

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL
CUSCO

ESCUELA DE POS GRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

Mención GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL



***SISTEMA DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA – LA
CONVENCION. Periodo: 2018***

Tesis presenta por:

Bach. Berlú Nayda Tupa Fuentes.

Para optar al grado de Maestro en
Administración Mención en Gestión
Pública y Desarrollo Empresarial.

Asesor: Dr. Julio Ricardo Chávez

CUSCO – PERÚ

2022

INDICE

DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
PRESENTACIÓN	6
INTRODUCCION	7
RESUMEN	8
CAPITULO I	9
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.1. Formulación objeto del problema	9
1.2. Formulación del problema	12
1.2.1. Problema general	12
1.2.2. Problemas específicos.....	12
1.3. Objetivos del estudio	12
1.3.1. Objetivo general.....	12
1.3.2. Objetivos específicos	12
CAPITULO II	14
MARCO TEORICO CONCEPTUAL	14
2.1. Antecedentes	14
2.2. Bases teóricas.....	18
2.2.1. La teoría logística y cadena de suministros	18
2.2.2. Las contrataciones públicas en el Perú	23
2.2.3. Gestión publica	49
2.2.4. Gestión municipal	50
2.2.5. Sistemas administrativos en los gobiernos locales	53
2.2.6. Administración publica.....	77
2.2.7. El servicio	81
2.2.8. Servicio publico	82
2.3. Marco conceptual.....	83
2.4. Marco legal	86
2.5. Marco institucional	88
2.6. Hipótesis	89

2.6.1. Hipótesis general.....	89
2.6.2. Hipótesis específicas.....	89
2.7. Variables.....	89
2.7.1. Variable independiente.....	89
2.7.2. Variable dependiente.....	90
CAPITULO III.....	90
METODOLOGÍA.....	90
3.1. Tipo de investigación.....	90
3.2. Diseño de investigación.....	90
3.3. Población y muestra.....	91
3.3.1. Población.....	91
3.3.2. Muestra.....	91
3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	91
3.4.1. Técnicas.....	91
3.4.2. Instrumentos.....	91
3.5. Procesamiento y análisis de datos.....	92
3.5.1. Procesamiento de datos.....	92
3.5.2. Análisis de datos.....	92
CAPITULO VI.....	93
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	93
4.1. Análisis de resultados.....	93
4.1.1. Ordenamiento jurídico municipal.....	93
4.1.2. Presupuesto de los gobiernos locales.....	94
4.1.3. Desarrollo económico local.....	94
4.1.4. Contabilidad municipal.....	94
4.1.5. Patrimonio municipal.....	95
4.1.6. Materias de competencia municipal.....	95
4.2. Presentación y fiabilidad del instrumento.....	96
4.2.1. Presentación del instrumento.....	96
4.2.2. Fiabilidad del instrumento aplicado.....	97
4.2. Resultado de las encuestas realizadas.....	98

4.2.1. Variable contrataciones.....	98
4.2.2. Variable adquisiciones.....	¡Error! Marcador no definido.
4.3. Prueba de hipótesis	131
4.3.1. Hipótesis general.....	131
CAPITULO V.....	134
DISCUSION DE RESULTADOS.....	134
5.1. Descripción de hallazgos más relevantes y significativos	134
5.2. Limitaciones del estudio	134
5.3. Comparación crítica con la literatura existente.....	134
5.4. Implicancias del estudio.....	135
CONCLUSIONES	137
RECOMENDACIONES.....	139
BIBLIOGRAFIA	141

DEDICATORIA

A la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, a todos los docentes de la Maestría en Administración. A mis compañeros del pos grado, que hicieron lo posible en la búsqueda de la superación personal y profesional ya que ellos son la fuerza que necesito para seguir en este proceso de superación y éxito.

AGRADECIMIENTO

Con mucha gratitud respeto y cariño a mi familia, a querida madre y hermanos quienes en la distancia siempre estuvieron conmigo, me fortalecen con su ejemplo para buscar la superación y satisfacción profesional.

PRESENTACIÓN

Señor:

Director de la Escuela de posgrado.

El siguiente trabajo de investigación que lleva por título “***SISTEMA DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILCABAMBA – LA CONVENCION. Periodo: 2018***”, se centra en los conceptos de las variables Sistema de Adquisiciones y Contrataciones, el cual se hizo un análisis profundo y se realizó con mucho empeño y esfuerzo, para desarrollar esta investigación se puso en práctica todas las enseñanzas de la Maestría y los docentes quien siempre nos alentaron a seguir los caminos de la investigación y siempre teniéndonos mucha paciencia.

La autora.

INTRODUCCION

El proceso actual de compras en los gobiernos locales y en el sector público, se caracteriza por la falta de transparencia, altos costos de transacción y falta de capacitación en el manejo y uso intensivo de tecnologías de la información. Las características antes mencionadas y el monto que destina el Estado a las compras estatales, en el caso particular las municipalidades que representa un 32% del total del gasto público, son las principales razones que motivan a estudiar el proceso de contrataciones. El trabajo además considera el diagnóstico y análisis de los procesos que sirven para definir las alternativas de mejora que se desarrollarían para optimizar el proceso de adquisiciones y contrataciones en la municipalidad distrital materia de estudio.

RESUMEN

El trabajo de investigación, tiene un análisis situacional de las adquisiciones y contrataciones que llevan a cabo en la municipalidad, de acuerdo al contexto en que nos encontramos, se desarrolló sobre los antecedentes sobre las contrataciones en el sector público, cuyos procesos se inician en la unidad usuaria y se rigen en condiciones de los sistemas administrativos. Asimismo, es importante mencionar que, en la Unidad de Logística, tiene dificultades y sus principales causas, retrasan el logro de los objetivos institucionales. Se debe resaltar que, a partir de este estudio, se podrá utilizar metodologías de excelencia para mejorar sus procesos en el futuro y complementar el presente trabajo con otras herramientas de la logística, las cuales no podrían funcionar sin el análisis desarrollado.

En cuanto al marco metodológico es una investigación aplicada, tipo sustantivo, nivel descriptivo correlacional; se empleó el método descriptivo, técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento de recolección de información aplicado a 47 personas conformantes de la población y muestra.

La hipótesis general propuesta fue comprobada estadísticamente a través de los resultados del cuestionario sobre la variable independiente “adquisiciones” y variable dependiente “contrataciones”, aplicado en forma consolidada a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital, empresas postoras, contratistas y población beneficiaria, en los cuales se obtuvo un promedio de 93.50% de influencia de las adquisiciones interno sobre las contrataciones que lleva a cabo la Municipalidad.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Formulación objeto del problema

Las últimas tendencias internacionales, nos permiten verificar que el desarrollo de un país está relacionado también a un sistema de contrataciones públicas eficaz que permita el logro de los objetivos del Estado. El Perú no podía estar ajeno a estas tendencias, por ello en los últimos años se puede apreciar que se han desarrollado normativas dirigidas a que las compras estatales sean cada vez más transparentes y eficientes, a través de la mejora de los procedimientos, la elaboración de bases estandarizadas, así como la creación de nuevas modalidades de contratación, como son las subastas inversas, las compras corporativas, entre otros.

Asimismo, se ha establecido como una política del Estado, un Plan Estratégico en Contrataciones Públicas cuyo objetivo final es lograr la eficacia en el uso del presupuesto público garantizando que éste se transforme de la manera más rápida, en el menor tiempo posible y al menor costo, en bienes y servicios para la comunidad, y que el proceso sea ágil, confiable, justo y todas sus decisiones y resultados puedan ser conocidos por todos los ciudadanos.

En este marco, se ha creado el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), que se encuentra adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, cuyo organismo es el encargado de velar por el cumplimiento de las normas en contrataciones y adquisiciones públicas del Estado, así como se encarga de supervisar los procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios y obras que realizan las entidades estatales, teniendo competencia en el ámbito nacional.

De otro lado, la abogada (Zambrano.) Especialista en contrataciones del estado y conforme lo habíamos mencionado, se está propendiendo a lograr que las contrataciones públicas sean transparentes y eficientes, lo cual supone un uso adecuado de los recursos

públicos y, por ende, el control de cualquier atisbo de corrupción; efectivamente, en paralelo al mejoramiento de la normativa de contrataciones, también se ha desarrollado modificaciones en el accionar del control gubernamental. En el Perú el control gubernamental tiene como ente rector a la Contraloría General de la República, quien dirige el Sistema Nacional de Control Gubernamental.

Un aspecto que no debemos olvidar, es que en el Perú, las contrataciones públicas se rigen por la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, y adicionalmente existen otras normas como directivas, resoluciones y opiniones que son implementadas por el Órgano Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), vinculadas a los procesos de promoción de la inversión privada supervisadas por la Agencia de Promoción de la Inversión Privada (PROINVERSIÓN), de la Comisión de Formalización de la Propiedad Informal (COFOPRI) y del Registro Predial Urbano (RPU); donde así lo dispone la primera disposición transitoria de la ley. También es el caso del Programa Nacional de Asistencia Alimentaria (PRONAA) para la adquisición directa de productos alimenticios a los productores locales, dispuesta por la Ley N° 27060, aprobado mediante Decreto Supremo N°002-99-PROMUDEH, y así también y del Proyecto de Emergencia Social Productiva Área Rural (PESP RURAL)

El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), es un organismo técnico especializado, que cuenta con personería jurídica de derecho público, goza de autonomía técnica, funcional, administrativa, económica y financiera, se encarga de velar por el cumplimiento de las normas en las adquisiciones públicas del Estado. Cuenta con competencia en el ámbito nacional, y está encargado de supervisar los procesos de contratación de bienes, servicios y obras que realizan las entidades estatales, en el marco de la Ley de Contrataciones del Estado aprobada por Decreto Legislativo 1017 y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo 184-2008-EF.

De ahí a la fecha, mucha agua ha corrido bajo el río, estando obsoletas algunas de sus disposiciones, otras ya fueron derogadas. Es este el motivo del presente trabajo, que espero cumpla con las expectativas del caso.

Asimismo, cabe hacer énfasis en el tema de corrupción, que cobra cierto realce en nuestro sistema de contrataciones del Estado, siendo que el costo de la corrupción en el caso peruano ha sido muy alto en todas sus épocas. "En promedios anuales llegaron a ubicarse en el 20 y 30 % de valor presupuestario desviado por corrupción y el 3.4 % del PBI, el Perú ha perdido por concepto de corrupción alrededor del 40 o 50 % de sus posibilidades históricas para el desarrollo" (Portocarrero, 2005).

En síntesis, se crea valor público cuando se atienden los problemas públicos demandados por los ciudadanos, y cuando en dicho proceso la actuación del directivo público es eficaz, eficiente, transparente, equitativa, fortalece las capacidades de la administración pública, entre otros indicadores que pueden ser utilizados para su medición. Y, las intervenciones a partir de sus resultados (medible con los indicadores antes mencionados, de efectividad, eficiencia, equidad, transparencia, fortalecimiento de las capacidades de la administración pública, entre otros) deben lograr la satisfacción de dos tipos de clientes, por tratarse de atender las demandas de un "agente principal".

colectivo (la ciudadanía): el primero, son los usuarios o beneficiarios directos de los bienes o servicios públicos producidos por la administración pública; y el segundo, el resto de ciudadanos, que no son beneficiarios directos de dichos bienes o servicios, pero que autorizan su existencia a través de su satisfacción o tolerancia expresada a través de sus representantes políticos. Por tratarse de satisfacer a ambos tipos de clientes es que (Moore, 1995), ha identificado como un proceso de naturaleza dual a la creación de valor público.

En la administración municipal, se cuestionan diferentes hechos tales como, la irregularidad en las compras estatales, favorecer a terceros en las compras estatales, sobrevaluación en la ejecución de obras, percepción de coimas de parte de las autoridades y funcionarios municipales, uso indebido de bienes y recursos municipales. Colusión de los órganos fiscalizados en actos de corrupción, en consecuencia, no existe fiscalización eficaz al manejo y administración de los recursos públicos.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuáles son las características del sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018?

1.2.2. Problemas específicos

P.E.1. ¿Cómo la programación de los procesos de contratación de bienes y servicios incide en la eficacia de la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención?

P.E.2. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de las metas presupuestarias y su eficacia en el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención?

P.E.3. ¿Cómo mejorar la ejecución de los procesos de contratación de bienes y servicios y propiciar la eficacia en el logro de las metas presupuestarias de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención?

1.3. Objetivos del estudio

1.3.1. Objetivo general

Evaluar las características de los procesos de contratación y su eficacia en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

O.E.1. Analizar la programación de los procesos de contratación de bienes y servicios y su incidencia en la eficacia de la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención.

O.E.2. Determinar el nivel de cumplimiento de las metas presupuestarias y su eficacia en el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención.

O.E.3. Proponer alternativas para mejorar la ejecución de los procesos de contratación de bienes y servicios y propiciar la eficacia en el logro de las metas presupuestarias en la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención.

CAPITULO II

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes

Según (Mejia Farfan, 2016), quien presentó una tesis ante la Universidad Nacional del Altiplano, con el tema de: “Influencia de la ejecución de los procesos de contratación de bienes y servicios en el cumplimiento de metas presupuestarias de la municipalidad distrital de Santa Rosa, periodos 2013 – 2014”, Puno en 2018. Cuyo objetivo de esta investigación fue evaluar el nivel de ejecución de los procesos de contratación de bienes y servicios y su influencia en el cumplimiento de metas presupuestarias de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa, periodos 2013 - 2014. Llegando a las siguientes conclusiones relevantes:

1. De la programación de los procesos de contratación de bienes y servicios en el Plan Anual de Contrataciones (PAC) para los periodos 2013 y 2014 de la Entidad, se desprende la diferencia notable que existe entre los procesos de contratación programados inicialmente y de los que llegaron a ser incluidos o cancelados en el transcurso del año, de cuyos datos obtenidos se cuenta que inicialmente se programó 24 y 39 procesos respectivamente y de cuyas modificaciones se cuenta con 27 y 32, demostrando que hubo una inadecuada programación del PAC.
2. De la evaluación del cumplimiento de metas presupuestales de gasto para los periodos 2013 y 2014, del presupuesto asignado para actividades en ambos periodos solo se llegó a ejecutar en un 64.59% y 79.73% respecto al PIM, demostrando un nivel de cumplimiento presupuestal no acorde según lo proyectado. Y del cumplimiento de metas presupuestales de gasto para el periodo 2013 y 2014 en Proyectos, en ambos periodos solo se llegó a ejecutar en un 54.69% y 30.78% respecto al PIM, demostrando un imperfecto cumplimiento de metas presupuestadas proyectadas repercutiendo en una pésima planificación financiera.
3. Respecto al logro de objetivos de la Entidad, al no cumplir con sus metas presupuestarias proyectadas, no se está atendiendo los gastos proyectados, por

ende, dichos resultados repercuten en la población objetivos que atiende la Entidad, a través de la prestación de servicios.

Según (Ganoza Ubillús, 2015), quien presentó una tesis de postgrado ante la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, con el tema de: “Aplicación de un plan estratégico para la mejora de la gestión pública de la municipalidad de Puerto Eten 2015-2020”, Lima 2n 2015. El objetivo de esta investigación fue Determinar qué la aplicación de un plan estratégico mejora la gestión pública de la Municipalidad de Puerto Eten- Chiclayo en el período 2015-2020. Llegando a las siguientes conclusiones relevantes:

1. Se determinó que con la aplicación del plan estratégico mejora la gestión pública de la Municipalidad de Puerto Eten. Esto apoyándonos en la prueba de la normalidad y la prueba de hipótesis que dice que la aplicación del plan estratégico mejora significativamente la gestión pública.
2. Se analizó que la aplicación de un plan estratégico permite la mejora y la eficiencia de la gestión pública de la Municipalidad de Puerto Eten- Chiclayo en el período 2015-2020.
3. Se determinó que la aplicación de un plan estratégico mejora la eficacia de la gestión pública de la Municipalidad de Puerto Eten- Chiclayo en el período 2015-2020.
4. Se determinó que la aplicación de un plan estratégico mejora la calidad de la gestión pública de la Municipalidad de Puerto Eten- Chiclayo en el período 2015-2020.
5. Se determinó que la aplicación de un plan estratégico mejora la productividad de la gestión pública de la Municipalidad de Puerto Eten- Chiclayo en el período 2015-2020.

Según (Justo Gomez, 2012), quien presentó una tesis ante la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohman, con el tema de: “El control interno en los procesos de contrataciones públicas y su influencia en el cumplimiento de las metas institucionales de la municipalidad distrital de Alto de la Alianza, periodo 2009-2010”, Tacna en 2012. El objetivo de esta investigación fue Determinar si el Control Interno en los Procesos de

Contrataciones Públicas influye en el cumplimiento de las metas institucionales de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, periodo: 2009- 2010. Llegando a las siguientes conclusiones relevantes:

1. El Control Interno en los Procesos de Contrataciones Públicas tiene influencia poco favorable en el cumplimiento de las metas institucionales de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, debido sobre todo a deficiencias en la etapa de la necesidad de adquirir, en la organización de las adquisiciones, en la elaboración y ejecución de las bases y convocatoria, evaluación de las propuestas y otorgamiento de la buena pro y suscripción del contrato.
2. Los objetivos que se establecen para el Control Interno, no se alcanzan en forma satisfactoria lo cual permite que la gestión en el área de abastecimiento no sea la adecuada, en consecuencia, existen deficiencias en los procesos de contrataciones públicas.
3. El Control Interno en la etapa de la necesidad de adquirir es poco adecuada, porque no se identifican oportunamente las necesidades de bienes, servicios u obras necesarias para el logro de los objetivos en los plazos establecidos, y los beneficios recibidos por la adquisición de los bienes, servicios u obras no satisfacen óptimamente las necesidades y objetivos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, a los mejores precios de mercado.
4. El Control Interno en la evaluación de propuestas y otorgamiento de la buena pro no permite lograr totalmente la eficiencia, la eficacia y la economía en las operaciones de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, debido a que se realizan el otorgamiento de la buena pro con un poco de demora, asimismo se evalúa las propuestas y no se otorga la buena pro a veces al postor que asegura la mejor calidad-precio en su propuesta técnico económica.

Según (Madrid Martinez, 2011), quien presento una tesis ante la Pontificia Universidad Católica del Perú, con el tema de: “Estudio de Buenas Prácticas en los compradores del sector público” Lima en 2011. El objetivo de esta investigación fue contribuir a la

reflexión y espacios de mejora de la gestión de existentes en las compras públicas. Llegando a las siguientes conclusiones relevantes:

1. Una de las principales mejoras en la gestión operativa, es la compra pública, debido a que: (i) toda entidad pública requiere de insumos para la generación de bienes y servicios, (ii) gran parte de los recursos con los que cuentan las entidades se utilizan para adquirir bienes y servicios, y (iii) porque los términos en los que se obtengan dichos insumos, influyen de manera directa en los términos en los que se generarán los bienes y servicios que las entidades públicas entregan a la sociedad.
2. El éxito de las mejoras relacionadas a las compras públicas, radica en el aprovechamiento de los procedimientos internos implícitos que existen a partir de los procedimientos internos ya explícitos y de obligatorio cumplimiento. En otras palabras, existirán mayores posibilidades de éxito en la mejora de la gestión de las compras públicas, en la medida en que se aprovechen al máximo las oportunidades o espacios de gestión que toda entidad pública posee para introducir un conjunto de herramientas, utilizadas en mayor medida en el sector privado, que permitan mayores niveles de eficiencia y eficacia, sin dejar de lado el seguimiento de las disposiciones legales ya explícitas y elaboradas por el OSCE.
3. A partir del análisis de la gestión de las compras públicas en una serie de entidades, se ha evidenciado que algunas entidades públicas, bajo el ámbito de los lineamientos del sistema de compras, han aprovechado aquellos espacios de gestión. De esta manera, en la medida que se planifique, organice, dirija y controle los procesos relacionados a la adquisición de bienes, servicios y obras para las entidades públicas, las probabilidades de obtener dichos insumos en los términos requeridos (es decir, cantidad, calidad, costo y tiempo) serán mayores.
4. Los espacios de gestión que han sido aprovechados por las entidades públicas antes mencionadas, pueden replicarse en cualquier entidad pública que se rige por los lineamientos del sistema de compras públicas, e incluso a otras áreas de gestión operativa como contabilidad, finanzas o recursos humanos. Por ello, el rol de los

órganos rectores de los sistemas administrativos en el sector público y de sus operadores (es decir, las áreas dentro de cada entidad pública que implementan los lineamientos dispuestos por los sistemas administrativos), es promover los espacios de gestión antes mencionados, ya que beneficia la eficiencia y eficacia organizacional, y también dinamiza de manera significativa la implementación de los lineamientos dispuestos por los sistemas administrativos.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. La teoría logística y cadena de suministros

En cuanto a la Teoría Logística y Cadena de Suministros, (Monterroso, 2000), analiza el proceso logístico y la gestión de la cadena de abastecimiento, estableciendo que el término logística se asocia frecuentemente con el transporte y distribución de productos. Sin embargo, la logística va mucho más allá, toda vez que las funciones de adquisición, almacenamiento, transporte y distribución e inventarios forman parte de ella. (Gutiérrez, 1995), plantea que la logística de aprovisionamiento se vincula al manejo de los insumos necesarios para generar el proceso productivo de la empresa, por lo tanto, esta tiene que ver con la planificación de las adquisiciones, transporte, almacenamiento e inventarios con la finalidad de mantener la eficiencia en la gestión.

El autor (Ballou, 2004), cita al Concejo de Dirección Logística para referirse a la logística, la que reúne las actividades desde el planeamiento, las acciones y funciones que se llevan a cabo desde el inicio hasta el final del proceso que termina con la entrega y satisfacción de los requerimientos del cliente. Todas estas funciones se relacionan directamente con la administración de la cadena de suministros, que se entiende como «la coordinación sistemática y estratégica de las funciones tradicionales del negocio y de las tácticas...con el fin de mejorar el desempeño a largo plazo...». Lo más importante que considera el autor es que la logística y la cadena de suministros añaden valor al producto final que recibirá el consumidor, resultando que el valor fundamental de la logística se expresa

mediante dos variables: tiempo y lugar. Esto quiere decir que todas las funciones y actividades logísticas pierden su valor sino se encuentran en forma oportuna (tiempo) y en la ubicación precisa que los clientes solicitan (lugar).

Estas importantes variables que determinan el valor de la logística son controladas a través de procesos tales como: el transporte, el flujo de información y los inventarios. Para resaltar esta condición el autor citó como ejemplo dos pasajes de la Historia Militar Contemporánea resaltando la logística que emplearon los aliados en la preparación y conducción del desembarco en las playas de Normandía (Día “D”) y por otra parte haciendo uso de los comentarios vertidos por el Mariscal Rommel quien consideraba que los alemanes perdieron la batalla porque los británicos tuvieron mejor logística y no porque tuvieran mejores soldados o equipos (Ballou, 2004). Por estos motivos es que el planeamiento estratégico se une a la logística y a la cadena de suministros con la finalidad de seleccionar la mejor estrategia logística que, de resultar positiva y correcta, generará una ventaja competitiva para la organización. Normalmente este planeamiento se verá reflejado en cuatro áreas: niveles de servicio y satisfacción del cliente, localización de las instalaciones logísticas, actividades de inventario y decisiones referentes a las modalidades de transporte.

Ballou considera que, de todas las actividades, el transporte resulta muy importante porque puede absorber hasta dos tercios de los costos totales de la logística. Esta situación se condice con la decisión que tienen muchos planificadores logísticos de tratar de aminorar los costos de transporte, por lo tanto, se requiere de un planeamiento que considere rutas y modalidades de transporte para responder eficazmente a los requerimientos de los usuarios.

Otro aspecto importante para el planeamiento logístico es el pronóstico y la determinación de la demanda que permitirá el desarrollo de las otras funciones como almacenamiento, transporte y distribución. Para el caso del almacenamiento, este puede significar hasta el 20% de los costos logísticos y debe ser analizado en detalle para que reúna las condiciones más adecuadas para el cumplimiento de la

función. Finalmente, para que todo el proceso logístico sea cumplido es necesario contar con mecanismos de control que permitan establecer si el camino que se está siguiendo es el correcto y favorece al cumplimiento de las tareas logísticas.

a) La Gestión Política

El tercer eje de actuación de los directivos públicos es la gestión política. Si bien el directivo puede haber desarrollado el proceso de definición sustantiva de las intervenciones públicas (valor público y proceso para su creación), así como la identificación de las necesidades operativas y el análisis de sus capacidades organizacionales, todo ello podría no concretarse en intervenciones públicas si es que no supera el test político.

Como se ha mencionado, son los mecanismos de decisión social los que identifican los intereses públicos. La atención de dichos intereses es, en esencia, lo que crea valor público. Por ello, esta dimensión política es la que condiciona, principalmente, la definición de las intervenciones públicas. Y, dado que son los representantes políticos los responsables de desarrollar y supervisar el desarrollo de los mandatos sociales, éstos son los actores que otorgan autoridad pública y recursos organizacionales para las intervenciones que constituirán el cumplimiento de dichos mandatos.

Por ello, (Moore, 1995) señala que, dado que generalmente las intervenciones públicas demandan de la colaboración de actores que están fuera de la autoridad directa de los directivos públicos que las lideran, la dificultad de la construcción del entorno autoritativo por parte de los directivos públicos radica en conseguir el apoyo de todos los que comparten dicha autoridad para actuar.

2.2.1.1. Diferencia entre gestión y gestión pública

La gestión es un proceso de coordinación de funciones en el que intervienen los recursos humanos, materiales y de los recursos financieros disponibles, que se lleva a cabo para establecer y alcanzar objetivos y metas precisas.

Según el vocabulario técnico que plantea (Moron, 2001), define a la Gestión como la "aplicación de métodos, técnicas e instrumentos administrativos en el proceso de obtención, utilización y mantenimiento de los medios necesarios para la realización de las acciones que deben ser ejecutadas para concretar metas y objetivos previamente definidos"

En este orden de ideas podemos conceptualizar la gestión pública de la siguiente manera:

➤ **Gestión Pública**

Es el conjunto de acciones que realiza una entidad pública, que tiende al logro de sus fines, objetivos y sus metas de acuerdo a sus prioridades para lograr el desarrollo y bienestar de la población. También se define como el ejercicio de la función administrativa del Estado y para entender mejor este concepto debemos tener en cuenta que la estructura del Estado está conformado en sus diferentes componentes, comprendiendo todas las modalidades: Poderes del Estado, Sectores, Ministerios, Organismos Públicos Descentralizados en sus diversas modalidades funcionales, los organismos constitucionales autónomos y las actividades empresariales del Estado, así como los gobiernos regionales y locales, de tal manera que en todos ellos realizan gestión pública. La evaluación de la contratación pública implica la necesidad de contar con estándares o indicadores de gestión con los cuales se puede comparar lo actuado.

Según (Pérez, 2011) quien menciona que: "Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación

sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso".

