



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Análisis de los procesos de licitación pública en la Municipalidad  
distrital de Comas, año 2019**

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

**AUTORA:**

Zapata Garcia, Fabiola Andrea (ORCID: 0000-0002-9475-0552)

**ASESOR:**

Dr. Córdova García, Ulises (ORCID: 0000-0002-0931-7835)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

LIMA – PERÚ

2021

### **Dedicatoria**

Al hombre más humilde de la tierra, mi padre, que se fue sin despedirse. También, a la sonrisa de mi mamá, con amor para ellos que me trajeron al mundo.

### **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo por albergarme en sus aulas y haberme dado la oportunidad de crecer profesionalmente.

## Índice de contenidos

	<b>Página</b>
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	vii
Índice de tabla	vi
Índice de figura	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>4</b>
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>11</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación	11
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	12
3.3. Escenario de estudio	12
3.4. Participantes	12
3.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	13
3.6. Procedimiento	15
3.7. Rigor científico	16
3.8. Método de análisis de datos	16
3.9. Aspectos éticos	17
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	<b>18</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>33</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>38</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>40</b>

## **ANEXOS**

Anexo 1. Matriz de categorización

Anexo 2. Guía de entrevista semi estructurada

Anexo 3. Transcripción o degravación de las entrevistas

Anexo 4. Proceso de categorización y codificación

Anexo 5. Matriz de triangulación de la información

Anexo 6. Ficha de análisis documental

Anexo 7. Ficha de registro anecdótico

Anexo 8. Consentimiento informado

Anexo 9. Carta de presentación institucional

Anexo 10. Reporte del Turniting

Anexo 11. Otros

### **Índice de tablas**

	<b>Página</b>
Tabla 1. Profesionales que participaron en la entrevista	13
Tabla 2. Procesos de las técnicas e instrumentos	15

### **Índice de figuras**

	<b>Página</b>
Figura 1. Mapeamiento de la investigación	16

## Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo “Analizar los procesos de licitación pública en la Municipalidad de Comas, año 2019”.

Aunado a ello, en esta investigación se empleó el enfoque cualitativo, paradigma Interpretativo. El diseño fue el estudio de caso, método inductivo, la técnica fue la entrevista, el instrumento la guía de entrevista, la misma que fue realizada a expertos con conocimiento en licitación pública en la Municipalidad de Comas. Se realizaron 03 entrevistas, procesadas y analizadas que permitirán a las autoridades y funcionarios a mejorar el proceso de contratación de las licitaciones públicas.

Por último, en la presente investigación se concluyó; de acuerdo a los resultados obtenidos que, los procesos de licitación pública en la Municipalidad de Comas en el año 2019 han sido realizados sin que exista ninguna capacitación del personal encargado sobre el objeto de contratación, sobre la difusión pública de los procesos de contratación, seguimiento y supervisión de la ejecución del contrato, así como la contratación pública electrónica. Por lo que, al no contar con profesionales capacitados para ejecutar un proceso de licitación pública o cualquier otro método de contratación, es muy probable que se sigan manifestando problemas en esta materia.

**Palabras clave:** Proceso, contratación, licitación, pública, entidad.

## **Abstract**

The objective of this research work was to "Analyze the public bidding processes in the Municipality of Comas, year 2019".

In addition to this, this research used the qualitative approach, the Interpretative paradigm. The design was the case study, inductive method, the technique was the interview, the instrument the interview guide, the same that was carried out with experts with knowledge in public bidding in the Municipality of Comas. 03 interviews were carried out, processed and analyzed that will allow authorities and officials to improve the process of contracting public tenders.

Finally, in the present investigation it was concluded; According to the results obtained, the public bidding processes in the Municipality of Comas in 2019 have been carried out without any training of the personnel in charge on the object of contracting, on the public dissemination of the contracting processes, monitoring and supervision of the execution of the contract, as well as electronic public procurement. Therefore, by not having trained professionals to carry out a public bidding process or any other contracting method, it is very likely that problems in this area will continue to appear.

**Keywords:** Process, contracting, tender, public, entity.



## **I. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, se han desnudado de forma inescrupulosa diversas deficiencias que se cometen en la gestión pública, tales como la falta de competencia por parte de los funcionarios y/o servidores públicos de las distintas entidades estatales en los procedimientos de contrataciones con empresas privadas sobre licitaciones públicas; situación que ha sido muy común desde hace muchos años atrás en nuestro país y que también se ha repetido en diversos países. En el contexto internacional; según Zárate (2021), en el informe sobre las tendencias en materia de derecho del año 2020, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), precisó que la colusión en las compras públicas es un problema que aqueja a América Latina, más que a cualquier región del mundo. Situación preocupante, ya que las prácticas colusorias en un proceso de selección convocado por una entidad pública, deforman la competencia en perjuicio del interés público del Estado, catalogando a este delito como una de las maneras de corrupción en las adquisiciones públicas.

De la misma forma, según Scheller y Silva (2017) el fraude y la corrupción en la contratación pública son realidades en España y Colombia, pues las medidas emitidas por los legisladores con el fin de controlar la situación, no han producido efectos positivos, siendo que cada día incrementan las posibilidades para que se cometan dichas conductas ilícitas, específicamente en Colombia, advirtiéndose que las regiones con menos recursos económicos y que sufren abandono por parte del Estado, son aquellas que producen mayor corrupción; y en España, se observa que la misma se encuentra en una posición de desventaja entre los países de Europa.

En el ámbito nacional, el informe de control concurrente N.º 002-2018-OCI/0425-CC, realizado por el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad de Chiclayo, sobre la ejecución de una obra en la avenida Miguel Grau, en el distrito de Chiclayo, se identificaron situaciones adversas durante la ejecución del servicio de control concurrente, las mismas que se encontraron relacionadas al perfeccionamiento del contrato y que afectaron los trabajos programados y el cumplimiento de los objetivos de las labores de prevención de desastres, poniendo en peligro a los ciudadanos ante la concurrencia de un desastre natural.

En el contexto local, la Municipalidad Distrital de Comas no ha sido indiferente a esta situación, pues el Órgano de Control Institucional, a través del informe de control concurrente N.º 027-2020-OCI/2175-SCC, informó que la obra realizada en las Av. Andrés Avelino Cáceres, Miguel Grau, Francisco Bolognesi y las calles internas en la Zona A, Zona B, Zona C del AA.HH. Año Nuevo, se advirtieron dos situaciones adversas que afectan la continuidad del proceso, el resultado o el logro de los objetivos de la obra, tales como las fisuras advertidas en el sardinel peraltado y el desprendimiento de la carpeta asfáltica, lo cual generarían un riesgo en la transitabilidad vial y peatonal, calidad y durabilidad de la obra, que afectaría la vida útil de dicha obra. En consecuencia, la presente investigación se encuentra destinada a estudiar cómo se desarrollan los procesos de licitación pública en dicho municipio, a fin de detectar las causas de la ineficiencia en dichos procesos, así como las consecuencias que de ello deriva.

Se formuló el siguiente problema general: ¿Cómo se llevaron a cabo los procesos de licitación pública en la Municipalidad de Comas en el año 2019? Problemas específicos: ¿Cómo se llevaron a cabo las etapas de actuaciones preparatorias, procedimiento de selección y ejecución en los procesos de licitación pública de la Municipalidad de Comas en el año 2019?

En este apartado se precisa la justificación del estudio. A partir de la teoría, se aporta sobre la gestión pública una revisión literaria de evidencias, que toma como referencia el aporte académico de expertos en la materia, así como, informes y artículos que lograrán profundizar la realidad que se estudia y servirán de base para la investigación; asimismo, la presente investigación apoyará a futuros estudios. A partir de una perspectiva práctica, el aporte del estudio es brindar un informe acerca del contexto actual de la entidad pública en materia de los procesos de licitación pública vinculadas al cumplimiento de la normativa, lo que permitirá tanto a funcionarios y servidores públicos acceder a un enfoque más profundo de la problemática en este tipo de procesos. De esta manera, se puedan tomar las decisiones correctas con el fin de mejorar las condiciones de contratación.

Por último, a partir de una óptica metodológica, se ha propuesto una guía de entrevista para la recolección de datos la cual ha sido un aporte y también soporte

para los participantes, ya que contribuye al estudio un análisis cualitativo del tema, cumpliendo así con el rigor científico de toda investigación. Por último, desde la óptica legal, el estudio se basa en la Ley N.º 30225 de Contrataciones del Estado y su Reglamento.

De la misma forma, se formuló el objetivo general: Analizar los procesos de licitación pública en la Municipalidad de Comas en el año 2019. Objetivos específicos: Analizar el desarrollo de las etapas de actuaciones preparatorias, procedimiento de selección y ejecución en los procesos de licitación pública de la Municipalidad de Comas en el año 2019.

## II. MARCO TEÓRICO

En referencia a los trabajos previos internacionales, éstos brindaron una aproximación temática a la investigación. En ese sentido, Quiceno (2020) señaló que los instrumentos contractuales no son perjudiciales ni transgreden las normas, son los operadores jurídicos quienes desnaturalizan su uso para obtener un aprovechamiento ilegal de los recursos públicos, por ello, el contrato debe circunscribirse a la satisfacción de intereses generales, y debe responder al cumplimiento de los objetivos comunes y armónicos de las entidades públicas.

A continuación, Klein (2020) determinó que los regímenes jurídicos de las licitaciones públicas sufren golpes por parte de los tratados internacionales de derechos humanos, por lo tanto, es errado que la convencionalidad obligue a que se desarrollen grandes transformaciones en el régimen jurídico de las dichas contrataciones públicas, ya que todos los países que integran el Sistema Interamericano de Derechos Humanos (SIDH), están obligados a modificar sus normas de derecho administrativo a los tratados de derechos humanos.

De la misma forma, Tornos (2020) precisó que la contratación pública acarrea un elevado gasto público, superando su concepto como medio para que las administraciones se provean de bienes y servicios, y puedan ejecutar junto a los objetivos, otros fines de interés general, específicamente objetivos sociales y medioambientales. También se han agregado fines sobre la defensa de los derechos humanos, ya que son el fundamento de la vida social y el procedimiento de contrataciones no puede obviarlos, siendo esencial garantizar que la administración realice contrataciones con empresas que respeten los mismos. Por lo tanto, es importante relacionarlos con las normas de la contratación pública y resguardar su protección y desarrollo.

Asimismo, Gonzales, Sánchez y Solis (2019) concluyeron acerca de las buenas prácticas que, para participar en un proceso de licitación de obras públicas, el 81% de las empresas desarrollan sus licitaciones sin una debida organización y orden, ya que no provienen de un procedimiento pre establecido o estándar; en consecuencia, se generan con frecuencia descalificaciones de las empresas en dichos procesos y otros problemas durante la ejecución de la obra. Asimismo, determinaron que el 85% de las

empresas han coincidido en que implementar un procedimiento dónde se definan actividades, tiempos, deslinde de responsabilidad, y se propongan estrategias para ejecutar un eficaz proceso de licitación, ayudaría a que elaboren propuestas eficaces y estructuras, sin que les cause atrasos ni ningún otro inconveniente durante su desarrollo.

Aunado a ello, Serrano y Carmona (2018) concluyeron que en el periodo del 2013 al 2016, en los procesos de licitación pública del Sector G Terrenos, Edificios, Estructuras y Vías para la región del Valle del Cauca, se detectó un porcentaje importante de contratos que no siguieron su continuación después de nombrados por diversos motivos técnicos, financieros y de orden normativo; por ejemplo, el incumplimiento con el registro único de proponentes, falta de garantía en la oferta, falta de certificado de existencia y falta de carta de conformación de consorcio o uniones temporales, y falta de permiso de la Cámara de Comercio para conformar consorcios.

En esa misma línea de análisis, Galvis (2016) indicó que los estados son unos de los mayores compradores de bienes y servicios, por lo que las conductas que manipulan los procesos de contrataciones transgreden a la libre competencia. Por ello, la función de las autoridades como órganos de control, con el fin de enfrentar los acuerdos colusorios, son de importancia en la lucha contra dicho problema. No puede aceptarse un escenario en donde la adjudicación de un contrato se origine como resultado de una maniobra ilegal, en la que a través de un acuerdo anticompetitivo los coludidos incrementan sus posibilidades de salir seleccionados, afectándose el interés general en un perjuicio al patrimonio del Estado.

Prosiguiendo nuestro análisis, en referencia a los antecedentes nacionales, se obtuvo una aproximación local del estudio. Siendo ello así, Canchón, Beltrán y Aránzazu (2020) concluyeron que los procedimientos en la contratación estatal se vieron afectados, ya que las entidades públicas contratantes que se relacionaron con el caso Odebrecht, desnaturalizaron la libre competencia económica y el derecho a concurrir de manera libre en un proceso de selección pública, poniendo en desventaja a los demás oferentes, logrando manipular la adjudicación para que sea solo la empresa antes mencionada quien cumpliera con los requisitos establecidos.

Igualmente, Terrones y Castillo (2020) determinaron que el tribunal del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE); a través de sus diferentes salas en el ejercicio de su potestad administrativa sancionadora, vulneraron las garantías mínimas contempladas en el Texto Único Ordenado (TUO) de la Ley de Procedimiento Administrativo General (LPAG), bajo el sustento de contar con un régimen especial, y sobre el dinamismo que implica la contratación pública nacional, lo cual genera una situación de indefensión sistemática para los administrados. Seguidamente, señalaron que ningún procedimiento administrativo sancionador especial, ni la eventual sanción que se pueda derivar de aquel, pueden desconocer los principios de la potestad administrativa sancionadora ni la estructura y garantías mínimas a los administrados, en la medida que las garantías formales y sustantivas que dicha normativa reconoce, forman un núcleo esencial del estatus garantista de los administrados frente a las pretensiones de sanción que el OSCE puede ejercer sobre ellos.

Luego de ello, Casapino (2019) concluyó que los factores que afectan el proceso de licitación se relacionan con las diversas características de las bases del proceso, pues evidenció que las bases no son desarrolladas con un criterio técnico práctico, tampoco son claras ni precisas, ya que los requisitos que se exigen a los concursantes son exagerados e irreales. De la misma forma, los criterios de evaluación son criterios nefastos, y, el personal que se encarga de la elaboración de las bases y los documentos que se relacionan con el proceso de licitación, no siempre son capacitados ni calificados para dicha actividad.

Por otro lado, Cordero (2019) señaló que al individualizar las condiciones de productos que conlleven un mayor impacto positivo económico, ambiental y social a las instituciones públicas, será viable optimizar las bases de los contratos públicos, con el fin de negociar los beneficios que ofrecen los proveedores, lo que dará pie a que se generen procesos de medición y seguimiento de los requisitos sostenibles. Para el autor, en el ámbito público es permisible cumplir con la normativa y el apoyo del conocimiento científico, teniendo un efecto positivo en los procedimientos de contrataciones públicas mediante la reducción de los costos y gracias a medios más ecoeficientes que contribuyen economizar los recursos, y destinan el gasto de acuerdo al presupuesto.

Por último, Tornos (2016) en un plano local advirtió que el debate actual acerca de la mal llamada remunicipalización de los servicios públicos está sustentado en una teoría favorable en la gestión pública, por lo tanto, no es una disputa acerca de cuáles son las actividades que deben ser servicios públicos, tampoco de una disputa sobre los procesos de liberalización de actividades económicas que se devuelven al mercado, sujetas a una regulación.

En relación a la cimentación teórica, histórica y evolutiva anexa a la licitación pública, se obtuvo la siguiente información: En relación al sustento teórico se ha de precisar que el proceso de licitación pública es una regla a los contratos estatales, pues es a través de dicho procedimiento que se ofertan los bienes y obras al precio más conveniente. Es menester mencionar que, la normativa de contrataciones en el Perú ha ido variando en los años, ya que en los años ochenta, existían diversas normas disgregadas para contratar con el Estado, siendo que a partir de la Constitución de 1979 dentro de su art. 143° se dispuso la obligación del Estado de realizar la contratación de bienes, servicios y obras por licitación pública, a través del Reglamento Único de Licitaciones y Contratos de Obras Públicas. Luego de ello, en la Constitución de 1993, dentro de su art. 76°, se precisó que las obras se ejecutan de manera obligatoria por licitación pública.

En la actualidad, la Ley N.° 30225 regula y enmarca el contexto que debe de perseguirse para contratar con una entidad pública, precisando que aquella tiene como objetivo maximizar las riquezas públicas que se promueven para la articulación con un enfoque de resultados, siendo la OSCE la encargada de desarrollar las directivas que permitan lograr que se aplique de forma eficiente y transparente las etapas de la contratación, entre ellas, la licitación pública. Dicha Ley, dentro de su art. 22° señaló que el objeto de la licitación pública es la contratación de bienes y obras, siendo el reglamento de la mencionada Ley el cual establece las modalidades de licitación.

Ahora bien, Fernández definió la licitación como ofrecer un precio por un objeto en subasta, teniendo como objetivo seleccionar al co-contratante financiero, técnico e idóneo; en razón al precio y condiciones que ofrece en su propuesta, dando respuesta a una convocatoria pública o invitación realizada por la entidad pública pertinente (2015). Siguiendo con el análisis, Grau precisó que la licitación es aquel procedimiento

administrativo que se realiza con la intervención de los concurrentes a fin de escoger al contratista y ejecutar un contrato, es así que se deben reunir los siguientes elementos esenciales: naturaleza jurídica, concurrencia y fin (1964). Concordante con ello, Ivanega (2011) ha definido este procedimiento como el modo de seleccionar a los contratistas de las entidades estatales en el ejercicio de la función, a través del cual se invitan a los postores para que, bajo el cumplimiento de las bases y las condiciones pertinentes, se formulen las propuestas para seleccionar al más conveniente, resguardando el interés público.

Continuando con el desarrollo del presente apartado, es a partir de la Ley que se han soslayado las siguientes sub categorías: respecto a la etapa de actuaciones preparatorias, dentro de su art. 16° la Ley señala que el área usuaria es la encargada de requerir los bienes, servicios u obras a contratar, pues es la responsable de formular el expediente técnico, debiendo sustentar la finalidad pública de la contratación. Esta fase se encuentra conformada por las actuaciones que se inician desde la decisión de contratar, define el objeto de contratación y destina un presupuesto a su realización; tales como: determinación de necesidades, determinación de características técnicas, aprobación del expediente de contratación, designación del comité especial, elaboración y aprobación de las bases; entre otros; ante ello, Casapino precisó que cada año, las áreas respectivas de cada entidad estatal, advierten las necesidades para el siguiente año y se incluyen en el Presupuesto Institucional (2016).

En ese sentido, se debe hacer referencia que pocas veces se les da importancia a las actuaciones preparatorias. El expediente de contratación sirve para poder definir el objeto del contrato y su contenido obligatorio, así como para determinar el procedimiento de adjudicación del contrato, además de los criterios a tener en cuenta al seleccionar al contratista, así como comprobar la existencia de inversión suficiente (Puig, 2019).

Siguiendo con el análisis de las subcategorías, Retamozo (2018) indicó acerca de los diversos tipos de procedimientos de selección que, la eliminación e incorporación de procedimientos tuvo como sustento a que en la anterior estructura no se recogían las características particulares de algunos proveedores y mercados, lo cual originaba que las entidades públicas no logren potenciar el precio de sus



contrataciones, por lo tanto, era necesario poder comprender dentro de la normativa nacional los procedimientos de selección aplicados en otros países, para así poder lograr mejores contrataciones que promuevan la integración del mercado nacional. Dicho aquello, es importante resaltar que, según la Ley de contrataciones, dentro de su art. 65°, una entidad puede contratar de acuerdo a los diversos procedimientos de selección; entre ellos, la licitación pública.

En relación a ello, el mismo autor citado en el párrafo precedente, detalló que en ocasiones se identifica al procedimiento de selección como un contrato administrativo, pretendiendo emplear la racionalidad de dicho procedimiento al contrato; siendo este como un procedimiento administrativo especial que tiene como objetivo seleccionar a la persona natural o jurídica con la que la entidad pública celebrará un contrato. También, lo definió como un sistema empleado por la administración pública en relación a la selección de postores que presenta una determinada oferta (2018).

Acerca de la convocatoria, el reglamento de la Ley precisó que esta se realiza a través de la publicación en la plataforma del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE), debiendo incluirse en dicha convocatoria los requisitos señalados en el reglamento. Cabe resaltar que la convocatoria es un acto administrativo sobre declaración unilateral dictada en el ejercicio de la función administrativa, con efectos jurídicos individuales y directos, a través de la cual se manifiesta la voluntad de una entidad de contratar bajo las bases y cláusulas diseñadas para su desarrollo y ejecución, comunicándose su decisión a las personas naturales o jurídicas para que participen en el procedimiento con sus propuestas. Es así que, la entidad informa a los interesados lo que desea contratar, definiendo cuándo y dónde deben ofrecer sus propuestas, asimismo, explica cómo se examinarán y calificarán las propuestas, y los criterios que regirán en la elección de la mejor oferta (Dromi, 1995).

