad de selección del proceso.</p>	<p>El Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios es el documento que cada dependencia, entidad y unidad administrativa que participa en el sistema de compras está obligada a elaborar, basado en los proyectos que se desarrollarán durante el año, incluya los productos y servicios que planea comprar o contratar durante ese período. En términos generales, la creación y publicación de un programa anual favorece la transparencia, fomenta la eficiencia del sistema de compras públicas y promueve las licitaciones públicas. Igualmente, el punto de partida es el diagnóstico o “documento de necesidades” elaborado por la propia dependencia, entidad o unidad administrativa en cuestión.</p>	<p>El Programa anual de contrataciones es un instrumento de planificación (elaborado al principio de cada año y de manera participativa), que permite a la entidad, traducir las necesidades, requerimientos y demandas de la población y servidores públicos, en procesos de contratación de bienes, obras, servicios y consultorías que serán ejecutados a lo largo del año, a través de las diferentes modalidades de contratación existentes en el Estado boliviano.</p> <p>El PAC debe ser realizado por la Unidad Administrativa en coordinación con las Unidades Solicitantes, en un taller participativo, al inicio de cada gestión.</p> <p>Debe tomarse en cuenta que el PAC es un instrumento de planificación de las contrataciones a corto plazo (para un solo período fiscal); asimismo, el PAC se constituye en un importante mecanismo de transparencia y difusión de las contrataciones. Se espera que, con base en la información publicada en el PAC, los potenciales proponentes puedan enterarse de las oportunidades de contratación y de esta manera</p>



		<p>abastecimiento de bienes y contratación de servicios. • Analizar las desviaciones en el proceso de abastecimiento. • Mejorar la toma de decisiones. Cada Entidad deberá elaborar y evaluar un Plan Anual de Compras que contendrá una lista de los bienes y/o servicios que se contratarán durante cada mes del año.</p> <p>El Plan Anual de Compras debe contener la siguiente información: • Listado de bienes y/o servicios que serán contratados durante el año (calendario). • Especificaciones de los bienes y/o servicios a contratar. • Número (cantidad) estimado a contratar. • Valor estimado de los bienes y/o servicios. • La naturaleza del proceso mediante el cual serán adquiridos los bienes y/o servicios (trato directo, licitación, convenio marco). • Fecha aproximada en la que se publicará el llamado.</p>			<p>puedan prepararse para las convocatorias que se realizarán a lo largo del año.</p> <p>Cuando el PAC es ajustado constantemente (muchas versiones del PAC), denota una debilidad en los procesos de planificación de los Gobiernos Autónomos Municipales y, por otro lado, los potenciales proponentes no tienen la oportunidad para conocer las demandas de contratación, situación que podría afectar en la presentación de pocos o ningún proponente. La sociedad civil (control social o cualquier ciudadano) también puede verse afectada en su labor de seguimiento a las contrataciones (de proyectos) que son de su interés, por no contar con un PAC completo y actualizado.</p> <p>Si se evidencia la existencia de demasiadas modificaciones al PAC, las instancias de control podrían solicitar los documentos que respalden dichas modificaciones, por ejemplo los informes de solicitud y justificación de las unidades solicitantes donde expliquen los motivos del reciente registro o reformulación del PAC.</p>
<b>Parfraseo</b>	El instrumento de gestión que establece la planificación, ejecución y evaluación de las contrataciones públicas es el Plan Anual de contrataciones, el mismo que se articula con el Plan Operativo Institucional y el Presupuesto Institucional de la	El Plan Anual de Compras y Contrataciones es la relación de bienes y/o servicios que las entidades planean adquirir o contratar durante año calendario. Son elaborados anualmente, bajo responsabilidad cada entidad formula y evalúa el plan anual de	El Plan Anual de Adquisiciones es un instrumento que ayuda a las entidades a identificar, registrar, programar y divulgar sus necesidades de bienes, obras y servicios; además de brindar estrategias a fin de aumentar la eficiencia en los procedimientos de selección; asimismo, brinda información importante y oportuna a los proveedores potenciales que participan de las	El Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios es el documento que se encuentran en el ámbito del sistema de compras públicas, que se convocan durante el año, debe incluir los productos y servicios que	El Programa anual de contrataciones es una herramienta de planificación que se elabora a inicios del año, el mismo que permite a la entidad, a plasmar las necesidades, requerimientos de bienes, obras, servicios y consultorías a ser convocados

