

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“LA PROGRAMACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA EJECUCIÓN
DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES DE LA EMPRESA DE
GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A., PERIODO 2015”**

TESIS

PRESENTADA POR:

LOURDES MARLENE VARGAS ORTEGA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PROMOCIÓN 2015 - I

PUNO – PERÚ

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

LA PROGRAMACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA EJECUCIÓN DEL PLAN
ANUAL DE CONTRATACIONES DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN
ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A., PERIODO 2015

PRESENTADA POR:

LOURDES MARLENE VARGAS ORTEGA

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN



APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTE

:

MSc. ROLANDO ESTEBAN RODRÍGUEZ HUAMANI

PRIMER MIEMBRO

:

MSc. REYNALDO ALCOS CHURA

SEGUNDO MIEMBRO

:

MSc. GEOVANNA SARELA ORTEGA CRUZ

DIRECTOR DE TESIS

:

Dr. MANUEL ANCHAPURI QUISPE

Fecha de sustentación: 02 de febrero de 2017

Línea : Gestión Pública
Tema : Abastecimiento

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada a mi familia, fuente de apoyo constante a lo largo de toda mi vida. Y para todos aquellos a quienes sirva la presente investigación.

AGRADECIMIENTOS

Agradecer a Dios por permitirme emprender este camino en compañía de valiosas personas que nos brindaron su apoyo a lo largo de este proceso.

Agradezco a mi asesor quien con sus conocimientos, consejos y palabras de aliento me impulsaron a alcanzar esta primera meta en mi vida profesional y por sus valiosos comentarios y aportes, quien ha intervenido en este proceso de conocimiento y aprendizaje.

ÍNDICE

| | |
|--------------------|----|
| DEDICATORIA | |
| AGRADECIMIENTOS | |
| ÍNDICE | |
| ÍNDICE DE CUADROS | |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | |
| ÍNDICE DE FIGURAS | |
| RESUMEN | 11 |
| INTRODUCCIÓN | 12 |

CAPITULO I**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

| | |
|---|----|
| 1.1. Descripción del problema | 14 |
| 1.2. Definición del problema..... | 16 |
| 1.2.1. Problema general..... | 16 |
| 1.2.2. Problemas específicos | 17 |
| 1.3. Limitaciones de la investigación realizada | 17 |
| 1.4. Justificación del problema..... | 18 |
| 1.5. Objetivos de la investigación..... | 19 |
| 1.5.1. Objetivo general | 19 |
| 1.5.2. Objetivos específicos | 19 |

CAPITULO II**MARCO TEÓRICO**

| | |
|--|----|
| 2.1. Antecedentes de la investigación | 20 |
| 2.2. Sustento teórico | 23 |
| 2.2.1. Administración pública | 23 |
| 2.2.2. Sistemas administrativos..... | 24 |
| 2.2.3. Las contrataciones y adquisiciones del estado | 27 |
| 2.2.4. Planificación del sector público | 37 |
| 2.3. Glosario de términos básicos | 53 |

| | |
|--|----|
| 2.4. Hipótesis de la investigación | 64 |
| 2.4.1. Hipótesis general | 64 |
| 2.4.2. Hipótesis específica | 64 |
| 2.5. Operacionalización de variables | 65 |

CAPITULO III

DISEÑO METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN

| | |
|---|----|
| 3.1. Tipo y diseño de investigación | 67 |
| 3.1.1. Diseño de investigación..... | 67 |
| 3.1.2. Métodos | 68 |
| 3.1.3. Alcances de investigación | 69 |
| 3.2. Población y muestra de investigación | 70 |
| 3.2.1. Población | 70 |
| 3.2.2. Muestra | 70 |
| 3.3. Ubicación y descripción de la población | 71 |
| 3.3.1. Ubicación | 71 |
| 3.3.2. Descripción de la población | 71 |
| 3.3.3. Visión, misión, principios y valores..... | 73 |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 79 |
| 3.4.1. Técnicas para la recolección de datos | 79 |
| 3.4.2. Instrumentos | 79 |