Prosiguiendo con el estudio, Retamozo detalló que la distribución de la buena pro se relaciona con la investigación de mercado, siendo que el hecho de distribución no debe ser tomado a la ligera, sino que este debe haberse previsto en las bases a consecuencia de la averiguación realizada. En caso de que la investigación realizada en el mercado hubiese determinado que lo requerido por la entidad no puede ser

ofrecido por un solo proveedor, las bases deben prever la posibilidad de distribuir la buena pro (2018).

En relación a la etapa de ejecución, el reglamento de la Ley ha establecido el procedimiento para la perfección del contrato; aunado a ello, dentro del capítulo IV de la mencionada Ley, se ha dedicado una regulación precisa acerca de esta fase del proceso de contratación. Como ya se ha mencionado, la fase de la ejecución inicia con la firma del contrato, o después que la orden de servicio es remitida y aceptada, culminando con el pago respectivo por las prestaciones, siendo que el periodo varía, pues dependen de cada requerimiento, lo que es medible es aquel tiempo que existe entre la presentación entregable y la conformidad, y desde este límite hasta el pago respectivo. Cabe resaltar, que la OSCE ha realizado la medición y el monitoreo del tiempo que tardan las entidades en efectuar el pago a sus contratistas. Es menester precisar que la normativa de contrataciones determina un plazo de diez días calendario para que el área usuaria otorgue la conformidad por la prestación ejecutada; a partir de allí, quince días calendario para realizar el pago al contratista.

### **III. METODOLOGÍA**

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

El estudio se desarrolló bajo el paradigma interpretativo, el cual tiene como objetivo la profundización en la investigación, estableciendo diseños abiertos que emergen desde un todo y el contexto. Es así que, los métodos sobre recolección de datos más comunes son la observación participativa, historias de vida, entrevistas, cuadernos de campo, etc. Asimismo, las conclusiones y discusiones que se desarrollan a partir de una investigación y que concuerdan la doctrina de este paradigma, se encuentran relacionadas a un determinado contexto educativo, lo que contribuyen a comprender frente a otro tipo de situaciones (Ricoy, 2005).

El enfoque del estudio fue cualitativo, en este tipo de investigación el investigador se encuentra dependiente de su objeto de estudio, objetivos y los problemas específicos que se plantea. En la investigación cualitativa el investigador es la herramienta misma, por lo que su eficacia se encuentra en la forma en que aquel desarrolla su destreza en su investigación (Ñaupas, Mejía, Novoa & Villagómez, 2013). Aunado a ello, el tipo de investigación fue de tipo aplicada, la cual establece a través de un conocimiento científico, los medios por los cuales se puede cubrir una necesidad específica (Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica, 2020)

El diseño fue a través de un estudio de casos, que es la investigación empírica de un fenómeno del cual se quiere aprender en un contexto real y habitual. Este tipo de diseño es útil cuando los problemas no se evidencian del todo, por lo que se necesitan diversas fuentes de evidencia, aquí el investigador conoce una realidad o un caso y se debe acercarse a esa realidad según lo conveniente, de manera independiente se sigue una postura positivista o interpretativa (Ñaupas *et al.*, 2014). Prosiguiendo, es menester precisar que se utilizó el método inductivo, a través del cual se observa, estudia y conoce acerca de las características genéricas o comunes, reflejadas de diversas realidades y así poder desarrollar una propuesta y aporte con carácter general (Abreu, 2014).

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

Las categorías son diversos valores, así como la forma de clasificar, conceptualizar o codificar un término o expresión de forma precisa, a fin de que no se preste a ninguna confusión para cumplir con los fines de la investigación (Ivanega, 2011).

**Categoría:** Licitación pública

Procedimiento que selecciona a los contratistas de las entidades estatales en el ejercicio de la función administrativa, a través del cual se invitan a los postores para que, bajo el cumplimiento de las bases y las condiciones pertinentes, se formulen las propuestas para seleccionar al más conveniente, resguardando el interés público (Ivanega, 2011).

**Sub categorías:** Actuaciones preparatorias

Procedimiento de selección

Ejecución

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

El escenario de estudio fue la Municipalidad distrital de Comas, la cual es considerada como una de las municipalidades afectadas por la corrupción y la ineficiencia de sus servicios, debido a que el personal que labora dentro de esta institución, muchas veces no es el idóneo para la labor y, más aún, no son personas especializadas para ejercer las funciones que se les asignan, ocasionado resultados negativos en los servicios que brindan a los ciudadanos; en razón a ello, se consideró oportuno analizar cómo se llevaron a cabo los procesos de licitación pública, ya que se tiene acceso a la información pública sobre las contrataciones que realiza dicha entidad, lo cual es un elemento importante para la realización del estudio.

### **3.4. Participantes**

Los participantes del estudio se conforman por tres especialistas en Contrataciones del Estado, abogados que han realizado y participado en licitaciones públicas con la Entidad; así como, expertos informantes que forman parte y tienen conocimiento sobre dichos procesos de contratación, quienes representan pieza fundamental sobre la realidad estudiada. Aquellos, son los actores que han brindado información y opiniones

acerca de los procesos de licitación pública realizados por la municipalidad. Cabe resaltar que, con el fin de proteger su identidad, se estableció una codificación para su tipificación.

**Tabla 1**

*Codificación de los participantes del estudio*

Nro.	Profesión	Participantes	Código
1	Abogado especialista en Ejecución Contractual	Especialista I	E1
2	Abogado especialista en procesos de contratación pública	Especialista II	E2
3	Abogado especialista en procesos de contrataciones de obras públicas	Especialista III	E3

*Nota:* Profesionales que participaron en la entrevista (2021).

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

#### Técnicas:

Las técnicas en una investigación científica precisan los procedimientos y medios que hacen funcionales los métodos, siendo el método el camino general de conocimiento y la técnica el procedimiento que debe seguirse para recorrer las fases del método científico (Ñaupas *et al.*, 2014). En la presente investigación, se utilizó la técnica de la entrevista, que es un método que consiste en un tipo de plática formal entre el entrevistador y el entrevistado o persona informante, consiste en realizar preguntas de manera verbal a fin de obtener respuestas o información y comprobar las hipótesis del trabajo (Ñaupas *et al.*, 2014).

Asimismo, se utilizó el análisis documental, herramienta que consiste en la búsqueda de datos secundarios obtenidos por otros investigadores. Uno de sus elementos claves se basa en la búsqueda de fuentes que se relacionan a un problema de investigación, los documentos se analizan a partir de las categorías, las cuales son los ejes claves para desarrollar el problema. Toda la información organizada debe ser analizada de manera crítica en relación al problema de investigación (Ortega, 2015).

De la misma forma, se utilizó la técnica de la observación, ya que en la investigación cualitativa se necesita estar preparado para observar, advirtiendo que dicha observación no se limita solo al sentido de la vista, sino a conjugar todos los sentidos, todo ello con el objetivo primordial de indagar y describir ambientes,

comunidades, subculturas y todo aspecto de la vida social (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

### **Instrumentos**

El instrumento de medición registra los datos observados que representan los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente, pues captura la realidad deseada, teniendo como función la medición para determinar una relación entre el mundo real y el conceptual (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). En la presente investigación se empleó la guía de entrevista, técnica de investigación que describe de manera objetiva, sistemática y cuantitativa la información que se obtiene de una conversación. Se aplica a cualquier forma de comunicación, como la comunicación monumental, discográfica, etc., y se usa para el análisis de las ideas contenidas en una comunicación. Además, describe la tendencia ideológica de la persona, de una partida o de una institución y establece las diferencias internaciones en el contenido de la comunicación (Ñaupas *et al.*, 2014).

Del mismo modo, se utilizó la ficha de análisis de documental el cual es un instrumento que coadyuva en el registro y la identificación de las fuentes de información, así como la recolección de datos o evidencias en una investigación (Ortega, 2015). Por último, se utilizó el registro anecdótico, que es aquel informe que describe los hechos que se consideran importantes para el investigador, mediante el cual se registran la observación, así como el comportamiento, actitudes, intereses y procedimientos (Secretaría de Educación Pública, 2003, p. 27).

**Tabla 2***Propósitos de la aplicación de instrumentos y técnicas*

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Propósitos</b>
Entrevista	Guía de entrevista	Recoger datos en relación a la categoría general, a través del aporte de los especialistas.
Análisis documental	Ficha de análisis documental	Agrupar informes, normas, artículos de opinión de expertos en la materia, artículos científicos sobre tema de estudio con el fin de realizar la triangulación y el contraste de la información de las entrevistas.
Observación	Registro anecdótico	Acopiar los datos observados para analizar ciertos procedimientos, falencias en el proceso, así como reforzar y contrastar la información obtenida.

*Nota:* Procesos de las técnicas e instrumentos (2021).

**3.6. Procedimiento**

Luego de haber delimitado y establecido el cimiento metodológico, se detallaron los pasos que se siguieron en el desarrollo y recolección de información, análisis de datos y los aspectos administrativos: Primero se requirió la autorización respectiva al área administrativa de la Municipalidad distrital de Comas a fin de efectuar la investigación. Se determinó a los especialistas que se encuentren vinculados al proceso de licitación pública. La información se recolectó a través de la entrevista virtual y presencial, donde se registró y se procedió a la grabación de la misma. Luego, se procedió a procesar los datos, por lo que se presentaron figuras (redes, nubes de palabras); se interpretaron los resultados haciendo un análisis de interpretación de los procesos, triangulado las distintas fuentes de información.

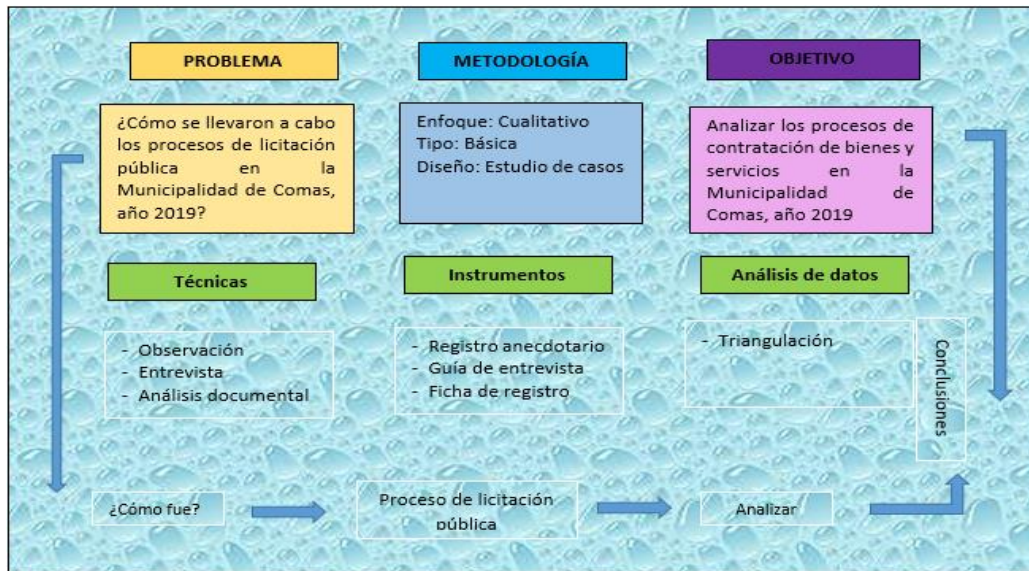


Figura 1. Mapeamiento de la investigación (2021).

### 3.7. Rigor científico

El estudio cumplió un rigor científico que se encuentra sustentado en un criterio de calidad y credibilidad. Se vinculó con la capacidad del investigador, ya que, en su desarrollo, se ejecutaron cada una de sus fases de forma metódica, basada en teorías y aportes de valor académico, interpretándose con mayor hondura todas las evidencias logradas producto del análisis documental, ello con el objetivo de crear una conciencia reflexiva para comprender, dilucidar e informar acerca de la realidad de los procesos de licitación pública.

Confirmabilidad, ya que se persiguió una meta y se realizaron apuntes de todo el procedimiento del estudio, registrándose el fenómeno observable y se documentó mediante trabajos previos e informes. Ello favoreció la realidad estudiada, ya que se examinaron datos de manera profunda, llegando a una conclusión similar al de otra entidad revisada. Transferibilidad, pues se brindó la posibilidad de ampliar el resultado del estudio a otras entidades locales con similar situación. Cabe resaltar, que en el estudio cualitativo son los lectores quienes determinan el trasladar las evidencias encontradas a un escenario diferente.



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

En el análisis de información cualitativa, la recolección y el análisis concurren de forma paralela, siendo que el análisis no es completamente uniforme, pues cada estudio va a requerir un esquema peculiar. En el análisis, la operación esencial consiste en recabar datos no estructurados, proporcionándoles una estructura, siendo su objetivo central el examinar esos datos e imponerles una estructura (organizándolos en unidades y categorías). Aunado a ello, el estudio tuvo un soporte en la triangulación, que segmentó los datos en unidades de significados, codificó los datos y construyó una teoría; de la misma forma, permitió que se realice un análisis de contenido de la información textual de las entrevistas en una sola base (Hernández y Mendoza, 2018).

### **3.9. Aspectos éticos**

El estudio se realizó bajo la normativa APA, en donde se reconoció y dio crédito de la autoría sobre los distintos aportes obtenidos de diversas fuentes informativas, lo que permitió una estructura con un orden en las citas de cada capítulo de la tesis. A través de este medio se evitó caer en el plagio, ya que las mencionadas citas fueron parafraseadas y se respetó la esencia del contenido. Es menester precisar que se ha referenciado todo el material utilizado, lo que permitió extender la perspectiva del tesisista y del lector sobre el tema de investigación. En relación a las personas entrevistadas, éstos fueron seleccionados en razón a su labor y experiencia en dicha materia, salvaguardando la identidad de los mismos y utilizando códigos. Por lo tanto, la investigación no es tan solo un acto técnico, también es un acto objetivo, ya que los resultados reflejan veracidad de los datos procesados.

#### **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Los datos recopilados acerca de la Municipalidad Distrital de Comas en la presente investigación, fueron obtenidos en las plataformas web de las entidades públicas respectivas, las cuales son de acceso directo al público; igualmente, se remitió la carta de presentación a la entidad pública cumpliendo con lo establecido para el desarrollo de la investigación. Cabe resaltar que existieron dificultades para la realización de las entrevistas personales, debido al estado de emergencia en el cual nos encontramos por la expansión del virus Covid-19, razón por la cual se consideró la posibilidad de realizar las entrevistas haciendo uso de las plataformas virtuales como el zoom y google meet. Al mismo tiempo, también se consideró realizar las entrevistas de manera presencial, para coadyuvar con los entrevistados que estuvieron dispuestos en concertar una reunión, debido a que presentaban limitaciones de señal de internet. Las mencionadas entrevistas fueron muy útiles y pertinentes para el cumplimiento del objetivo de aplicar la guía de entrevista elaborada, en ese sentido, con la finalidad de evitar las desviaciones de las respuestas, se les informó a los entrevistados el motivo de la investigación, así como la utilidad de la entrevista semi estructurada para el estudio, y se les informó acerca de los conceptos de las categorías, lo cual sirvió para acotar y reducir el riesgo respuestas abiertas.

Del mismo modo, se efectuó el análisis cualitativo de resultados de manera interpretativa sobre el aporte de los participantes, quienes fueron tres especialistas en contrataciones del Estado. Asimismo, se efectuó un análisis documentos relacionados con la Ley y un análisis observacional asociado al resultado del trabajo que desempeñan los funcionarios y/o servidores de las áreas vinculadas con el municipio. Es así que, se empleó el método de triangulación para un mejor análisis de contraste de los datos obtenidos y en base a los objetivos planteados en el estudio.

##### **4.1. Análisis de la entrevista semiestructurada**

En primer lugar, respecto al objetivo específico 1: Analizar el desarrollo de la etapa de actuaciones preparatorias en los procesos de licitación pública de la Municipalidad de Comas, año 2019. En la guía de entrevista se formularon tres preguntas en relación a los indicadores de la primera subcategoría, en este punto se analizó la información

brindada por los tres especialistas, triangulando las coincidencias y diferencias, sucediendo lo mismo con los demás objetivos establecidos.

1. En su opinión, en el periodo 2019 ¿existió una adecuada formulación de los requerimientos en los procesos de licitación pública por parte de las áreas usuarios? ¿para nombrar a los miembros del comité de selección se tuvieron en cuenta sus capacidades y conocimientos en el objeto de la contratación? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?

Los especialistas indicaron que, en relación a los requerimientos en el 2019 no existió una adecuada formulación de los mismos en los procesos de licitación pública, pues fueron reformulados en más de una ocasión. Acerca de los órganos a cargo, refirieron que los miembros del comité no son capacitados ni tienen conocimiento sobre el objeto de contratación, por lo que no seleccionan debidamente lo que se va a contratar. Por lo tanto, deben ser capacitados constantemente.

2. En su opinión, en el periodo 2019 ¿considera Ud. que existió fraccionamiento en los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?

Los entrevistados manifestaron que sí han existido fraccionamientos en los procesos de licitación pública en el periodo 2019, y que ello se debe a que se desagregaron las contrataciones. Dicha situación conlleva consecuencias administrativas y penales para los funcionarios públicos, ya que han ido en contra de la ley.

3. En su opinión, en el periodo 2019 ¿qué tipo de dificultades observó en el desarrollo de la etapa de actuaciones preparatorias? ¿Qué sugiere?

En relación a la etapa de actuaciones preparatorias de los procesos de licitación pública, los especialistas precisaron que en el periodo 2019 las dificultades estuvieron relacionadas a la reformulación de los requerimientos por las áreas usuarias, la falta de personal capacitado y el costo y tiempo que suceden en esta etapa.

A continuación, respecto al objetivo específico 2: Analizar el desarrollo de la etapa de procedimientos de selección en los procesos de licitación pública de la Municipalidad

de Comas en el año 2019, en la guía de entrevista se formularon tres preguntas en relación a los indicadores de la segunda subcategoría.

4. En el periodo 2019 ¿la entidad pública convocó los procesos de licitación pública oportunamente según el plazo establecido en el PAC? Adicionalmente de la publicación de la convocatoria en el SEACE ¿se utilizaron otros medios de difusión a fin de difundir las convocatorias de los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?

Acerca de la convocatoria, los entrevistados señalaron que, en el año 2019, los no se cumplió con el plazo establecido en el Plan Anual de Contrataciones en los procesos de licitación pública, debido a la reformulación de los requerimientos, razones por las cuales existen informes emitidos sobre ello por la Contraloría. Aunado a ello, la entidad pública no utilizó otro medio de difusión a parte de la plataforma del SEACE para difundir las convocatorias de licitación pública.

5. En el periodo 2019, los postores que no fueron favorecidos con la buena pro o fueron descalificados, ¿formularon impugnaciones o cuestionamientos al proceso de selección de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?

En relación a la distribución de la buena pro, los entrevistados concordaron en que en el periodo 2019 se formularon muy pocas impugnaciones por parte de los proveedores, ello debido a que se presentan muy pocas empresas a la convocatoria y porque no presentan la documentación completa requerida.

6. En su opinión, en el periodo 2019 ¿qué dificultades observó en el desarrollo de la etapa de procedimiento de selección en los procesos de licitación pública en la municipalidad de Comas?

Sobre la etapa de procedimiento de selección en los procesos de licitación pública en el periodo 2019, los entrevistados manifestaron que el área encargada no verifica la información registrada por los proveedores, tales como RUC y que se encuentren habilitados con domicilio fiscal verificable y fecha de inicio de operaciones. De la misma forma, han observado que al realizar el proceso de selección se presentaron casos de favorecimiento a una determinada empresa.

De la misma forma, respecto al objetivo específico 3: Analizar el desarrollo de la etapa de ejecución en los procesos de licitación pública de la Municipalidad de Comas en el año 2019. En la guía de entrevista se formularon dos preguntas en relación a los indicadores de la tercera subcategoría, y se triangulo la información obtenida.

7. En su opinión, en el periodo 2019 ¿los postores cumplieron con presentar la documentación correspondiente para la suscripción del contrato? ¿los contratistas cumplieron íntegramente sus obligaciones contractuales? ¿existió un seguimiento y control por parte de la entidad para determinar y aplicar penalidades a los contratistas? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?

Los entrevistados coincidieron que en el periodo 2019, los postores no presentan la documentación completa para la suscripción del contrato, lo que conlleva a dificultades en la etapa de ejecución. En cuanto al seguimiento por parte de la entidad, coincidieron en que no se realiza de manera íntegra la supervisión y control a los contratos realizados por parte de la municipalidad, por lo tanto, no se aplican las penalidades respectivas.

8. En su opinión, en el periodo 2019 ¿qué dificultades presentó la Entidad en la etapa de la ejecución del contrato? ¿Qué sugiere?