	<p>cada entidad; además al aprobar el PAC se debe considerar las adquisiciones de bienes, servicios y obras que van a ser financiadas por el presupuesto público a convocarse durante el año en curso, se encuentren o no bajo el ámbito de aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado y de la fuente de financiamiento, aunado a ello, la finalidad del PAC es el cubrir las necesidades de la entidad, las mismas que han sido formuladas por cada una de las áreas usuarias, articulados a los objetivos y resultados de las entidades.</p>	<p>compras. El Plan Anual de Compras tiene entre sus objetivos el suministro de información a los proveedores, incentivar la participación, a fin de alcanzar las mejores condiciones de calidad y precio, desarrollar compras coordinadas, que las contrataciones públicas se desarrollen bajo los principios de transparencia, eficiencia y eficacia, supervisar las contrataciones de bienes de servicios, estudiar las desviaciones en el proceso de abastecimiento y perfeccionar la toma de decisiones.</p> <p>El Plan Anual de Compras debe incluir la lista de bienes y/o servicios a ser contratados durante el año (calendario), las especificaciones técnicas de los bienes y/o los términos de referencia de los servicios a contratar, cantidad calculada a contratar, valor estimado, tipo de procedimiento de selección y fecha aproximada de la convocatoria.</p>	<p>adquisiciones que hace el Estado. En tal sentido, el Plan Anual de Adquisiciones es una herramienta de planificación en las contrataciones públicas de las entidades, tal como lo es el Plan General de Compras y el Plan de Compras que señala la Ley Anual de Presupuesto, por lo tanto, reciben el mismo trato. El PAC debe contener todas las contrataciones de bienes, servicios y obras con cargo en los presupuestos públicos, sin importar la modalidad de selección del proceso que ha planificado la Entidad Estatal durante el año.</p>	<p>planean adquirir o contratar. En ese sentido, la elaboración y difusión de un programa anual beneficia y fomenta los principios de transparencia y eficiencia que rigen el sistema de compras públicas. Todo ello, parte del diagnóstico de necesidades que elabore la entidad.</p>	<p>durante año, bajo los distintos procedimientos de selección que existe en el Estado boliviano. La Unidad Administrativa conjuntamente con las unidades usuarias realizan el Programa anual de contrataciones al inicio de cada gestión. El PAC es un instrumento de gestión de corto plazo (para el año fiscal); asimismo, el PAC constituye un instrumento de transparencia y publicación de las contrataciones, a fin que los potenciales postores accedan a la información publicada y se puedan preparar para las convocatorias de los procedimientos de selección. El PAC que es modificado continuamente, demuestra debilidad en la planificación de los Gobiernos Autónomos Municipales; asimismo, podría afectar la concurrencia de postores. Igualmente, los ciudadanos podrían verse afectados en su labor de fiscalización de contrataciones de su interés, por no contar con un PAC actualizado.</p>
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, 2019)	(Dirección ChileCompra, 2016)	(Colombia Compra Eficiente, 2017)	(Instituto Mexicano para la competitividad A.C., 2013)	(Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional, 2019)
<b>Utilidad/ aporte del concepto</b>	<p>De acuerdo a la literatura revisada, en el caso del Estado peruano, el Plan anual de contrataciones posee una regulación normativa jerarquizada; al respecto, el Decreto Legislativo N° 1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento, publicado el 16 de setiembre de 2018, señala que entre las funciones de las áreas involucradas en la gestión de la Cadena de Abastecimiento Público, se encuentra la de coordinar, formular y programar el plan anual de contrataciones. En similar sentido, el Decreto Supremo N° 217-2019-EF, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento publicado el 15 de julio de 2019, establece que a partir del Cuadro Multianual de Necesidades, las Entidades elaboran el Plan Anual de Contrataciones. Por otro lado, el Decreto Supremo N° 082-2019-EF publicado el 13 de marzo de 2019, que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, señala respecto a la formulación del Plan Anual de Contrataciones que durante la formulación y programación presupuestaria correspondiente al siguiente año fiscal, cada Entidad debe programar en el Cuadro de Necesidades los requerimientos de bienes, servicios y obras necesarios para el cumplimiento de sus objetivos y actividades para dicho año, los que</p>				