Los indicadores para cumplir su rol deben reunir ciertas propiedades; así, (Silva, 2008), asevera que "Para que los indicadores de gestión puedan ser utilizados como unidades de medida, deben ser objetivos, cuantificables, verificables, que agreguen valor al proceso de toma de decisiones, divulgados y establecidos por consenso" Así mismo, agrega que los datos estadísticos que emplean los indicadores son: cantidad, costo y tiempo, estos son los elementos fundamentales y universales de los indicadores.

El Gobierno de la (Región Junín, 2006), en el documento titulado "Buen Gobierno Indicadores de Gestión", respecto a las dimensiones de los indicadores de gestión indica que son tres: Economía, eficiencia y eficacia.

Refiriéndose a la utilidad de los indicadores de gestión pública (Guinart, 2003), dice: permite clarificar los objetivos, facilita evaluar el desempeño de las actividades que realiza la institución y permite controlar la mejor utilización de los recursos públicos.

Según (Bonney & Armijo, 2005) mencionan que:

El desempeño comprende la eficiencia y eficacia de actividad o proyecto gubernamental. La eficiencia consiste en lograr objetivos, en menos tiempo y con menos recursos. Para Hazas, la eficiencia incluye la eficacia (que representa el grado de cumplimiento de un objetivo). Se han desarrollado varias herramientas metodológicas para evaluar el desempeño, tales como: información de monitoreo y seguimiento, evaluación de proyectos y programas, auditoría de desempeño (de gestión) y auditoría financiera.

En la administración pública se hace necesario auditar la gestión, con el fin de comprobar si los objetivos planteados se han sido alcanzados, si las acciones contempladas se han realizado observando los principios de economía, eficacia y eficiencia (Ruiz, 2005).

2.2.2. Las contrataciones públicas en el Perú

En el sector público, las políticas de gestión que toda entidad toma en cuenta para utilizar los recursos son los sistemas administrativos, es decir, un conjunto de procedimientos elaborados por un ente rector, equivalente al gerente corporativo que diseña lineamientos de gestión para todas las entidades corporativizadas. La lógica detrás de ellos es la misma que existe en el sector privado, como lo demuestra el siguiente cuadro:

Tabla N° 1 Comparación entre las políticas corporativas y sistemas administrativos.

Políticas corporativas en la gestión de las organizaciones	Sistemas administrativos del sector público
Operaciones	Planeamiento, Abastecimiento, inversión pública
Finanzas	Tesorería, Contabilidad, presupuesto público, Finanzas, Control, endeudamiento.
Recursos Humanos	Servicio civil
Marketing y atención al cliente	Modernización del Estado (simplificación)

Fuente: Elaboración propia

Dentro de las reformas relacionadas a la gestión operativa que nuestro país ha experimentado, una de las más importantes ha sido la compra pública, debido a que toda organización, sea del sector público o privado, requiere un conjunto de procesos que le permitan adquirir insumos. Asimismo, es uno de los espacios con mayores riesgos de corrupción. De acuerdo a (Munch, 2010, pág. 225), los términos en los que se obtengan los insumos (calidad, cantidad, tiempo y costo),

influyen de manera directa en los términos en los que los fines de la organización se logren.

Las compras públicas han importado una serie de herramientas del sector privado, pero adecuándolas a las realidades institucionales del Estado:

- a. Mientras que en el sector privado, las empresas compran por medio de *políticas de compra* sea de manera formal (documentos o sistemas informáticos) o informal (prácticas realizadas por costumbre); según (Castillo, pág. 10-13), en el sector público, las compras forman parte de los procesos involucrados en el sistema de abastecimiento, es decir, se ven influenciadas por el conjunto de reglas, controles, fiscalizaciones, capacitaciones, tecnologías y, en general, todos los factores que inciden en la adquisición de bienes.
- b. Las compras en el sector público se rigen por la normatividad referida a las contrataciones y adquisiciones, mientras que los demás procesos relacionados al abastecimiento (almacenamiento, distribución y control), poseen su propia normatividad desarrollada por la Superintendencia Nacional de Bienes Nacionales. En el sector privado, la política de compra forma parte de las políticas de abastecimiento, que permite la gestión integral de procesos, por medio de sistemas y flujogramas, relacionados a la obtención de insumos y entrega final al área usuaria.
- c. Existen fases dentro de las compras públicas que requieren mayores niveles de transparencia, como los procesos de selección y la evaluación de las propuestas presentadas por los postores. De acuerdo con Governa14, los recursos económicos en las compras públicas (a diferencia del sector privado) no solo pertenecen a un grupo de inversionistas, sino a todos los ciudadanos del país. En tal sentido, su gasto debe ser totalmente justificado y orientado a lograr el bienestar social de sus ciudadanos.

El estudio de las compras públicas resulta un foco importante y trascendental en la gestión operativa del sector público, ya que, de acuerdo al OSCE el 2010 más

de 2,000 agencias del Estado compraron un conjunto de bienes, servicios y obras a 50,000 proveedores, a través de 113,000 procesos de selección.

Ello representa una evolución, ya que en el 2005 solo el 30% de las compras programadas se realizaban. Sin embargo, el gasto que se asignan a las compras públicas no se ejecuta en su totalidad. Ello significa que, si bien se realizan más procesos de selección, los mismos no representan el grueso del gasto ni las compras de mayor envergadura.

2.2.2.1. Características de las compras públicas

Las compras en el sector privado se realizan tomando en cuenta los principios o criterios de eficiencia, eficacia y efectividad. En la compra pública, el marco legal existente enfoca los procesos y mecanismos de seguimiento y control en mayor medida en la eficiencia que exista en el proceso. Los principios de eficacia y efectividad, si bien se han tomado en cuenta en el marco legal vigente, no se monitorea en la misma medida.

Ello genera que las entidades se enfoquen en la transparencia del proceso e igualdad de oportunidades, y no en la satisfacción de los insumos que adquieren por parte del área usuaria, o si el insumo que se compro es el mejor en términos de precio y calidad con respecto a las posibilidades que el mercado ofrece.

2.2.2.2. Fases del proceso

EL proceso de contratación pública se realiza en tres fases:

a) Programación y actos preparatorios

Es la fase inicial en la cual se ven involucradas todas aquellas áreas relacionadas con el abastecimiento, con el presupuesto, con el patrimonio, con el almacén de una entidad.

En esa medida, resulta necesario reforzar las relaciones de coordinación; pues de esa manera se va a lograr reducir controversias (contratistas).

En esa medida, una adecuada realización de la Fase de Actos Preparatorios se podrá medir en función a los siguientes indicadores:

- Existencia de coordinación entre entidades.
- Cumplimiento de PAC.
- Reducida tramitación burocrática.
- Ejecución contractual sin inconvenientes.

Esta fase comprende las siguientes etapas:

1) Elaboración del Plan Anual de Contrataciones del Estado (PAC)

Es un Instrumento de gestión que obedece a la satisfacción de las necesidades de la Entidad, las que a su vez provienen de todos y cada uno de los órganos y dependencias de aquélla; en atención al cumplimiento de sus funciones y al logro de sus metas institucionales a lo largo del año fiscal correspondiente. Todas las entidades del Sector Público bajo el ámbito de aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado, se encuentran obligadas a elaborar, aprobar, modificar, publicar, difundir, ejecutar, supervisar y evaluar el Plan Anual de Contrataciones.

La finalidad es promover la transparencia en la gestión (indicador de eficiencia- control y auditoría- veeduría).

2) Cuadro de necesidades

Instrumento utilizado por las áreas usuarias para presentar, de manera ordenada, los requerimientos logísticos para el año. En un primer momento, las áreas usuarias remiten al OEC sus requerimientos de bienes, servicios y obras; quien las consolida y formula el proyecto de Plan Anual de Contrataciones en función al presupuesto institucional

estimado a otorgarse. Los valores estimados se determinarán en función a las indagaciones de las posibilidades que ofrece el mercado (Cuadro Consolidado de Necesidades). En un segundo Momento, una vez aprobado el Presupuesto Inicial de Apertura, el Órgano Encargado de las Contrataciones requerirá a las áreas usuarias la confirmación y el cronograma de sus requerimientos previsto en el primer momento. De haberse aprobado un PIA menor, la Unidad de Logística deberá determinar orden de prelación, a efectos de excluir. Asimismo, deberá coordinar con Presupuesto para efectos de procesos de año fiscal anterior, que se vayan a convocar en nuevo ejercicio, el PAC puede ser modificado si es que el presupuesto de la entidad es modificado o en caso de reprogramación de metas institucionales. En un tercer momento, dentro de los 5 días hábiles de aprobado, cabe mencionar que el titular de la Entidad también tiene la obligación de evaluar semestralmente la ejecución del PAC, debiendo adoptar las medidas correctivas pertinentes para alcanzar las metas y objetivos previstos en el POI, se procede a la publicación del Plan Anual de Contrataciones (PAC) en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado y en el local institucional y en la página Web de la entidad. La información que debería contener es la siguiente:

Tabla N° 2: Formato propuesto para la elaboración del Plan Anual de Contrataciones

Código PDR	N°	Tipo de proceso	Objeto	Sistema de Especificaciones Técnicas	Módulo de contratación	Fuente de financiamiento	Moneda 115/ 215	Valor Referencial Estimado	Ejecución con cargo a presupuesto		Observaciones	Área de línea-usuario
									2009	2010		

Código PDR: Código del Plan Operativo Institucional que se relaciona directamente con el requerimiento
Tipo de proceso: LP: Licitación Pública, CP: Concurso Público, ADP: Adjudicación Directa Pública, ADC: Adjudicación Directa Selectiva, SAC: Menor Cuantía
Objeto: Bienes, Servicios, Obras, Arrendamiento de Bienes, Consultoría de Obras, Seguro, Consultoría (ver Anexo N° 1)
Sistema de especificaciones técnicas: Descripción detallada del bien o servicio a adquirir para procesos que involucren varios ítems debe detallarse cada ítem, incluyendo cantidad, unidad de medida, precio unitario
Módulo de contratación: Ver Anexo N° 1
Moneda: 1: Nuevo Sol, 2: Dólar
Fuente de financiamiento: RP: Recursos Propios, RDR: Recursos Directamente Recaudados, Canon sobre canón, Otros
Ejecución con cargo a presupuesto de año: 2009-2010 (monto del valor referencial)

COORDINADOR PAC

GERENTE Y/O JEFE DE LÍNEA

Fuente: (Governa, 2010)

3) Expediente de Contratación

Debe contener, toda la documentación proceso (desde el requerimiento del área usuaria hasta la culminación del contrato); las ofertas no ganadoras; la disponibilidad de recursos y su fuente de financiamiento y el Expediente deberá estar en custodia de la Órgano Encargado de las Contrataciones (OEC). En su fase inicial, debe ser aprobado por el órgano competente.

En el caso de que el proceso sea declarado desierto, la nueva convocatoria contará con nueva aprobación del expediente, sólo si se ha modificado en algún extremo; entiéndase características técnicas mínimas, valor referencial, bases administrativas.

4) Designación del Comité Especial

Es el Órgano Colegiado encargado de la organización, conducción y ejecución del proceso de selección, desde la elaboración de bases hasta que la Buena Pro quede consentida

o administrativamente firme. Su actuación se rige por los principios de Colegialidad, Especialidad, Solidaridad, Autonomía y Confidencialidad.

El comité especial es designado por el Titular de la entidad (facultad delegable). La entidad entregará al Comité Especial el expediente de la contratación, con la información técnica y económica.

Conforme al alcance del encargo, es posible designar un Comité Especial, para cada proceso de selección, se da en cualquier tipo de proceso, salvo menor cuantía (opcional); Comité Especial Permanente, para varios procesos de selección, sólo está permitido en las Adjudicaciones Directas y las Menores Cuantías, excepto en el caso de procesos derivados de una declaratoria de desierto.

5) Elaboración de Bases

Las bases son los documentos que contienen los requerimientos técnicos, metodología de evaluación, procedimientos y demás condiciones establecidas por la entidad para la selección de la mejor propuesta, a fin de poder satisfacer sus requerimientos.

Contenido mínimo de las bases: mecanismos que fomenten la mayor participación de postores; el detalle de las características de los bienes, servicios y obras; plazos y mecanismos de publicidad; definición del sistema o modalidad a seguir; calendario del proceso de selección; método de evaluación y calificación; proforma de contrato; fórmulas de reajuste; valor referencial (límites mínimo y

máximo); puntaje mínimo de las propuestas técnicas y tipo de Moneda.

En las licitaciones y concursos públicos, las bases son aprobadas por el titular de la entidad o el directorio, en el caso de empresas (facultad delegable).

En las Adjudicaciones Directas y de Menor Cuantía, según niveles jerárquicos en normas de organización, el Titular establece la competencia.

b) Etapas del proceso de selección

El proceso de selección es una fase dentro del proceso de contratación que tiene como finalidad que la Entidad seleccione a la persona natural o jurídica que presente la mejor propuesta para la satisfacción de sus necesidades. Para ello deberá seguirse el procedimiento establecido en la normativa sobre contratación pública.

Sobre el particular, corresponde señalar que el proceso de selección implica el desarrollo del procedimiento administrativo mediante el cual la entidad pública invita a los proveedores que se encuentran en el mercado a presentar sus propuestas para que luego de la evaluación correspondiente, se elija a aquel con el que la Entidad contratará.

Según la (LCEyR, 2009) Art. 22º: Los procesos de selección contendrán las etapas siguientes, salvo las excepciones que se establecen en este numeral:

- Convocatoria
- Registro de participantes
- Formulación y absolución de consultas
- Formulación y absolución de observaciones
- Integración de las bases

- Presentación de propuestas
- Calificación y evaluación de propuestas
- Otorgamiento de la Buena Pro.

➤ **Convocatoria**

La convocatoria es el acto unilateral de la entidad mediante el cual llama o invita, según sea el caso, a determinados proveedores para que participen en un proceso de selección. Al respecto, el artículo 50º del reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, se ha establecido que la convocatoria de todo proceso de selección deberá contener obligatoriamente la siguiente información:

- La identificación, domicilio y RUC de la entidad que convoca.
- La identificación del proceso de selección.
- La indicación de la modalidad de selección, de ser el caso.
- La descripción básica del objeto del proceso.
- El valor referencial.
- El lugar y la forma en que se realizará la inscripción o registro de participantes.
- El costo del derecho de participación.
- El calendario del proceso de selección.
- El plazo de entrega requerido o de ejecución del contrato.
- La indicación de los instrumentos internacionales bajo cuyos alcances se encuentra cubierto el proceso de selección, de ser el caso.

La convocatoria de todos los procesos de selección se realizará a través del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE), al realizar el registro de la convocatoria, deberá registrarse las Bases y, cuando corresponda, el resumen

ejecutivo. Solo en el caso de las adjudicaciones de menor cuantía, se podrán cursar invitaciones a uno (1) o más proveedores, según corresponda, en atención a la oportunidad, al monto, a la complejidad, envergadura o sofisticación de la contratación, bajo sanción de nulidad.

En el caso de las licitaciones públicas, concursos públicos y adjudicaciones directas, además de las bases deberá registrarse un resumen ejecutivo del estudio de posibilidades que ofrece el mercado, bajo sanción de nulidad.

precisar que, de acuerdo con la Directiva N° 008-2010-OSCE/CD, la exigencia de registrar el resumen ejecutivo se mantiene para las adjudicaciones de menor cuantía derivadas de procesos por licitación pública, concurso público o adjudicación directa que hayan sido declarados desiertos.

Para el caso de los procesos de selección que por su monto correspondan a una Adjudicación de Menor Cuantía, el registro del resumen ejecutivo es facultativo. La convocatoria debe ser registrada en la ficha que el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE) ha previsto.

➤ **Registro de participantes**

La persona natural o jurídica que desee participar en un proceso de selección deberá registrarse como participante conforme a las reglas establecidas en las bases. Deberá acreditar que cuenta con la inscripción vigente en el registro nacional de proveedores (RNP), en el registro materia del objeto contractual que se convoca. Sobre el particular, a efectos de proceder con el registro de los interesados en participar, corresponderá a la

entidad verificar la vigencia de la inscripción en el RNP y que no se encuentre inhabilitado para contratar con el Estado.

➤ **Formulación y absolución de consultas**

A través de las consultas, los participantes podrán solicitar la aclaración de cualquiera de los extremos de las bases, o plantear solicitudes respecto de ellas. El pliego absolutorio mediante el cual se absolverán las consultas formuladas con la fundamentación correspondiente, deberá ser notificado a través del Sistema electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE), así como a los correos electrónicos de los participantes, de ser el caso. Cabe indicar que la formulación de una consulta no puede constituir un cuestionamiento a las Bases, ya que esta constituye una etapa en la que el participante requiere la opinión o juicio del Comité Especial sobre la interpretación que realiza sobre algunos aspectos de las Bases. Las respuestas serán consideradas como parte integrante de las Bases y del contrato.

➤ **Formulación y absolución de observaciones**

Las observaciones, en la práctica, constituyen un cuestionamiento a las Bases por incumplimiento de las condiciones mínimas a que se refiere el artículo 26° de la Ley y de cualquier disposición en materia de contrataciones del Estado u otras normas complementarias o conexas que tengan relación con el proceso de selección.

El Comité Especial deberá absolver de manera fundamentada y sustentada en el pliego absolutorio, si:

- Las acoge,
- Las acoge parcialmente

- No las acoge.

Deberá notificar su decisión a través del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE), en la sede de la Entidad y a los correos electrónicos de los participantes, de ser el caso.

➤ **Integración de las bases**

El numeral 2 del anexo de definiciones del Reglamento señala que las Bases integradas son las reglas definitivas del proceso de selección cuyo texto contempla todas las aclaraciones y/o precisiones producto de la absolución de consultas, así como todas las modificaciones y/o correcciones derivadas de la absolución de observaciones y/o del pronunciamiento del titular de la entidad o del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado(OSCE); o, cuyo texto coincide con el de las bases originales en caso de no haberse presentado consultas y/u observaciones”. Como se aprecia, la normativa de contrataciones del estado dispone claramente que las bases integradas deben incorporar el íntegro de las aclaraciones, precisiones o modificaciones producto de la absolución de consultas y observaciones, así como aquellas dispuestas en el pronunciamiento.

➤ **Presentación de propuestas**

Admisión de la propuesta

Para que se admita la propuesta, se deberá incluir, cumplir y, de ser el caso, acreditar, la documentación de presentación obligatoria solicitada en las bases y en los requerimientos técnicos mínimos, los que constituyen las características técnicas, normas reglamentarias y cualquier otro requisito

subdirección de capacitación del OSCE, establecido como tal en las bases y en las disposiciones legales que regulan el objeto materia de la contratación.

Características técnicas

En principio, las características técnicas constituyen parte de las especificaciones técnicas, pues éstas no son sino las descripciones elaboradas por la Entidad de las características fundamentales de los bienes, servicios u obras a ejecutar.

Presentación de documentos

Los documentos que contienen información referida a los requisitos para la admisión de propuestas y factores de evaluación se presentarán en idioma castellano o, en su defecto, acompañados de su traducción, efectuada por traductor público juramentado; salvo el caso de la información técnica complementaria contenida en folletos, instructivos, catálogos o similares, que podrá ser presentada en el idioma original. El postor será responsable de la exactitud y veracidad de dichos documentos. La omisión de la presentación del documento o su traducción no es subsanable.

Cuando se solicite la presentación de documentos emitidos por autoridad pública en el extranjero, el postor podrá presentar copia simple de los mismos; sin perjuicio de su ulterior presentación, la cual necesariamente deberá ser previa a la firma del contrato. Los referidos documentos deberán estar debidamente legalizados por el consulado respectivo y por el ministerio de relaciones exteriores, en caso sea favorecido con la buena pro.

Forma de presentación de propuestas

Las propuestas se presentan en dos (02) sobres cerrados: Propuesta técnica se presenta en original y en el número de copias requerido por las bases. Las copias no deben exceder de la cantidad de miembros del comité. Cabe precisar que el Artículo 24° de la ley establece que el comité especial estará integrado por tres (03) miembros. Dentro de este contexto legal debe señalarse que para los efectos de fijar el número de copias no se cuentan los suplentes del comité especial. Propuesta económica la propuesta económica sólo se presenta en original. debe incluir todos los tributos, seguros, transportes, inspecciones, pruebas y, de ser el caso, los costos laborales conforme a la legislación vigente; así como cualquier otro concepto que pueda tener incidencia sobre el costo del bien, servicio u obra a adquirir y contratar, a excepción de aquellos que gocen de exoneraciones legales.

El monto total y los subtotales que lo componen deberán ser expresados con dos decimales. En el caso del sistema de contratación a precios unitarios, los precios de cada unidad podrán ser expresados con más de dos decimales.

Propuestas presentadas en hojas simples

En este caso la forma de presentación tendrá las siguientes características:

- Se redactarán por medios mecánicos o electrónicos
- llevarán el sello y la rúbrica del postor
- serán foliadas correlativamente, empezando por el número uno.

No obstante que expresamente la normativa exige que las propuestas deban ser foliadas, la presentación del índice de

documentos no resulta determinante de la admisión de propuestas y no incide en la descalificación del postor.

Propuestas presentadas mediante formularios o formatos

Tienen las siguientes características: Podrán ser llenados por cualquier medio, inclusive el manual, y deberán llevar el sello y la rúbrica del postor o su representante legal o mandatario designado para dicho fin.

Acto de presentación de propuestas

El acto de presentación de propuestas puede ser público o privado, lo que dependerá del tipo de proceso de selección que se está convocando.

Presentación de propuestas en adjudicaciones de menor cuantía derivadas de un proceso de selección desierto.

En principio, cabe precisar que, de acuerdo con lo establecido en el artículo 32º de la ley, ante la declaratoria de desierto de una Licitación Pública debe convocarse seguidamente un proceso de menor cuantía.

La finalidad de esta norma es dotar de celeridad a los procesos de selección, sin que ello signifique que se flexibilice los aspectos que permitan elegir la mejor propuesta. Por ello, considerando la envergadura y magnitud de la contratación del proceso de selección que ha sido declarado desierto, deberá incluirse formalidades tendientes a lograr la transparencia del proceso. Ahora bien, los artículos 64º y 72º del reglamento de la ley establecen que, en los procesos de adjudicación de menor cuantía y adjudicación directa selectiva, el acto de presentación de propuestas y el otorgamiento de la buena pro podrá ser público o privado.

Subsanación de propuestas

En la propuesta técnica serán subsanables aquellos defectos de forma, tales como errores u omisiones en los documentos presentados que no modifiquen el alcance de la propuesta. Se otorgará un plazo entre uno (01) o dos (02) días hábiles, desde el día siguiente de la notificación de los mismos para que el postor los subsane; salvo que el error u omisión pueda corregirse en el mismo acto, la omisión de presentar documentos o los errores sustanciales recaídos en los documentos presentados no podrá ser materia de subsanación, pues contraviene expresamente el procedimiento reglado.

➤ **Calificación y evaluación de propuestas**

Se realiza en dos etapas: evaluación técnica, que tiene por finalidad calificar y evaluar la propuesta técnica, y evaluación económica, que tiene por objeto calificar y evaluar el monto de la propuesta económica. Las propuestas se evalúan asignándoles puntajes de acuerdo a los factores establecidos en las bases del proceso. No se podrá establecer factores cuyos puntajes se asignen utilizando criterios subjetivos; bajo responsabilidad del Comité Especial y del funcionario que aprueba las bases.

➤ **Otorgamiento de la Buena Pro**

Se realizará en acto público para todos los procesos de selección; a excepción de las adjudicaciones directas selectivas y adjudicaciones de menor cuantía, en las que podrá realizarse en acto privado. Los resultados del proceso de selección se darán a conocer a través de un cuadro comparativo, en el que se

consignará el orden de prelación y el puntaje técnico, económico y total obtenido por cada uno de los postores.

c) Fase de ejecución contractual

La tercera fase de todo proceso de contratación pública la constituye la fase de ejecución contractual, que se caracteriza por ser la fase en la cual los contratistas están obligados a cumplir cabalmente con lo ofrecido en su propuesta y en cualquier manifestación formal documentada que hayan aportado adicionalmente en el curso del proceso de selección o en la formalización del contrato.

Es en este momento en donde la Entidad, quien tiene a su cargo la supervisión, directo o a través de terceros, aplicará los términos contractuales para que el contratista corrija cualquier desajuste respecto del cumplimiento exacto de las obligaciones pactadas; pues de esa manera, se procura garantizar la adecuada satisfacción de la necesidad.

Dentro de las actuaciones que se pueden dar en esta fase, tenemos, entre otras, las siguientes:

- Perfeccionamiento del contrato.
- Nulidad del contrato.
- Subcontratación.
- Cesión de derechos y de posición contractual.
- Ampliaciones de plazo.
- Adicionales al contrato.
- Aplicación de penalidades.
- Conformidad.
- Pago.

Tratándose de la ejecución de un contrato, es importante indicar que su cumplimiento está sujeto a una serie de variaciones y/o

modificaciones que pueden darse producto de una serie de eventos imprevistos que hacen necesario una adecuación a las nuevas coyunturas. De presentarse estas, deberán ser previamente analizadas por la Entidad, teniendo en cuenta las disposiciones contenidas en la normativa de contratación pública.

Los procesos de selección culminan cuando se produce alguno de los siguientes eventos:

1. Se suscribe el contrato respectivo o se perfecciona éste
2. Se cancela el proceso
3. Se deja sin efecto el otorgamiento de la Buena Pro por causa imputable a la Entidad.
4. No se suscriba el contrato por las causales establecidas en el artículo 137° del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.

b) Declaración de Desierto

Según el Marco Normativo de los Sistemas Administrativos, El proceso de selección será declarado desierto cuando no quede ninguna propuesta válida. En caso no se haya registrado ningún participante, dicha declaración podrá efectuarse culminada la etapa de Registro de Participantes.

Cuando un proceso de selección es declarado desierto total o parcialmente, el Comité Especial o el órgano encargado de las contrataciones, según corresponda, deberá emitir informe al Titular de la Entidad o al funcionario quien haya delegado la facultad de aprobación del Expediente de Contratación (LMAFSP s.f.).

Cancelación del Proceso.

Según Art. N° 34 de la (LCEyR, 2009). En cualquier estado del proceso de selección, hasta antes del otorgamiento de la Buena Pro, la Entidad que lo convoca puede cancelarlo por razones de fuerza mayor o caso fortuito, cuando desaparezca la necesidad de contratar o cuando persistiendo la necesidad, el presupuesto asignado tenga que destinarse a otros propósitos de emergencia declarados expresamente, bajo su exclusividad responsable. En ese caso, la Entidad deberá reintegrar el costo de las Bases a quienes las hayan adquirido.

Adicional a las modalidades clásicas de selección, el OSCE ha venido implementando en los últimos años nuevas modalidades y mecanismos de contratación:

Tabla N° 3 Nuevas modalidades de contratación

	Subasta inversa	Convenios Marco
DEFINICIÓN	Modalidad que permite elegir a un proveedor de bienes y servicios comunes, únicamente en consideración a los precios ofrecidos a través de una oferta pública, donde el postor ganador será aquel que ofrezca menor precio en igualdad de circunstancias comerciales y de servicio. Se puede realizar de manera presencial o electrónica.	Modalidad mediante la cual el organismo responsable seleccionará, mediante el desarrollo de un proceso, a aquellos proveedores con los que las entidades públicas deberán adquirir o contratar de manera directa los bienes y servicios que requieran y que son ofertados a través del Catálogo de Convenio Marco con sus correspondientes Fichas, publicadas por el OSCE.