En relación a la etapa de ejecución, los entrevistados señalaron que en el periodo 2019, las dificultades más resaltantes abordaron la falta de seguimiento permanente por la entidad en los procesos de licitación pública, la falta de control y el no cumplimiento de las obligaciones.

Finalmente, respecto al objetivo general del estudio: Analizar los procesos de licitación pública en la Municipalidad de Comas en el año 2019, se observó lo siguiente: Sobre la etapa de actuaciones preparatorias, los especialistas explicaron que en el periodo 2019 las dificultades estuvieron relacionadas a la reformulación de los requerimientos por las áreas usuarias, la falta de personal capacitado y el costo y tiempo que suceden en esta etapa.

Sobre la etapa de procedimiento de selección, los especialistas indicaron que en el periodo 2019 el área encargada no verificó la información registrada por los

proveedores, tales como RUC y que se encuentren habilitados con domicilio fiscal verificable y fecha de inicio de operaciones. De la misma forma, han observado que al realizar el proceso de selección se presentaron casos de favorecimiento a una determinada empresa.

Sobre la etapa de ejecución, los especialistas señalaron que, en el periodo 2019 las dificultades más resaltantes abordaron la falta de seguimiento permanente por la entidad en los procesos de licitación pública, la falta de control y el no cumplimiento de las obligaciones.

#### **4.2. Análisis documental**

El procedimiento de licitación pública se encuentra regulado por la Ley N.º 30225, en donde se establece que este proceso de contratación se utiliza para la contratación de bienes y obras. De la misma forma, el reglamento de la mencionada Ley establece en su art. 70º, que la licitación pública contempla las diversas etapas; entre ellas, la convocatoria y el otorgamiento de la buena pro.

En relación a la etapa de actuaciones preparatorias, la Ley antes mencionada establece que el área usuaria requiere los bienes, servicios u obras a contratar; entre otros, justificando su finalidad pública de la contratación y que la mismas se encuentre orientada a los objetivos de la Entidad. A continuación, según el art. 29º del reglamento, se establece el contenido del expediente técnico y los requisitos de calificación para el requerimiento y preparación del expediente, siendo el área usuaria la responsable de su formulación, debiendo evitar su reformulación por errores o deficiencias técnica.

Se observó del informe N.º 012-2019-OCI/2175-SVC, realizado por el órgano de control de la entidad pública que el contratista no cumplió con las obligaciones estipuladas en el contrato de prestación de servicios celebrado con la Municipalidad de Comas; y, tampoco cumplió con los estándares establecidos en el contrato. El órgano de control también señaló que el hecho suscitado no fue objeto de observación alguna por parte de la Subgerencia de Limpieza Pública y Ornato, lo que ocasionó que se transgredieran los artículos 8 y 9 de la Ley N° 30225 (Decreto Supremo N° 082-2019-EF), los cuales establecen las funciones, dependencias y órganos encargados

de las contrataciones, así como, las responsabilidades de los funcionarios y servidores, siendo estos los responsables de organizar, elaborar la documentación y conducir el proceso de contratación.

A continuación, respecto a la etapa de procedimiento de selección, el art. 21° de la Ley precisó que una entidad pública puede contratar por medio de licitación pública; entre otros, los cuales deben respetar los principios que rigen las contrataciones y los tratados internacionales sobre contratación pública. De otro lado, el reglamento su art. 53° precisó que el procedimiento de selección se realiza en atención al objeto de selección, la cuantía y las demás condiciones para su empleo; y, en su art. 54° se estable que la convocatoria de los procedimientos de selección se realiza a través de la publicación en el SEACE, pudiendo las entidades usar otros medios de difusión para que los proveedores puedan tener conocimiento de la convocatoria de dicho proceso.

Respecto a la etapa de ejecución, el art. 32° de la Ley, refiere que el contratista es responsable de realizar correctamente la totalidad de las prestaciones derivadas de la ejecución del contrato; por último, el art. 40° precisa el cumplimiento de obligaciones y responsabilidad del contratista. En esa misma línea de análisis, el informe N° 04-2019-OCI/2175-CC realizado por el Órgano de Control Institucional del municipio de Comas, precisó que en la etapa de ejecución la falta de control y seguimiento por parte de la entidad en la ejecución de la obra realizada en el A.H. Collique III Zona, se generó el riesgo de que se apruebe la liquidación del contrato sin que se haya ejecutado en su totalidad; es decir al 100%. Aunado a ello, también indicó que la entidad debió aplicar una penalidad al contratista respecto a la permanencia del residente de obras, toda vez que se había logrado advertir que la empresa encargada de la obra había incumplido el contrato por no tener la presencia del ingeniero residente. Por último, se indicó que la obra no se había ejecutado al 100%, pues tenía observaciones, ya que no se aplicaron penalidades y no se realizaron los procedimientos correspondientes para notificar notarialmente al contratista para que concluya con la ejecución de la obra.

### **4.3. Análisis observacional**

En la Municipalidad de Comas; en el periodo 2019, se observó respecto a la etapa de actuaciones preparatorias que el procedimiento de licitación pública presentó dificultades en cuanto su desarrollo, ya que, las obras realizadas en el distrito de Comas en el año 2019, no han logrado satisfacer el objetivo en cuanto al bienestar del ciudadano. Al realizar la indagación respectiva, se pudo advertir que muchas de las obras realizadas por la municipalidad de Comas fueron entregadas de manera inconclusa y con desperfectos no advertidos por el órgano encargado de la supervisión. Dicha situación principalmente se debe a que las empresas encargadas de ejecutar la obra, no contaba con la experiencia requerida para realizarla. En ese sentido, dentro de la etapa de actuaciones preparatorias, se encuentra establecido que el área encarga de realizar el estudio de mercado, debe indagar de acuerdo a la experiencia para escoger la cotización que más se adecue en cuanto al precio. Aunado a ello, se advirtió que las áreas usuarias han reformulado en más de dos ocasiones sus requerimientos, lo que conllevó a que se sufrieran retrasos, y, por ende, incumplimiento de los plazos establecidos. Por último, se observó la falta de capacitación por parte del personal encargado de esta etapa, puesto que estos carecían de conocimiento en cuanto al objeto de contratación, lo que conllevó a otorgar la buena pro a empresas que no disponían de experiencia para ejecutar la obra respectiva.

A continuación, sobre la etapa de procedimiento de selección, en el periodo 2019, se ha observado que el personal encargado de realizar la calificación estuvo capacitado en cuanto al objeto de capacitación sobre los procesos de licitaciones públicas. Del mismo modo, se advirtió que los especialistas técnicos encargados del desarrollo del proceso de licitación pública, no reforzaba su actualización en cuanto a las últimas modificaciones que sufría la Ley. En ese sentido, los procesos presentaron dificultades y observaciones por el órgano de control, en este caso, la Contraloría General de la República. Por último, se observó que la entidad pública no utilizó otro medio de difusión a parte de la plataforma del SEACE con el fin de difundir el proceso de contratación, situación que ocasionó que no hubiera diversidad de ofertas por partes de las empresas, pues solo se presentaban dos o tres postores a la



convocatoria, lo que favorecía a que se otorgara la buena pro a empresas que no contaban con la experiencia requerida.

En esa misma línea, en el periodo 2019, se observó sobre la etapa de ejecución que, los procesos de licitación pública se ejecutaron con diversas dificultades, y que pese a ello el personal encargado de realizar la supervisión del desarrollo de la obra e íntegro cumplimiento, no cumplieron con dichas funciones, pues luego de que el órgano encargado de la Contraloría de la República realizará la visita de control concurrente, advirtió que los funcionarios públicos no cumplieron con supervisar las obras realizadas, lo que ocasionó que se entregarán proyectos inconclusos y con deficiencias palpables por los ciudadanos, y que no cumplieron con la finalidad por la cual fueron proyectados dentro plan anual de contrataciones de la entidad. Asimismo, ante el incumplimiento de supervisión, no se impuso la responsabilidad correspondiente a los proveedores. Además, algunos proveedores no cumplieron con presentar los documentos pertinentes para la formación del expediente respectivo; en ese sentido, el personal encargado no ha cumplido con verificar que los datos presentados por los proveedores, tales como domicilio fiscal, lo que ocasionó retrasos en los plazos de procesos.

Por último, sobre los procesos de licitación pública se pudo observar que fueron realizados con dificultades que pudieron ser advertidas y absueltas por parte de los funcionarios públicos encargados; sin embargo, las obras fueron entregadas con desperfectos, incumpliendo el objeto del contrato. De la misma forma, no existió un seguimiento efectivo por parte de la entidad para determinar y aplicar penalidades a los contratistas. En suma, todo ello conlleva a que los procesos de licitación pública se realizaran con deficiencias y no cumplieran con el objetivo plasmado.

#### **4.4. Análisis e interpretación de las categorías emergentes**

Luego del estudio de la información observacional, documental y sobre los aportes brindados por los expertos, se concluyó que la existe falta de competencia del personal encargado, ya que no están capacitados, por lo que se aquellas se convierten en las categorías emergentes del estudio.

## Competencia

En relación a la competencia, los entrevistados señalaron que el personal encargado no se encontraba especializado en cuanto al objeto de contratación, lo que ocasionó dificultades en el desarrollo de los procesos de licitación pública. Acerca de la falta de competencias de un servidor público, es importante señalar que el Estado carga con la obligación de escoger a las personas pertinentes a fin de que cumplan con ocupar cargos en las diferentes disciplinas y áreas de las entidades públicas Villareal (2018).

En ese sentido, Aguilar y Fonseca señalaron que es a través de una valoración de forma obligatoria en donde se deben evaluar las capacidades y competencias indispensables para que un funcionario desempeñe de manera idónea una carrera administrativa (2018).

## Capacitación

Respecto a la capacitación, los especialistas coincidieron en que el personal encargado de la contratación; entre ellos el comité, no se encontraban capacitados en cuanto al procedimiento de contratación, siendo que, tampoco estaban capacitados sobre las últimas modificaciones de la ley. Ante ello, se debe tener en cuenta que es viable establecer diversas características personales que se relacionen con el desempeño laboral, las mismas que puedan permitir encauzar los procesos de selección, capacitación y la formación del personal, procurando su desarrollo, ello para beneficio de los servidores y la entidad (Fonseca y Villareal, 2018). En esa misma línea de análisis, Velasco precisó que la capacitación de los cargos superiores de la administración pública, podría resultar un mecanismo útil a fin de cambiar los comportamientos, se promuevan el aprendizaje de nuevas habilidades y la renovación de las relaciones de reciprocidad entre el gobierno y los funcionarios públicos (2006).

## **4.5. Discusión**

En relación al objetivo general, los puntos más relevantes que debieron ser mejorados en los procesos de licitación pública estuvieron relacionados a la capacitación del personal encargado sobre el objeto de contratación y sobre la difusión pública de los procesos de contratación; así como, el seguimiento y supervisión de la ejecución del contrato y la contratación pública electrónica, pues al no contar con profesionales

capacitados para ejecutar un proceso de licitación pública o cualquier otro método de contratación, es muy probable que se sigan manifestando problemas en esta materia. De la misma forma, indicaron que es necesario capacitar al personal acerca de las diversas modificaciones de la ley todo ello con el fin de cumplir con el objetivo de la contratación, pues no existe personal capacitado y actualizado acerca de la ley de contrataciones. Por último, precisaron que deben establecerse estándares que se están exigiendo y la oferta que demanda del mismo.

Igualmente, la información obtenida concuerda en parte con Casapino (2019) quien concluyó que los factores que afectan el proceso de licitación se relacionan con las diversas características de las bases del proceso, ya que las bases no son desarrolladas con un criterio técnico práctico, tampoco son claras ni precisas, pues los requisitos que se exigen a los concursantes son exagerados e irreales. De la misma forma, los criterios de evaluación son criterios nefastos, por último, el personal que se encarga de la elaboración de las bases y los documentos que se relacionan con el proceso de licitación, no siempre son capacitados ni calificados para dicha actividad.

En esa misma línea de análisis, la Ley dentro de su art. 22° señaló que el objeto de la licitación pública es para la contratación de bienes y obras; en ese sentido, el reglamento en su art. 70° establece que la licitación pública se ejecuta bajo las etapas de convocatoria, entre otras. Ante ello, Ivanega (2011) ha definido este procedimiento como el modo de seleccionar a los contratistas de las entidades estatales en el ejercicio de la función administrativa, a través del cual se invitan a los postores para que, para que formulen sus propuestas y se seleccione al más conveniente, resguardando el interés público.

De la misma forma, Fernández coincide con la definición precedente y señaló a la licitación como ofrecer un precio por un objeto en subasta, teniendo como objetivo seleccionar al co-contratante financiero, técnico e idóneo en razón al precio y condiciones que ofrece en su propuesta, dando respuesta a una convocatoria pública o invitación realizada por la entidad pública pertinente (2015). Siguiendo con el análisis, Grau precisó que la licitación es aquel procedimiento administrativo que se realiza con la intervención de los concurrentes a fin de escoger al contratista y ejecutar

un contrato, es así que se deben reunir los siguientes elementos esenciales: naturaleza jurídica, concurrencia y fin (1964).

En referencia al objetivo específico 1, se observó en los resultados que en la etapa de actuaciones preparatorias de los procesos de licitación pública en el periodo 2019, existieron dificultades relacionadas a la reformulación de los requerimientos por las áreas usuarias, la falta de personal capacitado y el costo y tiempo que suceden en esta etapa. Igualmente, los especialistas coincidieron que en el año 2019 no existió una adecuada formulación de los requerimientos en los procesos de licitación pública, pues fueron reformulados en más de una ocasión. Acerca de los órganos a cargo, refirieron que los miembros del comité no fueron capacitados ni tuvieron conocimiento sobre el objeto de contratación, por lo que no seleccionan debidamente lo que se va a contratar. Por lo tanto, deben ser capacitados constantemente. Aunado a ello, los entrevistados manifestaron que sí han existido fraccionamientos en los procesos de licitación pública en el periodo 2019, ello se debe a que se desagregan las contrataciones, situación que conllevó consecuencias administrativas y penales para los funcionarios públicos, ya que han ido en contra de la Ley.

Continuando con el análisis, los datos señalados de manera precedente concuerdan con Tornos (2020) quien concluyó que la contratación pública comporta un elevado volumen del gasto público, superando su concepto como medio para que las administraciones se provean de bienes y servicios, y puedan ejecutar junto a los objetivos, otros fines de interés general, específicamente objetivos sociales y medioambientales. También se han agregado fines sobre la defensa de los derechos humanos, ya que son el fundamento de la vida social y el procedimiento de contrataciones no puede obviarlos, por lo que es esencial garantizar que la administración realice contrataciones con empresas que respeten los derechos humanos. Aunado a ello, se deben asegurar los procesos selectivos basados en la publicidad y concurrencia, debiendo introducirse en las diversas fases de la contratación las condiciones que aseguren que las empresas contratistas puedan respetar los derechos humanos.

En base a la Ley, en su art. 16° señala que, en la etapa de actuaciones preparatorias, el área usuaria es la encargada de requerir los bienes, servicios u obras

a contratar, siendo la responsable en formular el expediente técnico, debiendo sustentar la finalidad pública de la contratación y cumpliendo con las funciones de la respectiva institución. Esta fase se encuentra conformada por las actuaciones que se inician desde la decisión de contratar, asimismo, está conformada por las actuaciones; tales como, designación del comité especial, elaboración de bases administrativas y aprobación de las bases; entre otros.

Es importante hacer referencia que, al finalizar cada año, las áreas respectivas de cada entidad estatal, advierten las necesidades para el siguiente año y se incluyen en el Presupuesto Institucional (Casapino, 2016). En ese sentido, se debe hacer referencia que pocas veces se les da importancia a las actuaciones preparatorias. El expediente de contratación sirve para poder definir el objeto del contrato y su contenido obligatorio, así como para determinar el procedimiento de adjudicación del contrato, además lo criterios a tener en cuenta al seleccionar al contratista, así como comprobar la existencia de inversión suficiente (Puig, 2019).

Acerca del objetivo específico 2, los resultados de la investigación arrojaron que, en la etapa de procedimiento de selección en los procesos de licitación pública, el área encargada no verificó la información registrada por los proveedores, tales como RUC y que se encuentren habilitados con domicilio fiscal verificable y fecha de inicio de operaciones, asimismo, los entrevistados observaron que al realizar el proceso de selección se presentaron casos de favorecimiento a una determinada empresa. En relación a las convocatorias, señalaron que no se cumplió con el plazo establecido en el Plan Anual de Contrataciones, debido a la reformulación de los requerimientos, razones por las cuales existen informes emitidos sobre ello por la Contraloría. Aunado a ello, la entidad pública no utilizó otro medio de difusión a parte de la plataforma del SEACE para difundir las convocatorias de licitación pública. En relación a la distribución de la buena pro, los entrevistados concordaron en que se formularon muy pocas impugnaciones por parte de los proveedores, ello debido a que se presentan muy pocas empresas a la convocatoria y porque no presentan la documentación completa requerida. Lo antes señalado guarda relación con Serrano y Carmona (2018) quienes concluyeron que, de la información encontrada en el portal del Servicio Electrónico de Contratación, en el periodo entre el 2013 y 2016, en los procesos de

licitación pública del Sector G Terrenos, Edificios, Estructuras y Vías para la región del Valle del Cauca, se detectó un porcentaje importante de contratos que no siguieron su continuación después de nombrados por diversos motivos técnicos, financieros y de orden normativo, por ejemplo, el incumplimiento con el registro único de proponentes, falta de garantía en la oferta, falta de certificado de existencia y falta de carta de conformación de consorcio o uniones temporales y falta de permiso de la Cámara de Comercio para conformar consorcios. Ello coincide con Canchón, Beltrán y Aránzazu (2020), quienes además indicaron que los procedimientos en la contratación estatal se vieron afectados, ya que las entidades públicas contratantes que se relacionaron con el caso Odebrecht, desnaturalizaron la libre competencia económica y el derecho a concurrir de manera libre en un proceso de selección pública, poniendo en desventaja a los demás oferentes, logrando manipular la adjudicación para que sea solo la empresa antes mencionada quien cumpliera con los requisitos establecidos.

De acuerdo a lo indicado de manera precedente, es necesario resaltar que, según la Ley dentro del art. 65°, una entidad puede contratar de acuerdo a los diversos procedimientos de selección establecidos ya en la ley, entre ellos, la licitación pública. Ello guarda relación con Retamozo (2018), quien indicó acerca de los diversos tipos de procedimientos de selección que la eliminación e incorporación de procedimientos tuvo como sustento a que en la anterior estructura no se recogían las características particulares de algunos proveedores y mercados, lo cual originaba que las entidades públicas no logren potenciar el precio de sus contrataciones, siendo necesario poder comprender dentro de la normativa nacional otros procedimientos internacionales. Agregó que el procedimiento de selección incluye un conjunto de actos administrativos con el objetivo de seleccionar a la persona natural o jurídica con la que la entidad pública celebrará un contrato.

Por último, acerca del objetivo específico 3, los resultados reflejaron que, en el año 2019 las dificultades más resaltantes en la etapa de ejecución abordaron la falta de seguimiento permanente por la entidad en los procesos de licitación pública, la falta de control y el no cumplimiento de las obligaciones. Con la misma idea y en relación al contrato y a sus modificaciones, los entrevistados señalaron que en el periodo 2019, los postores no presentaron la documentación completa para la suscripción del

contrato, lo que conlleva a dificultades en la etapa de ejecución; y, en cuanto al seguimiento por parte de la entidad, coincidieron en que no se realizó de manera íntegra la supervisión y control a los contratos realizados por parte de la municipalidad, por lo tanto, no se aplicaron las penalidades respectivas. En esa misma línea de análisis, lo antes mencionado concuerda con los autores Gonzales, Sánchez y Solís (2019) quienes concluyeron en su investigación sobre las buenas prácticas para participar en un proceso de licitación de obras públicas que, el 81% de las empresas desarrollan sus licitaciones sin una debida organización y orden, ya que no poseen de un procedimiento de pre establecido o estándar; en consecuencia, se generan con frecuencia descalificaciones de las empresas en dichos procesos y otros problemas durante la ejecución de la obra.

De la misma forma, Galvis (2016) indicó que los Estados son unos de los mayores compradores de bienes y servicios, es así que, las conductas que manipulan los procesos de contrataciones transgreden a la libre competencia, por ello, las autoridades de competencia y órganos de control deben enfrentar los acuerdos colusorios. No puede aceptarse un escenario en donde la adjudicación de un contrato se origine como resultado de una maniobra ilegal, en la que a través de un acuerdo anticompetitivo los coludidos incrementan sus posibilidades de salir seleccionados y afectan el interés general en un perjuicio al patrimonio del Estado.