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

| | |
|---|-----|
| 4.1. Análisis del objetivo | 81 |
| 4.1.1. Análisis del objetivo N° 01 | 81 |
| 4.1.2. Análisis del objetivo N° 02 | 91 |
| 4.1.3. Análisis del objetivo N° 03 | 97 |
| 4.2. Contrastación de las hipótesis | 105 |
| 4.2.1. Contrastación de la hipótesis específica N° 01 | 105 |
| 4.2.2. Contrastación de la hipótesis específica N° 02 | 107 |
| 4.2.3. Contrastación de la hipótesis general | 109 |



| | |
|--------------------|-----|
| CONCLUSIONES | 110 |
| SUGERENCIAS | 111 |
| BIBLIOGRAFÍA | 112 |
| ANEXOS | 115 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|--|----|
| Cuadro N° 1: Consideraciones a tomar en cuenta para la programación de bienes y servicios. | 82 |
| Cuadro N° 2: Presentación de requerimientos por las áreas usuarias..... | 83 |
| Cuadro N° 3: Emisión de documentos de carácter normativo..... | 85 |
| Cuadro N° 4: Según el OEC los requerimientos están:..... | 86 |
| Cuadro N° 5: Aspecto considerado vulnerable como consecuencia de la inadecuada formulación de los requerimientos. | 88 |
| Cuadro N° 6: Fases de la contratación considerada más vulnerable en la unidad de logística y servicios | 89 |
| Cuadro N° 7: Procesos programados e incluidos en el PAC | 91 |
| Cuadro N° 8: Procesos Adjudicados Programados PAC inicial. | 93 |
| Cuadro N° 9: Procesos adjudicados incluidos en el PAC | 94 |
| Cuadro N° 10: Total procesos programados e incluidos..... | 96 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico N° 1: Consideraciones a tomar en cuenta para la programación de bienes y servicios. | 82 |
| Gráfico N° 2: Presentación de requerimientos por las áreas usuarias | 84 |
| Gráfico N° 3: Emisión de documentos de carácter normativo | 85 |
| Gráfico N° 4: Según el OEC los requerimientos están:..... | 86 |
| Gráfico N° 5: Aspecto considerado vulnerable como consecuencia de la inadecuada formulación de los requerimientos. | 88 |
| Gráfico N° 6: Fases de la contratación considerada más vulnerable en la unidad de logística y servicios | 90 |
| Gráfico N° 7: Procesos programados incluidos en el Plan Anual de Contrataciones | 92 |
| Gráfico N° 8: Procesos adjudicados programados..... | 93 |
| Gráfico N° 9: Procesos adjudicados incluidos en el PAC..... | 95 |
| Gráfico N° 10: Total procesos programados e incluidos | 96 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Ilustración N° 1: Fase de la contratación..... | 29 |
| Ilustración N° 2: Fases de contratación..... | 30 |
| Ilustración N° 3: Topes de proceso de selección, año 2015 | 36 |
| Ilustración N° 4: Vínculo de instrumentos de gestión. | 40 |
| Ilustración N° 5: El PAC como instrumento de gestión. | 41 |
| Ilustración N° 6: Contenido mínimo del cuadro de necesidades | 45 |
| Ilustración N° 7: Consolidación del cuadro de necesidades..... | 48 |
| Ilustración N° 8: Formulación y aprobación del PIA | 49 |
| Ilustración N° 9: Cronograma de Programación y Formulación | 49 |
| Ilustración N° 10: Organigrama San Gabán S.A. | 75 |