	<p>deben encontrarse vinculados al Plan Operativo Institucional, con la finalidad de elaborar el Plan Anual de Contrataciones. Asimismo el Plan Anual de Contrataciones que se apruebe debe prever las contrataciones de bienes, servicios y obras cubiertas con el Presupuesto Institucional de Apertura, con independencia de que se sujeten al ámbito de aplicación de la presente norma o no, y de la fuente de financiamiento. En el mismo sentido, regula el Decreto Supremo N° 344-2018-EF, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado publicado el 31 de diciembre de 2018. Por último, la Directiva N° 002-2019-OSCE/CD -Plan Anual de Contrataciones aprobada mediante Resolución N° 014-2019-OSCE/PRE publicada el 29 de enero de 2019 refiere que el Plan Anual de Contrataciones constituye un instrumento de gestión para planificar, ejecutar y evaluar las contrataciones, el cual se articula con el Plan Operativo Institucional y el Presupuesto Institucional de la Entidad. Además, el Plan que se apruebe debe prever las contrataciones de bienes, servicios y obras financiadas a ser convocados en el año en curso, con cargo a los respectivos recursos presupuestales, con independencia que se sujeten al ámbito de aplicación de la Ley o no, y de la fuente de financiamiento. Asimismo, debe obedecer en forma estricta y exclusiva a la satisfacción de las necesidades de la Entidad, las que a su vez provienen de cada una de las áreas usuarias, en función de los objetivos y resultados que se buscan alcanzar. Finalmente, las Entidades deben elaborar, aprobar, modificar, publicar, difundir, ejecutar y evaluar su Plan, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley, su Reglamento y la Directiva, los mismos que permiten que las entidades públicas realicen las contrataciones de bienes, servicios y obras de acuerdo a sus necesidades.</p>
<p><b>Redacción final</b></p>	<p>El Plan Anual de contrataciones es el instrumento de gestión que establece la planificación, ejecución y evaluación de las contrataciones públicas, el mismo que se articula con el Plan Operativo Institucional y el Presupuesto Institucional de la cada entidad; además al aprobar el PAC se debe considerar las adquisiciones de bienes, servicios y obras que van a ser financiadas por el presupuesto público a convocarse durante el año en curso, se encuentren o no bajo el ámbito de aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado y de la fuente de financiamiento, aunado a ello, la finalidad del PAC es cubrir las necesidades de la entidad, las mismas que han sido formuladas por cada una de las áreas usuarias, articulados a los objetivos y resultados de las entidades. (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, 2019; Dirección ChileCompra, 2016; Colombia Compra Eficiente, 2017; Instituto Mexicano para la competitividad A.C., 2013; Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional, 2019); asimismo, El Plan Anual de Compras tiene entre sus objetivos el suministro de información a los proveedores, incentivar la participación, a fin de alcanzar las mejores condiciones de calidad y precio, desarrollar compras coordinadas, que las contrataciones públicas se desarrollen bajo los principios de transparencia, eficiencia y eficacia, supervisar las contrataciones de bienes de servicios, estudiar las desviaciones en el proceso de abastecimiento y perfeccionar la toma de decisiones. El Plan Anual de Compras debe incluir la lista de bienes y/o servicios a ser contratados durante el año (calendario), las especificaciones técnicas de los bienes y/o los términos de referencia de los servicios a contratar, cantidad calculada a contratar, valor estimado, tipo de procedimiento de selección y fecha aproximada de la convocatoria. (Dirección ChileCompra, 2016); además, el PAC que es modificado continuamente, demuestra debilidad en la planificación de los Gobiernos Autónomos Municipales; asimismo, podría afectar la concurrencia de postores. Igualmente, los ciudadanos podrían verse afectados en su labor de fiscalización de contrataciones de su interés, por no contar con un PAC actualizado. (Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional, 2019).</p> <p>En el caso del Estado peruano, el Plan anual de contrataciones posee una regulación normativa jerarquizada; al respecto, el Decreto Legislativo N° 1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento, publicado el 16 de setiembre de 2018, señala que entre las funciones de las áreas involucradas en la gestión de la Cadena de Abastecimiento Público, se encuentra la de coordinar, formular y programar el plan anual de contrataciones. En similar sentido, el Decreto Supremo N° 217-2019-EF, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento publicado el 15 de julio de 2019, establece que a partir del Cuadro Multianual de Necesidades, las Entidades elaboran el Plan Anual de Contrataciones. Por otro lado, el Decreto Supremo N° 082-2019-EF publicado el 13 de marzo de 2019, que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, señala respecto a la formulación del Plan Anual de Contrataciones que durante la formulación y programación presupuestaria correspondiente al siguiente año fiscal, cada Entidad debe programar en el Cuadro de Necesidades los requerimientos de bienes, servicios