VENTAJAS	Estructuración previa y pública de la competencia entre proveedores	Suministro periódico de bienes con entregas parciales.
	Disminución de los "costos de contratación" debido a la exoneración de los procedimientos para la selección.	
	Obtención de precios menores.	
	Aumento de previsibilidad por medio de características técnicas iguales como requisito para participación en el proceso.	

Fuente: Reglamento, adaptados.

2.2.2.3. Procesos de selección de la contratación pública

Según el consejo superior de contrataciones y adquisiciones del estado CONSUCODE (2013, pag.6) “El proceso de selección es una fase dentro del proceso de contratación que tiene como finalidad que la entidad seleccione a la persona natural o jurídica que presente la mejor propuesta para la satisfacción de sus necesidades”.

El proceso de selección va desde la convocatoria del proceso de selección hasta la celebración / firma del contrato respectivo. Para ello deberá seguirse el procedimiento establecido en la normativa sobre contratación pública.

Sobre el particular, corresponde señalar que el proceso de selección implica el desarrollo del procedimiento administrativo mediante el cual la entidad pública invita a los proveedores que se encuentran en el mercado a presentar sus propuestas para que, luego de la evaluación correspondiente, se elija a aquel con el que la entidad contratará. Al respecto, el anexo único de definiciones del reglamento señala que el proceso de selección es “Un proceso administrativo especial conformado por un conjunto de actos administrativos, de administración o hechos

administrativos, que tiene por objeto la selección de la persona natural o jurídica, por lo que, las Entidades del Estado van a celebrar un contrato para la contratación de bienes, servicios o la ejecución de una obra. (CONSUCODE, 2013,).

Una de las fases dentro de la compra pública, con mayor regulación y de mayor envergadura, es la selección. A diferencia de la compra privada, donde el proceso de selección se desarrolla de acuerdo al sistema de gestión de cada organización y no se diferencian los procesos por el tipo de insumo, sino por la disponibilidad del insumo en el mercado de proveedores; la elección del tipo de proceso de selección que se utilizará en cada compra pública, depende del monto de la contratación y la naturaleza del objeto a adquirir. Existen tres procedimientos clásicos para la contratación pública, cada uno de los procedimientos implica un mayor plazo y mayor número de requisitos.

A) Adjudicación de Menor Cuantía

La Adjudicación de Menor Cuantía se aplica para las adquisiciones y contrataciones que realice la entidad, cuyo monto sea inferior a la décima parte del límite mínimo establecido por la Ley Anual de Presupuesto para la Licitación o Concurso Público, según corresponda. Este tipo de proceso se convoca para:

- La adquisición, suministro o arrendamiento de bienes; así como para la contratación de servicios en general, servicios de consultoría y de ejecución de obras, cuyos montos sean inferiores a la décima parte del límite mínimo establecido por la Ley Anual de Presupuesto para las licitaciones públicas o concursos públicos, según corresponda;

- Las adquisiciones y contrataciones que se efectúen como consecuencia de las exoneraciones señaladas en el Artículo 19° de la Ley de Contrataciones del Estado;
- Los supuestos a que se refieren los literales b) de los incisos 1) y 2) del Artículo 32° de la Ley de Contrataciones del Estado; y
- La contratación de expertos independientes para que asesoren a los Comités Especiales o los integren.

Las adjudicaciones de menor cuantía, destinadas a la adquisición de bienes y servicios, así como para la contratación de obras, serán notificadas a PROMPYME, según lo dispuesto en los Artículos 93° y 100°. (D.L. N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado).

B) Adjudicación Directa

La adjudicación directa se aplica para las contrataciones que realice la Entidad, dentro de los márgenes que establece la Ley de Presupuesto del Sector Público. La adjudicación directa puede ser pública o selectiva.

La Adjudicación Directa Selectiva, no requiere de publicación. Se efectúa por invitación, debiéndose convocar a por lo menos tres (3) proveedores. Por excepción, el Titular del pliego o la máxima autoridad administrativa de la Entidad, o en quien éstos hubieran delegado la función, mediante resolución sustentatoria, podrá exonerar al proceso de selección del requisito establecido, siempre que en el lugar en que se realice la adquisición o contratación no sea posible contar con un mínimo de tres (3) proveedores y que los bienes, servicios o ejecución de obras a adquirir o contratar estén destinados a satisfacer necesidades de la Entidad en la localidad en que se realiza el proceso. A fin de garantizar la publicidad de las adjudicaciones directas selectivas,

las convocatorias respectivas serán notificadas a la Comisión de Promoción de la Pequeña y Microempresa - PROMPYME, la que se encargará de difundirlas entre las pequeñas y microempresas.

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

Directa en las normas presupuestarias. Tanto para la adjudicación directa pública como para la Adjudicación Directa Selectiva, la declaración de desierto obliga a una segunda convocatoria del mismo tipo que se utilizó en la primera. (D.L. N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado).

C) Concurso Público

Se convoca para la contratación de servicios, dentro de los márgenes establecidos por las normas presupuestarias.

- **Concurso Público Nacional**, para la contratación de personas y/o empresas que presten servicios de consultoría con oficinas instaladas en el país.
- **Concurso Público Internacional**, para la contratación de servicios de consultoría que sólo se pueden prestar contando con participación internacional.

Se entiende por arrendamiento el contrato por el cual el contratista se obliga a ceder temporalmente a la Entidad el uso de un bien a cambio de una renta convenida. (D.L. N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado).

D) Licitación Pública

Es la modalidad más importante entre las formas de la contratación selectiva, tiene las siguientes variantes:

- **Licitación Pública Nacional**, para la adquisición de bienes y suministros producidos por empresas que cuentan con planta industrial instalada en el país, así como para la ejecución de obras por empresas que tengan instalaciones en el país.
- **Licitación Pública Internacional**, para la adquisición de bienes y suministros que no se elaboren en el país o, tratándose de obras, cuando las características técnicas de éstas requieran de participación internacional.

Las modalidades licitatorias son:

Por el financiamiento:

- Con financiamiento de la entidad, esta asume el costo de la obra, servicio, compra o suministro.
- Con financiamiento de contratista, quien asume directamente el costo total o parcial de la obra, servicio, compra o suministro.
- Con financiamiento de terceros, en condiciones similares a los dos anteriores, más los costos financieros. El compromiso lo adquiere el tercero con el postor y con la entidad.

Por el alcance del contrato.

- Llave en mano, es cuando el postor ofrece todos los bienes y/o servicios necesarios para el funcionamiento de la prestación del objeto del contrato;
- Administración controlada, cuando el contratista se limita a la dirección técnica y económica de la prestación;

- Concurso-oferta, el postor concurre ofertando: expediente técnico, ejecución de obra, plazos y también el terreno. (Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado).

Estos procesos, cuando correspondan, se deberán ejecutar necesariamente a través de dos modalidades: 1) Convenio marco, cuando se va a contratar bienes y servicios que son ofertados a través del Catálogo Electrónico de Convenios Marco; y, 2) Subasta inversa, si se va a contratar bienes y servicios denominados comunes, el proceso puede ser presencial o electrónico.

2.2.2.4. Eficacia

Como se conoce, " la eficacia de una organización se mide por el grado de satisfacción de los objetivos fijados en sus programas de actuación, o de los objetivos incluidos tácita o explícitamente en su misión. Es decir, comparando los resultados reales con los previstos, independientemente de los medios utilizados.

La evaluación de la eficacia de un determinado organismo no puede realizarse sin la existencia previa de una planificación -plasmada en unos programas- en donde los objetivos aparezcan claramente establecidos y cuantificados, así como de una expresión clara de la forma en que éstos se pretenden alcanzar. Lo anterior, en virtud de que para llevar a cabo la evaluación será preciso analizar la forma y magnitud en que los resultados obtenidos en forma de bienes o servicios- se ajustan a los efectos previstos.

De esta forma, la eficacia puede ser considerada, tanto desde el punto de vista tradicional como la comparación de los resultados obtenidos con los esperados, sino también y aún más importante- como una comparación entre los resultados obtenidos y un óptimo factible, de

forma tal que este concepto coincida con la propia evaluación de programas.

Los puntos clave sobre los que incide la evaluación de la eficacia son, entre otros: facilitar información sobre la continuidad, modificación o suspensión de un programa; conocer si los programas cumplidos o terminados han conseguido los fines propuestos; e informar al público respecto al resultado de las decisiones gubernamentales o al Parlamento sobre el desarrollo o evolución de los programas emprendidos".

2.2.2.5. Economía

La economía, "puede expresarse en términos financieros o en términos horas-hombre, unidades de producto, horas-máquina, o cualquier otro término numérico mensurable. Puede relacionarse con operaciones, como lo hace el presupuesto de gastos; reflejar gastos de capital, como lo hace el presupuesto de inversión; o mostrar un flujo de caja, como lo hace el presupuesto de caja.

En este ámbito, la fijación de los criterios o indicadores de gestión (es decir, los criterios de medición), supone la determinación o identificación de los correspondientes estándares o patrones con respecto a aspectos tan importantes como el conocimiento real de las necesidades que deben ser atendidas y su comparación con lo que se ha adquirido o se pretende adquirir; la determinación de las calidades admisibles; el grado de utilización de los bienes o servicios a adquirir; y, finalmente, las posibilidades, plazos y condiciones de la compraventa de los recursos materiales.

Para que una operación sea económica el acceso a los recursos debe realizarse en el momento y cantidad adecuados y con la mejor (en este caso menor) relación costo-calidad posible. En resumen, se podría decir que la economía se alcanza cuando se adquieren los recursos más

adecuados (en cantidad y calidad) al costo más bajo. (Perez Rosales, 1990).

2.2.3. Gestión pública

La función del sector público es la de acercar las políticas públicas vigentes en las sociedades a las aspiraciones colectivas expresadas a través de las demandas ciudadanas, lo que implica la modificación tanto de los marcos legislativos como del quehacer de los Gobiernos.

Partiendo de este marco conceptual, encontramos que la gestión pública es el conjunto de acciones desplegadas por el sector público que buscan hacer efectivas las políticas públicas a través de las intervenciones realizadas por sus aparatos administrativos, lo que incluye la utilización de sus recursos a través de “procesos productivos”, como: la gestión de los recursos financieros, de los recursos humanos, de las operaciones, de las comunicaciones, planeamiento, sistemas de evaluación y control, entre otros.

Dichas intervenciones públicas, vistas operativamente, están dirigidas por los directivos públicos, quienes son los responsables de las organizaciones, programas y proyectos públicos, así como de sus gerencias o unidades de dirección de mando medio y operativo. Así, al referirnos a la gestión pública, nos ocupamos, en otras palabras, del conjunto de acciones desplegadas por los directivos públicos para cumplir con hacer efectivas las políticas públicas a través de intervenciones realizadas desde las organizaciones, programas o proyectos que dirigen.

La gestión pública, como puede pensarse, no se concentra únicamente en el proceso de implementación de decisiones políticas y sociales, sino que es más amplia, pues está involucrada también con el proceso de definición de la agenda gubernamental. Esto, sin embargo, no quiere decir que su participación consiste en reemplazar a los actores políticos responsables de la función representativa, quienes a través de procesos electorales democráticos, han obtenido la legitimidad para plantear la agenda gubernamental, sino que ésta consiste en contribuir a que el proceso de identificación de problemas públicos, la definición de los objetivos

públicos y la selección de las alternativas de solución (es decir, la definición de la agenda gubernamental) sean los más veraces y útiles posibles para atender las demandas de los ciudadanos (Moore, 1995, pág. 31).

Visto de una manera concreta, la gestión pública, desempeñada principalmente por los directivos públicos, logrará ir adecuando las políticas públicas de sus Estados cuando las intervenciones públicas atiendan efectivamente las demandas de los ciudadanos.

En conclusión, la gestión pública es un aspecto clave para que los sectores públicos logren cumplir con su rol, el cual se ha expresado es, de modo general, lograr la correspondencia entre las demandas ciudadanas e instituciones vigentes en sus Estados. La función del sector público es dirigir los cambios principales del Estado para mejorar el contrato social, o tener un Estado más desarrollado; la gestión pública operativiza esa intención de cambio.

Imagen N° 1: El proceso de mejora del contrato social a través de la gestión pública



Fuente: Elaboración propia.

2.2.4. Gestión municipal

La Gestión Municipal, es la aplicación de todos los procesos e instrumentos que posee a la administración pública aplicada por los gobiernos locales para lograr

sus objetivos y metas en aras del desarrollo y bienestar de la población de su jurisdicción.

La dinámica cotidiana obliga a todas las entidades de la administración pública a desarrollar numerosas tareas frecuentemente, desde, la adquisición de bienes, contratación de servicios, reclutamiento de personal, ejecución de proyectos, operaciones de endeudamiento entre otras pasando por procesos presupuestarios, todo cual forma parte de las actividades que desarrollan los tres niveles de gobierno en la cual están enmarcadas las normas de los sistemas administrativos. Los gobiernos locales en nuestro país, de acuerdo a su desarrollo constitucional e histórico se constituyen en uno de los mecanismos más difundidos y en consecuencia, complejos para la descentralización del poder. Los gobiernos locales implican una relación más cercana con la ciudadanía, además de tener un elevado potencial para la participación de la ciudadanía en su gestión dentro de su circunscripción.

En ese contexto los gobiernos locales en nuestro país tienen potestades fundamentales consagradas en la Constitución, tales como la "autonomía" económica y administrativa dentro sus "competencias".

La Ley N° 27972 Orgánica de Municipalidades en el segundo párrafo del artículo 11 indica: "La autonomía que la Constitución Política del Perú establece para las municipalidades radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, administrativos y de administración con sujeción al ordenamiento jurídico". Es decir, los gobiernos locales aprueban sus propios presupuestos, tienen recursos y bienes propios, que administran y disponen según sus propias decisiones y con la autonomía administrativa tienen su propia organización interna, aprobada por ellas mismas y como tal tienen su propia administración para realizar su gestión municipal.

La competencia municipal comprende: la aprobación de su organización interna y su presupuesto, administración de sus bienes y rentas, modificación y supresión de contribuciones, tasas, arbitrios, licencias y derechos municipales, organización, reglamentación y administración de los servicios públicos locales de su

responsabilidad, planificación del desarrollo urbano y rural de sus circunscripciones, y ejecución de los planes y programas correspondientes, participación en la gestión de las actividades y servicios inherentes al Estado, conforme a ley, y sobre otras materias que la Ley Orgánica de Municipalidades lo especifica.

2.2.4.1. *Municipalidad*

Una municipalidad es la organización que se encarga de la administración local en un pueblo o ciudad.

El municipio vendría a ser la célula del estado, un estado en nuestro caso descentralizado de gestión participativa dictando normas para su implementación y transferencia de potencias y funciones de los gobiernos locales a los gobiernos sub nacionales. Dando lugar a los nuevos retos y desafíos que implican estas acciones, los órganos receptores se vean precisados a fortalecerse y potenciar sus capacidades institucionales, con el fin de atender las demandas y brindar servicios de calidad con eficacia y eficiencia, y con un adecuado y racional uso de recursos públicos.

2.2.4.2. *Gobiernos Locales*

Según la (Ley orgánica de municipalidades, 2003). Los gobiernos locales son entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización.

Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines. (Ley orgánica de municipalidades, 2003).

2.2.4.3. Organización de las municipalidades

- **Órganos de Gobierno Local**

Son los órganos conformados por las municipalidades provinciales y distritales y cuya estructura orgánica está compuesta por el concejo municipal y la alcaldía.

El concejo municipal lo conforman regidores cuyo número es establecido por el Jurado Nacional de Elecciones, y por el alcalde.

- **Órganos de Coordinación**

Compuesto por el consejo de Coordinación Local Provincial y Consejo de Coordinación Local Distrital y la Junta de delegados Vecinales.

2.2.4.4. Administración municipal

La administración municipal está integrada por los funcionarios y servidores públicos, empleados y obreros, que prestan servicios para la municipalidad. Corresponde a cada municipalidad organizar la administración de acuerdo con sus necesidades y presupuesto. (Ley orgánica de municipalidades 2003).

2.2.4.5. Promoción del desarrollo económico

Los gobiernos locales promueven el desarrollo económico local, con incidencia en la micro y pequeña empresa, a través de planes de desarrollo económico local aprobados en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo; así como el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la equidad en sus respectivas circunscripciones. (Ley orgánica de municipalidades 2003).

2.2.5. Sistemas administrativos en los gobiernos locales

La auditoría de gestión o de desempeño, está vinculada a los procesos que se desarrollan en las diferentes áreas de una entidad pública, por eso la importancia de conocer los sistemas administrativos, porque son justamente a través de los cuales se desarrolla la gestión pública.

Según la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo-LOPE (Ley 29158. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo , 2007), los sistemas son los conjuntos de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública que requieren ser realizadas por todas o varias entidades de los poderes del Estado, los organismos constitucionales y los niveles de gobierno. Son de 02 tipos:

Tabla N° 4: Sistemas Funcionales y Sistemas Administrativos

Sistemas Funcionales	Sistemas Administrativos
Los Sistemas Funcionales tienen por finalidad asegurar el cumplimiento de políticas públicas que requieren la participación de todas o varias entidades del Estado. El Poder Ejecutivo es responsable de reglamentar y operar los Sistemas Funcionales	Los Sistemas Administrativos tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso. El Poder Ejecutivo tiene la rectoría de los Sistemas Administrativos, con excepción del Sistema Nacional de Control.

Fuente: LOPE. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.

Elaboración propia.

Los Sistemas Administrativos de aplicación nacional están referidos a las siguientes materias: Gestión de Recursos Humanos, Abastecimiento, Presupuesto Público, Tesorería, Endeudamiento Público, Contabilidad, Inversión Pública, Planeamiento Estratégico, Defensa Judicial del Estado, Control y, Modernización de la gestión pública.

Dentro de los principales Sistemas Administrativos que rigen la administración municipal tenemos:

- Sistema de Abastecimientos.
- Sistema de Contabilidad,
- Sistema de Tesorería.

- Sistema de Recursos Humanos.
- Sistema de Presupuesto Público
- Sistema de Planeamiento estratégico
- Sistema de Inversión pública (Como parte de este sistema se considera la unidad ejecutora encargada de la gestión de obras públicas)

2.2.5.1. Sistema de Abastecimientos

El Sistema de Abastecimiento es el conjunto interrelacionado de políticas, objetivos, normas, atribuciones, procedimientos y procesos técnicos orientados a la gestión eficiente de almacenes y al proceso oportuno de abastecimientos de bienes y servicios que requieren las entidades del sector público, empleo y conservación de los recursos materiales; así como acciones especializadas, para asegurar la continuidad de los procesos productivos que desarrollan las entidades integrantes de la administración pública.

Este sistema se instituyó a través del Decreto Ley N°. 22056 del 30 de diciembre de 1977, vigente a partir del año 1978, posteriormente, se emitió el Decreto Ley N° 22867 que impulsaba el proceso de desconcentración administrativa, creando en esta oportunidad el Instituto Nacional de Administración Pública-INAP como ente rector de este sistema y como órganos de ejecución, las Oficinas de Abastecimientos de Ministerios, Organismos públicos descentralizados y Concejos Municipales, emitiendo una serie de directivas y reglamentos que coadyuvaron a la implementación del sistema, luego sin mediar sustento alguno se promulga la Ley N° 26507 del 20 Julio 1995 que declara en disolución el INAP. A la fecha algunas normas emitidas por esta institución disuelta, aún se encuentran vigentes. Su objetivo entre otras fue asegurar la unidad, racionalidad, eficiencia y eficacia de los procesos de abastecimiento de bienes y servicios en los organismos de la administración pública.

En los gobiernos locales, el Sistema de Abastecimientos opera a través de las unidades de logística a la que se ha asociado el área de control patrimonial.

Normas de control interno para el área de abastecimiento

a) Criterio de economía en la compra de bienes y contratación de servicios

Según las Normas de Control Interno del estado (2006; 3, noviembre) En toda transacción de bienes, así como en demás actividades de gestión, deberá tener presente, el criterio de economía de la compra.

En un sentido más amplio economía en gestión de una entidad pública significa, administración recta y prudente de los recursos públicos. Es decir, en el orden del gasto presupuestal, ahorro de trabajo, dinero, buena distribución de tiempos y otros asuntos

La adquisición económica implica, adquirir bienes y/o servicios en calidad y cantidad apropiada, y al menor costo posible. Asimismo, las actividades operativas, sin disminuir la calidad de los servicios brindados.

Corresponde a la administración, impartir las políticas necesarias que permitan al personal encargado de los procesos de adquisición de bienes y prestación de servicios adoptados a la aplicación de criterio de economía en sus actividades.

b) Unidad de Almacén

Según las Normas de Control Interno del Estado (2006; 3, noviembre) Todos los bienes que adquiera la entidad deben ingresar físicamente a través de la unidad de almacén.

Unidad de almacén, significa que todos los bienes que adquiera la entidad deben ingresar a través de almacén, aun cuando la naturaleza física de los mismos requiera su ubicación directa en lugar o

dependencia que los solicita. Ello permitirá un control efectivo de los bienes adquiridos.

Los ambientes asignados para el funcionamiento de los almacenes, deben estar adecuadamente ubicados, contar con instalaciones seguras y tener el espacio físico necesario, que permita el arreglo y disposición conveniente de los bienes, así como el control e identificación de los mismos

Las personas a cargo del almacén tienen la responsabilidad de acreditar en documentos, su conformidad con los bienes que ingresan (si se ajustan a los requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas por la dependencia de la institución) así como los que salen.

Los directivos establecerán un sistema apropiado para la conservación seguridad, manejo y control de los bienes almacenados. Para el control de los bienes se debe establecer un sistema adecuado de registro permanente de los movimientos de éstos, por unidades de iguales características. Solo las personas que laboran en el almacén deben tener acceso a sus instalaciones y distribuir los bienes según requerimiento.

Hay bienes que por sus características especiales tienen que ser almacenados en otras instalaciones, o enviados directamente a los encargados de su utilización. En estos casos, el encargado de almacén tendrá que efectuar la verificación directa y la tramitación de la documentación correspondiente.

c) Toma de inventarios

Según las Normas de Control Interno del estado (2006; 3, Noviembre Cada entidad debe practicar anualmente inventarios físicos de los activos fijos, con el objetivo de verificar su existencia física y estado de conservación.

La toma de inventario, es un proceso que consiste en verificar físicamente los bienes con que cuenta la entidad, a una fecha dada, con el fin de asegurar su existencia real. La toma de inventarios permite contrastar los resultados obtenidos valorizados, con los registros contables, a fin de establecer su conformidad, investigando las diferencias que pudiera existir y proceder a las regularizaciones del caso. Este procedimiento debe cumplirse por lo menos, una vez al año

Para adecuar una adecuada toma física de inventarios real. La toma de inventarios permite contrastar los resultados obtenidos valorizados, con el fin de asegurar su existencia real. La toma de inventarios permite, contrastar los resultados obtenidos valorizados, con los registros contables, a fin de establecer su conformidad, investigando las diferencias que pueda existir y proceder a las regulaciones del caso. Este procedimiento debe cumplirse por lo menos, una vez al año.

d) Baja de bienes

Los bienes de activo fijos que por diversas causales, han perdido utilidad para la entidad deben ser dados de baja oportunamente la baja de bienes, es un proceso que consiste en retirar del patrimonio de la entidad, aquellos bienes que han perdido la posibilidad de ser utilizados , por haber sido expuestos a acciones de diferente naturaleza, como las siguientes: Obsolescencia técnica, daño o deterioro, pérdida y/o robos, destrucción, excedencia, mantenimiento, reembolso y/o documentos reposición, cualquier otra causa justificable.

e) Mantenimiento de bienes de activo Fijo

La administración de la entidad debe preocuparse en forma constante por el mantenimiento preventivo de los bienes de activo fijo, a fin de

conservar su estado óptimo de funcionamiento y prolongar su periodo de vida útil.

El mantenimiento de activos fijos, es el conjunto de acciones que adopta la administración en forma preventiva, para garantizar el funcionamiento normal, y/o prolonga la vida útil de los mismos.

Debe diseñarse y ejecutarse programas de mantenimiento preventivo, a fin de no afectar la gestión operatividad de la entidad. Corresponde a la dirección establecer los controles necesarios que le permita estar al tanto de la eficiencia de tales programas, así como se cumplan sus objetivos.

f) Acceso, uso y custodia de los bienes

Solamente al personal autorizado debe tener acceso a los bienes de la entidad, el que debe asumir responsabilidad por su buen uso, conservación, y custodia, de ser el caso.

Acceso, es la facultad que tienen las personas autorizadas para poder utilizar los bienes de dependencia y/o ingresar a sus instalaciones. El uso es la acción utilización permanente de un bien, asignado a una persona por el cuidado físico de un bien

Los servidores que laboran en una determinan dependencia deben ser los únicos autorizados para utilizar los bienes asignados, quienes están en la obligación de utilizarlos correctamente, y velar por su conservación

Es necesario establecer por escrito, la responsabilidad de custodia de los bienes activo fijo, a las personas que exclusivamente los utilizan, a fin de que sean protegidos del uso indebido, o acceso de personas ajenas a la dependencia.

g) Control sobre vehículos oficiales del estado

Debe cautelarse que los vehículos de propiedad de la entidad, sean utilizados exclusivamente en actividades oficiales, salvo autorizados expresa del titular

Los vehículos constituyen un activo fijo de apoyo a las actividades que desarrolla el personal de una entidad. Su cuidado y conservación debe ser una preocupación constante de la administración, siendo necesario que se establezca los controles que garanticen el buen uso de tales unidades

La utilización de los vehículos por necesidades del servicio en los días no laborables, requieren la autorización expresa del nivel superior. Esto tiene el propósito de disminuir la posibilidad de que los vehículos sean utilizados en actividades distintas a las que le corresponde

Las personas que tienen a su cargo el manejo de vehículos tienen la obligación de cuidado y conservación del mismo, debiendo ser guardados tales unidades en los ambientes dispuestos por las entidades.

Los vehículos propiedad del estado deben llevar pintado, en lugar visible, un círculo con el nombre de la propia entidad. Por autorización expresa del titular de la entidad y, en casos excepcionales, se dispondrá la liberación de esta obligación.

Corresponde a la administración de la entidad aprobar los procedimientos administrativos relacionados con el control de vehículos asignados a su entidad

h) Protección de bienes de Activo Fijo

Según las Normas de Control Interno del estado (2006; 3, noviembre) Deben establecerse procedimientos para detectar,

prevenir, evitar y extinguir las causas que pueden ocasionar daños o pérdidas de bienes públicos.

Los bienes de activo fijo, por su naturaleza pueden ser afectados en cualquier circunstancia, poniendo a la entidad a situaciones que puedan comprometer su estabilidad administrativo- financiera, siendo necesario que la administración muestre preocupación por la custodia física y seguridad material de estos bienes, especialmente, si su valor es significativo.