Es menester destacar que el reglamento de Ley ha establecido que la fase de ejecución encierra el procedimiento para la perfección del contrato, igualmente, dentro del capítulo IV de la mencionada ley, se ha dedicado una regulación precisa acerca de esta fase del proceso de contratación, detallando una regulación normativa acerca sobre la responsabilidad del contratista. Como ya se ha mencionado, la fase de la ejecución inicia con la firma del contrato, o después que la orden de servicio es remitida y aceptada, culminando con el pago respectivo por las prestaciones. Siendo que el periodo que comprende desde la firma del contrato y la presentación del entregable por parte del proveedor varía, pues dependen de cada requerimiento, lo que es medible es aquel tiempo que existe entre la presentación entregable y la conformidad, y desde este límite hasta el pago respectivo.

## **V. CONCLUSIONES**

**1.** Respecto al objetivo general se determinó que los procesos de licitación pública en la Municipalidad de Comas en el año 2019 se realizaron pese a que el personal encargado no se encontraba capacitado sobre los siguientes puntos relevantes: el objeto de contratación, la difusión pública de los procesos de contratación, el seguimiento y supervisión de la ejecución del contrato, y la contratación pública electrónica; esto debido a que al no contar con profesionales capacitados para ejecutar un proceso de licitación pública o cualquier otro método de contratación, es muy probable que se sigan manifestando problemas en esta materia. De la misma forma, se advirtió la necesidad de capacitar al personal sobre las diversas modificaciones de la ley, con el fin de cumplir con el objetivo de la contratación y establecer estándares que se están exigiendo.

Aunado a ello, de la revisión de la Ley, se contempló que el proceso de licitación pública se utiliza para la contratación de bienes y obras; y de acuerdo a lo establecido por la ley de presupuesto. Igualmente, el reglamento de la mencionada Ley establece en su art. 70° que este proceso contempla las diversas etapas, entre ellas, la convocatoria, el registro de participantes, las observaciones e integraciones de las bases y el otorgamiento de la buena pro.

En esa misma línea de análisis, se observó que los procesos de licitación pública realizados por la Municipalidad Distrital de Comas se realizaron con dificultades que pudieron ser advertidas y absueltas por parte de los funcionarios públicos encargados; sin embargo, las obras fueron entregadas con desperfectos, incumpliendo el objeto del contrato, debido a que no existió un seguimiento efectivo por parte de la entidad para determinar y aplicar penalidades a los contratistas.

**2.** En base al objetivo específico 1, al analizar la etapa de actuaciones preparatorias de los procesos de licitación pública en la Municipalidad de Comas, los entrevistados precisaron que dentro del periodo 2019 existieron dificultades relacionadas a la reformulación de los requerimientos por las áreas usuarias, la falta de personal capacitado, así como el costo y tiempo que suceden en esta etapa.



A continuación, de los documentos revisados, tales como la Ley, se estableció que es el área usuaria quien requiere los bienes, servicios u obras a contratar, debiendo justificar la finalidad pública de los mismos y que cumplan con las funciones de la Entidad. De la misma forma, según el reglamento de la Ley; en el artículo 29°, se detalla el contenido del expediente técnico y los requisitos de calificación para el requerimiento y preparación del expediente, precisando también que el área usuaria es la responsable de la formulación del requerimiento con calidad técnica, evitando su reformulación por errores o deficiencias técnicas. Complementando ello, a través del Informe N° 012-2019-OCI/2175-SVC realizado por Órgano de Control Institucional, se advirtió una situación adversa que derivó de la deficiente supervisión por parte de la municipalidad en la ejecución del contrato de prestación de servicios que fue suscrito con la empresa Representaciones Peruanas del Sur S.A., lo que ocasionó incumplimientos en los servicios brindados y generó riesgos en la salud pública, así como, la no aplicación de penalidades. Se observa del informe que, durante la visita de inspección por parte de la Comisión del Control, se dejó constancia que el contratista no cumplió con las obligaciones estipuladas en el contrato de prestación de servicios celebrado con la Municipalidad de Comas; además, se precisó que el hecho suscitado no fue objeto de observación por parte de la Subgerencia de Limpieza Pública y Ornato, ocasionando que se transgredan los artículos 8 y 9 de la Ley (Decreto Supremo N° 082-2019-EF).

Por otro lado, de la observación realizada, se advirtió que muchas de las obras realizadas por la municipalidad de Comas fueron entregadas de manera inconclusa y con desperfectos no advertidos por el órgano encargado de la supervisión. Dicha situación principalmente se debe a que las empresas encargadas de ejecutar la obra, no contaba con la experiencia requerida para realizarla. En ese sentido, se reflejó que el área encargada de realizar el estudio de mercado, no cumplió con indagar acerca de la experiencia de los postores, a fin de escoger la cotización que más se adecue en cuanto al precio; además, se advirtió que las áreas usuarias reformularon en más de dos ocasiones sus requerimientos, ocasionando retrasos y el incumplimiento de los plazos. Por último, se observó la falta de capacitación por parte del personal encargado de esta etapa, ya que carecían de conocimiento sobre el objeto de contratación, lo que

conllevo a otorgar la buena pro a empresas que no disponían de experiencia para ejecutar la obra respectiva.

**3.** En base al objetivo específico 2, se analizó la etapa de procedimiento de selección de los procesos de licitación pública en la Municipalidad de Comas en el año 2019. Sobre ello, los entrevistados manifestaron que el área encargada no cumplió con verificar la información registrada por los proveedores, tales como RUC. Tampoco verificó que aquellos se encuentren habilitados con domicilio fiscal verificable y fecha de inicio de operaciones. Igualmente, se evidenció que al realizar el proceso de selección se presentaron casos de favorecimiento a una determinada empresa.

Acerca de los documentos revisados, se analizó la Ley, la cual dentro de su art. 21° señala que una entidad pública puede contratar por medio de licitación pública, concurso público, adjudicación simplificada, selección de consultores; entre otros. De otro lado, su reglamento en el art. 53°, precisa que el procedimiento de selección se realiza en atención al objeto de selección, lo cual se condice con el art. 54° de la Ley, donde se menciona que la convocatoria se realiza a través de su publicación en el SEACE; siendo que las entidades públicas pueden usar otros medios de difusión para el mismo.

Prosiguiendo con el análisis, se observó que el personal encargado de realizar la calificación no estuvo capacitado en cuanto al objeto de capacitación sobre los procesos de licitaciones públicas. Del mismo modo, se advirtió que los especialistas técnicos encargados del desarrollo del proceso de licitación pública, no reforzaron su actualización en cuanto a las últimas modificaciones que sufría la ley. En ese sentido, los procesos presentaron dificultades y observaciones por el órgano de control, en este caso, la Contraloría General de la República. Por último, se observó que la entidad pública no utilizó otro medio de difusión a parte de la plataforma del SEACE con el fin de difundir el proceso de contratación, situación que ocasionó que no hubiera diversidad de ofertas por partes de las empresas, pues solo se presentaban dos o tres postores a la convocatoria, lo que favorecía a que se otorgara la buena pro a empresas que no contaban con la experiencia requerida.

4. En relación al objetivo específico 3, al realizar el análisis de la etapa de ejecución los expertos indicaron existieron dificultades, tales como, la falta de seguimiento permanente por la entidad en los procesos de licitación pública, la falta de control y el no cumplimiento de las obligaciones. A continuación, la Ley dentro de su art. 32°, señala que el contrato debe celebrarse por escrito, debiendo ajustarse a lo establecido en el procedimiento de selección, siendo el contratista el responsable de realizar la totalidad de las prestaciones derivadas del contrato.

En esa misma línea de análisis, se analizó el Informe N° 04-2019-OCI/2175-CC sobre el control concurrente realizado por el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad, en donde se advirtió una falta de control y seguimiento por parte de la entidad en la ejecución de la obra en el A.H. Collique III Zona, lo cual generó el riesgo de que se apruebe la liquidación del contrato sin que se haya ejecutado en su totalidad. El informe concluyó indicando que la entidad debió aplicar una penalidad al contratista respecto a la permanencia del residente de obras, toda vez que se había logrado advertir que la empresa encargada de la obra había incumplido el contrato por no tener la presencia del ingeniero residente. Además, también se indicó que la obra no se había ejecutado al 100%, ya que tenía observaciones, no se aplicaron penalidades y no se realizaron los procedimientos correspondientes para notificar notarialmente al contratista para que concluya con la ejecución de la obra.

Por último, se observó que en el periodo 2019 los procesos de licitación pública se ejecutaron con diversas dificultades, y que pese a ello, el personal encargado no cumplió con realizar la supervisión del desarrollo de la obra e íntegro cumplimiento, pues luego de que el órgano encargado de la Contraloría de la República realizará la visita de control concurrente, advirtió que los funcionarios públicos no cumplieron con supervisar las obras realizadas, ocasionando que se entregarán proyectos inconclusos y con deficiencias palpables por los ciudadanos. Del mismo modo, no se impuso la responsabilidad correspondiente a los proveedores, quienes tampoco cumplieron con presentar los documentos para la formación del expediente respectivo; y, por último, el personal encargado no cumplió con verificar que los datos presentados por los proveedores, tales como el domicilio fiscal, lo que causó retrasos en los plazos de los procesos.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a las autoridades de la Municipalidad de Comas que, en los procesos de licitación pública, mejorar la capacitación al personal sobre el objeto de contratación, difusión pública de los procesos de contratación, seguimiento y supervisión de la ejecución del contrato y sobre la contratación pública electrónica, todo ello con el fin de cumplir con el objetivo de la contratación de los procesos de licitación pública Otra recomendación es capacitar al personal en cuanto a las modificaciones y actualizaciones de la ley antes mencionado, pues, el personal no está actualizado en cuanto a la normativa vigente y que se modifica cada dos años. Por último, establecer los estándares que se están exigiendo y la oferta que demanda del mismo, acorde a la ley vigente.

2. En relación a la etapa de actuaciones preparatorias, se sugiere a las autoridades capacitar al área usuaria sobre la reformulación de los requerimientos y las consecuencias que ello atañe. De la misma forma, se recomienda que el comité de selección esté conformado por personal que se encuentre especializado en cuanto al objeto de contratación, asimismo, es imprescindible que se capacite al personal acerca de fraccionamiento en los procesos de licitación pública y en qué situaciones es viable su uso; así como, de los procesos administrativos y penales que ello atañe. Por último, se recomienda motivar al personal en cuanto a especializaciones acerca de contrataciones públicas.

3. En relación a la etapa de procedimiento de selección, se recomienda a las autoridades de la Municipalidad de Comas, cumplir con el plazo establecido dentro del Plan Anual de Contrataciones, evitar demoras en la formulación de los requerimientos por parte de las áreas usuarias. Igualmente, se recomienda utilizar otros medios a parte de la plataforma del SEACE para la difusión de las convocatorias en los procesos de licitación pública, ello con el fin de que se presenten mayores postores para la convocatoria y pueda existir mayor diversidad en la selección. Por último, se recomienda que el área encargada debe verificar el registro de proveedores

**4.** En relación a la etapa de ejecución, se sugiere a las autoridades de la Municipalidad de Comas que hagan cumplir la normativa acerca del cumplimiento de la presentación de la documentación correspondiente para la suscripción del contrato y así evitar retrasos dentro de los plazos establecidos. Aunado a ello, se recomienda a las autoridades realizar la supervisión precisada en la normativa a fin de dar el cumplimiento íntegro del contrato y capacitar al personal sobre dicha supervisión en los procesos de licitación pública, así como, presupuestar la contratación de personal capacitado para el objeto de contratación.

## REFERENCIAS

- Abreu, J. (2014) The Research Method Research Method. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3).
- Adil, M., Baptista, M. & Peng, C. (2014). Identifying operational requirements to select suitable decision models for a public sector e - procurement decision support system. *JISTEM: Journal of Information Systems and Technology Management*, 11(2). <https://bit.ly/3qQayE8>
- Aguado, J. & López, A. (2016). Cost and price auditing: effectiveness in the procurement of defense services in Spain. *Revista de Administração Pública - RAP*, 50(5). <https://bit.ly/3hluXqd>
- Aguilar, J. y Fonseca, E. (2010). Perfil de competencias generales del funcionario público del Régimen de Servicio Civil Costarricense. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, 43 (58). <https://bit.ly/3jppPtV>
- Alejos, O. (2019). Convenios arbitrales desequilibrados en los contratos públicos bajo la ley de contrataciones del Estado. *Revista Derecho PUCP*, 82 (2) <https://bit.ly/3wCJR7p>
- Amado, J. (2020.) Electronic administration and its repercussions on public procurement. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, 24 (315-332) <https://bit.ly/2TjW7LD>
- Aparecida, M. & Ribeiro, G. (2019). Where the legitimation of sustainable public procurements finds conflict: an analysis of public procurement agents' perceptions on sustainable procurements. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, 12(4). <https://bit.ly/3ABIWql>
- Arrowsmith, S. (2018). Políticas horizontales en la contratación pública: una taxonomía. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, 21 (8). <https://bit.ly/3ibSXEn>
- Áviles, L. (s.f.). Gestipolis. <https://bit.ly/3yJ6kBH>
- Bahamón, M. (2018). Elementos y presupuestos de la contratación estatal. Universidad Católica de Colombia.
- Becerra, R. y Plazas, R. (2018). Las compras públicas en el tratado libre comercio Colombia-Canadá: una mirada desde el lado canadiense. *Revista de Derecho*, 49 (76-112). <https://bit.ly/3p2LJUu>
- Canchón, D., Beltrán, E., Pérez, A., & Sebastián, J. (2020). La efectividad del proceso de contratación pública en Colombia y Perú. Revisión caso Odebrecht.

- Casapino, M. (2016). Análisis de los procesos de licitación pública del sector de la construcción en el Perú.
- Chaves, C. (2005). La categorización un aspecto crucial en la investigación cualitativa. *Revista de investigaciones Cesmag*, 11(11).
- Córcoles, I. (2017). Contratación pública e innovación tecnológica. *Revista Española de Derecho Administrativo*, 2017(184).
- Cordero, B. (2019). Selección de proveedores priorizando criterios sostenibles para productos: un enfoque de AHP en compras públicas peruanas. *Revista Datos Industriales*, 22 (1). <https://bit.ly/3uqDvq3>
- CEPLAN. (2019). Guía para el Planeamiento Insitucional. Lima.
- Dromi, R. (1995). Licitación pública. 2.<sup>a</sup> ed. Buenos aires.
- Fernández, J. (2011). Los vicios de la contratación pública en México. *Revista Derecho PUCP*, (66). <https://bit.ly/3fTYtIG>
- Galvis, I. (2018) Main restrictive practices against free competition carried out by the bidders in the framework of the selection processes of State contractors. *Via Inveniendi Et Iudicandi*, 13 (2). <https://bit.ly/3fKoYQU>
- Galvis, D. (2016). La colusión como una práctica restrictiva de la competencia que afecta gravemente los procesos de selección de contratistas. *Revista Vniversitas*, 13. Consultado el 2 de junio de 2021. <https://bit.ly/3zdFwcV>
- González, J., Sánchez, J., Solís, R. y Álvarez, S. (2019). Diagnóstico sobre las prácticas de las MIPYMES en las licitaciones de obras públicas. *Revista Ingeniería*, 23 (3). Consultado el 2 de junio de 2021. <https://bit.ly/3cyp2m6>
- González, W. (2013). El estudio de casos: una vertiente para la investigación educativa. *Revista Educere*, 17(56).
- Grau, A. (1964). Licitación (Derecho administrativo). Enciclopedia Jurídica Omeba.
- Gussoli, F. (2020). Contratos, licitaciones y servicios públicos a la luz de los tratados internacionales de derechos humanos incorporados en el derecho brasilero. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, (24). Consultado el 2 de junio de 2021. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=503865772003>
- Guzmán, L. (2019). Problemáticas en la contratación pública de mínima cuantía dentro de las entidades públicas con bajo presupuesto. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, 11 (2). <https://bit.ly/3fTNEX0>
- Haro, B. (2020). Contrataciones con el Estado. Obras públicas en el Perú. de: <https://bit.ly/3hTtm2K>

- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Research methodology: the quantitative, qualitative and mixed routes. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V.
- Ivanega, M. (2011). El procedimiento de la licitación pública. *Revista de la Facultad de Derecho*, (66).
- Linares, A. (2018) Los procedimientos de selección en la Ley N° 30225, Ley de contrataciones del estado. *Revista Aequitas*, 97 (111).
- Klein, F. (2020). Contracts, Bids and Public Services in the Light of International Human Rights Treaties Incorporated into Brazilian Domestic Law. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, (24). <https://bit.ly/2TwFnkH>
- Klünder, T., Dörseln, J. & Steven, M. (2019). Procurement 4.0: How the digital disruption supports cost-reduction in Procurement. *Production*, 29 (11). <https://bit.ly/3AxbXr>
- Mérida, C. (s.f.). *Data collection*. <https://bit.ly/3oVgaMI>
- Mesa, M. y Muñoz, A. (2019). El principio de planeación en el contrato de obra pública. *Revista IUSTA*, (51). <https://bit.ly/3hVhpJS>
- Ñaupas, H., Mejía E., Novoa E. y Villagómez A. (2014). Metodología de la investigación Cuantitativa-Cualitativa y Redacción de Tesis. Ediciones de la U.
- Olivera, E. (s.f.). Algunos apuntes sobre la Fase de Actos Preparatorios en las Contrataciones del Estado. Circulo de Derecho Administrativo.
- Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de Chiclayo (2018). Informe sobre la ejecución de la obra Rehabilitación de la avenida Miguel Grau, desde la avenida evitamiento hasta la calle Elías Aguirre, distrito de Chiclayo, provincia de Chiclayo, departamento de Lambayeque (informe nro. 002). Chiclayo, Perú: Municipalidad Provincial de Chiclayo.
- Órgano de Control Institucional (2020). Informe acerca de la ejecución contractual de la obra mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular y peatonal en las Av. Andrés Avelino Cáceres, Miguel Grau, Francisco Bolognesi y las calles internas en la Zona A, Zona B, Zona C del AA.HH. Año Nuevo – Zonal 4 en el distrito de Comas (informe nro. 027). Limas, Perú: Municipalidad de Comas.
- Ortega, M., Hernández, J. y Tobón, S. (2015). Documentary analysis of knowledge management through conceptual mapping. *Revista Ra Ximhai*, 11(4).
- OSCE. (s.f.) *Los tiempos en un proceso de contratación*. <https://bit.ly/3yldsOG>
- Perazzo, F., & Rodrigues, J. (2011). Public e-procurement and the duality of technology: a comparative study in the context of Brazil and of the state of



- Paraíba. *JISTEM: Journal of Information Systems and Technology Management*, 8(2). <https://bit.ly/3hiFmtR>
- Puig, F. (2019). Lealtadis Abogados. <https://bit.ly/2SwybEs>
- Quiceno, A. (2020). Afectación al principio de selección objetiva a través de la celebración de convenios o contratos interadministrativos. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, (24). Consultado el 2 de junio de 2021. <https://bit.ly/3x9ivWL>
- Relat, J. (2010). Introduction to basic research. 7ma. Edición. Liver Research Unit.
- Retamozo, A. (2018). *Los procedimientos de selección en la Ley N° 30225, Ley de contrataciones del estado*. Institución Pacífico.
- Ricoy, M. (2014). La prensa como recurso educativo. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 10 (24).
- Ruiz, J. (2015). El contrato administrativo y la licitación pública. *Revista Derecho & Sociedad*, 44 (3).
- Salazar, D. y Angles, A. (2018). *El diseño institucional de la corrupción: vacíos regulatorios en contrataciones públicas con el Estado*. Análisis del Programa Nacional de Dotación de Materiales Educativos del Perú.
- Sancho, D. (2017). El diseño institucional de los sistemas de contratación pública como factor de lucha contra la corrupción. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 69 (11). <https://bit.ly/3hY4c2R>
- Scheller, A. y Silva, S. (2017). La corrupción en la contratación pública: operatividad, tipificación, percepción, costos y beneficios. *Revista VIA IURIS*, 23 (1). Consultado el 3 de junio de 2021. <https://bit.ly/3cvXopC>
- Secretaría de Educación Pública [SEP] (2012). El enfoque formativo de la evaluación. México: Autor.
- Serrano, M., Carmona, J., Potes, J. y Pérez, D. (2019). Causales para la terminación anormal del proceso después de convocada la licitación pública en el Valle del Cauca (2013-2016). *Revista VIA IURIS*, 26 (1). Consultado el 2 de junio de 2021. <https://bit.ly/3cvPc8K>
- Soto, R. y Quiñones, V. (2017). Estudio de las adquisiciones del estado y tecnologías de información: el caso del sistema electrónico de contrataciones del Estado en Perú. *Revista Ciencia y Tecnología*, 12(1).
- Terrones, J. y Castillo, G. (2020). El régimen sancionador en las contrataciones con el Estado en contraposición a las garantías mínimas previstas en el régimen sancionador contemplado en el Texto Único Ordenado de la Ley del