y obras necesarios para el cumplimiento de sus objetivos y actividades para dicho año, los que deben encontrarse vinculados al Plan Operativo Institucional, con la finalidad de elaborar el Plan Anual de Contrataciones. Asimismo el Plan Anual de Contrataciones que se apruebe debe prever las contrataciones de bienes, servicios y obras cubiertas con el Presupuesto Institucional de Apertura, con independencia de que se sujeten al ámbito de aplicación de la presente norma o no, y de la fuente de financiamiento. En el mismo sentido, regula el Decreto Supremo N° 344-2018-EF, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado publicado el 31 de diciembre de 2018. Por último, la Directiva N° 002-2019-OSCE/CD -Plan Anual de Contrataciones aprobada mediante Resolución N° 014-2019-OSCE/PRE publicada el 29 de enero de 2019 refiere que el Plan Anual de Contrataciones constituye un instrumento de gestión para planificar, ejecutar y evaluar las contrataciones, el cual se articula con el Plan Operativo Institucional y el Presupuesto Institucional de la Entidad. Además, el Plan que se apruebe debe prever las contrataciones de bienes, servicios y obras financiadas a ser convocados en el año en curso, con cargo a los respectivos recursos presupuestales, con independencia que se sujeten al ámbito de aplicación de la Ley o no, y de la fuente de financiamiento. Asimismo, debe obedecer en forma estricta y exclusiva a la satisfacción de las necesidades de la Entidad, las que a su vez provienen de cada una de las áreas usuarias, en función de los objetivos y resultados que se buscan alcanzar. Finalmente, las Entidades deben elaborar, aprobar, modificar, publicar, difundir, ejecutar y evaluar su Plan, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley, su Reglamento y la Directiva, los mismos que permiten que las entidades públicas realicen las contrataciones de bienes, servicios y obras de acuerdo a sus necesidades.</p>

<b>Redacción de la categoría de estudio</b>	El Plan Anual de contrataciones constituye una herramienta de gestión que incluye la planificación, ejecución y evaluación de las contrataciones públicas, se encuentra articulado al Plan Operativo Institucional y al Presupuesto Institucional de la entidad; Por otro lado, el PAC debe considerar las adquisiciones de bienes, servicios y obras que van a financiarse con el presupuesto público durante el año en curso, se encuentren o no bajo el ámbito de aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado y de la fuente de financiamiento, aunado a ello, el PAC tiene como finalidad es satisfacer las necesidades de la entidad, las mismas que han sido formuladas por cada una de las áreas usuarias, articulados a los objetivos y resultados de las entidades. En tal sentido, para la medición se ha considerado las sub categorías planificación, requerimiento, contratación y presupuesto público.										
<b>Construcción de las sub categorías según la fuente elegida</b>	Sub categoría 1:			Sub categoría 2:			Sub categoría 3:		Sub categoría 4:		
	Planificación			Requerimiento			Contratación Publica		Presupuesto público		
<b>Construcción de los indicadores</b>	I1	Organizar		I5	Solicitud Bien		I9	Compra Publica bien		I13	Financia gasto publico
	I2	Coordinar		I6	Solicitud Servicio		I10	Compra Publica servicio		I14	Ingresos y gastos
	I3			I7			I11	Procedimiento de seleccion		I15	
	I4			I8			I12			I16	
<b>Cita textual de la sub categoría</b>	La acción de planificar es una tarea integral y multidisciplinar. La idea de planificar está ligada a la de prever, organizar, preparar y ordenar unas determinadas acciones que queremos realizar para conseguir algo. Planificar es pensar antes de actuar y algo más. Implica anticiparse al futuro para poder construirlo de acuerdo a un modelo de realidad que se considera deseable.			Solicitud del bien, servicio en general, consultoría u obra formulada por el área usuaria de la Entidad que comprende las especificaciones técnicas, los términos de referencia o el Expediente Técnico de Obra, respectivamente, así como los requisitos de calificación que corresponda según el objeto de la contratación			La contratación pública se refiere a la compra por parte de los gobiernos y las empresas estatales de bienes, servicios y obras. Dado que la contratación pública representa una parte sustancial del dinero de los contribuyentes, se espera que los gobiernos la lleven a cabo de manera eficiente y con altos estándares de conducta a fin de garantizar la alta calidad de la prestación del servicio y salvaguardar el interés público.		Es un 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 cobertura con equidad, eficacia y eficiencia por las Entidades Públicas. Establece los límites de gastos durante el año fiscal, por cada una de las Entidades del Sector Público y los ingresos que los financian, acorde con la disponibilidad de los Fondos Públicos, a fin de mantener el equilibrio fiscal.		