La administración debe considerar el valor de los activos fijos a los efectos de contratar las pólizas de seguro necesarias para protegerlos, contra diferentes riesgos que pudieran ocurrir. Estas se deben verificar periódicamente, a fin de que las coberturas mantengan vigencia

Corresponde a la administración de cada entidad, implementar los procedimientos relativos a la custodia física y seguridad, en cada una de las instalaciones con que cuenta la entidad, con el objetivo de salvaguardar los bienes del estado.

Principales procesos del Sistema de Abastecimientos.

- Adquisición de bienes.
- Contratación de servicios.
- Contratación de obras.
- Movimiento de bienes (entradas y salidas).
- Control y movimiento de bienes patrimoniales.

1. Adquisición de bienes.

En la actualidad las adquisiciones se realizan en dos (02) formas independientes: El primero, que es el más importante se realiza mediante proceso de contratación de acuerdo a las disposiciones de la Ley de Contrataciones y su reglamento, y

el segundo en forma directa por no estar dentro de los alcances de las normas citadas.

2. Contratación de servicios.

De igual manera que en el caso anterior, se realizan en dos (02) formas: El primero mediante proceso de contratación de acuerdo a las disposiciones de la Ley de Contrataciones y su reglamento, y el segundo en forma directa por no estar dentro de los alcances de las normas citadas.

Para las contrataciones de bienes y servicios sujetos a la Ley de Contrataciones se debe tener en cuenta los topes establecidos en las leyes anuales de presupuesto, el cual para el año 2017 de conformidad al artículo N. °13 de la Ley N° 30225 es:

Tabla N° 5: Topes para procedimientos de selección

TIPO DE PROCESO DE SELECCIÓN	OBRAS	BIENES	SERVICIOS	
			SERVICIOS EN GENERAL	CONSULTORÍAS EN GRAL. Y CONSULTORÍA DE OBRAS
LICITACIÓN PÚBLICA	>= a 1'800,000.00	>= a 400,000.00	--	--
CONCURSO PÚBLICO	--	--	>= a 400,000.00	
ADJUDICACIÓN SIMPLIFICADA	< de 1'800,000.00 > de 32,400.00	< de 400,000.00 > de 32,400.00	< de 400,000.00 > de 32,400.00	
SELECCIÓN DE CONSULTORES INDIVIDUALES	--	--	<= a 40,000.00 > de 32,400.00	--
COMPARACIÓN DE PRECIOS	--	< de 40,000.00 > de 32,400.00	< de 40,000.00 > de 32,400.00	--
SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA	--	> a 32,400.00	> a 32,400.00	--

Fuente. Ley de Contrataciones del Estado (Art. 13° al 26°, Ley N° 30225)

3. **Contratación de obras.**

A través del Sistema de Abastecimientos también se realiza las contrataciones de obras por ser parte del abastecimiento del servicio como etapa previa a la ejecución de obras sea por administración directa o contrata, cuyas obras están a cargo de la Oficina o la Gerencia de Infraestructura (o la que haga sus veces).

El responsable de las adquisiciones o la Unidad de Logística, es el encargado de programar, preparar, ejecutar y supervisar los procesos de contratación (art. 6° Decreto Legislativo N°. 1017) por requerimiento del área usuaria (infraestructura), prepara el expediente de contratación, como documento necesario e indispensable para que el Comité Especial proceda a realizar el proceso de contratación.

4. **Movimiento de bienes.**

Este proceso comprende el ingreso almacenamiento control y salida de los bienes del almacén.

- **Ingreso.** En esta fase se utilizan como documento fuente la Orden de Compra o Guía de Internamiento y la Nota de Entrada de Almacén (NEA) y para su control se utiliza la tarjeta de control visible,
- **Almacenamiento.** El almacenamiento está referido a la ubicación temporal de los bienes en un espacio físico determinado con fines de custodia como vía para trasladarlos físicamente (temporal o definitivo) a quienes lo necesitan. En este proceso se realizan las siguientes acciones: recepción, verificación y control de calidad, internamiento, registro, control y custodia, se utiliza

además de los documentos señalados anteriormente, las tarjetas de existencia Valoradas de Almacén (Kardex).

- **Proceso de distribución.** Comprende las operaciones de traslado interno. Se realizan las siguientes acciones: Formulación del pedido, autorización de despacho, acondicionamiento de materiales, control de materiales y entrega al usuario. Como documento fuente para esta fase se utiliza el Pedido Comprobante Salida-PECOSA.

5. **Inventario Físico de Almacén, baja y reposición de stock.**

- **Inventario físico.** Es una fase de verificación física que consiste en constatar la existencia o presencia de los bienes almacenados, apreciar su estado de conservación o deterioro y condiciones de seguridad. En esta fase se utilizan las Tarjetas de Existencia Valoradas de Almacén cuyos saldos deben conciliarse con el área contable. En la actualidad se vienen utilizando software para el control de inventarios.
- **Baja de Bienes del Almacén.** Este es un proceso que se realiza con el objeto de dar de baja a los bienes que, como resultado del inventario físico general, se encuentran en condiciones de obsoletos, malogrados, perdidos por robo o sustracción, bienes en estado de descomposición no aptos para su consumo, etc. De acuerdo al Decreto Ley N°. 22867 promulgan ley para impulsar proceso de desconcentración administrativa aprobado el 22 de enero de 1980, la baja será aprobada mediante resolución por el director General de Administración o funcionario equivalente en la entidad.

- **Reposición de Stock.** Comprende un conjunto de acciones de naturaleza técnico, administrativas inherentes a la función de almacén, que tiene por finalidad mantener la continuidad del abastecimiento, reemplazando las existencias distribuidas o utilizadas a fin de que se encuentren disponibles en cualquier momento y así asegurar que lleguen a los usuarios en la oportunidad conveniente.

6. **Control y movimiento de bienes patrimoniales**

Son bienes patrimoniales, todos los muebles e inmuebles de dominio público denominado bienes estatales, que se hayan adquirido o recibido bajo cualquier forma o concepto, por las vías del derecho público o privado.

El registro, control, conservación y mantenimiento de los bienes patrimoniales es responsabilidad del órgano responsable del control patrimonial en coordinación con el resto de las instancias de la entidad, por tanto, los lineamientos para la correcta administración y regulación normativa de estos bienes, lo emite el órgano rector del Sistema Nacional de Bienes Estatales que es la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales.

De tal manera que la unidad orgánica responsable de la administración y control patrimonial en las entidades públicas es la unidad orgánica señalada por norma expresa Ley N° 29151 (del Sistema Nacional de Bienes Estatales) del 30 noviembre 2007 y su reglamento D.S. N°. 007-2008-VIVIENDA del 15 de marzo de 2008 (artículo 11°), que de

acuerdo a la estructura orgánica de cada entidad pública o gobierno local es la Unidad de Logística y Control Patrimonial. Al respecto, se debe tener en cuenta que de conformidad a lo establecido en el instructivo N° 02-CPN aprobado por R.C N° 067-97-EF/93.01 del 31 de diciembre de 1997 el valor mínimo monetario para calificar como activo fijo a un bien, éste no debe ser inferior a 1/8 de la U.I.T y su vida útil debe ser superior a 01 año.

Sistema de Información Nacional de Bienes Estatales - SINABIP.

El Sistema de Información Nacional de Bienes de Propiedad Estatal (SINABIP) es el principal sistema de información de la SBN, diseñado para reunir toda la información administrativa, legal, técnica, geográfica y catastral relativa a los bienes inmuebles del Estado ubicados en todo el ámbito nacional.

Este sistema es de alcance institucional, pero está proyectado para ser usado a nivel nacional y regional. Este fue creado por la Ley N°. 29151 Ley General del Sistema Nacional de Bienes Estatales del 13 diciembre 2007 y reglamentado por el D.S. N.007-2008-VIVIENDA de 17 marzo de 2008.

La importancia del SINABIP es fundamental para un Estado en proceso de modernización, a fin de racionalizar las necesidades de infraestructura del sector público, cautelar el dominio del Estado y contar con información actual y veraz del patrimonio estatal.

Software Inventario Mobiliario Institucional - SIMI

Es un Sistema diseñado por Superintendencia Nacional de Bienes Estatales para cumplir con uno de los objetivos, el cual es llevar el control de la propiedad mobiliaria Estatal,

desarrollada en FoxPro para DOS. Tras su primera presentación en Agosto del año 1997 en la versión 1.0, está ha ido evolucionando de acuerdo a los nuevos planteamientos presentados para la toma de inventarios así como por requerimientos de las Instituciones que laboran con ella: por lo que actualmente se ha desarrollado la versión 3.5 en Microsoft Visual FoxPro que lleva el nombre de "Software Inventario Mobiliario Institucional- SIMI" en donde se brindan nuevas funcionalidades y se trata de cubrir las exigencias de un manejo más eficiente en la administración de Bienes.

Se debe señalar que para este efecto la SBS mediante Resolución N°.158-97/SBN del 09 junio de 1997 ha aprobado el Catálogo Nacional de Bienes Muebles del Estado y la Directiva N°. 001-97/SBN-UG-CIMN que norma su uso y aplicación, las que se vienen modificando y complementando a la actualidad.

2.2.5.2. Sistema de Contabilidad

El Sistema Nacional de Contabilidad es el conjunto de políticas, principios, normas y procedimientos contables aplicados en los sectores públicos y privado. De acuerdo a al artículo 4° de la Ley N° 28708 del 11 abril de 2006 tiene los siguientes objetivos:

- Armonizar y homogeneizar la contabilidad en los sectores público y privado mediante la aprobación de la normatividad contable.
- Elaborar .la Cuenta General de la República a partir de las rendiciones de cuentas de las entidades del sector público.
- Elaborar y proporcionar a las entidades responsables, la información necesaria para la formulación de las cuentas nacionales, cuentas fiscales y al planeamiento y,

- Proporcionar información contable oportuna para la toma de decisiones en las entidades del sector público y del sector privado.

El órgano rector, es la Dirección Nacional de Contabilidad Pública, dependiente del Ministerio de Economía y Finanzas.

Es de precisar que hasta el año 2004, la contabilidad en las municipalidades se registraba en forma manual en los libros contables, cuya información se resumía en un programa informático conocido como "SICON" y a partir del siguiente año se viene utilizando el Sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF-GL que fue implementado por la Ley N° 28112 del 06 noviembre 2003, cuyo objeto según su artículo 1° es: "...modernizar la administración financiera del Sector Público, estableciendo las normas básicas para una gestión integral y eficiente de los procesos vinculados con la captación y utilización de los fondos públicos, así como el registro y presentación de la información correspondiente en términos que contribuyan al cumplimiento de los deberes y funciones del Estado, en un contexto de responsabilidad y transparencia fiscal y búsqueda de la estabilidad macroeconómica".

A. Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público-SIAF-8P.

EL SIAF es un Sistema de Ejecución, ¡no de Formulación Presupuestal ni de Asignaciones (Trimestral y Mensual), que es otro Sistema, Pero, Si toma como referencia estricta el Marco Presupuestal y sus Tablas. El SIAF-5P constituye el medio oficial para el registro, procesamiento y generación de la información relacionada con la Administración Financiera del Sector Público, cuyo funcionamiento y operatividad se desarrolla en el marco de la normatividad aprobada por los órganos rectores.

B. Procesos de Contabilidad.

Los principales procesos que se desarrollan en el sistema de contabilidad son: i) registro del devengado, ii). Proceso de contabilización, iii). Proceso de formulación y elaboración de Estados financieros y iv). Sustentación y presentación de los EE. FF, al ente rector para ser incluida en la Cuenta General de la República previa aprobación por los funcionarios correspondientes. Se debe tener en cuenta que, en cada uno de ellos, se desarrollan a través de subprocesos.

2.2.5.3. Sistema de Tesorería

El Sistema Nacional de Tesorería es el sistema administrativo que regula la administración de los fondos públicos en las entidades del sector público. Esto, sin importar el origen o fuente de financiamiento de dichos fondos. El Sistema Nacional de Tesorería, está regulado por la Ley N°. 28693, Ley General del Sistema Nacional de Tesorería del 28 de febrero de 2006 y su T.U.O. aprobado por D.S. N° 035-2012-EF, Directiva de Tesorería No .001-2007 -EF *n1* .15 aprobado por R.D. N°002-2007-n.25 del 24 de enero de 2007 y normas modificatorias y complementarias.

Los fondos públicos provenientes de la recaudación tributaria nacional, así como aquellos ingresos no tributarios, son administrados y registrados por la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público. Los fondos públicos generados u obtenidos en la producción o prestación de los bienes y servicios, se encuentran bajo la administración y registro de las unidades ejecutoras y entidades que los generan.

La Ley Marco de Administración Financiera del Sector Público estableció la Caja Única del Tesoro Público, con el objeto de centralizar las cuentas determinadas por la Dirección Nacional de Tesoro Público y asegurar una gestión integral de los recursos financieros del Estado.

La Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público mantiene en el Banco de la Nación una cuenta bancaria, denominada Cuenta Principal, en la cual se centralizan los fondos públicos provenientes de "Recursos Ordinarios" y demás recursos. Esta Cuenta Principal contiene subcuentas bancarias de gasto a nombre de las entidades (Unidades Ejecutoras), que la Dirección Nacional del Tesoro Público autoriza para la atención del pago de las obligaciones contraídas.

Es importante señalar que los recursos que manejan las entidades públicas y gobiernos locales en forma gradual se están incorporando a la cuenta central de Tesoro Público como una forma de controlar el gasto público.

A. Principales procesos del Sistema de Tesorería.

Los principales procesos que se desarrollan en el sistema de tesorería son: Programación de caja y calendario mensual, Recepción, custodia y depósitos de ingresos, Pagos y Conciliaciones bancarias.

2.2.5.4. Sistema de recursos humanos

La gestión de Recursos Humanos en una organización u entidad pública, es un pilar muy importante que forma parte de la estructura de creación de valor. Velar por la calidad de selección de personal, su entrenamiento y gestión de competencias, promociones y ascensos, es una labor que finalmente determina el clima laboral para que la ventaja competitiva se convierta en una ventaja comparativa frente a la competencia.

A. Principales Procesos en la gestión de RR.HH.

El Sistema de Recursos Humanos (RR. HH), en los gobiernos locales se enmarca dentro de los principios, normas y procedimientos generales para el sector público, con algunos procesos específicos como por ejemplo el tratamiento que se da a las remuneraciones que están sujetos a negociación colectiva.

Los principales procesos que se ejecutan son los siguientes:

- Selección, reclutamiento

- Control de asistencia.
- Elaboraciones planillas de remuneraciones, liquidación de CTS.
- Entrenamiento y capacitación.
- Evaluación del desempeño.

2.2.5.5. Sistema de Presupuesto Público

- Presupuesto público.

Es un proceso que consiste en la planeación, programación y ejecución de los ingresos que administran las entidades públicas y de los gastos para la consecución de sus objetivos, metas. (López, 2007) en su tesis “Auditoría del Presupuesto por Categorías Programáticas como medio para Evaluar la Gestión Institucional”, define al presupuesto público de la siguiente manera: "Constituye la determinación de posibles fuentes de recursos, así como la proyección de las mismas, que permitan financiar las autorizaciones máximas de gastos o egresos, para un periodo anual; con el propósito de ejecutar los distintos programas de gobierno y alcanzar sus objetivos y metas planificadas, todo ello orientado a satisfacer las necesidades básicas de la población (p. 6).

Por otro lado, el artículo 11° de la Ley N°. 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Estado define al Sistema Nacional de Presupuesto como el conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen al proceso presupuestario de todas las entidades y organismos del Sector Público en sus fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación.

El Sistema Nacional de Presupuesto está integrado por Dirección Nacional de Presupuesto Público dependiente del Viceministro de Hacienda y por las Unidades ejecutoras a través de las oficinas o dependencias en las cuales se conducen los procesos relacionados con el Sistema, a nivel de todas las entidades y organismos del Sector Público que administran fondos públicos, las mismas que son las

responsables de velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos que emita el órgano rector que es la Dirección Nacional de Presupuesto Público.

En los gobiernos locales los responsables de conducir el planeamiento, así como de la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto son las Oficinas de Planeamiento y Presupuesto.

En este aspecto en nuestro país viene rigiendo la Ley N°. 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto de fecha 25 noviembre del 2004 y su TUO (Texto Único Ordenado) aprobado por D.S. N°. 304-2012-EF del 30 de diciembre de 2012, el cual establece un conjunto de principios regulatorios, artículos y disposiciones para el manejo presupuestal de las entidades de los tres niveles de gobierno.

- **Principales procesos en la gestión de presupuesto.**

Entre los procesos más importantes que se desarrollan en la gestión del presupuesto en las entidades del sector público y gobiernos locales, según la (LGSNP 2004). El proceso presupuestario comprende cinco etapas:

Imagen N°2: Etapas del Proceso Presupuestario



Fuente: Ley General del Sistema Nacional. Ley N° 28411. 2004

A. FASE DE PROGRAMACIÓN

Es la fase en la cual se determina la orientación general del proceso presupuestario y la articulación de la planificación con el presupuesto. En esta se define las políticas de gestión para el ejercicio fiscal, los objetivos institucionales que se desprenden de la planificación estratégica, las actividades y proyectos que contienen el Plan Operativo Institucional (POI) y la demanda de gastos globales en equilibrio con los ingresos estimados. Es la fase en la cual se recogen los acuerdos concertados con la sociedad civil en el proceso del Presupuesto Participativo. Su desarrollo implica que el Titular del Pliego constituya la Comisión de Programación y Formulación del Presupuesto Institucional en la cual, el jefe de Presupuesto o quien haga sus veces, cumplirá el rol de coordinador del equipo.

B. FASE DE FORMULACIÓN

Si con la programación presupuestaria se obtiene el marco general de orientación del presupuesto municipal, en la fase formulación se da forma a este marco a través de la Estructura Funcional Programática que debe reflejar los acuerdos, políticas y objetivos institucionales, definidos en la fase anterior. También se incorpora a la estructura las inversiones aprobadas en el Presupuesto Participativo.

Por lo general esta fase es desarrollada a partir de Directivas emitidas por la Dirección Nacional de Presupuesto Público para cada ejercicio fiscal y de acuerdo a los nuevos clasificadores de ingreso y de gastos aprobados mediante Resolución Directoral N° 030-2010-EF/76.01.

El producto de esta fase es el Proyecto del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y su exposición de motivos, ambos listos para su presentación ante el Consejo Regional o Concejo Municipal según sea el caso.

C. FASE DE APROBACIÓN

El Concejo Municipal es la instancia de gobierno local que aprueba los presupuestos municipales. La aprobación también incorpora los porcentajes de aplicación del Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN) destinados a gastos corrientes y gastos de inversión.

D. FASE DE EJECUCIÓN

Es la fase en la cual se efectivizan las actividades y proyectos predefinidos en la fase de programación y formulación, se recaudan los ingresos programados y se concretan los resultados previstos en la planificación operativa. Uno de los instrumentos utilizados en esta fase es el Calendario de Compromisos que consiste en un marco de autorización de la ejecución de los créditos presupuestarios en la que se establece el monto máximo a comprometer de acuerdo a la percepción efectiva de los ingresos.

En las municipalidades el Calendario de Compromisos es aprobado por el titular del pliego a propuesta de la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces.

La ejecución de los gastos generados por las actividades y proyectos realizados comprende tres etapas relacionadas:

- **EL COMPROMISO.** Es el acto en la cual se acuerda, luego del cumplimiento del procedimiento legal que corresponda, la realización del gasto por un importe determinado o determinable y en la cual se afecta parcial o totalmente los créditos presupuestarios.
- **EL DEVENGADO.** Es el acto en la se reconoce una obligación de pago derivado de un gasto aprobado y comprometido. Se produce con la acreditación documental de la realización de la prestación o el derecho del acreedor.
- **PAGO.** Es el acto de extinción parcial o total del, monto de la obligación reconocida y que se formaliza mediante documento oficial. Está prohibido efectuar el pago de las obligaciones no devengadas.

Durante la fase de ejecución se pueden producir modificaciones al presupuesto institucional aprobado para el ejercicio. Estas modificaciones contempladas en la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, se presentan comúnmente y son aprobadas por el titular del pliego o el Concejo Municipal, en base al informe técnico elaborado por la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces.

E. FASE DE EVALUACIÓN

Es la fase en la cual se realiza la medición de los resultados obtenidos luego o durante la fase de ejecución. Permite comparar lo ejecutado con

lo previsto en la fase de programación y formulación a través de los indicadores de desempeño, así como hacer un balance de objetivos logrados. La evaluación en una oportunidad de aprendizaje y de hacer reajustes a la planificación operativa, siendo la base para el inicio del proceso presupuestario del ejercicio siguiente.

En la actualidad el Sistema Nacional de Inversión Pública cuenta con un soporte informático que ha permitido en los últimos años mejorar la gestión presupuestaria y controlar los gastos de acuerdo a las actividades y proyectos previstos. En ella se registra el Presupuesto Institucional de Apertura de las entidades públicas, el Calendario de Compromisos y las Operaciones de la Ejecución del Gasto.

Según la (LGSNP 2004). Las Entidades deben determinar los resultados de la gestión presupuestaria, sobre la base del análisis y medición de la ejecución de ingresos, gastos y metas, así como de las variaciones observadas señalando sus causas, en relación con los programas, proyectos y actividades aprobados en el Presupuesto.

La Evaluación se realiza en periodos semestrales, sobre los siguientes aspectos:

- a. El logro de los Objetivos Institucionales a través del cumplimiento de las Metas Presupuestarias previstas.
- b. La ejecución de los Ingresos, Gastos y Metas Presupuestarias.
- c. Avances financieros y de metas físicas.

E.1. FINES DE LA EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA

La Evaluación Presupuestaria Institucional tiene los siguientes fines:

- a. Determinar el grado de “Eficacia” en la ejecución presupuestaria de los ingresos y gastos, así como el cumplimiento de las metas presupuestarias contempladas en las actividades y proyectos para el período en evaluación.

- b. Determinar el grado de “Eficiencia” en el cumplimiento de las metas presupuestarias, en relación a la ejecución presupuestaria de los gastos efectuados durante el período a evaluar.
- c. Explicar las desviaciones presentadas en el comportamiento de la ejecución de ingresos y egresos comparándolas con la estimación de recursos financieros y la previsión de gastos contemplados en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) así como en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y determinar las causas que las originaron.
- d. Lograr un análisis general de la gestión presupuestaria del pliego al primer semestre del año, vinculada con la producción de bienes y servicios que brinda a la comunidad.
- e. Formular medidas correctivas, a fin de mejorar la gestión presupuestaria institucional durante el II semestre, con el objeto de alcanzar las metas previstas para el ejercicio fiscal en los sucesivos procesos presupuestarios.

2.2.6. Administración pública

La acción pública ha estado presente en todas las etapas históricas y actos del hombre, estas se ha formado por el aporte de las antiguas civilizaciones de la escuela cameralista siglo XVI y otros estudios de la revolución francesa estos ensayos sustentadores de la ciencia de la acción pública, posteriormente son sustituidos con la rica doctrina jurídica del derecho administrativo, luego se enriquece por una diversidad de criterios doctrinales, corrientes y teorías modernas por lo que para unos puede ser un instrumentos político, un proceso administrativo o responder a un criterio desarrollista.

Por mucho tiempo aún continuaron en la República muchas de las instituciones del virreinato en los asuntos comerciales penales civiles y del derecho, administrativo, expresando con la vigencia de dichas instituciones la dualidad coexistente de lo

formal y real la plasmación de los principios constitucionales en el nuevo estado mediante la dación de sus propias normas.

El Perú nació como estado independiente el 28 de Julio de 1821 sobre la base territorial, económico, social, cultural e histórica del virreinato del Perú y la influencia de los principios de la revolución francesa y de la independencia de los Estado Unidos de Norteamérica, así como del desarrollo de las ideas del humanismo y el cristianismo, incorporando estos principios en la primera constitución política del estado aprobada el 12 de noviembre de 1823.

El estado peruano se organizó sobre la base de los tres poderes del estado:

- Legislativo, Ejecutivo y Judicial, prohibiéndose la injerencia de atribuciones entre estos poderes quedando en esta forma dividida las principales funciones del gobierno nacional, con lo cual quedo institucionalizada el principio de la división de los poderes del estado.

Según la carta de 1823 el estado peruano se organizó en base al voto popular, la representatividad, la unidad de mando jerarquía en el ejercicio de las funciones, competencia, publicidad y legalidad, principios que orientaron el desenvolvimiento histórico de la sociedad peruana.

Los primeros asentamientos humanos reconocidos a través de los pueblos y ciudades que tuvieron las siguientes características:

- Respondían a una organización informal
- La autoridad era representada por un jefe
- Poseían población y no se ubicaban territorialmente

2.2.6.1. Fundamentos de la administración pública

El estado peruano se define como la organización jurídico político integrado por su población territorio y gobierno que asume la forma de una república democrática y social, independiente y soberana, basada en el principio universal del trabajo.

Se fundamenta en:

- Es una república por lo que su forma de organización es una alternativa a la monarquía en la conformación del estado.
- Es una república democrática porque tanto en el origen del mandato de sus autoridades políticas como los planes que lleven a cabo en el gobierno, deben ser votados y aprobados por el pueblo.
- Es una república social porque en el Perú debe primar los criterios sociales de la solidaridad y la fraternidad antes que el individualismo personal. La función del gobierno es el cumplimiento de las tareas de la vida social por parte de cada persona. Es una república independiente y soberana porque no acepta la dominación de ninguna potencia extranjera, ni en términos políticos, ni social ni económicos rechazando toda forma de imperialismo, colonialismo, neocolonialismo y discriminación racial es solidaria con los pueblos oprimidos del mundo.
- Es república basada en el trabajo porque el trabajo es un deber y derecho que sirve tanto a las personas a la sociedad y que es principal fuente de producción de la riqueza.

2.2.6.2. Administración pública peruana

Es la función de gobierno se instrumentaliza a través de la administración pública, que es la organización social, política y administrativa generada por la voluntad del estado para actuar a su servicio en el contexto de la realidad nacional y en orden a los intereses que definen el poder político del estado y en orden a los intereses que definen el poder político del estado que actúa como instrumento a través del cual se ejercen las funciones administrativas de legislar, ejecutar, administrar justicia y controlar en todo el territorio nacional en función del bienestar social.

2.2.6.3. Criterios rectores

- a. Unitariedad de Gobierno:** Es asegurar la integración y armonización de los diferentes poderes y niveles de gobierno, de las relaciones que debe

existir entre este y la colectividad nacional con el fin de garantizar un sistema unitario y coherente de decisión de la acción política.