- Procedimiento Administrativo General. *Revista Datos industriales*, 54.  
<https://bit.ly/3g692sz>
- Tornos, J. (2016). Servicios públicos y remunicipalización. *Revista Derecho PUCP*, 76.  
<https://bit.ly/3hUQjm9>
- Tornos, J. (2020). Contratación pública y derechos humanos. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, 24. <https://bit.ly/2SCXzZ5>
- Velasco, E. (2006). Training of senior civil servants in the United Kingdom and Poland Tensions and balances. *Management and Public Policy*, 15 (2).  
<https://bit.ly/3Azqgro>
- Villareal, E. (2018). La gestión estratégica de los recursos humanos en las administraciones públicas: la profesionalización del servidor público. *Perfiles de las Ciencias Sociales*, 6(11). <https://bit.ly/3jc4sfl>
- Zárate, A. (2021). Editorial. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, 3-8 (25).  
<https://bit.ly/3yZ7wjz>

## Anexo 1

### Matriz de categorización

**Título:** Análisis de los procesos de licitación pública en la Municipalidad distrital de Comas, año 2019

**Autor:** Fabiola Andrea Zapata Garcia

Problemas	Objetivos	Categorías	Sub categorías	Indicadores	Guía de entrevista estructurada
<p><b>Problema General</b> ¿Cómo se llevaron a cabo los procesos de licitación pública en la Municipalidad de Comas, año 2019?</p> <p><b>Problemas específicos</b> a) ¿Cómo se llevó a cabo la etapa de actuaciones preparatorias en los procesos de licitación pública en la Municipalidad de Comas, año 2019? b) ¿Cómo se llevó a cabo la etapa de procedimiento de selección en los procesos de licitación pública en la</p>	<p><b>Objetivo General</b> Analizar los procesos de licitación pública en la Municipalidad de Comas, año 2019</p> <p><b>Objetivos específicos</b> a) Analizar la etapa de actuaciones preparatorias en los procesos de licitación pública en la Municipalidad de Comas, año 2019 b) Analizar la etapa de proceso de selección en los procesos de licitación pública en la Municipalidad de Comas, año 2019</p>	<p><b>Categoría:</b> Licitación pública</p>	<p>-Actuaciones preparatorias</p> <p>-Procedimiento de selección</p> <p>-Ejecución</p>	<p>- Requerimiento</p> <p>- Prohibición de fraccionamiento</p> <p>- Convocatoria</p> <p>- Distribución de la buena pro</p> <p>- Contrato</p> <p>- Modificaciones al contrato</p> <p>- Plazos y procedimientos</p>	<p>1. En el periodo 2019 ¿existió una adecuada formulación de los requerimientos en los procesos de licitación pública por parte de las áreas usuarios? ¿para nombrar a los miembros del comité de selección se tuvieron en cuenta sus capacidades y conocimientos en el objeto de la contratación? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?</p> <p>2. En el periodo 2019 ¿considera Ud. que existió fraccionamiento en los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?</p> <p>3. En el periodo 2019 ¿qué tipo de dificultades observó en el desarrollo de la etapa de actuaciones preparatorias? ¿Qué sugiere?</p> <p>4. En el periodo 2019 ¿la entidad pública convocó los procesos de licitación pública oportunamente según el plazo establecido en el PAC? Adicionalmente de la publicación de la convocatoria en el SEACE ¿se utilizaron otros medios de difusión a fin de difundir las convocatorias de los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?</p> <p>5. En el periodo 2019, los postores que no fueron favorecidos con la buena pro o fueron descalificados, ¿formularon impugnaciones o</p>

<p>Municipalidad de Comas, año 2019?</p> <p><b>c)</b> ¿Cómo se llevó a cabo la etapa de ejecución en los procesos de licitación pública en la Municipalidad de Comas, año 2019?</p>	<p>c) Analizar la etapa de ejecución en los procesos de licitación pública en la Municipalidad de Comas, año 2019</p>				<p>cuestionamientos al proceso de selección de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?</p> <p>6. En el periodo 2019 ¿qué dificultades observó en el desarrollo de la etapa de procedimiento de selección en los procesos de licitación pública en la municipalidad de Comas?</p> <p>7. En el periodo 2019 ¿los postores cumplieron con presentar la documentación correspondiente para la suscripción del contrato? ¿los contratistas cumplieron íntegramente sus obligaciones contractuales? ¿existió un seguimiento y control por parte de la entidad para determinar y aplicar penalidades a los contratistas? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?</p> <p>8. En el periodo 2019 ¿qué dificultades presentó la Entidad en la etapa de la ejecución del contrato? ¿Qué sugiere?</p> <p>9. Ante la vasta experiencia que tiene en el tema sobre proceso de contratación de bienes y servicios ¿qué puntos relevantes considera son los que deben mejorar en las fases del proceso de licitación pública? Si tuviera la opción de tomar decisiones para dar solución a esta problemática, ¿Qué acciones tomaría?</p>
---	---	--	--	--	--

Tipo y diseño de investigación	Participantes	Técnicas e Instrumentos	Resultados
<b>Tipo:</b> Enfoque Cualitativo <b>Diseño:</b> Interpretativo <b>Estudio:</b> Estudio de caso <b>Método:</b> Inductivo	1. Especialista 1 2. Especialista 2 3. Especialista 3	<b>Categoría: Licitación pública</b> Técnicas: Entrevista a profundidad Instrumentos: guía de entrevista, ficha de registro documental y guía de registro anecdótico	Son las Siguietes: la categorización, la aplicación de intervenciones y el proceso de triangulación <b>(3 etapas)</b> .

### Matriz de categorización del proceso de licitación pública

Categoría		Sub categoría		Indicadores	
C1	Licitación pública	C.1.1	Actuaciones preparatorias	C.1.1.1	Requerimiento
				C.1.1.2	Órganos a cargo
				C.1.1.3	Prohibición de fraccionamiento
		C.1.2	Procedimiento de selección	C.1.2.1	Convocatoria
				C.1.2.2	Distribución de la buena pro
		C.1.3	Etapa de ejecución	C.1.3.1	Contrato
				C.1.3.2	Modificaciones al contrato
				C.1.3.3	Responsabilidad del contratista

*Nota:* Teorías relacionadas a la categoría.

## Anexo 2



**Apellidos y Nombres:**

**D.N.I.:**

**Institución/Organización:**

**Lugar:**                      **Tiempo:**

**Fecha:**                      **Hora Inicio:**                      **Hora de Terminación:**

Se presenta una guía de entrevista formuladas con cumplir con el objetivo general formulado en la presente investigación, las cuales se detallan a continuación:

### PREGUNTAS

1. En su opinión, en el periodo 2019 ¿existió una adecuada formulación de los requerimientos en los procesos de licitación pública por parte de las áreas usuarias? ¿para nombrar a los miembros del comité de selección se tuvieron en cuenta sus capacidades y conocimientos en el objeto de la contratación? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?
2. En su opinión, en el periodo 2019 ¿considera Ud. que existió fraccionamiento en los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?
3. En su opinión, en el periodo 2019 ¿qué tipo de dificultades observó en el desarrollo de la etapa de actuaciones preparatorias? ¿Qué sugiere?
4. En el periodo 2019 ¿la entidad pública convocó los procesos de licitación pública oportunamente según el plazo establecido en el PAC? Adicionalmente de la publicación de la convocatoria en el SEACE ¿se utilizaron otros medios de difusión a fin de difundir las convocatorias de los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?
5. En el periodo 2019, los postores que no fueron favorecidos con la buena pro o fueron descalificados, ¿formularon impugnaciones o cuestionamientos al proceso de selección de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?
6. En su opinión, en el periodo 2019 ¿qué dificultades observó en el desarrollo de la etapa de procedimiento de selección en los procesos de licitación pública en la municipalidad de Comas?

- 7. En su opinión, en el periodo 2019 ¿los postores cumplieron con presentar la documentación correspondiente para la suscripción del contrato? ¿los contratistas cumplieron íntegramente sus obligaciones contractuales? ¿existió un seguimiento y control por parte de la entidad para determinar y aplicar penalidades a los contratistas? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**
- 8. En su opinión, en el periodo 2019 ¿qué dificultades presentó la Entidad en la etapa de la ejecución del contrato? ¿Qué sugiere?**
- 9. Ante la vasta experiencia que tiene en el tema sobre proceso de contratación de bienes y servicios ¿qué puntos relevantes considera son los que deben mejorar en las fases del proceso de licitación pública? Si tuviera la opción de tomar decisiones para dar solución a esta problemática, ¿Qué acciones tomaría?**

### **Anexo 3**

#### **Transcripción o desgravación de las entrevistas**

##### **Entrevistado 1 (E1)**

**Apellidos y Nombres:** Miguel Angel Alvarez Corzo

**D.N.I.:** 44840210

**Institución/Organización:** Abogado independiente

**Lugar:** Plataforma virtual google meet **Tiempo:** 03 horas

**Fecha:** 16/06/2021 **Hora Inicio:** 09:00 am **Hora de Terminó:** 12:00 pm

Se presenta una guía de entrevista formuladas con cumplir con el objetivo general formulado en la presente investigación, las cuales se detallan a continuación:

**1. En su opinión, en el periodo 2019 ¿existió una adecuada formulación de los requerimientos en los procesos de licitación pública por parte de las áreas usuarias? ¿para nombrar a los miembros del comité de selección se tuvieron en cuenta sus capacidades y conocimientos en el objeto de la contratación? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**

Sobre la formulación de los requerimientos, se ha advertido que el mismo muchas veces es reformulado más de dos veces durante el estudio de mercado, asimismo, muchas veces no es suscrito por el jefe del área usuaria, lo cual causa un retraso dentro de esta etapa. Asimismo, es de saber que los miembros del comité muchas veces no tienen conocimiento en relación al objeto de contratación, pues simplemente son funcionarios que pertenecen a la entidad y suelen ser seleccionados de acuerdo al MOF o el ROF de la propia institución.

**2. En su opinión, en el periodo 2019 ¿considera Ud. que existió fraccionamiento en los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**

Es muy común que existan fraccionamientos en los procesos de licitación pública, más aún cuando se tratan de obras públicas, por ejemplo, se separa la parte de obra, por un lado, como la reparación de la maquinaria, y de los servicios de mantenimiento de la misma maquinaria; o, comprar equipos de cómputos (bienes) y el servicio de mantenimiento, ambos por separado. En ese sentido, y respondiendo a la pregunta, efectivamente sí han existido fraccionamientos en los procesos de licitación pública en el año 2019, pues es muy común realizarlos, más aún cuando suceden en los ejemplos antes mencionados. Ello, conlleva a procedimientos administrativos y hasta penales en contra de los funcionarios públicos participantes.

**3. En su opinión, en el periodo 2019 ¿qué tipo de dificultades observó en el desarrollo de la etapa de actuaciones preparatorias? ¿Qué sugiere?**



Conforme ya lo he detallado en las preguntas anteriores, las dificultades más observadas se relacionan con la reformulación en los requerimientos por las áreas usuarias, así como la falta de conocimiento de los comités en el objeto de contratación. Sobre la prohibición de fraccionamiento, si bien es cierto, no son muy comunes debido a las consecuencias que dicha figura atañe, no es lejano que su comisión atañe procedimientos administrativos y penales que causan grave daño a la imagen de la entidad.

**4. En el periodo 2019 ¿la entidad pública convocó los procesos de licitación pública oportunamente según el plazo establecido en el PAC? Adicionalmente de la publicación de la convocatoria en el SEACE ¿se utilizaron otros medios de difusión a fin de difundir las convocatorias de los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**

No. Existen diversas circunstancias que implican que las licitaciones públicas extiendan su plazo establecido en el plan anual de contrataciones, y ello es a causa de las demoras en la formulación de los requerimientos por las áreas usuarios, o de su reformulación. Asimismo, existen factores externos que impiden que se cumplan los plazos establecidos. Comúnmente, la municipalidad publica las convocatorias respectivas en la plataforma del SEACE, que es donde se publican y ofertan las adjudicaciones que solicita cada entidad pública. Por lo tanto, no es muy común que una entidad utilice otro medio para publicitar una licitación. En ese sentido, y estando al periodo 2019, se ha usado la misma plataforma para realizar la difusión pública de las licitaciones.

**5. En el periodo 2019, los postores que no fueron favorecidos con la buena pro o fueron descalificados, ¿formularon impugnaciones o cuestionamientos al proceso de selección de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**

En relación a las impugnaciones o cuestionamientos al proceso de selección, se debe tener en cuenta que en razón a la falta de publicidad que se hacen a las licitaciones, siempre se presentan al proceso de selección no más de tres postores, por lo tanto, se dan en muy pocas situaciones la figura de la impugnación.

**6. En su opinión, en el periodo 2019 ¿qué dificultades observó en el desarrollo de la etapa de procedimiento de selección en los procesos de licitación pública en la municipalidad de Comas?**

El área encargada no verifica el registro de proveedores con RUC y que se encuentren habilitados con domicilio fiscal verificable y fecha de inicio de operaciones, lo que origina que no se garantice el cumplimiento oportuno por parte del proveedor en la entrega de la licitación pública. Asimismo, es muy común que el comité de selección, debido a que no se encuentran capacitados sobre el objeto de contratación, no verifiquen la experiencia de los proveedores en el rubro a contratar.

**7. En su opinión, en el periodo 2019 ¿los postores cumplieron con presentar la documentación correspondiente para la suscripción del contrato? ¿los contratistas cumplieron íntegramente sus obligaciones contractuales? ¿existió un seguimiento y control por parte de la entidad para determinar y aplicar penalidades a los contratistas? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**

Existen situaciones en que los postores incurrir en faltas, pues presentan la documentación incompleta para la suscripción del contrato, lo cual conlleva a retrasos dentro de los plazos ya establecidos; sin embargo, son situaciones subsanables, pero que deben ser de mayor preocupación por la entidad debido a que se convierte en malas costumbres para los postores. En las licitaciones para obras públicas, aún existen dificultades en cuanto al cumplimiento íntegro del contrato realizado, pues siempre se logran advertir por menores en la posterior supervisión que realiza el órgano de control de la entidad o los funcionarios encargados para tal tarea. Ello se debe a la falta de supervisión en el proceso de ejecución de la obra misma, lo cual se genera a la falta de personal capacitado para la supervisión de ese tipo de licitaciones. Se convierte en una cadena de problemas. Pese a que ley permite que se contrate personal capacitado para el objeto de contratación, muy pocas veces se realiza debido a la falta de presupuesto.

**8. En su opinión, en el periodo 2019 ¿qué dificultades presentó la Entidad en la etapa de la ejecución del contrato? ¿Qué sugiere?**

Como se ha mencionado precedentemente, no existe un seguimiento permanente por parte de la entidad sobre las licitaciones públicas, lo cual conlleva a que no se cumpla de manera íntegra la finalidad de la contratación, en este caso un proceso de licitación.

**9. Ante la vasta experiencia que tiene en el tema sobre proceso de contratación de bienes y servicios ¿qué puntos relevantes considera son los que deben mejorar en las fases del proceso de licitación pública? Si tuviera la opción de tomar decisiones para dar solución a esta problemática, ¿Qué acciones tomaría?**

Los puntos más relevantes que considero se deberían mejorar se enmarcan principalmente en el personal capacitado sobre el objeto de contratación, al no contar con profesionales capacitados para ejecutar un proceso de licitación pública o cualquier otro método de contratación, es muy probable que se sigan manifestando problemas en esta materia. Actualmente, los mismos funcionarios de la municipalidad son los han ocupado cargos en otras entidades (municipalidades) en diversas áreas, sin embargo, no están capacitados sobre materia de contrataciones públicas, siendo necesario que se capacite al personal sobre la difusión pública de los procesos de contratación, seguimiento y supervisión de la ejecución del contrato, y contratación pública electrónica, pues son brechas que ocasionan que los procesos de contratación no cumplan con su objetivo, perjudicando al bienestar del ciudadano, que es quien debe ser beneficiado con estas contrataciones.

## Entrevistado 2 (E2)

**Apellidos y Nombres:** Valery Perez Bautista

**D.N.I.:** 76622647

**Institución/Organización:** Especialista en contrataciones

**Lugar:** Jr. Carlos Augusto Salaverry 3743, Los Olivos **Tiempo:** 02 horas

**Fecha:** 07/06/2021 **Hora Inicio:** 13:00 pm **Hora de Terminó:** 15:00 pm

**1. En su opinión, en el periodo 2019 ¿existió una adecuada formulación de los requerimientos en los procesos de licitación pública por parte de las áreas usuarios? ¿para nombrar a los miembros del comité de selección se tuvieron en cuenta sus capacidades y conocimientos en el objeto de la contratación? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**

No, los requerimientos fueron reformulados en más de una ocasión por las áreas usuarios, lo que ocasionó un retraso en la elaboración del expediente para la formulación del valor referencial. En relación a los miembros del comité, muchas veces no son personal capacitado sobre el objeto de contratación, es por eso que se cuenta con el apoyo de los técnicos especialistas, sin embargo, ellos no son quienes aprueban o autorizan los contratos, sino el subgerente encargado de logística.

**2. En su opinión, en el periodo 2019 ¿considera Ud. que existió fraccionamiento en los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**

Los fraccionamientos han ocurrido con muy poca frecuencia, más aún con la entrada en vigencia de la última ley y, que también se ha ido modificando con el tiempo. Sin embargo, no es que esa figura ya no se dé, puesto que aún algunas licitaciones públicas se siguen fraccionando, lo que conlleva consecuencias administrativas y hasta penales para los funcionarios públicos. En mi opinión, el personal no está capacitado sobre la prohibición de fraccionamiento, pues algunas veces actúan de buena fe.

**3. En su opinión, en el periodo 2019 ¿qué tipo de dificultades observó en el desarrollo de la etapa de actuaciones preparatorias? ¿Qué sugiere?**

Como ya lo he señalado, la reformulación de los requerimientos por las áreas usuarios y la falta de personal capacitado y especialista en los procesos de contratación, está el personal, pero no se actualiza en cuanto a la normativa.

**4. En el periodo 2019 ¿la entidad pública convocó los procesos de licitación pública oportunamente según el plazo establecido en el PAC? Adicionalmente de la publicación de la convocatoria en el SEACE ¿se utilizaron otros medios de difusión a fin de difundir las convocatorias de los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**

Si bien es cierto, el plan anual de contrataciones establece un plazo para los procesos, en este caso el de licitación pública, pero no siempre son cumplidos de acuerdo a los lineamientos, pues en el camino surgen dificultades que no estaban advertidos en un momento. Sobre el periodo 2019, habría que revisar los informes del órgano de control de la municipalidad, así como los informes que emite la Contraloría, quienes son los principales supervisores en cuanto a los cumplimientos de plazo. Definitivamente no. En mis años de experiencia como especialista en contrataciones, he notado que la entidad solo cumple con publicar los procesos de licitación públicas, y otro tipo de procesos en la plataforma del SEACE, más no utiliza otro medio de difusión, ya sea en su portal web u otras redes.

**5. En el periodo 2019, los postores que no fueron favorecidos con la buena pro o fueron descalificados, ¿formularon impugnaciones o cuestionamientos al proceso de selección de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**

Se formulan las impugnaciones cuando existen desbalances en cuanto a la calificación o puntaje, sin embargo, como casi siempre la descalificación se debe a no haber completado algún documento o diferencias en la información que presentan los postores, no se realizan impugnaciones.

**6. En su opinión, en el periodo 2019 ¿qué dificultades observó en el desarrollo de la etapa de procedimiento de selección en los procesos de licitación pública en la municipalidad de Comas?**

No se verificó la información otorgada por los proveedores, que los datos coincidan con lo que presentan, ello causa retraso luego al pasar a la siguiente etapa del proceso.

**7. En su opinión, en el periodo 2019 ¿los postores cumplieron con presentar la documentación correspondiente para la suscripción del contrato? ¿los contratistas cumplieron íntegramente sus obligaciones contractuales? ¿existió un seguimiento y control por parte de la entidad para determinar y aplicar penalidades a los contratistas? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**

La documentación siempre es presentada, de lo cual se forma el expediente; sin embargo, muchas veces existen errores que pueden ser subsanables, pero sino se verifican esos errores a tiempo por el órgano encargado, las dificultades aparecen ya en la siguiente etapa del proceso. Existe un control relativo, pues debido a la falta de personal, la supervisión que debe ejercer la municipalidad no se realiza con cabalidad, lo que luego conlleva a que se entreguen obras deficientes.

**8. En su opinión, en el periodo 2019 ¿qué dificultades presentó la Entidad en la etapa de la ejecución del contrato? ¿Qué sugiere?**

La falta de control y seguimiento que se realizan a las contrataciones, ya sean de bienes o servicios, eso es debido a que no siempre se cumple con hacerle el

seguimiento a las contrataciones que realiza la municipalidad con los proveedores, sean persona jurídicas o naturales.