	La planificación es el instrumento de dirección básico, que coordina e integra los aspectos productivos, económicos, sociales y financieros, y potencia la iniciativa y los esfuerzos de la empresa en el cumplimiento de sus funciones y objetivos económicos, para buscar el máximo de eficiencia y eficacia, y la activa participación de los trabajadores.			Es la manifestación formal, a través de un formulario, de la necesidad de un bien o servicio que el Usuario Requirente solicita a la Unidad Encargada de Compras del Servicio.			Es la compra a través de cualquier medio contractual de bienes, obras y servicios, por parte de las instituciones de la Administración Pública para satisfacer sus propias necesidades o para proveer los servicios a la población, sin que estos tengan como finalidad su comercialización o reventa.		El presupuesto público es el documento financiero del Estado u otro poder de la administración pública, que equilibra ingresos públicos y gasto público en el año fiscal. En otras palabras, el presupuesto público es el plan contable elaborado por el Gobierno de una nación en el que se estiman los ingresos y gastos en función de las políticas que se vayan a llevar a cabo a medio o largo plazo.		
	La planificación es un conjunto de acciones orientadas al logro de un resultado claramente definido, siempre y cuando se posea un alto nivel de certidumbre sobre la situación en que estas van a llevarse a cabo, y un			El requerimiento es la solicitud formulada para contratar un bien, servicio u obra que satisfaga las necesidades de una Entidad. La formulación del requerimiento da inicio al proceso de contratación y determina, en gran medida, el éxito del mismo.			Entendemos por Contratación de carácter público como el procedimiento a través del cual un Ente que pertenece al ámbito público selecciona a una persona, con independencia de que sea física o jurídica, para que lleve a cabo la ejecución de una obra, la prestación de un servicio o, en su defecto, el suministro de un				

	elevado control de los factores que permitirán que se alcance el resultado perseguido.		bien, todo ello destinado a la satisfacción de una finalidad pública.	
<b>Parafraseo</b>	La gestión de planificar es una tarea completa e incluye diversas disciplinas, se encuentra relacionada con la organización, prevención, preparación y ordenamiento de acciones establecidas que deseamos realizar para obtener algo. Planificar significa pensar luego actuar; además, requiere de anticipación para lograr lo deseado.	Pedido del bien, servicio en general, consultoría u obra realizada por el área usuaria de la entidad que incluye descripción clara y exacta de las características y/o requisitos funcionales relevantes para cumplir la finalidad pública de la contratación, así como los requisitos de calificación que guarden relación al objeto de la contratación.	Es la adquisición de bienes, servicios y obras que corresponde realicen las entidades públicas financiadas en gran medida con el dinero de los contribuyentes; en consecuencia, corresponde que las entidades realicen compras eficientes y transparentes, a fin de garantizar la calidad de los bienes adquiridos y la prestación de los servicios, a fin de satisfacer el interés público.	Es un instrumento de gestión del Estado que sirve para cumplir con los objetivos trazados en beneficio de la población, brindando los servicios necesarios, logro de metas de cobertura, cierre de brechas, cumpliendo con los principios de equidad, eficacia y eficiencia del sector público. Dispone los límites de gastos durante el año fiscal, de cada entidad pública, asimismo, los ingresos que las financian, en sintonía con la disponibilidad de los flujos financieros que constituyen derechos de la Administración Financiera del Sector Público, a fin de mantener el equilibrio fiscal.