- b. Representatividad:** El gobierno elegido emana de la voluntad popular manifestada en las elecciones de carácter nacional, regional y local.
- c. Descentralización:** Es la capacidad económica y administrativa en la toma real autonomía de los gobiernos regionales y locales, para el desarrollo integral y equilibrado del interior del país y para la creación de instituciones públicas descentralizadas y empresas estatales de derecho público y privado que desarrollan procesos productivos de bienes y servicios.
- d. Participación:** Es la vigencia del diálogo y la participación permanente de la ciudadanía y de las organizaciones sociales en los diversos niveles del gobierno.
- e. Cobertura Integral:** Es el acercamiento de la administración pública a la colectividad nacional que garantice la satisfacción de las necesidades de la misma.
- f. Función Pública:** Es la administración de los intereses del estado que permite a la administración pública una sólida constitución técnica organizativa, dinámica y eficaz y orientada a lograr un mejor servicio de la colectividad basada en la moralidad, justicia y eficiencia de los servidores y funcionarios públicos.
- g. Seguridad Nacional:** Es garantizar la vigencia del orden interno y la soberanía de la nación.

2.2.6.4. Principales problemas de la administración pública peruana

- a.** Todavía padece de un comportamiento concertador y centralista.
- b.** Se convirtió en el más grande empleador.
- c.** Inversión pública insuficiente e inadecuada.
- d.** Administración pública insuficientemente cohesionada en el plano nacional, regional y local.

- e. Funcionarios y servidores públicos poco comprometidos con el desarrollo nacional.
- f. Burocratismo y nepotismo.
- g. Insuficiente tecnificación y modernización.
- h. Inadecuada distribución de personal administrativo.
- i. Clientelaje político-partidario.

2.2.6.5. Principios de gestión de las instituciones públicas municipales

Para poder asegurar una conducción eficiente, las municipalidades deben contar con una adecuada base de recursos y orientarse de acuerdo a ciertos principios básicos de gestión.

La necesidad de una AUTONOMIA económica administrativa y financiera de la institución frente al municipio para permitirle que las decisiones se adopten en base a criterios técnico-profesionales desterrando interferencias políticas en la conducción concreta de las instituciones públicas municipales.

En este sentido el directorio debe asumir las funciones de un consejo de vigilancia y debe estar integrada por regidores de la mayoría y minoría y representantes de la población, a su vez una gerencia mancomunada, que asuma la representación legal y la conducción administrativa.

Las investigaciones sobre la tecnología de los equipos juegan un papel importante, por lo que el producto debe ser factible técnicamente, que su costo sea competitivo, que dé respuesta a la demanda de movilidad, así como considerar las consecuencias previsibles en la organización y el desarrollo de las ciudades en caso de que se adopte.

2.2.7. El servicio

En economía y en marketing (mercadotecnia) un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien. La

presentación de un servicio no resulta en posesión, y así es como un servicio se diferencia de proveer un bien físico.

2.2.8. Servicio público

Los servicios públicos tanto para el usuario como para la institución significan la diversidad de actividades locales, públicas, complementarios a la principal de carácter público y privado, de beneficio directo o indirecto, a los participantes de uso permanente o circunstancial, por partes o la totalidad de la población.

Su ámbito puede ser local, provincial, regional, nacional e internacional.

Entre tanto los servicios públicos municipales son las diferentes acciones destinadas a proporcionar al ciudadano o vecindarios, el hábitat adecuado para satisfacer sus necesidades vitales de vivienda, salubridad, abastecimiento, transporte, etc. Cuyo ámbito y priorización de los servicios públicos no está enmarcado en una sola área urbana, sino que tienen carácter integral.

La priorización también obedece al carácter social, económico o moral y en cada de las posiciones, la comunidad deberá estar en condiciones de sopesar el impacto del servicio, y los profesionales de dar lo mejor de sí, generosamente, formulando alternativa que permitan a la comunidad orientar su decisión final.

Figura 1: Esquema de Análisis de la Gestión Municipal



Fuente: Elaboración Propia.

El crecimiento de los Estados en general ha supuesto que las Administraciones Públicas se hagan cargo de la prestación de una diversidad de servicios, pasando de una primera etapa cuantitativa (para satisfacer las demandas del conjunto de los usuarios), a otra cualitativa (para conseguir más financiación y aumentar su prestigio), la cual redundará en la búsqueda de una mayor calidad para sus servicios. Al hablar de calidad estamos hablando de una mayor operatividad, efectividad y responsabilidad social. Para lograr alcanzar estas metas, la evaluación es el único camino posible, ya que no se puede mejorar lo que no se conoce, y porque, además, ofrece la posibilidad de participar y mejorar, al conocer en profundidad la realidad de las Organizaciones que la integran y que son prestadoras de los servicios, proporcionando a los usuarios una mayor información sobre la Unidad de Organización.

A partir de los resultados obtenidos por las evaluaciones, se podrán establecer planes de mejora o de calidad que producirán cambios profundos en la forma de gestionar las Organizaciones, ya que cada Unidad de Organización pasará a utilizar la información que le brinda su evaluación como el motor de su gestión. La importancia de la evaluación radica en que mejora el funcionamiento de las Organizaciones, ayuda a la creación de nuevas ideas y soluciones y fomenta la competencia por los recursos materiales y humanos.

2.3. Marco conceptual

Dado el tema de investigación, es importante dar a conocer ciertos términos que se mencionarán en la presente tesis. A continuación, se desarrollarán algunas definiciones.

2.3.1. Administración Municipal.

La administración municipal adopta una estructura gerencial sustentándose en principios de programación, dirección, ejecución, supervisión, control concurrente y posterior. Se rige por los principios de legalidad, economía, transparencia, simplicidad, eficacia, eficiencia, participación y seguridad ciudadana, y por los contenidos en la Ley 27444. Las facultades y funciones se establecen en los instrumentos de gestión y la ley Orgánica de Municipalidades.

2.3.2. Gerencia Municipal.

La administración municipal está bajo la dirección y responsabilidad del gerente municipal, funcionario de confianza a tiempo completo y dedicación exclusiva designado por el alcalde, quien puede cesarlo sin expresión de causa.

2.3.3. Estructura Orgánica Administrativa.

La estructura orgánica municipal básica de la municipalidad comprende en el ámbito administrativo, a la gerencia municipal, el órgano de auditoría interna, la procuraduría pública municipal, la oficina de asesoría jurídica y la oficina de planeamiento y presupuesto; ella está de acuerdo a su disponibilidad económica y los límites presupuestales asignados para gasto corriente. Los demás órganos de línea, apoyo y asesoría se establecen conforme lo determina cada gobierno local.

2.3.4. Ley de contrataciones y adquisiciones del estado

Es la ley que se encarga de los lineamientos que se deben seguir en los procesos de selección de contratación de bienes y servicios.

2.3.5. Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado (OSCE)

El organismo supervisor de las contrataciones del estado (OSCE) es ente rector encargado de velar por el cumplimiento de las normas en las adquisiciones públicas del estado peruano.

2.3.6. Sistema electrónico de contrataciones del estado

Sistema electrónico que permite el intercambio de información y difusión sobre las contrataciones del Estado, así como la realización de transacciones electrónicas.

2.3.7. Registro Nacional de Proveedores

Para ser postor en procesos de selección que se realizan bajo la ley de contrataciones del estado se requiere estar inscrito en el registro nacional de proveedores, denominado RNP, y no estar sancionado e impedido para contratar con el estado.

2.3.8. PAAC (Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones)

El plan anual de adquisiciones y contrataciones es el documento en el que constan, de manera planificada y ordenada, los procesos de selección que la entidad va a convocar o realizar en el año, en función al cumplimiento de sus metas y objetivos. Documento que prevé todas las contrataciones de bienes, servicios y obras que se requerirán durante el año fiscal, con independencia del régimen que las regule o su fuente de financiamiento, así como de los montos estimados y tipos de procesos de selección previstos. Los montos estimados a ser ejecutados durante el año fiscal correspondiente deberán estar comprendidos en el presupuesto institucional. El plan anual de contrataciones deberá ser aprobado por el titular de la entidad y deberá ser publicado en el sistema electrónico de contrataciones del estado.

2.3.9. Expediente de Contratación

Es el conjunto de documentos desde el requerimiento hasta la conformidad o liquidación final del contrato. Está compuesto por el requerimiento, que comprende las Especificaciones Técnicas, Términos de Referencia, Expediente Técnico, el Monto Estimado Referencial, las indagaciones de mercado efectuadas para su determinación, la disponibilidad presupuestal, referencia a la inclusión de la adquisición o contratación en el Plan Anual de Contrataciones.

2.3.10. Monto Estimado Referencial (MER)

Es el monto determinado para convocar los procesos de contrataciones de bienes, servicios u obras. Incluye todos los tributos, seguros, transporte, inspecciones, pruebas y de ser el caso, los costos laborales respectivos conforme a la legislación vigente, así como cualquier otro concepto que le sea aplicable y que pueda incidir sobre el valor de los bienes y servicios a adquirir o contratar.

2.3.11. Cuadro de Niveles de Aprobación de Contrataciones

Es el documento de gestión aprobado por la Gerencia General de la empresa que determina los niveles de aprobación para la contratación de bienes, servicios y ejecución de obras.

2.3.12. Originador

Es la dependencia que genera el requerimiento para las adquisiciones y contrataciones. Se encarga de elaborar los Términos de Referencia, Bases Técnicas y/o Proforma de Contrato.

2.3.13. Unidad Ejecutora

Es la dependencia encargada de llevar a cabo todas las actividades relacionadas a los procesos de adquisiciones y contrataciones. En este caso, la dependencia ejecutora es el Departamento de Logística de la Entidad.

2.3.14. Cliente interno

Es aquel que pertenece a la organización, y que no por estar en ella, deja de requerir de la prestación del servicio por parte de los demás empleados.

2.3.15. Cliente externo

Es aquella persona que no pertenece a la entidad, sin embargo, son a quienes la atención está dirigida, ofreciéndoles un producto y/o servicio. Lo importante es conocer sus necesidades, tales como: necesidad de ser comprendido, necesidad de ser bien recibido, necesidad de sentirse importante y necesidad de comodidad.

2.4. Marco legal

- Constitución Política del Perú de 1993, promulgada el 29. DIC.1993. (Artículo 76°)
- Decreto Legislativo No 1017, Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento aprobado con D.S. 184-2008-EF.
- Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto N°28411, publicada el 25 de noviembre de 2004.
- Ley N° 28715, Ley del Código de Ética de la Función Pública, publicada el 12 de agosto del 2002.
- Ley N°27293, Ley del Sistema de Inversión Pública (SNIP), publicada el 27.JUN.2000.
- Reglamento de la Ley N° 27293, Ley del Sistema de Inversión Pública, aprobada por D.S. 157-2002-EF el 02.OCT.2002.

- Ley N° 26572, Ley General de Arbitraje, publicada el 03.ENE.1996.
- Ley N° 27269, Ley de Firmas y Certificados Digitales, publicada el 28.MAY.2000.
- Decreto Ley N°. 22056: Sistema de Abastecimiento del 30 de diciembre de 1978, que "Instituye a partir del 01 de enero de 1978 el Sistema de Abastecimiento (Artículo. 1 °)
- Resolución Jefatural N°.118-80-INAP. Aprueba las Normas Generales del Sistema de Abastecimientos el 25 julio 1980 (SA.05, SA.06 Y SA.07 vigentes): SA.05. Unidad de Ingreso físico y custodia temporal de bienes, SA.06. *Austeridad del abastecimiento*, SA.07. Verificación del Estado y utilización de bienes y Servicios.
- Manual de Administración de Almacenes para el Sector Público Nacional aprobado por Resolución Jefatural N°. 335-90- INAP/DNA de 125 Julio de 1990.
- Ley de Contrataciones del Estado ND. 1017(artículo 6° y otros) modificado por la Ley N°. 29873 del 01 junio 2012 y su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 184-2008-EF, modificado por D.S. N°. 138-2012-EF del 07 agosto 2012.
- Nueva Ley de Contrataciones N°.30225 del 11 de julio de 2014 todavía no entra en aplicación hasta la fecha de elaboración de este trabajo de investigación por no haberse publicado el reglamento.

Para el sector público en general se han dado una serie de normas laborales, siendo las más principales de carácter general:

- Decreto Legislativo N°.276 Ley de Bases de la Carrera Administrativa del 06 de marzo de 1984 y su reglamento D.S. N°. 005-90-PCM de 15 de enero de 1990.
- Ley N° 28175. Ley Marco del Empleado Público del 28 de enero de 2004. Esta ley regula la prestación de los servicios personales, subordinada y remunerada entre una entidad de la administración pública y un empleado público, cualquiera fuera la clasificación que éste tenga, y la parte orgánica y funcional de la gestión del empleado público.

- Decreto Legislativo N°. 1057 del 27 de junio de 2008 que norma los contratos administrativos de servicios-CAS, su reglamento D.S. N° 075-2008-PCM del 24 de noviembre de 2008 y sus modificatorias D.S. N°. 065-2011-PCM del 26 de Julio de 2011 y finalmente la Ley N° 29849 de eliminación gradual del CAS publicado el 06 de abril de 2012.
- Ley N° 30057 Ley de Servicio Civil del 04 de julio de 2013 y sus reglamentos

2.5. Marco institucional

Rol Central de la Institución según Mandato Normativo

Ley 27972: Ley orgánica de Municipalidades

Artículo I.- Gobiernos Locales

Los gobiernos locales son entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización.

Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

Artículo IV.- Finalidad

Los gobiernos locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción.

Artículo VI. - Promoción Del Desarrollo Económico Local

Los gobiernos locales promueven el desarrollo económico local, con incidencia en la micro y pequeña empresa, a través de planes de desarrollo económico local aprobados en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo; así como el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la equidad en sus respectivas circunscripciones.

Artículo X.- Promoción Del Desarrollo Integral

Los gobiernos locales promueven el desarrollo integral, para viabilizar el crecimiento económico, la justicia social y la sostenibilidad ambiental.

La promoción del desarrollo local es permanente e integral. Las municipalidades provinciales y distritales promueven el desarrollo local, en coordinación y asociación

- Mejorar el acceso a servicios de los pobladores
- Elevar El IDH de los pobladores
- Reducir la pobreza monetaria de los pobladores
- Mejorar la articulación interinstitucional con las Entidades públicas
- Generar condiciones adecuadas para las Organizaciones privadas
- Promover la participación ciudadana de la Sociedad civil organizada
- Fortalecer el control y vigilancia ciudadana de la Sociedad civil organizada.

2.6. Hipótesis

2.6.1. Hipótesis general

- Las características del sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención en el periodo 2018, son deficientes.

2.6.2. Hipótesis específicas

H.E.1. Una inadecuada programación de los procesos de contratación de bienes y servicios incide de manera negativa en la eficacia de la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención.

H.E.2. El bajo nivel de cumplimiento de las metas presupuestarias hace ineficaz el logro de objetivos de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención.

2.7. Variables

2.7.1. Variable independiente

Procesos de contratación

Indicador

- Necesidad de Adquirir

- Organización de adquisiciones
- Elaboración y ejecución de bases
- Convocatoria
- Evaluación de propuestas y otorgamiento de la buena pro
- Suscripción del contrato

2.7.2. Variable dependiente

Eficacia en la gestión

Indicador

- Eficacia y Eficiencia del cumplimiento del cumplimiento de metas
- Logro de la economía

CAPITULO III METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación se considera una investigación aplicada, de acuerdo a la clasificación que siguen **Fuente especificada no válida.** Se caracteriza en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. En ese sentido, como señala Ander- Egg, "la investigación aplicada busca el conocer para actuar, para construir y para modificar".

Por otro lado, según **Fuente especificada no válida.**, de acuerdo al problema y tipo de conocimiento a lograr, se identifica como investigación de tipo descriptivo.

3.2. Diseño de investigación

Se utilizó el diseño no experimental transaccional, porque procura verificar la existencia de asociación significativa entre las variables. Responde a los diseños no experimentales porque no recurre a la manipulación de alguna de las variables en estudio, sino que éstas se analizan tal y como suceden en la realidad. Responde a los estudios transaccionales en tanto la información recogida corresponde a un solo periodo.

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población

La población para el presente estuvo constituida por los funcionarios y servidores (funcionarios y servidores administrativos) de las áreas operativas (Administración, Logística, Tesorería, Contabilidad, Almacén) de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, siendo un total de 75.

3.3.2. Muestra

Para el presente estudio no fue necesario obtener muestra, ya que no es complejo aplicar el instrumento a toda la población.

$$n = 74$$

3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

3.4.1. Técnicas

a) Encuesta

La encuesta se realizó a los servidores de las áreas críticas de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, para evaluar los procesos de contrataciones públicas y la eficiencia en la gestión municipal.

b) Análisis Documental

Se realizó el análisis documental de la documentación de las Área críticas de Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, con el propósito de evaluar los procesos de Contrataciones Públicas y para determinar el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención.

3.4.2. Instrumentos

- **Cuestionario**

Se aplicó un instrumento dirigido a los servidores y/o funcionarios, de las áreas críticas de la entidad (Administración, Logística, Tesorería, Contabilidad y Almacén), quienes aportaron datos sobre si el control interno en los procesos de contrataciones públicas influye en el cumplimiento de

metas institucionales de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención.

Para cada variable, se diseñaron un conjunto de preguntas de tipo selección múltiple, los cuales se organizaron sistemáticamente en un orden lógico de manera que facilitara la comprensión del encuestado y el encuestador.

3.5. Procesamiento y análisis de datos

3.5.1. Procesamiento de datos

El procesamiento de datos se hizo de forma automatizada con la utilización de medios informáticos. Para ello, se utilizaron:

a) El soporte informático SPSS 18 Edition

Elaboración de las tablas de doble entrada que permitió ver el comportamiento conjunto de las variables según sus categorías y clases.

Al igual que con Excel, las tablas y los análisis efectuados serán trasladados a Microsoft Word 2013, para su ordenamiento y presentación final.

b) Microsoft Excel 2013

Registro de información sobre la base de los formatos aplicados. Este procedimiento permitió configurar la matriz de sistematización de datos que se adjunta al informe.

- Elaboración de tablas de frecuencia absoluta y porcentual, gracias a que Microsoft Excel 2013 cuenta con funciones para el conteo sistemáticos de datos estableciéndose para ello criterios predeterminados.
- Elaboración de los gráficos circulares que acompañan los cuadros que se elaboraron para describir las variables. Estos gráficos permitieron visualizar la distribución de los datos en las categorías que son objeto de análisis.
- Las tablas y gráficos elaborados en Microsoft Excel 201 O, fueron trasladados a Word, para su ordenamiento y presentación final.

3.5.2. Análisis de datos

Se utilizaron técnicas y medidas de la estadística descriptiva e inferencial.

a) En cuanto a la estadística Descriptiva, se utilizó:

- Tablas de frecuencia absoluta y relativa (porcentual). Estas tablas servirán para la presentación de los datos procesados y ordenados según sus categorías, niveles o clases correspondientes.
- Tablas de contingencia. Se utilizó este tipo de tablas para visualizar la distribución de los datos según las categorías o niveles de los conjuntos de indicadores analizados simultáneamente.

CAPITULO VI

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

4.1.1. Ordenamiento jurídico municipal

El ordenamiento jurídico de las municipalidades está constituido por las normas emitidas por los órganos de gobierno y administración municipal, de acuerdo al ordenamiento jurídico nacional. Las normas y disposiciones municipales se rigen por los principios de exclusividad, territorialidad, legalidad y simplificación administrativa, sin perjuicio de la vigencia de otros principios generales del derecho administrativo Ninguna autoridad puede avocarse a conocer o normar las materias que la ley orgánica establece como competencia exclusiva de las municipalidades. Las autoridades políticas, administrativas y policiales, ajenas al gobierno local, tienen la obligación de reconocer y respetar la preeminencia de la autoridad municipal en los asuntos de su competencia y en todo acto o ceremonia oficial realizada dentro de su circunscripción. Dichas autoridades no pueden interferir en el cumplimiento

de las normas y disposiciones municipales que se expidan con arreglo al presente subcapítulo, bajo responsabilidad.

4.1.2. Presupuesto de los gobiernos locales

Las municipalidades se rigen por presupuestos participativos anuales como instrumentos de administración y gestión, los cuales se formulan, aprueban y ejecutan conforme a la ley de la materia, y en concordancia con los planes de desarrollo concertados de su jurisdicción. El presupuesto participativo forma parte del sistema de planificación. Las municipalidades, conforme a las atribuciones que les confiere el artículo 197° de la Constitución, regulan la participación vecinal en la formulación de los presupuestos participativos. El presupuesto municipal debe sustentarse en el equilibrio real de sus ingresos y egresos y estar aprobado por el concejo municipal dentro del plazo que establece la normatividad sobre la materia. Para efectos de su administración presupuestaria y financiera, las municipalidades provinciales y distritales constituyen pliegos presupuestarios cuyo titular es el alcalde respectivo.

4.1.3. Desarrollo económico local

Los gobiernos locales promueven el desarrollo económico de su circunscripción territorial y la actividad empresarial local, con criterio de justicia social.

4.1.4. Contabilidad municipal

La contabilidad se lleva de acuerdo con las normas generales de contabilidad pública, a no ser que la ley imponga otros criterios contables simplificados. Los registros y libros respectivos deben estar legalizados. Fenecido el ejercicio presupuestal, bajo responsabilidad del gerente municipal o quien haga sus veces, se formula el balance general de ingresos y egresos y se presenta la memoria anual, documentos que deben ser aprobados por el concejo municipal dentro de los plazos establecidos por el Sistema Nacional de Contabilidad.

4.1.5. Patrimonio municipal

Los bienes, rentas y derechos de cada municipalidad constituyen su patrimonio. El patrimonio municipal se administra por cada municipalidad en forma autónoma, con las garantías y responsabilidades de ley. Los bienes de dominio público de las municipalidades son inalienables e imprescriptibles. Todo acto de disposición o de garantía sobre el patrimonio municipal debe ser de conocimiento público.

4.1.6. Materias de competencia municipal

La Ley de Bases de la Descentralización establece la condición de exclusiva o compartida de una competencia. Las funciones específicas municipales que se derivan de las competencias se ejercen con carácter exclusivo o compartido entre las municipalidades provinciales y distritales, con arreglo a lo dispuesto en la presente ley orgánica. Dentro del marco de las competencias y funciones específicas establecidas en la presente ley, el rol de las municipalidades provinciales comprende:

Planificar integralmente el desarrollo local y el ordenamiento territorial, en el nivel provincial. Las municipalidades provinciales son responsables de promover e impulsar el proceso de planeamiento para el desarrollo integral correspondiente al ámbito de su provincia, recogiendo las prioridades propuestas en los procesos de planeación de desarrollo local de carácter distrital.

Promover, permanentemente la coordinación estratégica de los planes integrales de desarrollo distrital. Los planes referidos a la organización del espacio físico y uso del suelo que emitan las municipalidades distritales deberán sujetarse a los planes y las normas municipales provinciales generales sobre la materia.

Promover, apoyar y ejecutar proyectos de inversión y servicios públicos municipales que presenten, objetivamente, externalidades o economías de

escala de ámbito provincial; para cuyo efecto, suscriben los convenios pertinentes con las respectivas municipalidades distritales.

Emitir las normas técnicas generales, en materia de organización del espacio físico y uso del suelo, así como sobre protección y conservación del ambiente. Cuando se trate del caso de municipalidades con zonas urbanas, los servicios públicos locales que, por sus características, sirven al conjunto de la aglomeración urbana, deberán contar con mecanismos de coordinación en el ámbito de la planificación y prestación de dichos servicios entre las municipalidades vinculadas, de modo que se asegure la máxima eficiencia en el uso de los recursos públicos y una adecuada provisión a los vecinos.

4.2. Presentación y fiabilidad del instrumento

4.2.1. Presentación del instrumento

Para describir el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se aplicó un cuestionario al personal, está formado por 30 ítems. Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala y tabla de interpretación:

Tabla N° 05: Descripción de la escala de medición

Tabla de Baremación		
Medida	Nivel	Interpretación
Nunca	1 - 1.7	Muy Malo
Casi Nunca	1.8 - 2.4	Malo
A veces	2.5 - 3.3	Regular
Casi Siempre	3.3 - 4.1	Bueno
Siempre	4.2 – 5	Muy Bueno

Fuente: Elaboración propia.

4.2.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para validar el instrumento de medición considerado para conocer el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se aplicó un cuestionario al personal, está formado por 30 ítems. Para las interpretaciones se utilizó la técnica estadística denominada Índice de Consistencia Interna Alfa de Cronbach, para lo cual se ha considerado lo siguiente:

- Si el Coeficiente alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.7. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el Coeficiente alfa de Cronbach es menor a 0.7. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado se presentan a continuación:

Tabla 06: Estadísticos de fiabilidad

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,706	30

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0,706 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procedimiento de datos.

4.2. Resultado de las encuestas realizadas

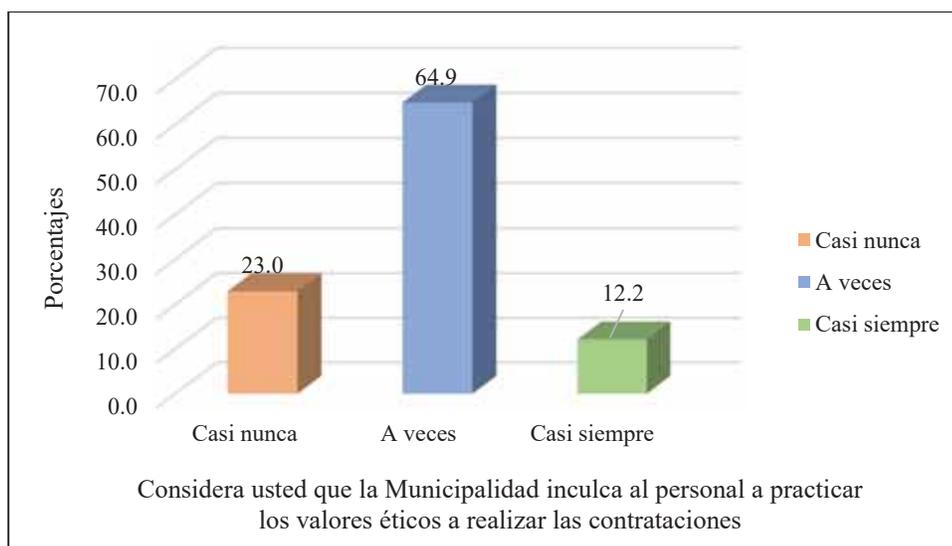
4.2.1. Variable contrataciones

Tabla N° 07: Considera usted que la Municipalidad inculca al personal a practicar los valores éticos a realizar las contrataciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	17	23,0	23,0	23,0
A veces	48	64,9	64,9	87,8
Casi siempre	9	12,2	12,2	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Grafica N° 01



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 64,9% considera que a veces la Municipalidad inculca al personal a practicar los valores éticos a realizar las contrataciones, mientras que el 23% considera que casi nunca la Municipalidad inculca al personal a practicar los valores éticos a realizar las contrataciones y el

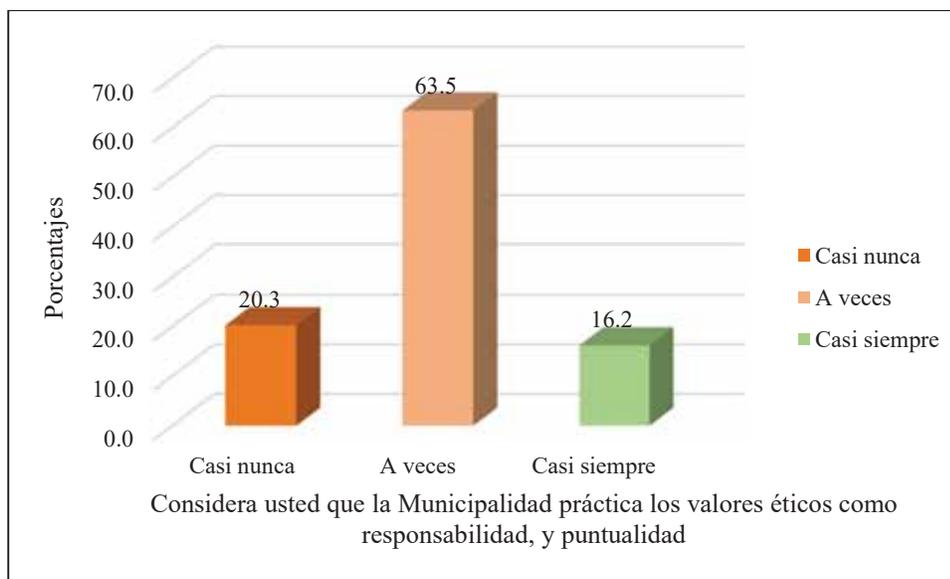
12,2% considera que casi siempre la Municipalidad inculca al personal a practicar los valores éticos a realizar las contrataciones, por lo que se puede observar en la institución no se le da mucha importancia a inculcar los valores éticos en sus colaboradores lo que puede ocasionar un ambiente laboral incómodo.