**9. Ante la vasta experiencia que tiene en el tema sobre proceso de contratación de bienes y servicios ¿qué puntos relevantes considera son los que deben mejorar en las fases del proceso de licitación pública? Si tuviera la opción de tomar decisiones para dar solución a esta problemática, ¿Qué acciones tomaría?**

En los procesos de licitación pública, así como en los otros procesos regulados por la ley de contrataciones con el Estado, es necesario capacitar al personal en cuanto a las modificaciones y actualizaciones de la ley antes mencionado, pues, si bien es cierto existe personal especialista en este tema que trabaja dentro de la municipalidad, empero, ese personal no está actualizado en cuanto a la normativa vigente y que se modifica cada dos años. Entonces, al no tener un personal capacitado, es imposible que se tengan procesos de contratación que cumplan con el objetivo propuesto. No podría tomar ninguna decisión, ya que la norma establece los alcances para obtener un proceso de contratación que cumpla con los objetivos buscados; sin embargo, es imprescindible capacitar al personal con el fin de evitar infracciones administrativas, así como futuros procesos penales.

### **Entrevistado 3 (E3)**

**Apellidos y Nombres:** Agustin Dasaev Chuquipul Vidal

**D.N.I.:** 73086531

**Institución/Organización:** Ministerio Público

**Lugar:** Plataforma virtual de Google Meet **Tiempo:** 02 horas

**Fecha:** 18/06/2021 **Hora Inicio:** 10:00 am **Hora de Terminó:** 12:00 pm

**1. En su opinión, ¿existió una adecuada formulación de los requerimientos en los procesos de licitación pública por parte de las áreas usuarios, en el año 2019? ¿para nombrar a los miembros del comité de selección se tuvieron en cuenta sus capacidades y conocimientos en el objeto de la contratación? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**

No. Desde un punto de vista analítico, la selección que se da dentro de las contrataciones, gira en torno a la capacidad del usuario o persona de acuerdo al conocimiento previo que ha obtenido, cumpliendo con los estándares que se rigen. Las dificultades que puede observar, es cuando se da la selección del personal, no tomando en cuenta que el evaluador en casi la mayoría de los casos no selecciona debidamente el personal que se va a contratar. Una sugerencia que podría dar es una capacitación constante al momento de realizar este tipo de contrataciones.

**2. En su opinión, ¿considera Ud. que existió fraccionamiento en los procesos de licitación pública, en el año 2019? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**

Durante ese periodo los procesos de licitación pública, si se ha observado ese fraccionamiento, al igual que dentro sus periodos anteriores. El mal manejo y empleo de recursos para realizar este tipo de procesos, siendo que dentro de uno ellos han ido en contra de la misma ley. Un mayor análisis crítico al momento de realizar estos procesos, aplicando todos los estándares exigidos por la ley.

**3. En su opinión, ¿qué tipo de dificultades observó en el desarrollo de la etapa de actuaciones preparatorias? ¿Qué sugiere?**

Lo que puede observar como dificultad es sobre el costo y tiempo que se da dentro de estas actuaciones preparatorias.

**4. En el periodo 2019 ¿la entidad pública convocó los procesos de licitación pública oportunamente según el plazo establecido en el PAC? Adicionalmente de la publicación de la convocatoria en el SEACE ¿se utilizaron otros medios de difusión a fin de difundir las convocatorias de los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**

El plazo para los procesos de licitación pública, no siempre se cumplen debido a diversos factores, tales como, retrasos en la formación de los requerimientos por parte de las áreas usuarias, o, por ejemplo, cuando son obras públicas, siempre

se las empresas proveedora solicita un plazo extraordinario debido a que se advierten subsanaciones en la supervisión. Sobre el periodo 2019, desconozco. La entidad pública nunca usa otros medios de difusión para las convocatorias que no sea la plataforma del SEACE, pues prefieren buscar los postores o proveedores que ya han sido convocados en anteriores procesos a fin de que envíen sus ofertas y/o cotizaciones.

**5. En el periodo 2019, los postores que no fueron favorecidos con la buena pro o fueron descalificados, ¿formularon impugnaciones o cuestionamientos al proceso de selección de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**

Sobre los postores, normalmente se formulan cuestionamientos cuando a la convocatoria se presentan varias empresas.

**6. En su opinión, ¿qué dificultades observó en el desarrollo de la etapa de ejecución en los procesos de licitación pública en la municipalidad de Comas?**

Dentro las dificultades que ha podido observar son las gestiones al momento de realizar el proceso de selección dentro de la licitación pública. Observándose dentro de unos casos favorecimiento hacia un grupo determinado.

**7. En su opinión ¿los postores cumplieron con presentar la documentación correspondiente para la suscripción del contrato? ¿los contratistas cumplieron íntegramente sus obligaciones contractuales? ¿existió un seguimiento y control por parte de la entidad para determinar y aplicar penalidades a los contratistas? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?**

Siempre existen percances en cuanto a la exigencia por parte de la entidad pública para la presentación de la documentación por parte de los postores, sobre el 2019, percibo que han presentado la misma situación. La supervisión y/o seguimiento, no es realizada por la municipalidad, lo que luego conlleva a que se entreguen obras deficientes y no se interpongan las penalidades respectivas.

**8. En su opinión ¿qué dificultades presentó la Entidad en la etapa de la ejecución del contrato? ¿Qué sugiere?**

Como advertí en mis respuestas anteriores, sería el no cumplimiento de las obligaciones.

**9. Ante la vasta experiencia que tiene en el tema sobre proceso de contratación de bienes y servicios ¿qué puntos relevantes considera son los que deben mejorar en las fases del proceso de licitación pública? Si tuviera la opción de tomar decisiones para dar solución a esta problemática, ¿Qué acciones tomaría?**

Sería al momento de establecer los estándares que se están exigiendo y la oferta que demanda del mismo. Además de ello estar de acorde a ley vigente.

**Anexo 4**  
**Proceso de categorización y codificación**  
**Entrevista 1 - E1**

<b>Preguntas genéricas</b>	<b>Respuestas textuales</b>	<b>Frases codificadas</b>	<b>Sub categorías apriori y Sub categorías emergentes</b>	<b>Código</b>
<p>1. En el periodo 2019 ¿existió una adecuada formulación de los requerimientos en los procesos de licitación pública por parte de las áreas usuarias? ¿para nombrar a los miembros del comité de selección se tuvieron en cuenta sus capacidades y conocimientos en el objeto de la contratación? ¿Qué dificultades</p>	<p>Los requerimientos, muchas veces es reformulado más de dos veces durante el estudio de mercado. No es suscrito por el jefe del área usuaria, lo cual causa un retraso dentro de esta etapa. Los miembros del comité muchas veces no tienen conocimiento en relación al objeto de contratación.</p>	<p>Requerimiento muchas veces es reformulado</p> <p>No es suscrito por el jefe del área usuaria</p> <p>Los miembros del comité no tienen conocimiento sobre el objeto de contratación</p>	<p>Requerimiento</p> <p>Órganos a cargo</p> <p>Falta de capacitación</p>	<p>c.1.1.1</p> <p>c.1.1.2</p>



observó? ¿Qué sugiere?				
2. En el periodo 2019 ¿considera Ud. que existió fraccionamiento en los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?	Es común que existan fraccionamientos en los procesos de licitación pública, por ejemplo, se separa la parte de obra, la reparación de la maquinaria, y los servicios de mantenimiento de la misma maquinaria. Sí han existido fraccionamientos en los procesos de licitación pública en el año 2019, pues es muy común realizarlos. Ello, conlleva a procedimientos administrativos y hasta penales en contra de los funcionarios públicos participantes.	Han existido fraccionamientos en los procesos de licitación pública en el año 2019.  Procedimientos administrativos y penales en contra de los funcionarios públicos participantes.	Fraccionamiento	c.1.1.3
3. En el periodo 2019 ¿qué tipo de dificultades observó en el desarrollo de la etapa de actuaciones preparatorias? ¿Qué sugiere?	Las dificultades más observadas se relacionan con la reformulación en los requerimientos por las áreas usuarias, así como la falta de conocimiento de los comités en el objeto de contratación.	Reformulación en los requerimientos por las áreas usuarias.  Falta de conocimiento de los comités sobre el objeto de contratación.	Actuaciones preparatorias	C.1.1
4. En el periodo 2019 ¿la entidad pública convocó los procesos de licitación pública oportunamente según el plazo establecido en el PAC? Adicionalmente de la publicación de la convocatoria en el SEACE ¿se	Existen diversas circunstancias que implican que las licitaciones públicas extiendan su plazo establecido en el plan anual de contrataciones, y ello es a causa de las demoras en la formulación de los requerimientos por las áreas usuarias, o de su reformulación. La municipalidad, publica las convocatorias respectivas en la plataforma del SEACE, no es muy común que una entidad utilice otro medio para publicitar una licitación. En el periodo 2019, se ha usado la misma plataforma para realizar la difusión pública de las licitaciones.	Demoras en la formulación de los requerimientos por las áreas usuarias.  No es común que la entidad utilice otro medio para publicar una licitación.  Se utilizó la plataforma del SEACE.  Falta de publicidad.	Convocatoria	c.1.2.1

<p>utilizaron otros medios de difusión a fin de difundir las convocatorias de los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?</p>				
<p>5. En el periodo 2019, los postores que no fueron favorecidos con la buena pro o fueron descalificados, ¿formularon impugnaciones o cuestionamientos al proceso de selección de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?</p>	<p>En razón a la falta de publicidad que se hacen a las licitaciones, siempre se presentan al proceso de selección no más de tres postores, por lo tanto, se dan en muy situaciones la figura de la impugnación.</p>	<p>Se presentan al proceso no más de tres postores.</p>	<p>Distribución de la buena pro</p>	<p>c.1.2.2</p>
<p>6. En el periodo 2019 ¿qué dificultades observó en el desarrollo de la etapa de procedimiento de selección en los procesos de</p>	<p>El área encargada no verifica el registro de proveedores con RUC y que se encuentren habilitados con domicilio fiscal verificable y fecha de inicio de operaciones, lo que origina que no se garantice el cumplimiento oportuno por parte del proveedor en la entrega de la licitación pública. Es muy común que el comité de selección, debido a que no se encuentran capacitados sobre el objeto de contratación, no verifiquen la experiencia de los proveedores en el rubro a contratar.</p>	<p>No se verifica el registro de proveedores.  No se verifica la habilitación del domicilio fiscal y fecha de inicio de operaciones.</p>	<p>Procedimiento de selección  Proveedores</p>	<p>c.1.2</p>

licitación pública en la municipalidad de Comas?		No se garantiza el cumplimiento de la entrega de la licitación.  Comité de selección no se encuentra capacitado.		
7. En el periodo 2019 ¿los postores cumplieron con presentar la documentación correspondiente para la suscripción del contrato? ¿los contratistas cumplieron íntegramente sus obligaciones contractuales? ¿existió un seguimiento y control por parte de la entidad para determinar y aplicar penalidades a los contratistas? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?	Existen situaciones en que los postores incurren en faltas, pues presentan la documentación incompleta para la suscripción del contrato, lo cual conlleva a retrasos dentro de los plazos ya establecidos. En las licitaciones para obras públicas, aún existen dificultades en cuanto al cumplimiento íntegro del contrato realizado. Ello se debe a la falta de supervisión en el proceso de ejecución de la obra misma, lo cual se genera a la falta de personal capacitado para la supervisión de ese tipo de licitaciones. Pese a que ley permite que se contrate personal capacitado para el objeto de contratación, muy pocas veces se realiza debido a la falta de presupuesto.	Postores incurren en faltas.  Presentan documentación incompleta.  Retrasos dentro los plazos.  Dificultades en el cumplimiento del contrato.  Falta de supervisión en el proceso de ejecución.  Falta de personal capacitado  Falta de presupuesto	Contrato  Modificaciones al contrato  Responsabilidad del contratista	c.1.3.1  c.1.3.2  c.1.3.3
8. En el periodo 2019 ¿qué dificultades presentó la	No existe un seguimiento permanente por parte de la entidad sobre las licitaciones públicas, lo cual conlleva a que no se cumpla de manera íntegra la finalidad de la contratación, en este caso un proceso de licitación.	No existe seguimiento.  No se cumple la finalidad de la contratación.	Ejecución	c.1.3

Entidad en la etapa de la ejecución del contrato? ¿Qué sugiere?				
9. ¿Qué puntos relevantes considera son los que deben mejorar en las fases del proceso de licitación pública? Si tuviera la opción de tomar decisiones para dar solución a esta problemática, ¿Qué acciones tomaría?	El personal capacitado sobre el objeto de contratación, al no contar con profesionales capacitados para ejecutar un proceso de licitación pública o cualquier otro método de contratación, es muy probable que se sigan manifestando problemas en esta materia. Siendo necesario que se capacite al personal sobre la difusión pública de los procesos de contratación, seguimiento y supervisión de la ejecución del contrato, y contratación pública electrónica, pues son brechas que ocasionan que los procesos de contratación no cumplan con su objetivo, perjudicando al bienestar del ciudadano, que es quien debe ser beneficiado con estas contrataciones.	Personal capacitado  Capacitación al personal sobre difusión pública, seguimiento y supervisión de la ejecución del contrato.  Capacitación sobre contratación pública electrónica.	Acceso a la información  Órganos a cargo	c.1.2.2  c.1.1.2

## Entrevista 2 – E2

Preguntas genéricas	Respuestas textuales	Frases codificadas	Sub categorías apriori y Sub categorías emergentes	Código
<p>1. En el periodo 2019 ¿existió una adecuada formulación de los requerimientos en los procesos de licitación pública por parte de las áreas usuarios? ¿para nombrar a los miembros del comité de selección se tuvieron en cuenta sus capacidades y conocimientos en el objeto de la contratación? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?</p>	<p>Los requerimientos fueron reformulados en más de una ocasión por las áreas usuarias, lo que ocasionó un retraso en la elaboración del expediente para la formulación del valor referencial. Los miembros del comité, muchas veces no son personal capacitado sobre el objeto de contratación.</p>	<p>Requerimientos reformulados. Retraso en la elaboración del expediente. Miembros del comité no son personal capacitado.</p>	<p>Requerimiento Órgano encargado Áreas usuarias</p>	<p>c.1.1.1 c.1.1.2</p>
<p>2. En el periodo 2019 ¿considera Ud. que existió</p>	<p>Los fraccionamientos han ocurrido con muy poca frecuencia. No es que esa figura ya no se dé, puesto que aún algunas licitaciones públicas se siguen fraccionando, lo que conlleva consecuencias administrativas y hasta penales para los funcionarios públicos.</p>	<p>Fraccionamientos han ocurrido.</p>	<p>Prohibición de fraccionamiento.</p>	<p>c.1.1.3</p>

<p>fraccionamiento en los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?</p>	<p>El personal no está capacitado sobre la prohibición de fraccionamiento, pues algunas veces actúan de buena fe.</p>	<p>Licitaciones públicas se siguen fraccionando.  Consecuencias administrativas y penales.  Personal no está capacitado.</p>	<p>Capacitación de personal</p>	
<p>3. En el periodo 2019 ¿qué tipo de dificultades observó en el desarrollo de la etapa de actuaciones preparatorias? ¿Qué sugiere?</p>	<p>La reformulación de los requerimientos por las áreas usuarias y la falta de personal capacitado y especialista en los procesos de contratación, está el personal, pero no se actualiza en cuanto a la normativa.</p>	<p>Reformulación de requerimientos por las áreas usuarias.  Falta de personal capacitado.  Falta de actualización de personal.</p>	<p>Actuaciones preparatorias  Falta de competencia</p>	<p>c.1.1</p>
<p>4. En el periodo 2019 ¿la entidad pública convocó los procesos de licitación pública oportunamente según el plazo establecido en el PAC? Adicionalmente de la publicación de la convocatoria en el SEACE ¿se utilizaron otros medios de difusión a fin de difundir las convocatorias de los procesos de</p>	<p>El plan anual de contrataciones establece un plazo para los procesos, en este caso el de licitación pública, pero no siempre son cumplidos de acuerdo a los lineamientos. Sobre el periodo 2019, habría que revisar los informes del órgano de control de la municipalidad, así como los informes que emite la Contraloría, quienes son los principales supervisores en cuanto a los cumplimientos de plazo. La entidad solo cumple con publicar los procesos de licitación públicas, y otro tipo de procesos en la plataforma del SEACE, más no utiliza otro medio de difusión.</p>	<p>Plan Anual de contrataciones  Informes del órgano de control de la municipalidad  Informe que emite la Contraloría  Cumplimiento de plazo  Publicación de los procesos en la plataforma del SEACE.</p>	<p>Convocatoria</p>	<p>c.1.2.1</p>

licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?				
5. En el periodo 2019, los postores que no fueron favorecidos con la buena pro o fueron descalificados, ¿formularon impugnaciones o cuestionamientos al proceso de selección de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?	Se formulan las impugnaciones cuando existen desbalances en cuanto a la calificación o puntaje, sin embargo, como casi siempre la descalificación se debe a no haber completado algún documento o diferencias en la información que presentan los postores, no se realizan impugnaciones.	Formulan impugnaciones cuando hay desbalances en la calificación.	Distribución de la buena pro	c.1.2.2
6. En el periodo 2019 ¿qué dificultades observó en el desarrollo de la etapa de procedimiento de selección en los procesos de licitación pública en la municipalidad de Comas?	No se verificó la información otorgada por los proveedores, que los datos coincidan con lo que presentan, ello causa retraso luego al pasar a la siguiente etapa del proceso.	Falta de verificación Información otorgada por proveedores  Retraso en la siguiente etapa del proceso	Procedimiento de selección	c.1.2.