	La planificación es una herramienta de dirección indispensable integra y coordina diversos aspectos productivos, económicos, sociales y financieros,. Fortalece la voluntad y los ánimos de la organización para el logro de sus funciones, objetivos económicos, eficiencia y eficacia, impulsa la activa colaboración de los trabajadores.	Es la solicitud escrita, a través de un documento formal, de la necesidad de un bien o servicio que el área usuaria solicita a la Unidad Orgánica que le corresponda las Compras públicas.	Es la compra mediante las diversas modales contractuales de bienes, obras y servicios, que realiza Administración Pública para satisfacer sus necesidades o para proveer los servicios a la ciudadanía.	El presupuesto público es el documento financiero del Estado que equilibra ingresos y gastos públicos durante el año fiscal. Lo que quiere decir, que el presupuesto público es el plan contable formulado por el gobierno que incluye la estimación de los ingresos y gastos en función de las políticas que se vayan a llevar a cabo a medio o largo plazo.
	La planificación son diversas acciones encaminadas al logro de un resultado previamente establecido, que exige como requisito un alto nivel de certidumbre sobre las condiciones en que estas se van a realizar, asimismo, una elevado fiscalización de los factores que permitirán el alcance el resultado perseguido.	Es la petición realizada para la adquisición de un bien, servicio u obra que satisfaga las necesidades de una entidad. Con la formulación del requerimiento se da inicio al proceso de contratación y determina, en gran medida, alcanzar la finalidad pública.	Contratación pública es la adquisición que realiza un ente público con una persona natural o jurídica, con el objeto que realice la ejecución de una obra, la prestación de un servicio, adquisición de un bien, todo ello orientado a alcanzar una finalidad pública.	Parafraseo de la fuente 3
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms word</b>	(Alberich y Sotomayor, 2013)	(Ministerio de Economía y Finanzas, 2018)	(Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, s.f.)	(Ministerio de Economía y Finanzas, s.f.)
	(Pozo, Xavierda, y Rodríguez , 2014)	(Ministerio del Interior, 2016)	(Ministerio de Economía de El Salvador, s.f.)	(Gestion.Org, s.f.)

	(Matilla, 2008)	(Organismo Supervisor de las contrataciones del Estado, 2017)	(Marrero, 2017)	
<b>Redacción final</b>	La planificación es una herramienta de gestión. Planificar es una tarea completa e incluye diversas disciplinas, se encuentra relacionada con la organización, prevención, preparación y ordenamiento de acciones establecidas que deseamos realizar para obtener algo. Planificar significa pensar luego actuar; además, requiere de anticipación para lograr lo deseado, exigiendo un alto nivel de certidumbre sobre las condiciones en que estas se van a realizar y una elevada fiscalización de los factores que permitirán el alcance del resultado perseguido. (Alberich y Sotomayor, 2013; Pozo, Xavierda, y Rodríguez, 2014; Matilla, 2008).	Petición, solicitud del bien, servicio en general, consultoría u obra realizada por el área usuaria de la entidad que incluye descripción clara y exacta de las características y/o requisitos funcionales relevantes para cumplir la finalidad pública de la contratación, así como los requisitos de calificación que guarden relación con objeto de la contratación. Se formulación se dirige de manera escrita a la Unidad Orgánica que le corresponda las Compras públicas. Con su formulación se inicia el proceso de contratación y determina, en gran medida, alcanzar la finalidad pública. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018; Ministerio del Interior, 2016; Organismo Supervisor de las contrataciones del Estado, 2017).	La contratación pública es la adquisición de bienes, servicios y obras, que corresponde realizar a las entidades públicas con una persona natural o jurídica, financiada en gran medida con el dinero de los contribuyentes; en consecuencia, las entidades cuando realicen dichas contrataciones, deberán cumplir con los principios de eficiencia y transparencia, garantizando la calidad de los bienes adquiridos y la prestación de los servicios, de esta forma se satisfaga el interés público. (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, s.f.; Ministerio de Economía de El Salvador, s.f.; Marrero, 2017)	Es un instrumento de gestión del Estado que sirve para cumplir con los objetivos trazados en beneficio de la población, brindando los servicios necesarios, logro de metas de cobertura, cierre de brechas, cumpliendo con los principios de equidad, eficacia y eficiencia del sector público. Dispone los límites de gastos durante el año fiscal, de cada entidad pública, asimismo, los ingresos que las financian, en sintonía con la disponibilidad de los flujos financieros que constituyen derechos de la Administración Financiera del Sector Público, a fin de mantener el equilibrio fiscal. Lo que quiere decir, que el presupuesto público es el plan contable formulado por el gobierno que incluye la estimación de los ingresos y gastos en función de las políticas que se vayan a llevar a cabo a medio o largo plazo. (Ministerio de Economía y Finanzas, s.f.; Gestion.Org, s.f.).