Tabla N° 08: Considera usted que la Municipalidad práctica los valores éticos como responsabilidad, y puntualidad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	15	20,3	20,3	20,3
A veces	47	63,5	63,5	83,8
Casi siempre	12	16,2	16,2	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 02



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

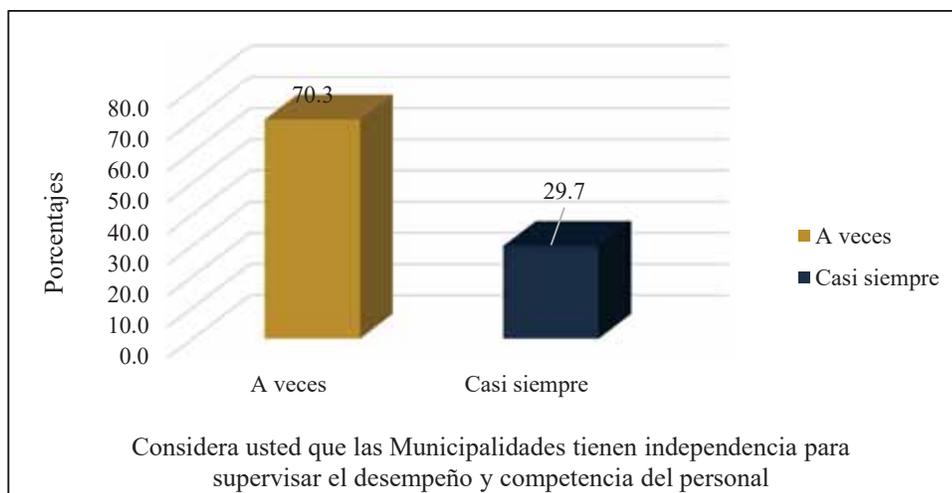
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 63,5% considera que a veces la Municipalidad práctica los valores éticos como responsabilidad, y puntualidad, mientras que el 20,3% considera que casi nunca la Municipalidad práctica los valores éticos como responsabilidad, y puntualidad y el 16,2% considera que casi siempre la Municipalidad práctica los valores éticos como responsabilidad, y puntualidad, bajo los resultados se puede observar que la municipalidad practica regularmente los valores éticos estas acciones repercutirán su imagen de manera negativa.

Tabla N° 09: Considera usted que las Municipalidades tienen independencia para supervisar el desempeño y competencia del personal.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	52	70,3	70,3	70,3
Casi siempre	22	29,7	29,7	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 03



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

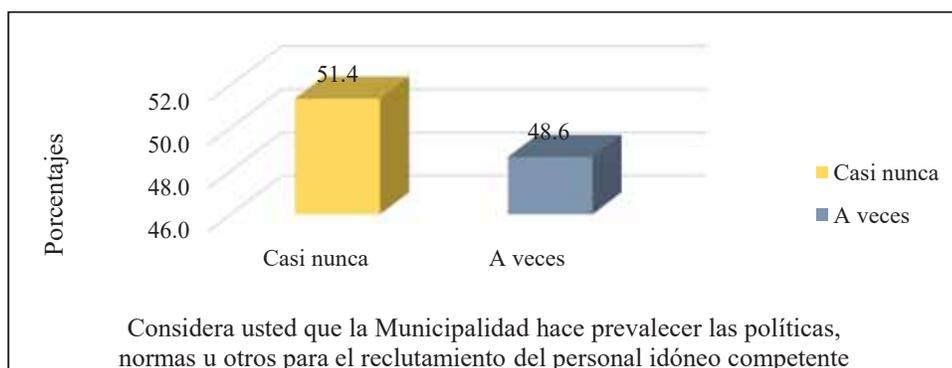
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 70,3% considera que a veces las Municipalidades tienen independencia para supervisar el desempeño y competencia del personal, mientras que el 29,7% considera que casi siempre las Municipalidades tienen independencia para supervisar el desempeño y competencia del personal, ante los resultados la municipalidad desarrolla de forma regular su función en cuanto a la supervisión del desempeño del personal, esta función ejecutada de forma correcta podría generar resultados positivos en el desempeño de sus colaboradores.

Tabla N° 10: Considera usted que la Municipalidad hace prevalecer las políticas, normas u otros para el reclutamiento del personal idóneo competente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	38	51,4	51,4	51,4
A veces	36	48,6	48,6	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 04



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

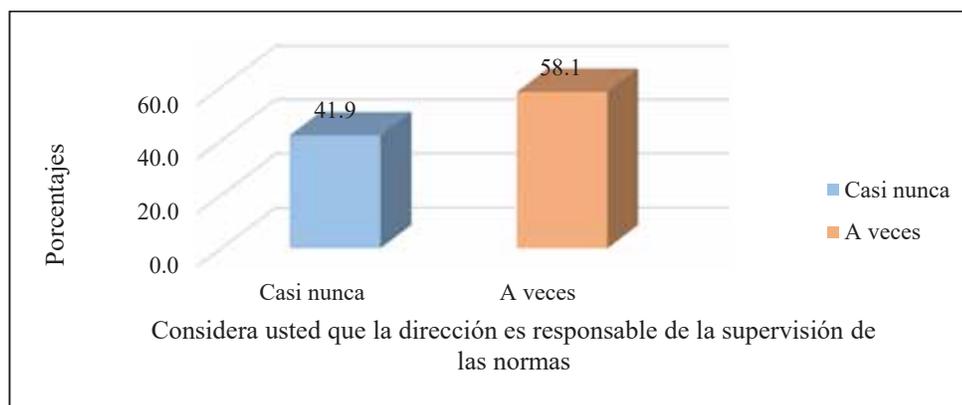
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 51,4% considera que casi nunca la Municipalidad hace prevalecer las políticas, normas u otros para el reclutamiento del personal idóneo competente, mientras que el 48,6% considera que a veces la Municipalidad hace prevalecer las políticas, normas u otros para el reclutamiento del personal idóneo competente, bajo los resultados se puede observar que la municipalidad como entidad no hace respetar sus políticas y normas lo que tiene repercusiones negativas y hace que su imagen pierda credibilidad ante la sociedad.

Tabla N° 11: Considera usted que la dirección es responsable de la supervisión de las normas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	31	41,9	41,9	41,9
A veces	43	58,1	58,1	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 05



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

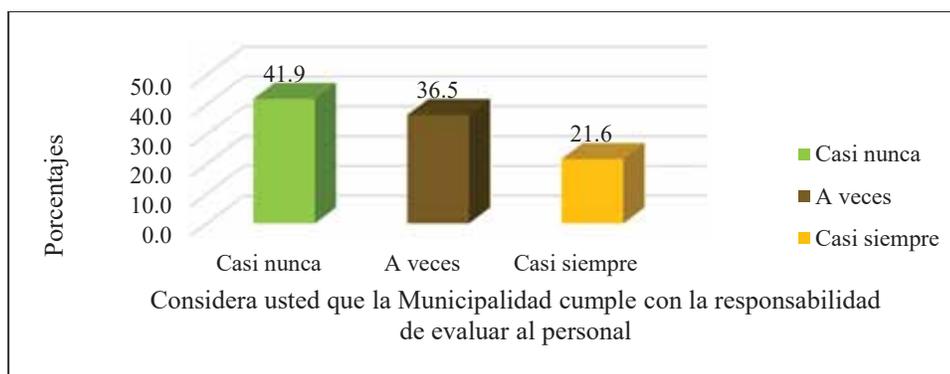
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 58,1% considera que a veces la dirección es responsable de la supervisión de las normas, mientras que el 41,9% considera que casi nunca la dirección es responsable de la supervisión de las normas, por lo que se puede observar en el grafico la dirección que se encarga de supervisar no tiene el compromiso necesario ante el cumplimiento de las normas, lo que podría ocasionar que el personal también no cumpla con las normas de manera rígida.

Tabla N° 12: Considera usted que la Municipalidad cumple con la responsabilidad de evaluar al personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	31	41,9	41,9	41,9
A veces	27	36,5	36,5	78,4
Casi siempre	16	21,6	21,6	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Grafica N° 06



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

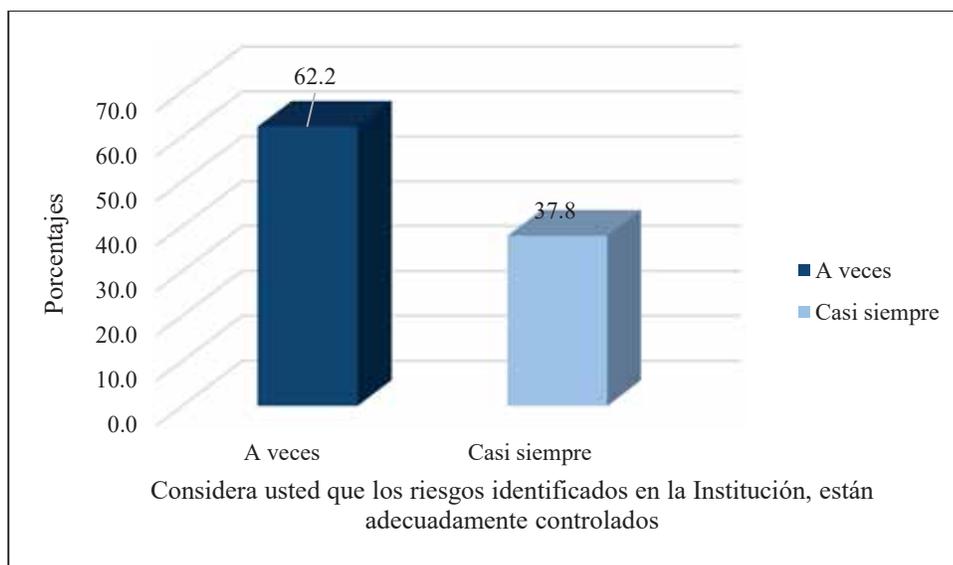
1. De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 41,9% considera que casi nunca la Municipalidad cumple con la responsabilidad de evaluar al personal, mientras que el 36,5% considera que a veces la Municipalidad cumple con la responsabilidad de evaluar al personal y el 21,6% considera que casi siempre la Municipalidad cumple con la responsabilidad de evaluar al personal, por lo que se puede observar en el gráfico, la municipalidad aplica evaluaciones hacia el personal aun así esta lo hace de manera ineficiente, por lo cual no se cumple en su totalidad el objetivo con el que se emplea la evaluación al personal.

Tabla N° 13: Considera usted que los riesgos identificados en la Institución, están adecuadamente controlados.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	46	62,2	62,2	62,2
Casi siempre	28	37,8	37,8	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Grafica N° 07



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

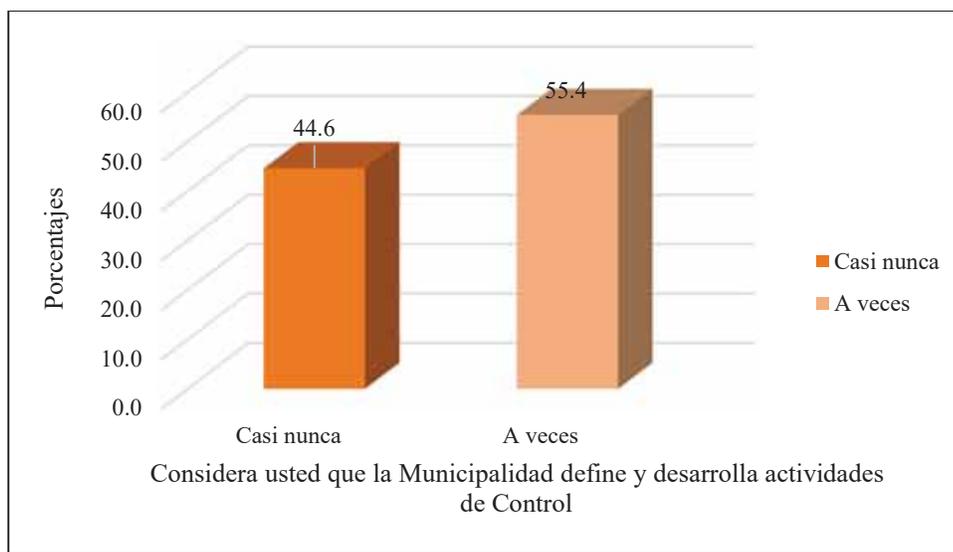
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 62,2% considera que a veces los riesgos identificados en la Institución, están adecuadamente controlados, mientras que el 37,8% considera que casi siempre los riesgos identificados en la Institución, están adecuadamente controlados, ante los resultados del gráfico, la municipalidad cuenta con planes de contingencia hacia los riesgos que se puedan presentar.

Tabla N° 14: Considera usted que la Municipalidad define y desarrolla actividades de Control.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	33	44,6	44,6	44,6
A veces	41	55,4	55,4	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 08



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

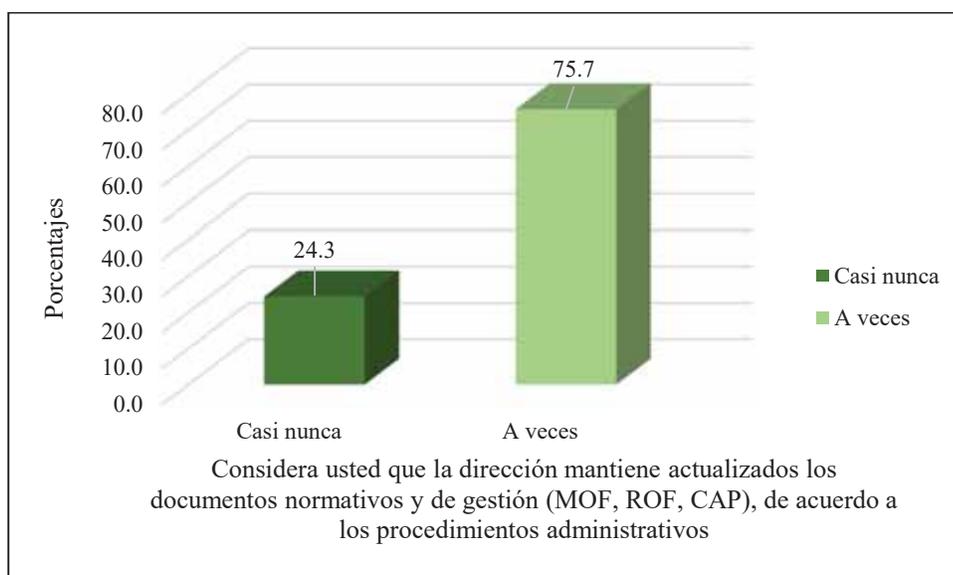
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 55,4% considera que a veces la Municipalidad define y desarrolla actividades de Control, mientras que el 44,6% considera que casi nunca la Municipalidad define y desarrolla actividades de Control, en los resultados del gráfico se puede observar que la municipalidad desarrolla un control de forma ineficiente.

Tabla N° 15: Considera usted que la dirección mantiene actualizados los documentos normativos y de gestión (MOF, ROF, CAP), de acuerdo a los procedimientos administrativos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	18	24,3	24,3	24,3
A veces	56	75,7	75,7	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 09



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 75,7% considera que a veces la dirección mantiene actualizados los documentos normativos y de gestión (MOF,

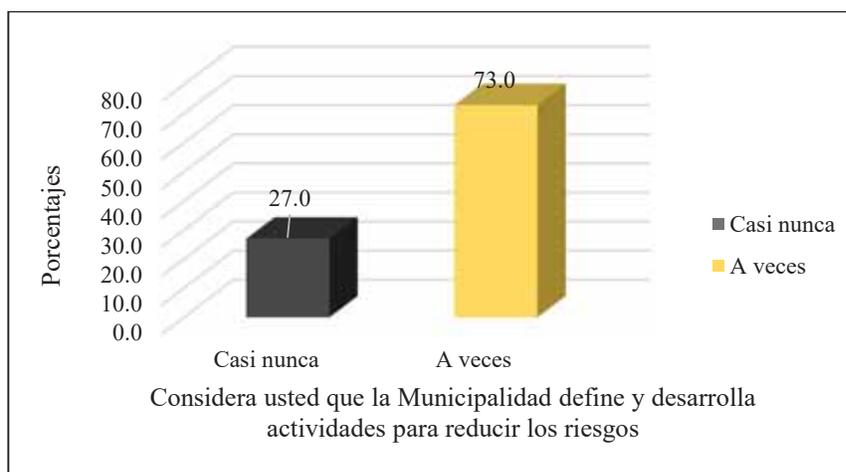
ROF, CAP), de acuerdo a los procedimientos administrativos, mientras que el 24,3% considera que casi nunca la dirección mantiene actualizados los documentos normativos y de gestión (MOF, ROF, CAP), de acuerdo a los procedimientos administrativos., por lo que se puede observar la municipalidad no tiene los documentos de gestión actualizados.

Tabla N° 16: Considera usted que la Municipalidad define y desarrolla actividades para reducir los riesgos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	20	27,0	27,0	27,0
A veces	54	73,0	73,0	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 10



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 73% considera que a veces la Municipalidad define y desarrolla actividades para reducir los riesgos, mientras que

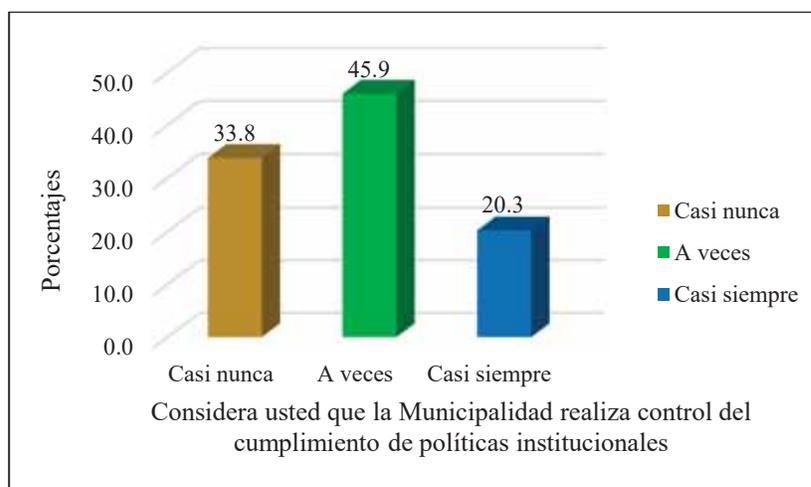
el 27% considera que casi nunca la Municipalidad define y desarrolla actividades para reducir los riesgos, por lo que se puede observar en el gráfico, la municipalidad desarrolla actividades con un fin el cual no siempre es alcanzado de forma satisfactoria.

Tabla N° 17: Considera usted que la Municipalidad realiza control del cumplimiento de políticas institucionales.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	25	33,8	33,8	33,8
A veces	34	45,9	45,9	79,7
Casi siempre	15	20,3	20,3	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 11



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 45,9% considera que a veces la Municipalidad realiza control del cumplimiento de políticas institucionales, mientras

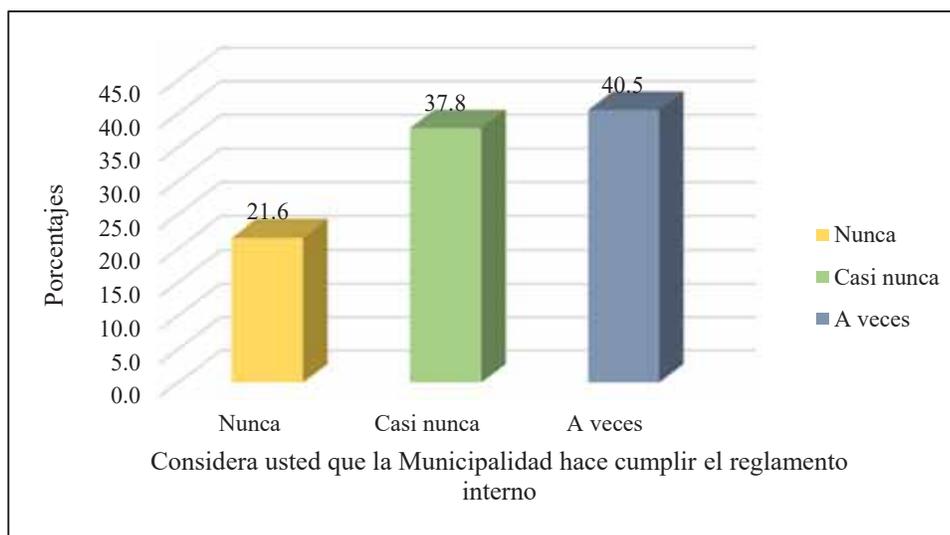
que el 33,8% considera que casi nunca, la Municipalidad realiza control del cumplimiento de políticas institucionales y el 20,3% considera que casi siempre, ante los resultados la municipalidad no cumple sus políticas de forma concurrente.

Tabla N° 18: Considera usted que la Municipalidad hace cumplir el reglamento interno

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	16	21,6	21,6	21,6
Casi nunca	28	37,8	37,8	59,5
A veces	30	40,5	40,5	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 12



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La

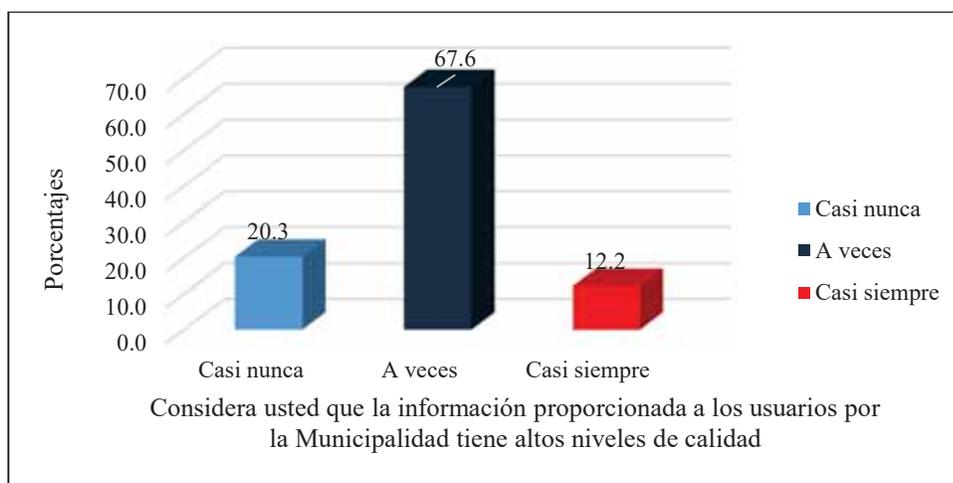
Convención, periodo 2018, se puede observar que el 40,5% considera que a veces la Municipalidad hace cumplir el reglamento interno, mientras que el 37,8% considera que casi nunca la Municipalidad hace cumplir el reglamento interno y el 21,6% considera que nunca la Municipalidad hace cumplir el reglamento interno, ante los resultados se observa que la municipalidad en cuanto al personal que labora en ella, no cumplen las funciones de manera adecuada, por mismo, la imagen institucional se verá afectada de manera negativa.

Tabla N° 19: Considera usted que la información proporcionada a los usuarios por la Municipalidad tiene altos niveles de calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Casi nunca	15	20,3	20,3	20,3
	A veces	50	67,6	67,6	87,8
	Casi siempre	9	12,2	12,2	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Grafica N° 13



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

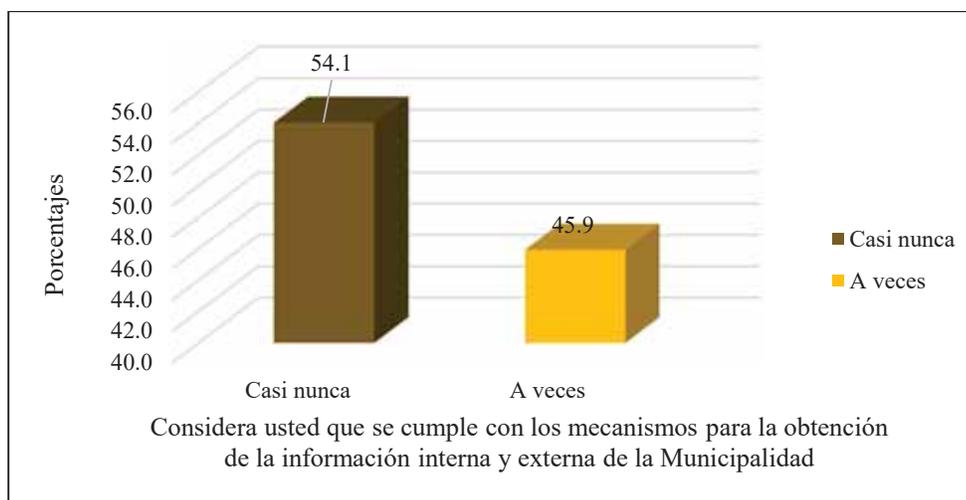
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 67,6% considera que a veces la información proporcionada a los usuarios por la Municipalidad tiene altos niveles de calidad, mientras que el 20,3% considera que casi nunca la información proporcionada a los usuarios por la Municipalidad tiene altos niveles de calidad y el 12,2% considera que casi siempre, por lo que se puede observar en la municipalidad, no se recepciona la información adecuada, esto se da por la repercusión del desempeño ineficiente de sus funciones.