<p>7. En el periodo 2019 ¿los postores cumplieron con presentar la documentación correspondiente para la suscripción del contrato? ¿los contratistas cumplieron íntegramente sus obligaciones contractuales? ¿existió un seguimiento y control por parte de la entidad para determinar y aplicar penalidades a los contratistas? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?</p>	<p>La documentación siempre es presentada, de lo cual se forma el expediente; sin embargo, muchas veces existen errores que pueden ser subsanables, pero sino se verifican esos errores a tiempo por el órgano encargado, las dificultades aparecen ya en la siguiente etapa del proceso. Existe un control relativo, pues debido a la falta de personal, la supervisión que debe ejercer la municipalidad no se realiza con cabalidad, lo que luego conlleva a que se entreguen obras deficientes.</p>	<p>Documentación y formación del expediente.  Errores subsanables.  Control relativo, pues falta personal para la supervisión.  Supervisión no se realiza con cabalidad.  Entregan obras deficientes.</p>	<p>Contrato  Modificaciones al contrato  Responsabilidad del contratista</p>	<p>c.1.3.1  c.1.3.2  c.1.3.3</p>
<p>8. En el periodo 2019 ¿qué dificultades presentó la Entidad en la etapa de la ejecución del contrato? ¿Qué sugiere?</p>	<p>La falta de control y seguimiento que se realizan a las contrataciones, ya sean de bienes o servicios, eso es debido a que no siempre se cumple con hacerle el seguimiento a las contrataciones que realiza la municipalidad con los proveedores, sean persona jurídicas o naturales.</p>	<p>Falta de control  No se cumple con el seguimiento</p>	<p>Ejecución</p>	<p>c.1.3.</p>



<p>9. ¿Qué puntos relevantes considera son los que deben mejorar en las fases del proceso de licitación pública? Si tuviera la opción de tomar decisiones para dar solución a esta problemática, ¿Qué acciones tomaría?</p>	<p>En los procesos de licitación pública, es necesario capacitar al personal en cuanto a las modificaciones y actualizaciones de la ley antes mencionado. Personal no está actualizado en cuanto a la normativa vigente y que se modifica cada dos años. Al no tener un personal capacitado, es imposible que se tengan procesos de contratación que cumplan con el objetivo propuesto. La norma establece los alcances para obtener un proceso de contratación que cumpla con los objetivos buscados; sin embargo, es imprescindible capacitar al personal con el fin de evitar infracciones administrativas, así como futuros procesos penales.</p>	<p>Capacitar al personal</p> <p>Personal no está actualiza sobre la normativa vigente</p> <p>Procesos de contratación que cumplan con su objetivo.</p>	<p>Actuaciones preparatorias</p>	<p>c.1.1.</p>
---	---	--	----------------------------------	---------------

### Entrevista 3 – E3

Preguntas genéricas	Respuestas textuales	Frases codificadas	Sub categorías apriori y Sub categorías emergentes	Código
<p>1. En el periodo 2019 ¿existió una adecuada formulación de los requerimientos en los procesos de licitación pública por parte de las áreas usuarios? ¿para nombrar a los miembros del comité de selección se tuvieron en cuenta sus capacidades y conocimientos en el objeto de la contratación? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?</p>	<p>No. Desde un punto de vista analítico, la selección que se da dentro de las contrataciones, gira en torno a la capacidad del usuario o persona de acuerdo al conocimiento previo que ha obtenido, cumpliendo con los estándares que se rigen. Las dificultades que puede observar, es cuando se da la selección del personal, no se toma en cuenta que el evaluador en casi la mayoría de los casos no selecciona debidamente el personal que se va a contratar. Una sugerencia que podría dar es una capacitación constante al momento de realizar este tipo de contrataciones.</p>	<p>Capacidad del usuario de acuerdo al conocimiento previo que ha obtenido</p> <p>El evaluador no selecciona debidamente el personal que se va a contratar</p> <p>Capacitación para realizar contrataciones</p>	<p>Requerimiento</p> <p>Órganos a cargo</p>	<p>c.1.1.1</p> <p>c.1.1.2</p>
<p>2. En el periodo 2019 ¿considera Ud. que existió</p>	<p>Sí se ha observado fraccionamientos, al igual que dentro sus periodos anteriores. El mal manejo y empleo de recursos para realizar este tipo de procesos, siendo que dentro de</p>	<p>Se ha observado fraccionamientos</p>	<p>Prohibición de fraccionamiento</p>	<p>c.1.1.3</p>

<p>fraccionamiento en los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?</p>	<p>uno ellos han ido en contra de la misma ley. Un mayor análisis crítico al momento de realizar estos procesos, aplicando todos los estándares exigidos por la ley.</p>	<p>Mal manejo y empleo de recursos para realizar este tipo de procesos</p> <p>Mayor análisis crítico al momento de realizar los procesos</p> <p>Aplicando todos los estándares exigidos por la ley</p>		
<p>3. En el periodo 2019 ¿qué tipo de dificultades observó en el desarrollo de la etapa de actuaciones preparatorias? ¿Qué sugiere?</p>	<p>Lo que puede observar como dificultad es sobre el costo y tiempo que se da dentro de estas actuaciones preparatorias.</p>	<p>Costo y tiempo</p>	<p>Actuaciones preparatorias</p>	<p>C.1.1</p>
<p>4. En el periodo 2019 ¿la entidad pública convocó los procesos de licitación pública oportunamente según el plazo establecido en el PAC? Adicionalmente de la publicación de la convocatoria en el SEACE ¿se utilizaron otros medios de difusión a fin de</p>	<p>El plazo para los procesos de licitación pública, no siempre se cumplen debido a diversos factores, tales como, retrasos en la formación de los requerimientos por parte de las áreas usuarias, o, por ejemplo, cuando son obras públicas, siempre las empresas proveedoras solicitan un plazo extraordinario debido a que se advierten subsanaciones en la supervisión. Sobre el periodo 2019, desconozco. La entidad pública nunca usa otros medios de difusión para las convocatorias que no sea la plataforma del SEACE, pues prefieren buscar los postores o proveedores que ya han sido convocados en anteriores procesos a fin de que envíen sus ofertas y/o cotizaciones.</p>	<p>Retrasos en la formación de los requerimientos por parte de las áreas usuarias</p> <p>En obras públicas, siempre las empresas proveedoras solicitan un plazo extraordinario</p> <p>Nunca usa otros medios de difusión para las convocatorias</p> <p>Prefieren buscar los postores o proveedores</p>	<p>Convocatoria</p>	<p>c.1.2.1</p>

difundir las convocatorias de los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?		que ya han sido convocados		
5. En el periodo 2019, los postores que no fueron favorecidos con la buena pro o fueron descalificados, ¿formularon impugnaciones o cuestionamientos al proceso de selección de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?	Sobre los postores, normalmente se formulan cuestionamientos cuando a la convocatoria se presentan varias empresas.	Normalmente se formulan cuestionamientos cuando se presentan varias empresas	Distribución de la buena pro	c.1.2.2
6. En el periodo 2019 ¿qué dificultades observó en el desarrollo de la etapa de procedimiento de selección en los procesos de licitación pública en la	Dentro las dificultades que ha podido observar son las gestiones al momento de realizar el proceso de selección dentro de la licitación pública. Observándose dentro de unos casos favorecimiento hacia un grupo determinado.	Gestiones al momento de realizar el proceso de selección dentro de la licitación pública  Favorecimiento hacia un grupo determinado	Procedimiento de selección	c.1.2

municipalidad de Comas?				
7. En el periodo 2019 ¿los postores cumplieron con presentar la documentación correspondiente para la suscripción del contrato? ¿los contratistas cumplieron íntegramente sus obligaciones contractuales? ¿existió un seguimiento y control por parte de la entidad para determinar y aplicar penalidades a los contratistas? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?	Siempre existen percances en cuanto a la exigencia por parte de la entidad pública para la presentación de la documentación por parte de los postores, sobre el 2019, percibo que han presentado la misma situación. Existe un control relativo, pues debido a la falta de personal, la supervisión que debe ejercer la municipalidad no se realiza con cabalidad, lo que luego conlleva a que se entreguen obras deficientes.	Exigencia por parte de la entidad pública  Presentación de la documentación por parte de los postores  Control relativo  Falta de personal  Supervisión no se realiza  Se entregan obras deficientes	Contrato  Modificaciones al contrato  Responsabilidad del contratista	c.1.3.1  c.1.3.2  c.1.3.3
8. En el periodo 2019 ¿qué dificultades presentó la Entidad en la etapa de la ejecución del	Como advertí en mis respuestas anteriores, sería el no cumplimiento de las obligaciones.	No cumplimiento de las obligaciones	Ejecución	c.1.3

contrato? ¿Qué sugiere?				
9. ¿Qué puntos relevantes considera son los que deben mejorar en las fases del proceso de licitación pública? Si tuviera la opción de tomar decisiones para dar solución a esta problemática, ¿Qué acciones tomaría?	Sería al momento de establecer los estándares que se están exigiendo y la oferta que demanda del mismo. Además de ello estar de acorde a ley vigente.	Establecer los estándares que se están exigiendo  Oferta que demanda  Acorde a ley vigente	Licitación pública	C1

## Anexo 5

### Matriz de triangulación de la información (Triangulación de datos)

Objetivos específicos	Preguntas	E1	E2	E3	Interpretación general (diferencias semejanzas)
<p><b>Analizar el desarrollo de la etapa de actuaciones preparatorias en los procesos de licitación pública de la Municipalidad de Comas, año 2019.</b></p>	<p><b>1. En el periodo 2019 ¿existió una adecuada formulación de los requerimientos en los procesos de licitación pública por parte de las áreas usuarios? ¿para nombrar a los miembros del comité de selección se tuvieron en cuenta sus capacidades y conocimientos en el objeto de la contratación? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?</b></p>	<p>Sobre la formulación de los requerimientos, se ha advertido que el mismo muchas veces es reformulado más de dos veces durante el estudio de mercado, asimismo, muchas veces no es suscrito por el jefe del área usuaria, lo cual causa un retraso dentro de esta etapa. Asimismo, es de saber que los miembros del comité muchas veces no tienen conocimiento en relación al objeto de contratación, pues simplemente son funcionarios que pertenecen a la entidad y suelen ser seleccionados de acuerdo al MOF o el ROF de la propia institución.</p>	<p>No, los requerimientos fueron reformulados en más de una ocasión por las áreas usuarios, lo que ocasionó un retraso en la elaboración del expediente para la formulación del valor referencial. En relación a los miembros del comité, muchas veces no son personal capacitado sobre el objeto de contratación, es por eso que se cuenta con el apoyo de los técnicos especialistas, sin embargo, ellos no son quienes aprueban o autorizan los contratos, sino el subgerente encargado de logística.</p>	<p>No. Desde un punto de vista analítico, la selección que se da dentro de las contrataciones, gira en torno a la capacidad del usuario o persona de acuerdo al conocimiento previo que ha obtenido, cumpliendo con los estándares que se rigen. Las dificultades que puede observar, es cuando se da la selección del personal, no tomando en cuenta que el evaluador en casi la mayoría de los casos no selecciona debidamente el personal que se va a contratar. Una sugerencia que podría dar es una capacitación constante al momento de realizar este tipo de contrataciones.</p>	<p>Los entrevistados manifestaron en relación a los requerimientos en el 2019 no existió una adecuada formulación de los mismos en los procesos de licitación pública, pues fueron reformulados en más de una ocasión. Acerca de los órganos a cargo, refirieron que los miembros del comité no son capacitados ni tienen conocimiento sobre el objeto de contratación, por lo que no seleccionan debidamente lo que se va a contratar. Por lo tanto, deben ser capacitados constantemente.</p>

<p><b>2. En el periodo 2019 ¿considera Ud. que existió fraccionamiento en los procesos de licitación pública? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?</b></p>	<p>Es muy común que existan fraccionamientos en los procesos de licitación pública, más aún cuando se tratan de obras públicas, por ejemplo, de separar la parte de obra, por un lado, como la reparación de la maquinaria, y de los servicios de mantenimiento de la misma maquinaria; o, comprar equipos de cómputos (bienes) y el servicio de mantenimiento, ambos por separado. En ese sentido, y respondiendo a la pregunta, efectivamente sí han existido fraccionamientos en los procesos de licitación pública en el año 2019, pues es muy común realizarlos, más aún cuando suceden en los ejemplos antes mencionados. Ello, conlleva a procedimientos administrativos y hasta penales en contra de los funcionarios públicos participantes.</p>	<p>Los fraccionamientos han ocurrido con muy poca frecuencia, más aún con la entrada en vigencia de la última ley y, que también se ha ido modificando con el tiempo. Sin embargo, no es que esa figura ya no se dé, puesto que aún algunas licitaciones públicas se siguen fraccionando, lo que conlleva consecuencias administrativas y hasta penales para los funcionarios públicos. En mi opinión, el personal no está capacitado sobre la prohibición de fraccionamiento, pues algunas veces actúan de buena fe.</p>	<p>Durante ese periodo los procesos de licitación pública, sí se ha observado ese fraccionamiento, al igual que dentro sus periodos anteriores. El mal manejo y empleo de recursos para realizar este tipo de procesos, siendo que dentro de uno ellos han ido en contra de la misma ley. Un mayor análisis crítico al momento de realizar estos procesos, aplicando todos los estándares exigidos por la ley.</p>	<p>Los entrevistados manifestaron que sí han existido fraccionamientos en los procesos de licitación pública en el periodo 2019, ello se debe a que se desagregan las contrataciones. Dicha situación conlleva consecuencias administrativas y penales para los funcionarios públicos, ya que han ido en contra de la ley.</p>
<p><b>3. En el periodo 2019 ¿qué tipo de dificultades observó en el desarrollo de la</b></p>	<p>Conforme ya lo he detallado en las preguntas anteriores, las dificultades más observadas se relacionan con</p>	<p>Como ya lo he señalado, la reformulación de los requerimientos por las áreas usuarios y la falta de personal</p>	<p>Lo que puede observar como dificultad es sobre el costo y tiempo que se da</p>	<p>En relación a la etapa de actuaciones preparatorias de los procesos de licitación</p>



	<b>etapa de actuaciones preparatorias? ¿Qué sugiere?</b>	la reformulación en los requerimientos por las áreas usuarias, así como la falta de conocimiento de los comités en el objeto de contratación. Sobre la prohibición de fraccionamiento, si bien es cierto, no son muy comunes debido a las consecuencias que dicha figura atañe, no es lejano que su comisión atañe procedimientos administrativos y penales que causan grave daño a la imagen de la entidad.	capacitado y especialista en los procesos de contratación, está el personal, pero no se actualiza en cuanto a la normativa.	dentro de estas actuaciones preparatorias.	pública, los entrevistados precisaron que en el periodo 2019 las dificultades estuvieron relacionadas a la reformulación de los requerimientos por las áreas usuarias, la falta de personal capacitado y el costo y tiempo que suceden en esta etapa.
<b>Analizar el desarrollo de la etapa de procedimiento de selección en los procesos de licitación pública de la Municipalidad de Comas, año 2019.</b>	<b>4. En el periodo 2019 ¿la entidad pública convocó los procesos de licitación pública oportunamente según el plazo establecido en el PAC? Adicionalmente de la publicación de la convocatoria en el SEACE ¿se utilizaron otros medios de difusión a fin de difundir las convocatorias de los procesos de</b>	No. Existen diversas circunstancias que implican que las licitaciones públicas extiendan su plazo establecido en el plan anual de contrataciones, y ello es a causa de las demoras en la formulación de los requerimientos por las áreas usuarios, o de su reformulación. Asimismo, existen factores externos que impiden que se cumplan los plazos establecidos. Comúnmente, la municipalidad publica las convocatorias respectivas en la plataforma del SEACE, que	Si bien es cierto, el plan anual de contrataciones establece un plazo para los procesos, en este caso el de licitación pública, pero no siempre son cumplidos de acuerdo a los lineamientos, pues en el camino surgen dificultades que no estaban advertidos en un momento. Sobre el periodo 2019, habría que revisar los informes del órgano de control de la municipalidad, así como los informes que emite la Contraloría, quienes son los principales supervisores en cuanto a los cumplimientos	El plazo para los procesos de licitación pública, no siempre se cumplen debido a diversos factores, tales como, retrasos en la formación de los requerimientos por parte de las áreas usuarias, o, por ejemplo, cuando son obras públicas, siempre se las empresas proveedora solicita un plazo extraordinario debido a que se advierten subsanaciones en la supervisión. Sobre el periodo 2019, desconozco. La entidad pública nunca usa otros medios de	Acerca de la convocatoria, los entrevistados señalaron que, en los procesos de licitación pública en el año 2019, los procesos de licitación pública no cumplieron con el plazo establecido en el Plan Anual de Contrataciones, debido a la reformulación de los requerimientos, razones por las cuales existen informes emitidos sobre ello por la Contraloría. Aunado

<p><b>licitación pública?</b> <b>¿Qué dificultades observó?</b>      <b>¿Qué sugiere?</b></p>	<p>es donde se publican y ofertan las adjudicaciones que solicita cada entidad pública. Por lo tanto, no es muy común que una entidad utilice otro medio para publicitar una licitación. En ese sentido, y estando al periodo 2019, se ha usado la misma plataforma para realizar la difusión pública de las licitaciones.</p>	<p>de plazo. Definitivamente no. En mis años de experiencia como especialista en contrataciones, he notado que la entidad solo cumple con publicar los procesos de licitación públicas, y otro tipo de procesos en la plataforma del SEACE, más no utiliza otro medio de difusión, ya sea en su portal web u otras redes.</p>	<p>difusión para las convocatorias que no sea la plataforma del SEACE, pues prefieren buscar los postores o proveedores que ya han sido convocados en anteriores procesos a fin de que envíen sus ofertas y/o cotizaciones.</p>	<p>a ello, la entidad pública no utilizó otro medio de difusión a parte de la plataforma del SEACE para difundir las convocatorias de licitación pública.</p>
<p><b>5. En el periodo 2019, los postores que no fueron favorecidos con la buena pro o fueron descalificados, ¿formularon impugnaciones o cuestionamientos al proceso de selección de licitación pública?</b> <b>¿Qué dificultades observó?</b>      <b>¿Qué sugiere?</b></p>	<p>En relación a las impugnaciones o cuestionamientos al proceso de selección, se debe tener en cuenta que en razón a la falta de publicidad que se hacen a las licitaciones, siempre se presentan al proceso de selección no más de tres postores, por lo tanto, se dan en muy pocas situaciones la figura de la impugnación.</p>	<p>Se formulan las impugnaciones cuando existen desbalances en cuanto a la calificación o puntaje, sin embargo, como casi siempre la descalificación se debe a no haber completado algún documento o diferencias en la información que presentan los postores, no se realizan impugnaciones.</p>	<p>Sobre los postores, normalmente se formulan cuestionamientos cuando a la convocatoria se presentan varias empresas.</p>	<p>En relación a la distribución de la buena pro, los entrevistados concordaron en que en el periodo 2019 se formularon muy pocas impugnaciones por parte de los proveedores, ello debido a que se presentan muy pocas empresas a la convocatoria y porque no presentan la documentación completa requerida.</p>
<p><b>6. En el periodo 2019 ¿qué dificultades observó en el</b></p>	<p>El área encargada no verifica el registro de proveedores con RUC y que se encuentren</p>	<p>No se verificó la información otorgada por los proveedores, que los datos</p>	<p>Dentro las dificultades que ha podido observar son las gestiones al momento de</p>	<p>Sobre la etapa de procedimiento de selección en los</p>

	<b>desarrollo de la etapa de procedimiento de selección en los procesos de licitación pública en la municipalidad de Comas?</b>	habilitados con domicilio fiscal verificable y fecha de inicio de operaciones, lo que origina que no se garantice el cumplimiento oportuno por parte del proveedor en la entrega de la licitación pública. Asimismo, es muy común que el comité de selección, debido a que no se encuentran capacitados sobre el objeto de contratación, no verifiquen la experiencia de los proveedores en el rubro a contratar.	coincidan con lo que presentan, ello causa retraso luego al pasar a la siguiente etapa del proceso.	realizar el proceso de selección dentro de la licitación pública. Observándose dentro de unos casos favorecimiento hacia un grupo determinado.	procesos de licitación pública en el periodo 2019, los entrevistados manifestaron que el área encargada no verifica la información registrada por los proveedores, tales como RUC y que se encuentren habilitados con domicilio fiscal verificable y fecha de inicio de operaciones. De la misma forma, han observado que al realizar el proceso de selección se presentaron casos de favorecimiento a una determinada empresa.
<b>Analizar el desarrollo de la etapa de ejecución en los procesos de licitación pública de la Municipalidad de Comas, año 2019.</b>	<b>7. En el periodo 2019 ¿los postores cumplieron con presentar la documentación correspondiente para la suscripción del contrato? ¿los contratistas cumplieron íntegramente sus obligaciones contractuales?</b>	Existen situaciones en que los postores incurren en faltas, pues presentan la documentación incompleta para la suscripción del contrato, lo cual conlleva a retrasos dentro de los plazos ya establecidos; sin embargo, son situaciones subsanables, pero que deben ser de mayor preocupación por la entidad debido a que se convierte en malas costumbres para los	La documentación siempre es presentada, de lo cual se forma el expediente; sin embargo, muchas veces existen errores que pueden ser subsanables, pero sino se verifican esos errores a tiempo por el órgano encargado, las dificultades aparecen ya en la siguiente etapa del proceso. Existe un control relativo, pues debido a la falta de personal, la	Siempre existen percances en cuanto a la exigencia por parte de la entidad pública para la presentación de la documentación por parte de los postores, sobre el 2019, percibo que han presentado la misma situación. La supervisión y/o seguimiento, no es realizada por la municipalidad, lo que luego conlleva a que se entreguen	En relación al contrato y a sus modificaciones, los entrevistados señalaron que en el periodo 2019, los postores no presentan la documentación completa para la suscripción del contrato, lo que conlleva a dificultades en la etapa de ejecución. En cuanto al