### Matriz 10. Justificación

Justificación teórica	
¿Qué teorías sustentan la investigación?	¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?
1. Teoría de sistemas	1. Por qué nos permite comprender que las organizaciones son sistemas que se entrelazan con su entorno y que todas las partes del sistema deben trabajar para el logro de los objetivos; asimismo, los procesos y subprocesos se encuentran relacionados entre sí, además que algún cambio en sus partes afecta a las demás. A través de un sistema abierto se podrá realizar el intercambio de información entre la organización y el entorno.
2. Teoría Estructuralista	2. Por qué nos permite comprender que la organización es una unidad social, compleja que se relaciona entre sus elementos internos, comparte objetivos personales, organizacionales para el logro de metas; no obstante, existe respeto a las jerarquías de autoridad institucional, gerencial y técnico.  3. Por qué nos permite comprender que en las organizaciones existen estructuras orgánicas, jerarquías, unidad de mando, grupos formales y que los funcionarios y servidores públicos, deben conocer las funciones que van a desarrollar de

<p>3. Teoría Burocracia</p> <p>4. Teoría de la contabilidad social: Teoría del Stakeholder</p>	<p>acuerdo a su cargo, conocer que dentro de la administración pública existen relaciones jerárquicas, ser nombrados por autoridad competente, estar capacitados para desempeñar su cargo.</p> <p>4. Por qué nos permite entender que la organización debe actuar considerando los beneficios de todos sus grupos de interés; así también, que las interrelaciones ayudan a conocer el entorno interno y externo de las organizaciones, a través de sus principales intervinientes, facilita comprender el contexto complejo y cambiante de su interrelación, por lo tanto ayuda a encontrar oportunidades estratégicas e innovar soluciones a partir de conocer sus necesidades y no simplemente de las necesidades de la organización, de esta forma incentiva que los grupos de interés pasen de una actitud pasiva a una colaboración activa con las entidades, en procura del logro de los objetivos.</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Redacción final</p>	<p>La investigación se justifica teóricamente porque se sustenta en la Teoría de Sistemas, Teoría Estructuralista, Teoría de la Burocrática y la Teoría de la Contabilidad Social (Teoría de los Stakeholder), porque nos permite comprender que las organizaciones son sistemas que se entrelazan con su entorno y que todas las partes del sistema deben trabajar para el logro de los objetivos; los procesos y subprocesos se encuentran relacionados entre sí, además que algún cambio en sus partes afecta a las demás. A través de un sistema abierto se podrá realizar el intercambio de información entre la organización y el entorno. Asimismo, que la organización es una unidad social, compleja que se relaciona entre sus elementos internos, comparte objetivos personales, organizacionales para el logro de metas; no obstante, existe respeto a las jerarquías de autoridad institucional, gerencial y técnico. En el mismo sentido que, en las organizaciones existen estructuras orgánicas, jerarquías, unidad de mando, grupos formales y que los funcionarios y servidores públicos, deben conocer las funciones que van a desarrollar de acuerdo a su cargo y estar capacitados para desempeñar su cargo. Por otro lado, nos permite entender que la organización debe actuar considerando los beneficios de todos sus grupos de interés y que las interrelaciones ayudan a conocer el entorno interno y externo de las organizaciones, a través de sus principales intervinientes, facilita comprender el contexto complejo y cambiante de su interrelación, por lo tanto, ayuda a encontrar oportunidades estratégicas e innovar soluciones a partir de conocer sus necesidades y no simplemente de las necesidades de la organización, de esta forma incentiva que los grupos de interés pasen de una actitud pasiva a una colaboración activa con las entidades, en procura del logro de los objetivos.</p> <p>En consecuencia, la investigación se justifica teóricamente debido a que dentro de las entidades públicas, el área de abastecimiento debe trabajar articuladamente con los órganos encargados de las contrataciones y las áreas usuarias, igualmente con las áreas de contabilidad, tesorería y presupuesto. Por lo tanto, si aquellos trabajan de manera articulada, armónica y comunicativa, logran alcanzar los objetivos de la institución, la finalidad pública de las contrataciones, con la mejor calidad y precio, maximizando el valor de los recursos públicos, logrando adquisiciones de bienes y servicios eficientes y transparentes. Además, se debe considerar a las personas como servidores y funcionarios públicos, como ser humano, satisfacer sus necesidades en diferentes campos como la capacitación, la profesionalización, la remuneración, el descanso y los incentivos, a fin que trabajen por vocación y estímulos, de esta manera ayudaran a planificar adecuadamente el Plan anual de contrataciones, evitando sus excesivas modificaciones. Finalmente el Plan anual de contrataciones cuenta con un marco legal jerarquizado empezando por el Sistema Nacional de Abastecimiento desarrollado por el Decreto Legislativo N° 1439, la Ley n° 30225, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, Directivas, Opiniones del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado, entre otros.</p>

Justificación práctica	
¿Por qué realizar el trabajo de investigación?	¿Cómo el estudio aporta a la organización?