Tabla N° 20: Considera usted que se cumple con los mecanismos para la obtención de la información interna y externa de la Municipalidad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	40	54,1	54,1	54,1
A veces	34	45,9	45,9	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 14



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

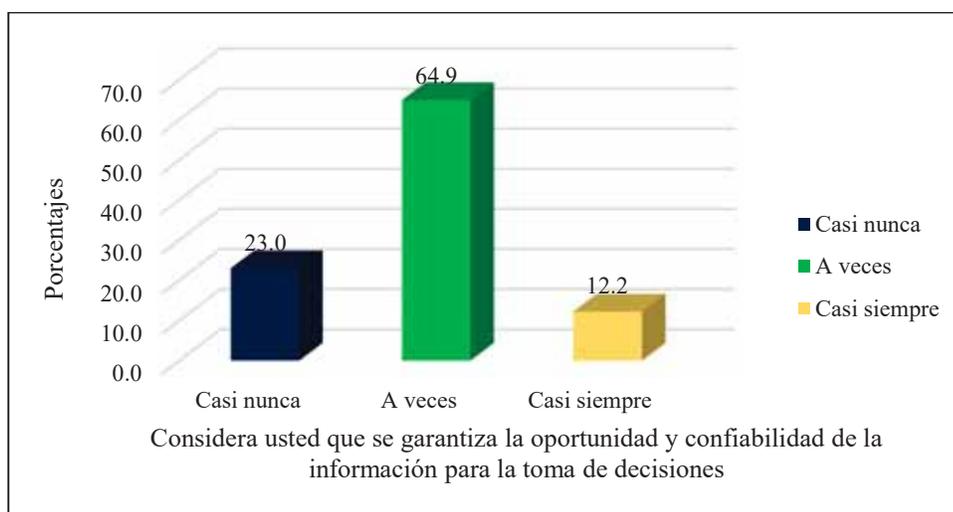
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 45,9% considera que a veces se cumplen con los mecanismos para la obtención de la información interna y externa de la Municipalidad, y el 54,1% considera que casi nunca se cumplen con los mecanismos para la obtención de la información interna y externa de la Municipalidad, por lo que se puede observar en la municipalidad no hay una buena gestión de procesos en cuanto a la información.

Tabla N° 21: Considera usted que se garantiza la oportunidad y confiabilidad de la información para la toma de decisiones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	17	23,0	23,0	23,0
A veces	48	64,9	64,9	87,8
Casi siempre	9	12,2	12,2	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 15



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

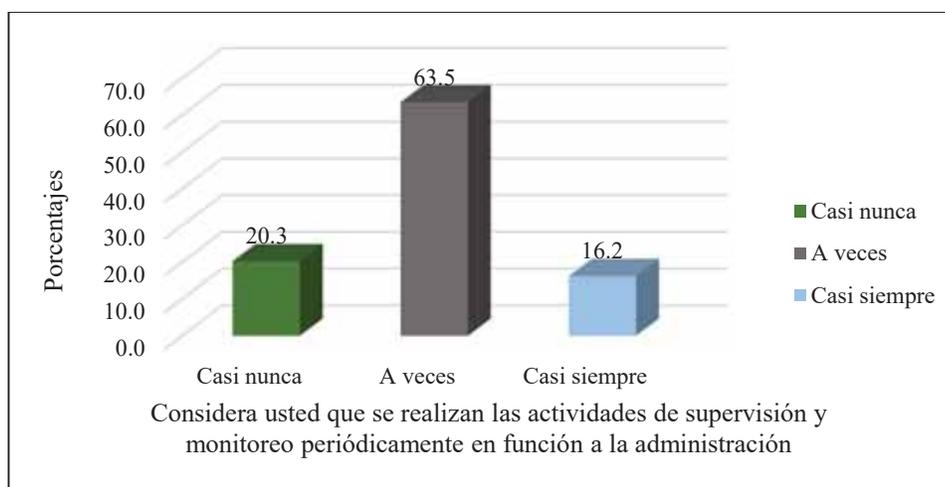
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 64,9% considera que a veces se garantiza la oportunidad y confiabilidad de la información para la toma de decisiones, mientras que el 23% considera que casi nunca se garantiza la oportunidad y confiabilidad de la información para la toma de decisiones y el 12,2% considera que casi siempre, por lo que se puede observar la municipalidad no gestiona bien la información lo que ocasiona su bajo fundamento y dificulta a reducir el riesgo en la toma de decisiones.

Tabla N°22: Considera usted que se realizan las actividades de supervisión y monitoreo periódicamente en función a la administración.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	15	20,3	20,3	20,3
A veces	47	63,5	63,5	83,8
Casi siempre	12	16,2	16,2	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 16



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

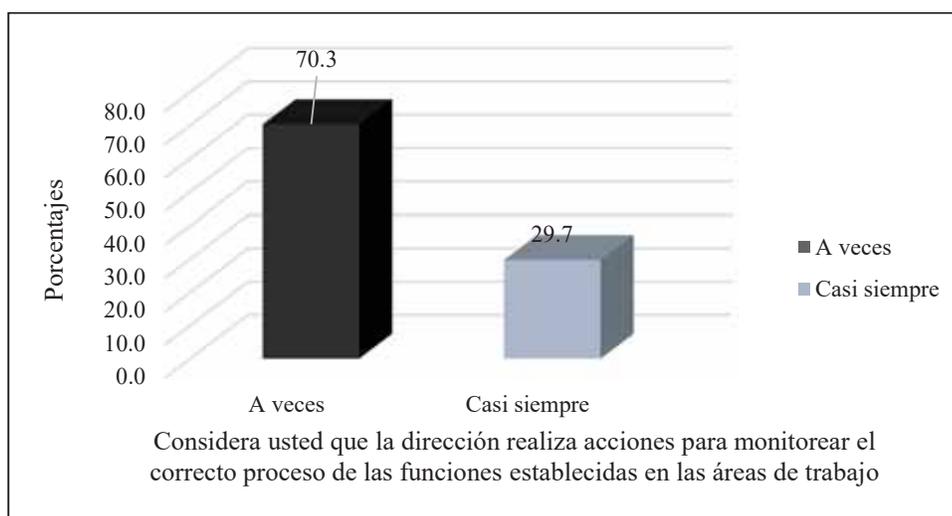
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 63,5% considera que a veces se realizan las actividades de supervisión y monitoreo periódicamente en función a la administración, mientras que el 20,3% considera que casi nunca y el 16,2% considera que casi siempre, por lo que se ve en el grafico el monitoreo que se da en la municipalidad es regular.

Tabla N° 23: Considera usted que la dirección realiza acciones para monitorear el correcto proceso de las funciones establecidas en las áreas de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	A veces	52	70,3	70,3	70,3
	Casi siempre	22	29,7	29,7	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 17



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

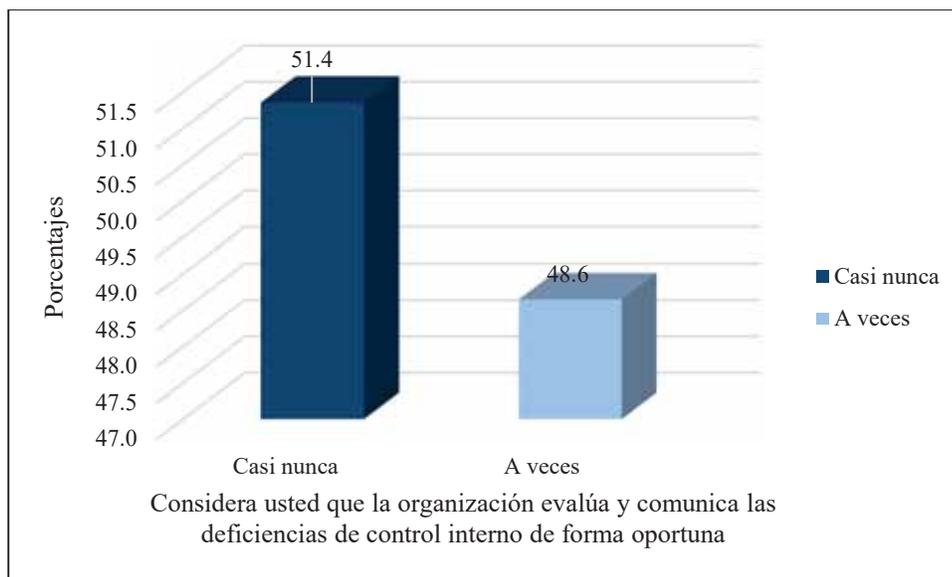
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 70,3% considera que a veces la dirección realiza acciones para monitorear el correcto proceso de las funciones establecidas en las áreas de trabajo, mientras que el 29,7% considera que casi siempre la dirección realiza acciones para monitorear el correcto proceso de las funciones establecidas en las áreas de trabajo.

Tabla N° 24: Considera usted que la organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	38	51,4	51,4	51,4
A veces	36	48,6	48,6	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 18



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

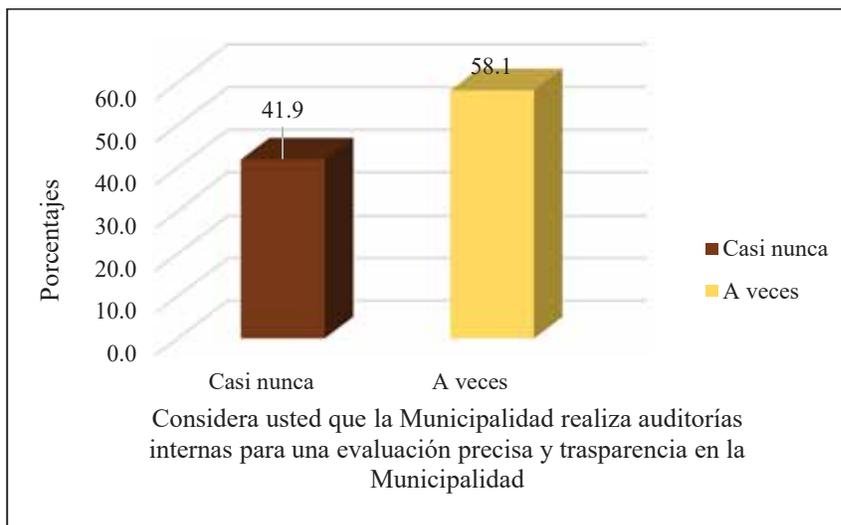
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 48,6% considera que a veces la organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna y el 51,4% considera que casi nunca la organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna, por lo que se puede observar la municipalidad no implementa el monitoreo de forma oportuna, esto podría ayudar a tener mejores resultados evitando muchas falencias en el proceso.

Tabla N° 25: Considera usted que la Municipalidad realiza auditorías internas para una evaluación precisa y transparencia en la Municipalidad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	31	41,9	41,9	41,9
A veces	43	58,1	58,1	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 19



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

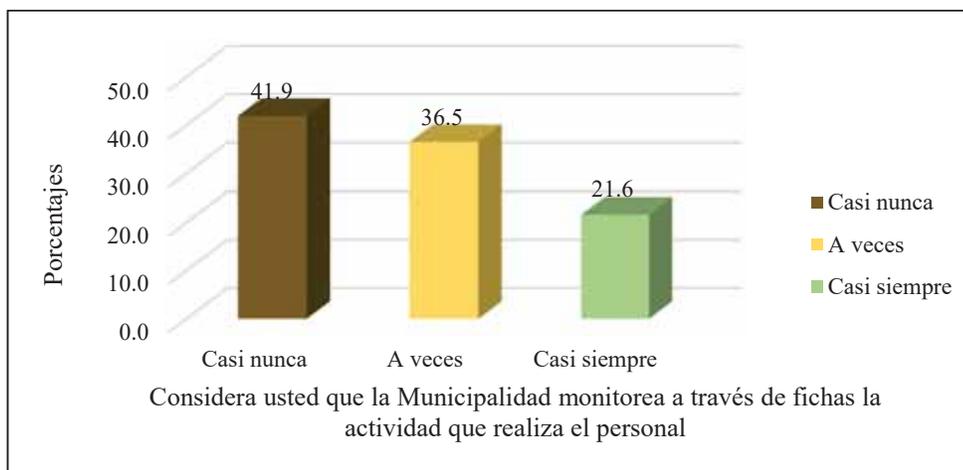
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 58,1% considera que a veces la Municipalidad realiza auditorías internas para una evaluación precisa y transparencia en la Municipalidad, mientras que el 41,9% considera que casi nunca la Municipalidad realiza auditorías internas para una evaluación precisa y transparencia en la Municipalidad, ante los resultados la institución desarrolla las auditorias de forma poco efectivas lo que no ayuda a su fin primordial que es lograr identificar las falencias de la institución.

Tabla N° 26: Considera usted que la Municipalidad monitorea a través de fichas la actividad que realiza el personal.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	31	41,9	41,9	41,9
A veces	27	36,5	36,5	78,4
Casi siempre	16	21,6	21,6	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 20



Fuente: Elaboración propia

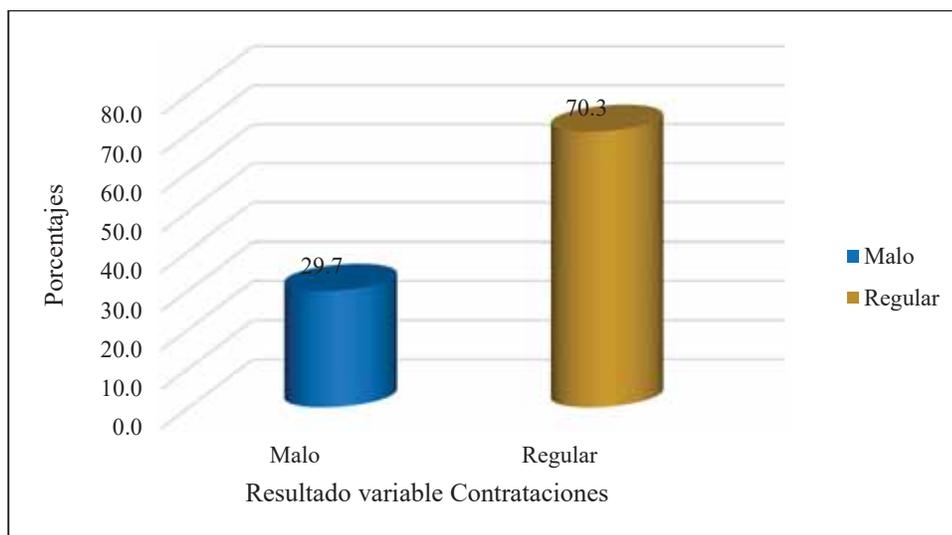
Interpretación:

- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 36,5% considera que a veces la Municipalidad monitorea a través de fichas la actividad que realiza el personal, mientras que el 41,9% considera que casi nunca la Municipalidad monitorea a través de fichas la actividad que realiza el personal y el 21,6% considera que casi siempre, no se desarrolla un correcto uso de las fichas para el seguimiento de las actividades que desarrolla el personal.

Tabla N° 27: Resultado variable Contrataciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	22	29,7	29,7	29,7
Regular	52	70,3	70,3	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 21

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

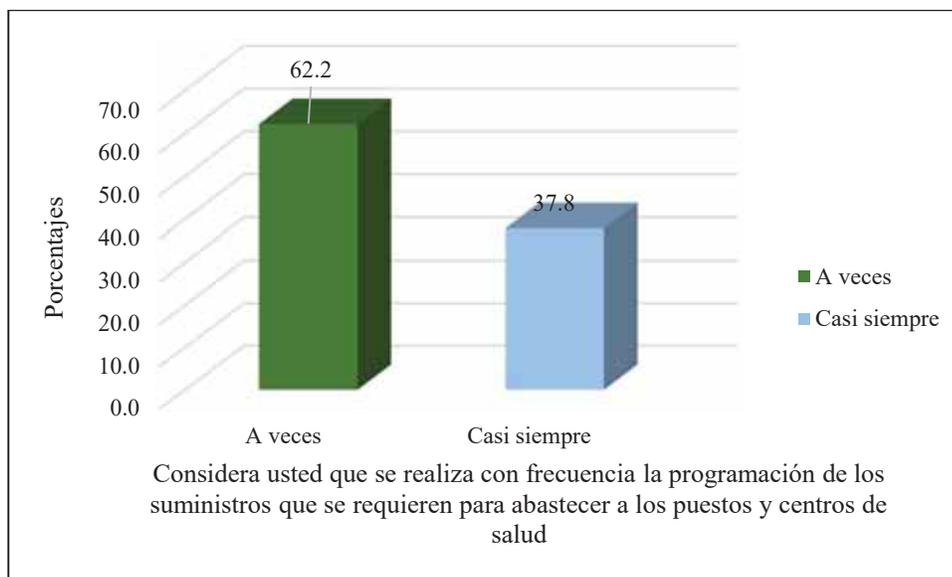
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 70,3% considera que es regular las Contrataciones de la municipalidad distrital de Vilcabamba, mientras que el 29,7% considera que es malo las Contrataciones de la municipalidad distrital de Vilcabamba.

Tabla N° 28: Considera usted que se realiza con frecuencia la programación de los suministros que se requieren para abastecer a los puestos y centros de salud.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	46	62,2	62,2	62,2
Casi siempre	28	37,8	37,8	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 22



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

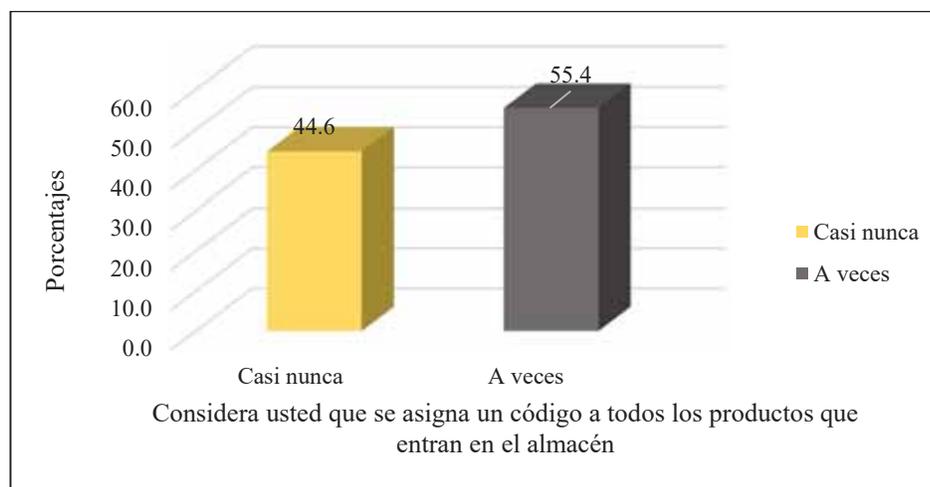
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 62,2% considera que a veces se realiza con frecuencia la programación de los suministros que se requieren para abastecer a los puestos y centros de salud, mientras que el 37,8% considera que casi siempre se realiza con frecuencia la programación de los suministros que se requieren para abastecer a los puestos y centros de salud, por lo que puede observar en el gráfico la institución realiza un programa poco eficiente en los suministros.

Tabla N° 29: Considera usted que se asigna un código a todos los productos que entran en el almacén

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	33	44,6	44,6	44,6
A veces	41	55,4	55,4	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 23



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

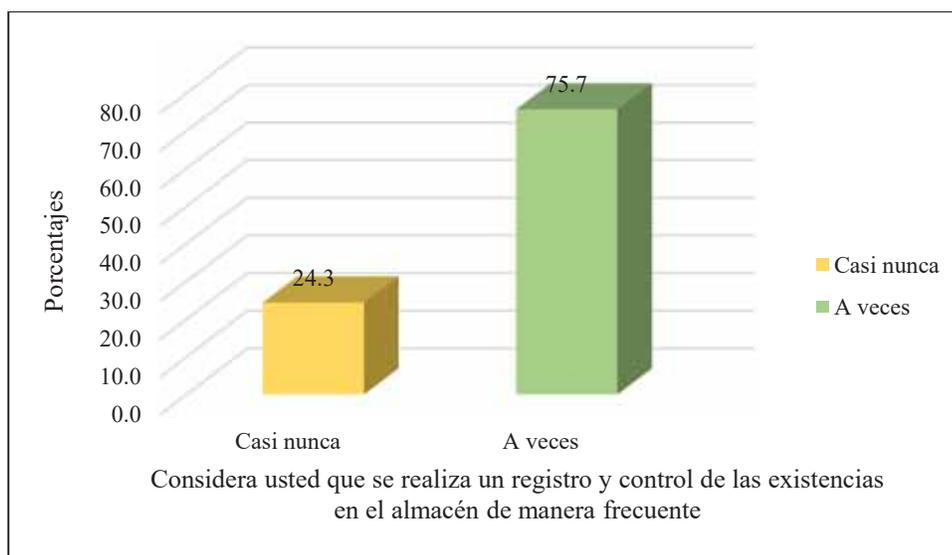
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 55,4% considera que a veces se asigna un código a todos los productos que entran en el almacén y el 44,6% considera que casi nunca se asigna un código a todos los productos que entran en el almacén, por lo que se puede observar que no se genera un código a la mayoría de bienes que se gestiona en almacén esto genera mayor demora en el proceso de gestión del almacén y problemas en la logística.

Tabla N° 30: Considera usted que se realiza un registro y control de las existencias en el almacén de manera frecuente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	18	24,3	24,3	24,3
A veces	56	75,7	75,7	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 24



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

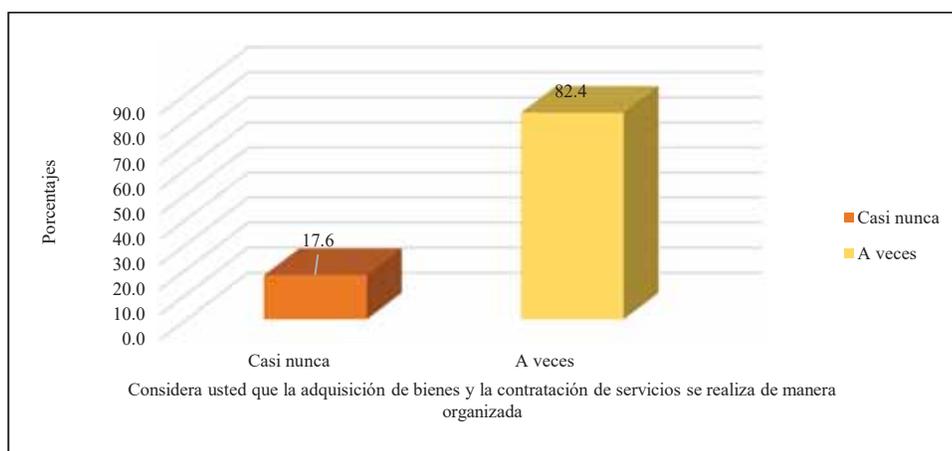
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 75,7% considera que a veces se realiza un registro y control de las existencias en el almacén de manera frecuente, mientras que el 24,3% considera que casi nunca se realiza un registro y control de las existencias en el almacén de manera frecuente.

Tabla N° 31: Considera usted que la adquisición de bienes y la contratación de servicios se realiza de manera organizada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	13	17,6	17,6	17,6
A veces	61	82,4	82,4	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 25



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

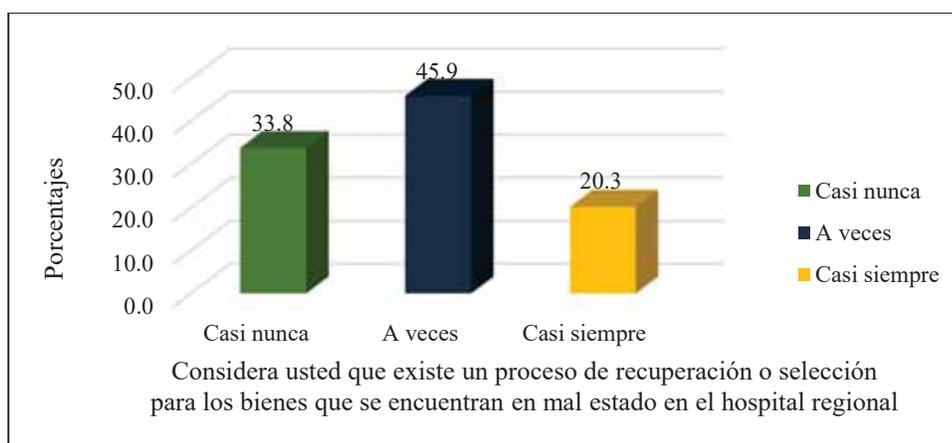
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 82,4% considera que a veces la adquisición de bienes y la contratación de servicios se realiza de manera organizada y el 17,6% considera que casi nunca la adquisición de bienes y la contratación de servicios se realiza de manera organizada por lo que puede observar en la institución no hay una adecuada organización en las funciones ya sea en adquisiciones y las contrataciones.

Tabla N° 32: Considera usted que existe un proceso de recuperación o selección para los bienes que se encuentran en mal estado en el hospital regional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	25	33,8	33,8	33,8
A veces	34	45,9	45,9	79,7
Casi siempre	15	20,3	20,3	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 26



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

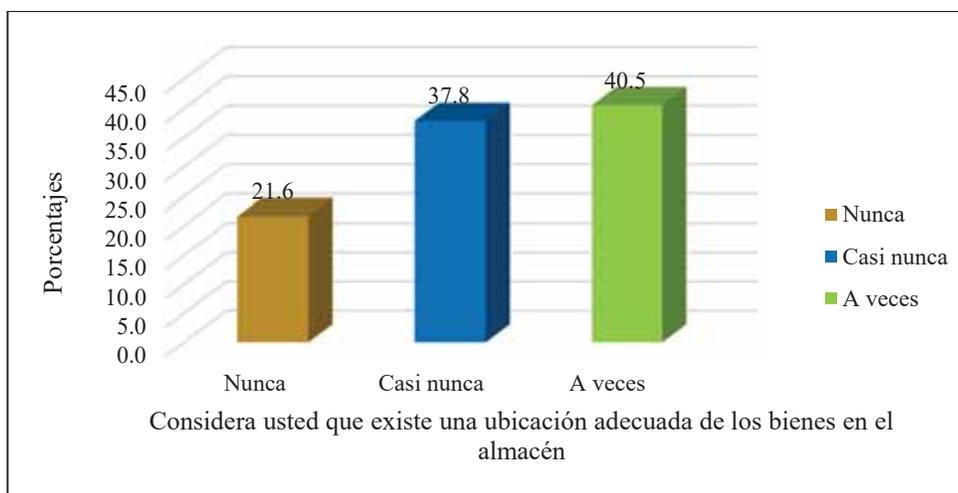
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 45,9% considera que a veces existe un proceso de recuperación o selección para los bienes que se encuentran en mal estado en el hospital regional, mientras que el 33,8% considera que casi nunca y el 20,3% considera que casi siempre existe un proceso de recuperación o selección para los bienes que se encuentran en mal estado en el hospital regional, por lo que se puede observar en la municipalidad no se lleva un adecuado inventariado de los bienes esto conlleva a dificultades en su gestión.