	<p><b>¿existió un seguimiento y control por parte de la entidad para determinar y aplicar penalidades a los contratistas? ¿Qué dificultades observó? ¿Qué sugiere?</b></p>	<p>postores. En las licitaciones para obras públicas, aún existen dificultades en cuanto al cumplimiento íntegro del contrato realizado, pues siempre se logran advertir por menores en la posterior supervisión que realiza el órgano de control de la entidad o los funcionarios encargados para tal tarea. Ello se debe a la falta de supervisión en el proceso de ejecución de la obra misma, lo cual se genera a la falta de personal capacitado para la supervisión de ese tipo de licitaciones. Se convierte en una cadena de problemas. Pese a que ley permite que se contrate personal capacitado para el objeto de contratación, muy pocas veces se realiza debido a la falta de presupuesto.</p>	<p>supervisión que debe ejercer la municipalidad no se realiza con cabalidad, lo que luego conlleva a que se entreguen obras deficientes.</p>	<p>obras deficientes y no se interpongan las penalidades respectivas.</p>	<p>seguimiento por parte de la entidad, coincidieron en que no se realiza de manera íntegra la supervisión y control a los contratos realizados por parte de la municipalidad, por lo tanto no se aplican las penalidades respectivas.</p>
	<p><b>8. En el periodo 2019 ¿qué dificultades presentó la Entidad en la etapa de la ejecución del contrato? ¿Qué sugiere?</b></p>	<p>Como se ha mencionado precedentemente, no existe un seguimiento permanente por parte de la entidad sobre las licitaciones públicas, lo cual conlleva a que no se cumpla de manera íntegra la finalidad de la contratación,</p>	<p>La falta de control y seguimiento que se realizan a las contrataciones, ya sean de bienes o servicios, eso es debido a que no siempre se cumple con hacerle el seguimiento a las contrataciones que realiza la</p>	<p>Como advertí en mis respuestas anteriores, sería el no cumplimiento de las obligaciones.</p>	<p>En relación a la etapa de ejecución, los entrevistados afirmaron que en el periodo 2019, las dificultades más resaltantes abordaron la falta de seguimiento</p>

		en este caso un proceso de licitación.	municipalidad con los proveedores, sean persona jurídicas o naturales.		permanente por la entidad en los procesos de licitación pública, la falta de control y el no cumplimiento de las obligaciones.
<b>Analizar los procesos de contratación y servicios en la Municipalidad de Comas, año 2019.</b>	<b>9. Ante la vasta experiencia que tiene en el tema sobre proceso de contratación de bienes y servicios ¿qué puntos relevantes considera son los que deben mejorar en las fases del proceso de licitación pública? Si tuviera la opción de tomar decisiones para dar solución a esta problemática, ¿Qué acciones tomaría?</b>	Los puntos más relevantes que considero se deberían mejorar se enmarcan principalmente en el personal capacitado sobre el objeto de contratación, al no contar con profesionales capacitados para ejecutar un proceso de licitación pública o cualquier otro método de contratación, es muy probable que se sigan manifestando problemas en esta materia. Actualmente, los mismos funcionarios de la municipalidad son los han ocupado cargos en otras entidades (municipalidades) en diversas áreas, sin embargo, no están capacitados sobre materia de contrataciones públicas, siendo necesario que se capacite al personal sobre la difusión pública de los procesos de contratación, seguimiento y supervisión de	En los procesos de licitación pública, así como en los otros procesos regulados por la ley de contrataciones con el Estado, es necesario capacitar al personal en cuanto a las modificaciones y actualizaciones de la ley antes mencionado, pues, si bien es cierto existe personal especialista en este tema que trabaja dentro de la municipalidad, empero, ese personal no está actualizado en cuanto a la normativa vigente y que se modifica cada dos años. Entonces, al no tener un personal capacitado, es imposible que se tengan procesos de contratación que cumplan con el objetivo propuesto. No podría tomar ninguna decisión, ya que la norma establece los alcances para obtener un proceso de	Sería el momento de establecer los estándares que se están exigiendo y la oferta que demanda del mismo. Además de ello estar de acorde a ley vigente.	En relación a los procesos de licitación pública en el periodo 2019, los entrevistados señalaron que los puntos más relevantes que se debe capacitar al personal encargado sobre el objeto de contratación y sobre la difusión pública de los procesos de contratación, seguimiento y supervisión de la ejecución del contrato y la contratación pública electrónica, ya que al no contar con profesionales capacitados para ejecutar un proceso de licitación pública o cualquier otro método de contratación, es muy probable que se

		<p>la ejecución del contrato, y contratación pública electrónica, pues son brechas que ocasionan que los procesos de contratación no cumplan con su objetivo, perjudicando al bienestar del ciudadano, que es quien debe ser beneficiado con estas contrataciones.</p>	<p>contratación que cumpla con los objetivos buscados; sin embargo, es imprescindible capacitar al personal con el fin de evitar infracciones administrativas, así como futuros procesos penales.</p>		<p>sigan manifestando problemas en esta materia. De la misma forma, indicaron que es necesario capacitar al personal acerca de las diversas modificaciones de la ley todo ello con el fin de cumplir con el objetivo de la contratación, pues no existe personal capacitado y actualizado acerca de la ley de contrataciones. Por último, establecer estándares que se están exigiendo y la oferta que demanda del mismo.</p>
--	--	--	---	--	---

## Anexo 6

### Ficha de análisis documental

<b>Institución</b>	Municipalidad de Comas
<b>Ubicación</b>	Av. 22 de Agosto cuadra 8 Urb. Sta Luzmila
<b>Área</b>	Gerencia de logística
<b>Analista</b>	Fabiola Andrea Zapata Garcia
<b>Documentos materia de análisis</b>	
1. Ley de Contrataciones del Estado N° 30225 2. Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado (Decreto Supremo N° 344-2018-EF) 3. Informe N° 012-2019-OCI/2175-SVC 4. Informe N° 04-2019-OCI/2175-CC	
<b>I. SUBCATEGORÍAS:</b>	
<b>1.1. Actuaciones preparatorias</b>	
<p>De los documentos revisados, tales como la Ley de Contrataciones del Estado N° 30225, ha quedado establecido que es el área usuaria la que requiere los bienes, servicios u obras a contratar; entre otros, siendo que también deben justificar la finalidad pública de la contratación, debiendo los bienes, servicios u obras que se requieran deben estar orientados al cumplimiento de las funciones de la Entidad. A continuación, según el reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, específicamente Título IV Capítulo I, dentro de artículo 29°, se establece el contenido del expediente técnico y lo requisitos de calificación para el requerimiento y preparación del expediente. Aunado a ello, en el mencionado artículo del reglamento se precisa el área usuaria es responsable de la adecuada formulación del requerimiento, debiendo asegurar la calidad técnica y reducir su reformulación por errores o deficiencias técnica que repercutan en el proceso de contratación.</p> <p>Del Informe N° 012-2019-OCI/2175-SVC realizado por Órgano de Control Institucional se advirtió una situación adversa que derivó de la deficiente supervisión por parte de la municipalidad en la ejecución del contrato de prestación de servicios que fue suscrito con la empresa Representaciones Peruanas del Sur S.A., lo que ocasionó incumplimientos en los servicios brindados y generó riesgos en la salud pública, así como, la no aplicación de penalidades. En ese sentido, se observa del informe que, durante la visita de inspección por parte de la Comisión del Control, se dejó constancia que el contratista no viene cumpliendo con las obligaciones estipuladas en el contrato de prestación de servicios celebrado con la Municipalidad de Comas, ya que no venía cumpliendo con estándares establecidos en el contrato suscrito y dentro de los términos de la referencia.</p> <p>El órgano de control dejó establecido dentro del mencionado informe que el hecho suscitado no fue objeto de observación alguna por parte de la Subgerencia de Limpieza Pública y Ornato, lo que ocasionó que se transgredieran los artículos 8 y 9 de la Ley N° 30225 de Contrataciones con el Estado (Decreto Supremo N° 082-2019-EF), los cuales establecen las funciones, dependencias y órganos encargados de las contrataciones, así como, las responsabilidades esenciales de los funcionarios y servidores que intervienen en los proceso de contratación, quienes son responsables en el ámbito de las actuaciones que realicen de organizar, elaborar la documentación y conducir el proceso de contratación.</p>	
<b>1.2. Procedimiento de selección</b>	
<p>De los documentos revisados, tales como la Ley de Contrataciones del Estado N° 30225, ha quedado establecido; dentro del artículo 21°, que una entidad pública puede contratar por medio de licitación pública, concurso público, adjudicación simplificada, selección de consultores; entre otros, los cuales deben respetar los principios que rigen las contrataciones y los tratados o compromisos internacionales que incluyan disposiciones sobre contratación pública.</p>	

De otro lado, el reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado en su título V capítulo I; específicamente en su artículo 53, precisó que el procedimiento de selección se realiza en atención al objeto de selección, la cuantía y las demás condiciones para su empleo. De la misma forma, dentro del artículo 54 se consigna que la convocatoria de los procedimientos de selección se realiza a través de la publicación en el SEACE, incluyendo los requisitos allí indicados, agregando que las entidades pueden usar otros medios de difusión a fin de que los proveedores puedan tener conocimiento de la convocatoria del procedimiento de selección.

### **1.3. Ejecución**

De los documentos revisados, tales como la Ley de Contrataciones del Estado N° 30225, ha quedado establecido; dentro de su artículo 32, señala que el contrato debe celebrarse por escrito y se ajusta a la proforma incluida en los documentos del procedimiento de selección con las modificaciones aprobadas por la Entidad durante el mismo. Asimismo, señaló que el contratista es responsable de realizar correctamente la totalidad de las prestaciones derivadas de la ejecución del contrato. De otro lado, en el artículo 34 se establece variaciones sobre a la supervisión de las contrataciones. Por último, el artículo 40 se precisa el cumplimiento de obligaciones y responsabilidad del contratista.

Del Informe N° 04-2019-OCI/2175-CC sobre el control concurrente realizado por el Órgano de Control Institucional de la Municipalidad de Comas, se advirtió la falta de control y seguimiento por parte de la entidad a la ejecución de la obra “mejoramientos de calles en el A.H. Collique III Zona, zonal 12, distrito de Comas – Lima – Lima”, lo cual generó el riesgo de que se apruebe la liquidación del contrato sin que se haya ejecutado en su totalidad; es decir al 100%. El mencionado informe señaló en su análisis realizado, que la entidad debió aplicar una penalidad al contratista respecto a la permanencia del residente de obras, toda vez que se había logrado advertir que la empresa encargada de la obra había incumplido el contrato por no tener la presencia del ingeniero residente. Asimismo, se indicó que la obra no se había ejecutado al 100%, pues tenía no observaciones, no se aplicaron penalidades y no se realizaron los procedimientos correspondientes para notificar notarialmente al contratista para que concluya con la ejecución de la obra.

## **II. CATEGORÍA:**

### **Licitación pública**

La Ley N° 30225 de Contrataciones del Estado, establece que la licitación pública se utiliza para la contratación de bienes y obras. En ese caso, se aplica a la contratación cuyo valor estimado o valor referencial se encuentre dentro de los márgenes que establece la ley de presupuesto del sector público. De la misma forma, el reglamento de la mencionada ley establece en su artículo 70, que la licitación pública contempla las siguientes etapas: convocatoria, registro de participantes, formulación de consultas y observaciones, absolución de consultas, observaciones e integraciones de las bases, presentación de ofertas, evaluación de ofertas, calificación de ofertas y otorgamiento de la buena pro.



## Anexo 7

### Ficha de registro anecdotario

<b>Institución</b>	Municipalidad distrital de Comas
<b>Ubicación</b>	Av. 22 de agosto - Comas
<b>Área</b>	Gerencia de logística
<b>Analista</b>	Fabiola Andrea Zapata Garcia

#### **Actuaciones preparatorias**

Respecto a esta etapa del procedimiento de contrataciones del Estado, se pudo observar respecto al procedimiento de licitación pública que este presentó dificultades en cuanto su desarrollo, ya que, las obras realizadas en el distrito de Comas en el año 2019, no han logrado satisfacer el objetivo en cuanto al bienestar del ciudadano. Al realizar la indagación respectiva, se pudo advertir que muchas de las obras realizadas por la municipalidad de Comas fueron entregadas de manera inconclusa y con desperfectos no advertidos por el órgano encargado de la supervisión. Dicha situación principalmente se debe a que las empresas encargadas de ejecutar la obra, no contaba con la experiencia requerida para realizarla. En ese sentido, dentro de la etapa de actuaciones preparatorias, se encuentra establecido que el área encarga de realizar el estudio de mercado, debe indagar de acuerdo a la experiencia para escoger la cotización que más se adecue en cuanto al precio. Aunado a ello, se advirtió que las áreas usuarias han reformulado en más de dos ocasiones sus requerimientos, lo que conllevó a que se sufrieran retrasos, y, por ende, incumplimiento de los plazos establecidos. Por último, se observó la falta de capacitación por parte del personal encargado de esta etapa, puesto que estos carecían de conocimiento en cuanto al objeto de contratación, lo que conllevó a otorgar la buena pro a empresas que no disponían de experiencia para ejecutar la obra respectiva.

#### **Procedimiento de selección**

Respecto a la etapa de procedimiento de selección se observó que el personal encargado de realizar la calificación estuvo capacitado en cuanto al objeto de capacitación sobre los procesos de licitaciones públicas. Del mismo modo, se advirtió que los especialistas técnicos encargados del desarrollo del proceso de licitación pública, no reforzaba su actualización en cuanto a las últimas modificaciones que sufría la ley N° 30225 Ley de Contrataciones con el Estado. En ese sentido, los procesos presentaron dificultades y observaciones por el órgano de control, en este caso, la Contraloría General de la República. Por último, se observó que la entidad pública no utilizó otro medio de difusión a parte de la plataforma del SEACE con el fin de difundir el proceso de contratación, situación que ocasionó que no hubiera diversidad de ofertas por partes de las empresas, pues solo se presentaban dos o tres postores a la convocatoria, lo que favorecía a que se otorgara la buena pro a empresas que no contaban con la experiencia requerida.

#### **Ejecución**

En relación a la etapa de ejecución, se observó que en el periodo 2019, los procesos de licitación pública se ejecutaron con diversas dificultades, y que pese a ello el personal encargado de realizar la supervisión del desarrollo de la obra e íntegro cumplimiento, no cumplieron con dichas funciones, pues luego de que el órgano encargado de la Contraloría de la República realizará la visita de control concurrente, advirtió que los funcionarios públicos no cumplieron con supervisar las obras realizadas, lo que ocasionó que se entregarán proyectos inconclusos y con deficiencias palpables por los ciudadanos, y que no cumplieron con la finalidad por la cual fueron proyectados dentro plan anual de contrataciones de la entidad. Asimismo, ante el incumplimiento de supervisión, no se impuso la responsabilidad correspondiente a los proveedores. Asimismo, algunos proveedores no cumplieron con presentar los documentos pertinentes para la formación del expediente respectivo. Por último,

el personal encargado no ha cumplido con verificar que los datos presentados por los proveedores, tales como domicilio fiscal, lo que ocasionó retrasos en los plazos de procesos.

#### **Licitación pública**

En el periodo 2019, se pudo observar que los procesos de licitación pública realizados por la Municipalidad Distrital de Comas, se realizaron con dificultades que pudieron ser advertidas y absueltas por parte de los funcionarios públicos encargados; sin embargo, las obras fueron entregadas con desperfectos, incumpliendo el objeto del contrato. De la misma forma, no existió un seguimiento efectivo por parte de la entidad para determinar y aplicar penalidades a los contratistas. En suma, todo ello conllevó a que los procesos de licitación pública se realizaran con deficiencias y no cumplieran con el objetivo plasmado.

## Anexo 8



En esta oportunidad, deseo solicitar su colaboración para participar voluntariamente en la presente investigación: **"Análisis de los procesos de licitación pública en la Municipalidad distrital de Comas, año 2019"**, que tiene como objetivo: Analizar los procesos de contratación de bienes y servicios en la Municipalidad de Comas, año 2019.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder una serie de preguntas en una entrevista, la cual tomará aproximadamente 60 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante la sesión se grabará, de modo que se pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Sus respuestas a cada pregunta de la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas y estrictamente confidenciales, es decir será una información solo conocida por parte del investigador. Una vez transcritas las entrevistas, las grabaciones se destruirán o eliminarán.

Si tiene alguna duda sobre este trabajo de investigación puede hacer preguntas en cualquier momento o durante su participación en él.

Desde ya le agradezco su participación.

Fabiola Andrea Zapata Garcia.

DNI: 48423891

Firma

---

He leído esta hoja de consentimiento, por lo tanto, acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por: **Fabiola Andrea Zapata Garcia**.

Declaro que todo lo manifestado en dicha entrevista, las respuestas se ajustan a cada pregunta propuesta en la respectiva guía, además se me ha informado sobre el objetivo del trabajo de investigación y se me ha asegurado que la información que entregue estará protegida por el anonimato y la confidencialidad.

La responsable del estudio, **Fabiola Andrea Zapata Garcia**, se ha comprometido a responder cualquier pregunta y aclarar cualquier duda que le plantee acerca de los procedimientos que se llevarán a cabo o cualquier otro asunto relacionado con la investigación.

Lima, 16 de junio de 2021.

---

**Miguel Angel Alvarez Corzo**

DNI: 44840210



Miguel Angel Alvarez Corzo  
ABOGADO  
CAL. 78486

---

Firma del participante



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

En esta oportunidad, deseo solicitar su colaboración para participar voluntariamente en la presente investigación: **"Análisis de los procesos de licitación pública en la Municipalidad distrital de Comas, año 2019"**, que tiene como objetivo: Analizar los procesos de contratación de bienes y servicios en la Municipalidad de Comas, año 2019.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder una serie de preguntas en una entrevista, la cual tomará aproximadamente 60 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante la sesión se grabará, de modo que se pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Sus respuestas a cada pregunta de la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas y estrictamente confidenciales, es decir será una información solo conocida por parte del investigador. Una vez transcritas las entrevistas, las grabaciones se destruirán o eliminarán.

Si tiene alguna duda sobre este trabajo de investigación puede hacer preguntas en cualquier momento o durante su participación en él.

Desde ya le agradezco su participación.

Fabiola Andrea Zapata Garcia.

DNI: 48423891

Firma 

---

He leído esta hoja de consentimiento, por lo tanto, acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por: Fabiola Andrea Zapata Garcia.

Declaro que todo lo manifestado en dicha entrevista, las respuestas se ajustan a cada pregunta propuesta en la respectiva guía, además se me ha informado sobre el objetivo del trabajo de investigación y se me ha asegurado que la información que entregue estará protegida por el anonimato y la confidencialidad.

La responsable del estudio, Fabiola Andrea Zapata Garcia, se ha comprometido a responder cualquier pregunta y aclarar cualquier duda que le plantee acerca de los procedimientos que se llevarán a cabo o cualquier otro asunto relacionado con la investigación.

Lima, 07 de junio de 2021.

Valery Perez Bautista

Nombre del participante

DNI: 76622647

  
-----  
Valery Perez Bautista  
ABOGADA  
Reg. CALN. 2311

Firma del participante



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

En esta oportunidad, deseo solicitar su colaboración para participar voluntariamente en la presente investigación: **"Análisis de los procesos de licitación pública en la Municipalidad distrital de Comas, año 2019"**, que tiene como objetivo: Analizar los procesos de contratación de bienes y servicios en la Municipalidad de Comas, año 2019.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder una serie de preguntas en una entrevista, la cual tomará aproximadamente 60 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante la sesión se grabará, de modo que se pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Sus respuestas a cada pregunta de la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas y estrictamente confidenciales, es decir será una información solo conocida por parte del investigador. Una vez transcritas las entrevistas, las grabaciones se destruirán o eliminarán.

Si tiene alguna duda sobre este trabajo de investigación puede hacer preguntas en cualquier momento o durante su participación en él.

Desde ya le agradezco su participación.

Fabiola Andrea Zapata Garcia.

DNI: 48423891

Firma

---

He leído esta hoja de consentimiento, por lo tanto, acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por: **Fabiola Andrea Zapata Garcia**.

Declaro que todo lo manifestado en dicha entrevista, las respuestas se ajustan a cada pregunta propuesta en la respectiva guía, además se me ha informado sobre el objetivo del trabajo de investigación y se me ha asegurado que la información que entregue estará protegida por el anonimato y la confidencialidad.

La responsable del estudio, **Fabiola Andrea Zapata Garcia**, se ha comprometido a responder cualquier pregunta y aclarar cualquier duda que le plantee acerca de los procedimientos que se llevarán a cabo o cualquier otro asunto relacionado con la investigación.

Lima, 18 de junio de 2021.

---

**Agustín Dasaev Chuquipul Vidal**

**DNI: 73086531**



---

**CAL: 74996**  
**Firma del participante**



## Anexo 9



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 4 de junio de 2021  
Carta P. 0283-2021-UCV-VA-EPG-F01/J

Aldede  
Raúl Díaz Pérez  
Aldede  
Municipalidad de Comas

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a ZAPATA GARCIA, FABIOLA ANDREA; identificada con DNI N° 48423891 y con código de matrícula N° 6700256520; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Análisis del proceso de contratación de bienes y servicios en la Municipalidad distrital de Comas año 2019**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador ZAPATA GARCIA, FABIOLA ANDREA asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Jefe  
ESCUELA DE POSGRADO  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



SOLICITUD DE 'PERMISO PARA INVESTIGACIÓN / CARTA DE PRESENTACIÓN' Recibidos x


**Fabiola Zapata Garcia** mar, 8 jun. 15:09 ☆  
Buenas tardes, Se adjunta documento en PDF para la pertinente tramitación. Esperando la confirmación y/o respuesta directa a este correo. Muchas gracias Saludos

**Mesa de Partes Municipalidad de Comas** <mesadepartes@municomas.gob.pe> mar, 8 jun. 15:38 ☆ ↶ ⋮  
para mí ▾

Reciba un cordial saludo, su carta N°281-2021 ha generado el expediente N° 23619-2021 con 1 folio y ha sido enviado a la oficina de la Subgerencia de Abastecimiento para su atención, puede consultar el estado de su expediente a través nuestra página web [www.municomas.gob.pe](http://www.municomas.gob.pe) en: "SERVICIOS EN LINEA" > CONSULTA DE EXPEDIENTES.

NOTA:  
**\*Habiéndose atendido el envío, NO responder este correo, para nuevos envíos generar uno nuevo.**

Atentamente  
Mesa de partes  
Municipalidad Distrital de Comas  
\*\*\*  
-



LA ATENCIÓN ES DE LUNES A VIERNES DE 8AM A 4PM

Responder Reenviar

17°C Nublado ESP 20:31 2/08/2021