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dar a conocer en qué áreas se suscitan problemas en la elaboración formulación y consolidación del Plan anual de contrataciones y porque.</li> <li>2. Dar a conocer cuáles son los problemas que se suscitan en la elaboración formulación y consolidación del Plan anual de contrataciones y porque.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Encontrando hallazgo</li> <li>2. Brindar recomendaciones</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Dar a conocer cuáles son las causas más recurrentes que modifican el Plan anual de contrataciones y porque.</li> <li>4. Dar a conocer cuáles son los procedimientos de selección que más se incluyen o excluyen del Plan anual de contrataciones y porque.</li> <li>5. Dar a conocer cuáles son los bienes y servicios que más se incluyen o excluyen del Plan anual de contrataciones y porque.</li> <li>6. Presentar algunos riesgos al modificar del PAC.</li> <li>7. Presentar algunas recomendaciones.</li> </ol>	
<b>Redacción final</b>	Con el desarrollo del presente estudio de investigación se pretendió analizar cuáles son las causales más frecuentes en las modificaciones del Plan anual de contrataciones de la Unidad Ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA 2017–2019; asimismo, establecer los riesgos que generan y por ultimo brindar recomendaciones a fin de disminuir las modificaciones a su PAC.	

<b>Justificación metodológica</b>		
	<b>¿Por qué realizar la investigación bajo el enfoque cualitativo?</b>	<b>¿Cómo las técnicas e instrumentos permitieron realizar el diagnóstico y la propuesta?</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. .</li> <li>2. .</li> <li>3. .</li> <li>4. .</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. .</li> <li>6. .</li> <li>7. .</li> <li>8. .</li> </ol>
<b>Redacción final</b>	El estudio se justificó metodológicamente porque se sustentó en el enfoque cualitativo en vista que se interpretó lo vertido por cada una de las unidades informantes que fueron colaboradores que participaron en alguna de las etapas de la contratación pública y documentos que constituyeron actos administrativos relacionados al Plan anual de contrataciones de la Unidad Ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA; asimismo, la recopilación de datos se realizó mediante la entrevista y el análisis documental con el apoyo de sus instrumentos guía de entrevista y ficha de análisis documental, lo que nos permitió captar, obtener y acopiar información de acuerdo a las subcategorías previamente identificadas.	



### Matriz 11. Matriz de problemas y objetivos

<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>
¿Cuál fue la situación de los Planes anuales de contrataciones en la unidad ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA 2017 – 2019?	Analizar los Planes anuales de contrataciones en la unidad ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA 2017 – 2019	
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>
¿Cómo fue la planificación respecto a los Planes anuales de contrataciones en la unidad ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA 2017 – 2019?	Analizar la planificación de los Planes anuales de contrataciones en la unidad ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA 2017 – 2019	
¿Cuál fue la situación de los requerimientos respecto a los Planes anuales de contrataciones en la unidad ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA 2017 – 2019?	Analizar los requerimientos de los Planes anuales de contrataciones en la unidad ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA 2017 – 2019	
¿Cuál fue la situación de las contrataciones públicas respecto a los Planes anuales de contrataciones en la unidad ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA 2017 – 2019?	Analizar las contrataciones públicas de los Planes anuales de contrataciones en la unidad ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA 2017 – 2019	
¿Cuál fue la situación del presupuesto público respecto a los Planes anuales de contrataciones en la unidad ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA 2017 – 2019?	Analizar el presupuesto público de los Planes anuales de contrataciones en la unidad ejecutora N° 009: VII DIRTEPOL LIMA 2017 – 2019	