Tabla N° 33: Considera usted que existe una ubicación adecuada de los bienes en el almacén.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	16	21,6	21,6	21,6
Casi nunca	28	37,8	37,8	59,5
A veces	30	40,5	40,5	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 27



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

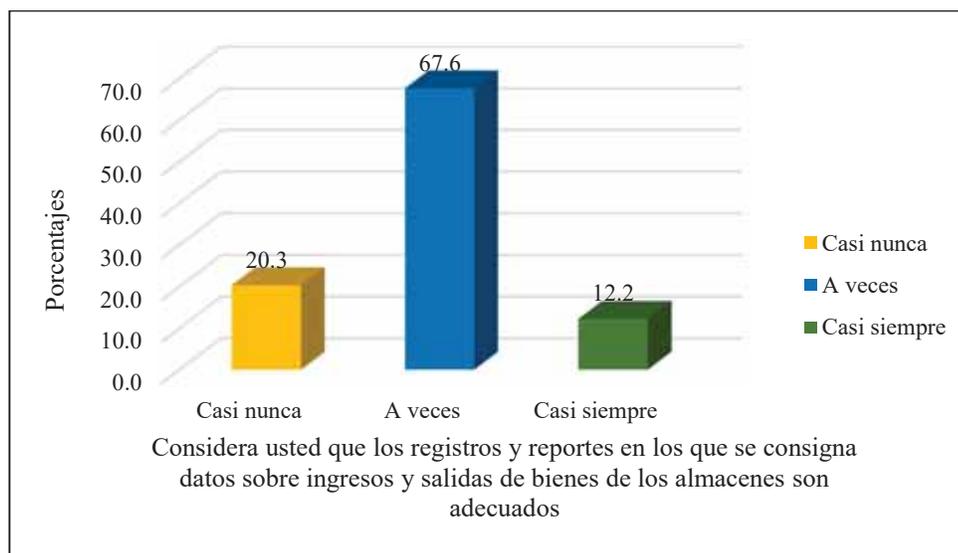
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 40,5% considera que a veces existe una ubicación adecuada de los bienes en el almacén, mientras que el 37,8% considera que casi nunca existe una ubicación adecuada de los bienes en el almacén y el 21,6% considera que nunca existe una ubicación adecuada de los bienes en el almacén.

Tabla N° 34: Considera usted que los registros y reportes en los que se consigna datos sobre ingresos y salidas de bienes de los almacenes son adecuados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	15	20,3	20,3	20,3
A veces	50	67,6	67,6	87,8
Casi siempre	9	12,2	12,2	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 28



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

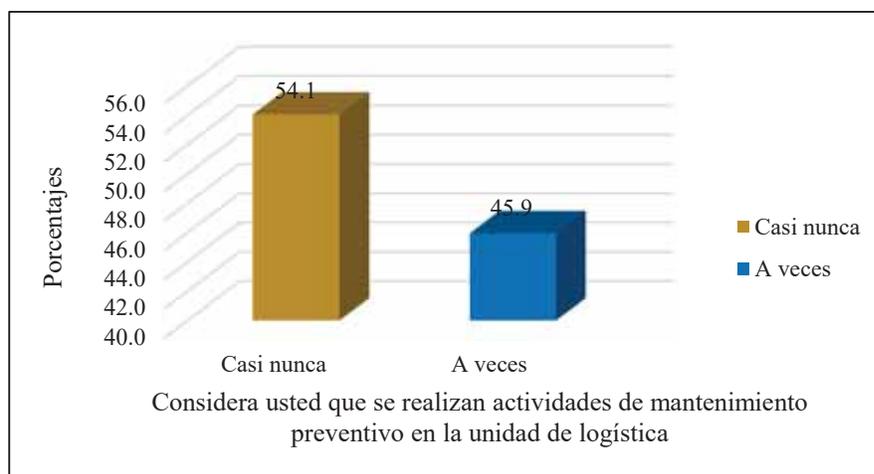
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 67,6% considera que a veces los registros y reportes en los que se consigna datos sobre ingresos y salidas de bienes de los almacenes son adecuados, mientras que el 20,3% considera que casi nunca y el 12,2% considera que casi siempre los registros y reportes en los que se consigna datos sobre ingresos y salidas de bienes de los almacenes son adecuados, por lo que se observa en el gráfico, no se cuenta con la información requerida esto se puede deber a que las personas responsables de esta área no están cumpliendo su función de forma eficiente.

Tabla N° 35: Considera usted que se realizan actividades de mantenimiento preventivo en la unidad de logística

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	40	54,1	54,1	54,1
A veces	34	45,9	45,9	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 29



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

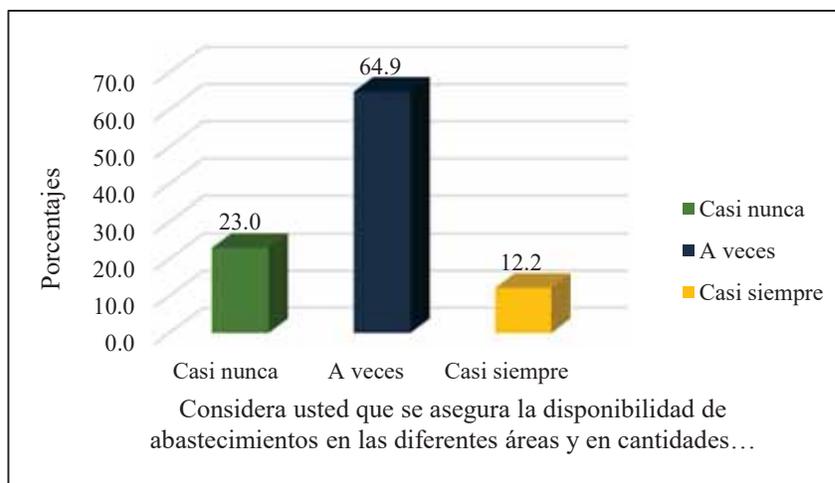
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 45,9% considera que a veces se realizan actividades de mantenimiento preventivo en la unidad de logística, mientras que el 54,1% considera que casi nunca se realizan actividades de mantenimiento preventivo en la unidad de logística, por lo que se puede observar en el grafico la municipalidad en su mayoría no cuenta con una programación para el mantenimiento preventivo.

Tabla N° 36: Considera usted que se asegura la disponibilidad de abastecimientos en las diferentes áreas y en cantidades suficientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	17	23,0	23,0	23,0
A veces	48	64,9	64,9	87,8
Casi siempre	9	12,2	12,2	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 30



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

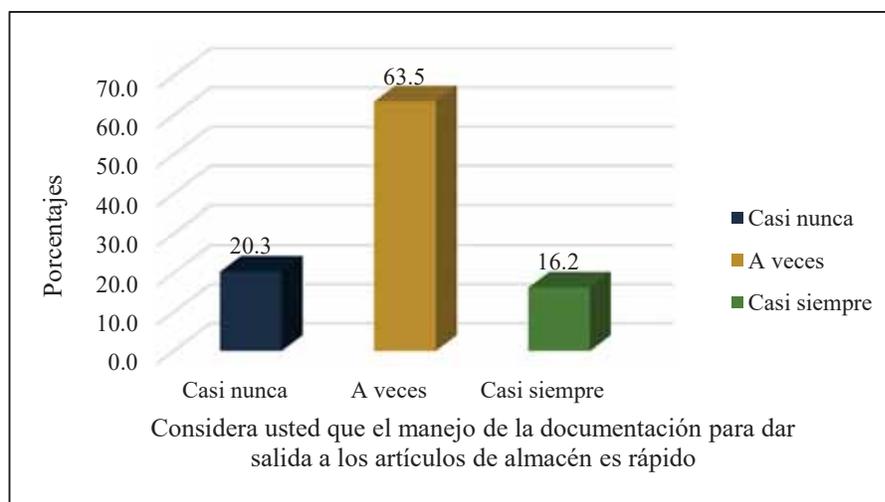
- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 64,9% considera que a veces se asegura la disponibilidad de abastecimientos en las diferentes áreas y en cantidades suficientes, mientras que el 23% considera que casi nunca se asegura la disponibilidad de abastecimientos en las diferentes áreas y en cantidades suficientes y el 12,2% considera que casi siempre, por lo que se puede observar en el gráfico la municipalidad desarrolla sus actividades con dificultades en el área de almacén.

Tabla N° 37: Considera usted que el manejo de la documentación para dar salida a los artículos de almacén es rápido

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	15	20,3	20,3	20,3
A veces	47	63,5	63,5	83,8
Casi siempre	12	16,2	16,2	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 31



Fuente: Elaboración propia

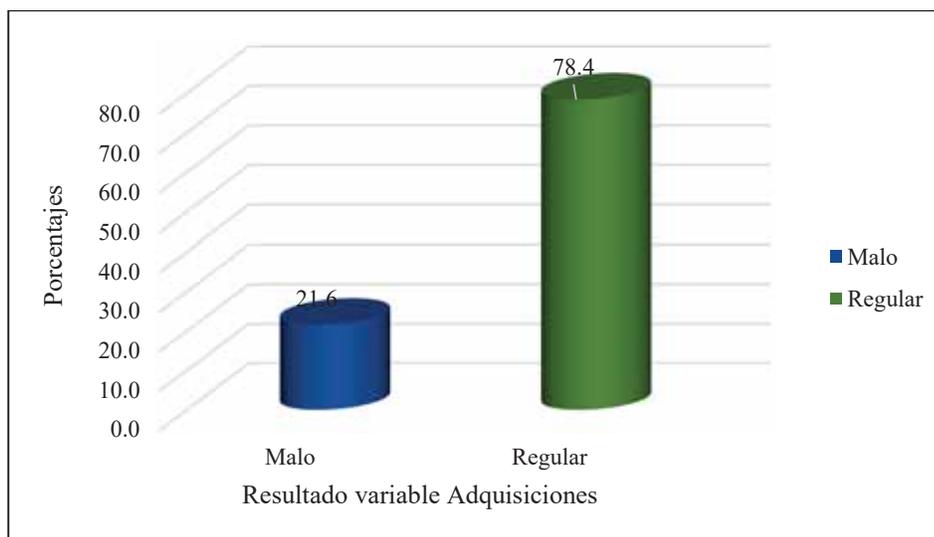
Interpretación:

- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 63,5% considera que a veces el manejo de la documentación para dar salida a los artículos de almacén es rápido, mientras que el 20,3% considera que casi nunca el manejo de la documentación para dar salida a los artículos de almacén es rápido y el 16,2% considera que casi siempre, bajo los resultados del grafico se puede observar que los procesos de documentación es tardo y esto podría generar retrasos en las actividades.

Tabla N° 38: Resultado variable Adquisiciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	16	21,6	21,6	21,6
Regular	58	78,4	78,4	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 32

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

- De un total de 74 encuestados que mide el Sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, se puede observar que el 78,4% considera que es regular las Adquisiciones de la municipalidad distrital de Vilcabamba, mientras que el 21,6% considera que es malo las Adquisiciones de la municipalidad distrital de Vilcabamba, debido a diferentes factores en los procesos de logística y almacén, asimismo los procesos de documentación son lentos y esto dificulta el desarrollo eficiente en las adquisiciones.

4.3. Prueba de hipótesis**4.3.1. Hipótesis general**

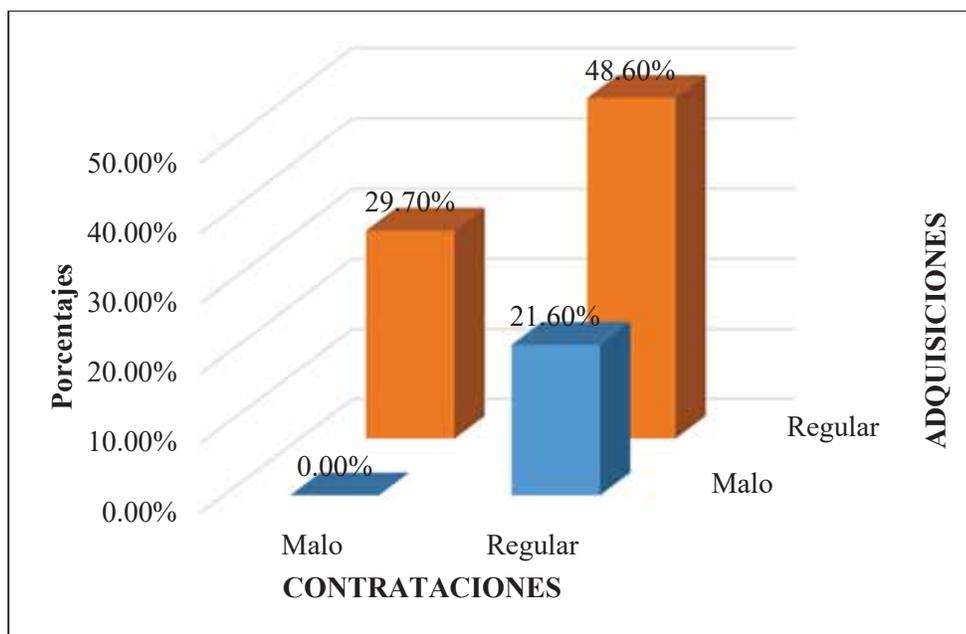
Para realizar la prueba de hipótesis primero se realizó el análisis cruzado entre las variables adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018, de manera que los resultados indiquen que existe una afinidad o relación entre ambas variables, las mismas que serán llevadas a contraste estadístico.

Tabla N° 39: Resultados contingentes del sistema de adquisiciones y las contrataciones en la gestión de la Municipalidad Distrital de Vilcabamba - La Convención, periodo 2018.

		ADQUISICIONES					
		Malo		Regular		Total	
		n	%	n	%	n	%
CONTRATACIONES	Malo	4,8	0,0%	17,2	29,7%	22,0	29,7%
	Regular	11,2	21,6%	40,8	48,6%	52,0	70,3%
Total		16,0	21,6%	58,0	78,4%	74,0	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 33



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

- Como se puede observar los resultados porcentuales, estos indican que si las Contrataciones en la Municipalidad distrital de Vilcabamba. Provincia de la Convención es regular, las adquisiciones también será regular con un 48,6%, así mismo se puede apreciar que si las Contrataciones en la Municipalidad distrital de Vilcabamba. Provincia de la Convención es malo, las adquisiciones será regular con un 21,6%.

Planteamiento de Hipótesis	<p>Ho: El sistema de Contrataciones no influye con las adquisiciones en la Municipalidad distrital de Vilcabamba. Provincia de la Convención</p> <p>H1: El sistema de Contrataciones influye con las adquisiciones en la Municipalidad distrital de Vilcabamba. Provincia de la Convención</p>
Nivel de significancia	Nivel de Significancia (alfa) $\alpha = 0.05 = 5\%$

Cálculo de prueba de Chi cuadrado de Pearson	Cálculo de Chi cuadrado de Pearson:					
	$\chi^2_{calc} = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$					
	Pruebas de chi-cuadrado					
		Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
	Chi-cuadrado de Pearson	8,637 ^a	1	,003		
	Corrección de continuidad ^b	6,916	1	,009		
	Razón de verosimilitud	13,074	1	,000		
	Prueba exacta de Fisher				,002	,002
	Asociación lineal por lineal	8,520	1	,004		
	N de casos válidos	74				
<p>a. 1 casillas (25,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4,76.</p> <p>b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2</p> <p>χ^2 Calculado = 8,63</p> <p>Cálculo del χ^2 crítico: $\alpha = 0.05$; Nivel de significancia.</p> <p>gl= Grados de libertad, se calcula mediante el producto de: (# de filas – 1)(# de columnas – 1)</p>						

	$gl = (2-1)(2-1)$ $gl = 1$ Valor de P: $0,003 * 100\% = 0,3\%$ Lectura del p-valor: con un error de 0,3% se rechaza la hipótesis nula
--	--

Finalmente se tiene que:

H1: El sistema de Contrataciones influye con las adquisiciones en la Municipalidad distrital de Vilcabamba. Provincia de la Convención

Queda probado que el sistema de Contrataciones influye con las adquisiciones en la Municipalidad distrital de Vilcabamba. Provincia de la Convención.

CAPITULO V

DISCUSION DE RESULTADOS

5.1. Descripción de hallazgos más relevantes y significativos

Tras obtener los resultados; como primer hallazgo relevante se observa que, en relación a las contrataciones, la municipalidad no hace prevalecer las normas, lo que indica que no se rige a las políticas de la misma en la mayoría de casos como lo indican en los resultados, por lo mismo que no se cumple el reglamento interno de la municipalidad, esto también se debe a que casi no se desarrolla un control y auditorías internas.

5.2. Limitaciones del estudio

En la presente investigación se presentaron algunas limitaciones

5.3. Comparación crítica con la literatura existente

Según (Justo Gomez, 2012), quien presentó una tesis ante la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohman, con el tema de: “El control interno en los procesos de contrataciones públicas y su influencia en el cumplimiento de las metas institucionales de la municipalidad distrital de Alto de la Alianza, periodo 2009-2010”, Tacna en 2012. El objetivo de esta investigación fue Determinar si el Control Interno en los Procesos de Contrataciones Públicas influye en el cumplimiento de las metas institucionales de la

Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, periodo: 2009- 2010. Llegando a las siguientes conclusiones relevantes:

5. El Control Interno en los Procesos de Contrataciones Públicas tiene influencia poco favorable en el cumplimiento de las metas institucionales de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, debido sobre todo a deficiencias en la etapa de la necesidad de adquirir, en la organización de las adquisiciones, en la elaboración y ejecución de las bases y convocatoria, evaluación de las propuestas y otorgamiento de la buena pro y suscripción del contrato.
6. El Control Interno en la etapa de la necesidad de adquirir es poco adecuada, porque no se identifican oportunamente las necesidades de bienes, servicios u obras necesarias para el logro de los objetivos en los plazos establecidos, y los beneficios recibidos por la adquisición de los bienes, servicios u obras no satisfacen óptimamente las necesidades y objetivos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, a los mejores precios de mercado. De la misma manera en la investigación; en cuanto a las dimensiones contrataciones y adquisiciones se realizan muy pocas veces auditorías internas, aunque se de estas auditorías, en la municipalidad realizan sus actividades sin apearse a sus normas y políticas del mismo modo el sistema evaluativo es ineficiente, lo que ocasiona mayores dificultades en cuanto al desarrollo de sus actividades debido al poco compromiso de sus responsabilidades.

5.4. Implicancias del estudio

El estudio permitirá a que la municipalidad mejore su gestión con referencia a las contrataciones y adquisiciones y de la misma manera a desarrollar un control simultáneo de las actividades que se realizan en la institución, esto ayudara a que pueda lograr los objetivos de manera eficiente.

El estudio permitirá desarrollar a las municipalidades con un mayor ímpetu su accionar, en cuanto a las contrataciones y adquisiciones, asimismo a desarrollar un mejor sistema de logística, por lo cual se podrá generar un mayor compromiso de sus responsabilidades en el personal que labora en la institución.

El estudio servirá como antecedente para futuras investigaciones en sistema de contrataciones y adquisiciones en las municipalidades, por el cual ayudara a identificar los aspectos más resaltantes que influyen en este tema, y de la misma manera poder proponer estrategias para superar las dificultades más importantes.

CONCLUSIONES

1. El Área de Logística, entre otros, lo que hacía que los resultados de una acción de control se evidenciaran después de meses, incluso de años de ocurridos los hechos, ya que algunas acciones de control tienen un período de alcance de revisión que puede ser más de un ejercicio económico, comprendiendo hasta los dos años posteriores. Adicionalmente, no sólo se revisa los procesos de selección. Ante la evidencia de esta problemática, se desarrolló un nuevo concepto, el de control preventivo.
2. La decisión de la municipalidad de aprobar o no la ejecución de prestaciones adicionales, no puede ser sometida a conciliación, ni arbitraje ni a la Junta de Resolución de Disputas. Las pretensiones referidas a enriquecimiento sin causa o indebido, pago de indemnizaciones o cualquier otra que se derive u origine en la falta de aprobación de prestaciones adicionales o de la aprobación parcial de estas, por parte de la municipalidad, según corresponda, no pueden ser sometidas a conciliación, arbitraje, ni a otros medios de solución de controversias establecidos en el reglamento, correspondiendo en su caso, ser conocidas por el Poder Judicial. Todo pacto en contrario es nulo.
3. A los Proveedores del Estado inscritos ante el Registro Nacional de Proveedores (RNP), se les asigna una capacidad máxima de contratación que se calcula en función de su capital social suscrito y pagado y de la experiencia con la que cuenten como ejecutores de obra, quedando expresamente establecido que el capital social suscrito y pagado de las personas jurídicas inscritas como ejecutores de obra ante el Registro Nacional de Proveedores (RNP), no puede ser inferior al 5% de su capacidad máxima de contratación. Tratándose de sucursales de personas jurídicas extranjeras, dicho cálculo se realiza en función de la asignación del capital que se le depositó en una entidad del sistema financiero nacional. En el caso de las personas jurídicas no domiciliadas, se debe acreditar haber depositado en una cuenta abierta en una entidad del sistema

financiero nacional a nombre de su representante legal en el país, el monto en virtud del cual se calcula su capacidad máxima de contratación.

RECOMENDACIONES

1. Los procesos de las contrataciones públicas y sus implicancias, deben estar sujetas al cumplimiento de las disposiciones normativas del procedimiento administrativo general, de derecho público y sobre aquellas de derecho privado que le sean aplicables, así como las directivas nacionales de especialidad, opiniones vinculantes al proceso contractual. Asimismo, son de aplicación supletoria todas aquellas contrataciones de bienes, servicios u obras que se sujeten al ámbito de aplicación, siempre que dicha aplicación no resulte incompatible con las normas específicas que las regulan y sirvan para cubrir un vacío o deficiencia de dichas normas.
2. Para ser participante, postor, contratista y/o subcontratista del Estado (sujeto legítimo de las contrataciones) debe cumplir estrictamente lo dispuesto en la normativa de contrataciones con la finalidad de evitar dilaciones administrativas innecesarias, posterior a la ejecución contractual, así como debe cumplir los términos y condiciones expuestas en el documento de obligación de las partes (contrato), cuyo fin sea resguardar el activo fijo presupuestal sea ampliado, las mismas que irrogarían mayor gasto público generando el perjuicio económico, en consecuencia la interposición de denuncias y demandas ante el órgano jurisdiccional, provocando la demora de la conclusión de los proyectos y obras ejecutados bajo la modalidad de administración directa, afectando a la población beneficiaria.
3. El contratista debe hacerse responsable por la calidad ofrecida y por los vicios ocultos de los bienes o servicios ofertados por un plazo no menor de un (1) año contado a partir de la conformidad otorgada por la Entidad.
4. El contrato debería establecer excepciones para bienes fungibles y/o perecibles, siempre que la naturaleza de estos bienes no se adecue a este plazo.

5. En el caso de obras, el plazo de responsabilidad no puede ser inferior a siete (7) años, contado a partir de la conformidad de la recepción total o parcial de la obra, según corresponda.
6. Respecto a la contratación de personal para las áreas neurológicas, adscritos a la Gerencia de Administración y Finanzas, debería estipular en sus instrumentos institucionales de cumplimiento obligatorio, la presentación de una constancia o certificado de que acredite su conocimiento, experiencia para desarrollar las labores, teniéndose en cuenta que el tema de las contrataciones es un procedimiento que interviene en todas las instancias administrativas de la Municipalidad, con el propósito de evitar generar errores y consecuentemente la responsabilidad administrativa, civil y/o penal en el trabajador por desconocimiento o inducción.
7. Los árbitros deben permanecer independientes e imparciales durante el desarrollo del proceso de arbitraje. Asimismo, deben cumplir con la obligación de informar oportunamente a la entidad en conflicto si existe alguna circunstancia que les impida ejercer el cargo con independencia, imparcialidad y autonomía; actuar con transparencia y observar la debida conducta procedimental. Asimismo, se debería realizar modificaciones sustanciales a la normativa que regula el proceso de arbitraje con la finalidad de brindar la celeridad que corresponda, en vista de que existen procesos de arbitraje con la Municipalidad Distrital de Vilcabamba, que datan de aproximadamente diez años, cuyo estado se reporta como pendiente de resolución.

BIBLIOGRAFIA

- Ballou, R. (2004). *Logística, Administración de la cadena de suministro*. Mexico: Pearson.
- Bonnefoy, J. C., & Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Recuperado marzo,2017.
- Castro, C. G., García, L. F., & y Martínez, J. R. (2010). *La contratación Estatal: Teoría General - Perspectiva comparada y regulación internacional*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Forum Solidaridad Perú. (2006). *Construyendo Ciudadanía Construimos un País sin Corrupción*. Lima: Justprint.
- Ganoza Ubillús, L. M. (2015). *Tesis: Aplicación de una plan estratégico para la mejora de la gestión pública de la municipalidad de Puerto Eten 2015-2020*. Lima: UPC.
- Governa, S. (2010). Roles y Responsabilidades de los Actores. *Fondo Minero Antamina Involucrados en el Seguimiento de Ejecución Contractual desde una Perspectiva Administrativa*.
- Guinart, I. S. (2003). Indicadores de gestión para las entidades públicas. *Ponencia al VIII Congreso Internacional del CLAD*.
- Gutiérrez, P. (1995). *Logística de Aprovisionamiento*. España: McGraw-Hill.
- Justo Gomez, C. A. (2012). *Tesis: El control interno en los procesos de contrataciones públicas y su influencia en el cumplimiento de las metas institucionales de la municipalidad distrital de Alto de la Alianza, periodo 2009-2010*. Tacna: UNJBG.
- LCEyR. (2009). *Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento. D.L. N° 1017*. Lima .

- Ley 29158. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo* . (18 de Diciembre de 2007). Obtenido de Artículo 43°.
- Madrid Martinez, J. C. (2011). *Tesis: Estudio de Buenas Prácticas en los compradores del sector público*. Lima: PUCP.
- Mejia Farfan, W. B. (2016). *Tesis: Influencia de la ejecución de los procesos de contratación de bienes y servicios en el cumplimiento de metas presupuestarias de la municipalidad distrital de Santa Rosa, Periodos 2013 - 2014*. Puno: UNA.
- Monterroso, E. (2000). *El proceso logístico y la gestión de la cadena de abastecimiento*". Argentina: Universidad Nacional de Luján, <<http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/logistica.pdf>>.
- Moore, M. (1995). *Gestión Estratégica y Creación de Valor Público en el Sector Público*. España: Paidós.
- Moron, J. C. (2001). *Régimen Normativo de lo Administración y Gestión Pública-Vocabulario Técnico e Indices Rápidos*. Lima: Gaceta Jurídica.
- Munch, L. (2010). *Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* . México D.F.: Pearson Education.
- Perez Rosales, M. (1990). *Diccionario de Administración*. Lima: San Marcos.
- Pérez, C. M. (2011). *Los indicadores de gestión*. <http://www.escuelagobierno.org/>.
- Portocarrero, F. (2005). *Pacto infame: estudios sobre la corrupción en el Perú*. Lima: Red para el Desarrollo de las Ciencias Sociales en el Perú.
- Región Junín. (2006). *Buen Gobierno. Indicadores de Gestión*. Huancayo: Consultado en 2011. <http://www.regionjunin.gob.pe/documents/>. .

Ruiz, M. T. (2005). La Auditoría Operativa de Gestión Pública y los Organismos de Control Externo (OCEX). *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, Consultado marzo, 2017.

Silva, O. (2008). *Planificación Eficiente y Tangible PET*.

Zambrano., E. (s.f.). *contrata-peru.com.pe*. Obtenido de Institución Contrata Perú.: www.contrata-peru.com.pe