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado: “LA PROGRAMACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A., PERIODO 2015”; es una investigación cuantitativa, de diseño no experimental y transeccional, el nivel de la investigación es descriptiva, explicativa. Tiene como objetivo principal: “Analizar la influencia de la fase de programación en la ejecución del Plan Anual de Contrataciones en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodo 2015”. Se ha aplicado una encuesta al personal que labora en la Unidad de Logística de la Empresa San Gabán S.A., donde el OEC señala en un 80% que los requerimientos están regularmente elaborados; afectando deficientemente en la programación del Plan Anual de Contrataciones. Asimismo se ha revisado en el Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE), el registro del PAC de la empresa, como resultado resaltante se obtuvo que de los procesos programados se han adjudicado 43%, un 53% fueron excluidos. Al culminar el trabajo de investigación, se ha arribado a la confirmación de las hipótesis, por último estableciendo las respectivas conclusiones como sigue: El requerimiento que presentan las áreas usuarias para la programación de adquisición de bienes, servicios y obras, se encuentran inadecuadamente elaborados, los requerimientos formulados por el área usuaria según el OEC, afectando deficientemente en la programación del Plan Anual de Contrataciones.

Palabras claves: Requerimiento, programación y Plan Anual de Contrataciones.

INTRODUCCIÓN

El Estado tiene como documento de gestión en materia de compra pública para programar su proceso de selección es el denominado Plan Anual de Contrataciones aquí en adelante PAC, este documento de gestión contiene el registro de todos los procesos de selección que se supone que debe convocar enero a diciembre de un determinado año. Es evidente que este registro del proceso de selección nos da la pauta para adquirir bienes, requerir servicios y ejecutar obras, tienen que derivar de algún tipo de planificación previa. Este tema no está totalmente comprendida en el estado ya que no se toma en consideración, ni de manera seria y simplemente la clave la planificación es un término previo a los procesos de selección que tienen que darse porque si, de lo contrario no hay proceso de selección. Y la razón básica de esto es que las entidades tienen un PAC y cumplen con registrar los procesos en el PAC, porque si no lo realizan no pueden convocar el proceso de selección. La realidad del PAC es como un mal necesario desde la perspectiva operativa de la entidad situación que no puede ser aceptado bajo ningún punto de vista.

Las razones de cuán importante es una planificación, se basa en preguntarnos ¿Qué necesito? ¿Para cuándo lo necesito? y en ¿Qué forma lo necesito? y es muy importante saber estos temas porque si esta planificación está mal, el proceso puede tener un final legalmente correcto pero no nos servirá de la forma adecuadamente planeada.

La planificación que tiene pocas pautas en la normativa que es mal entendida, mal analizada y mal evaluada resulta ser uno de los peldaños más importantes de la compra pública, este documento de gestión denominado

PAC deriva del plan operativo y del presupuesto institucional, el plan operativo son las actividades, tareas y las metas institucionales de un año determinado que se sustenta económicamente en el PIA, una vez que se tiene las necesidades, las metas y el presupuesto; estos dos documentos de gestión origina un PAC que es el documento por excelencia en compra pública.

En el Capítulo I, se precisa cuáles han sido los motivos que han originado realizar esta investigación, así como los problemas que se han identificado y los objetivos de la presente investigación. En el Capítulo II, se ha trabajado todo lo concerniente al marco teórico, y se han planteado las hipótesis. En el Capítulo III, se detallan los métodos, población, técnicas e instrumentos utilizados para el desarrollo del presente trabajo de investigación. En el Capítulo IV se han analizado cada uno de los datos obtenidos, así como se ha planteado una propuesta para mejorar las deficiencias encontradas. Finalmente se han descrito las conclusiones a las que se arribó y las recomendaciones para cada una de ellas.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Sobre la programación del Plan Anual de Contrataciones que se debe de cumplir, se presenta la siguiente situación: las instituciones en el mes de enero no tienen un PAC bien elaborado y como no se puede comprar si los procesos no están en el PAC entonces la OEC convoca los últimos meses del año, porque saben que el PAC no está bien elaborado o tiene deficiencias al momento del requerimiento por lo tanto no van a salir a tiempo y si salen a tiempo van a salir parchados, solo para tener las cosas que se necesita convocar el primer trimestre; y después se dan unas sucesiones de modificaciones del PAC que la norma no prohíbe solamente que por más que se trate un documento dinámico no se puede tener tantas versiones del PAC en un mismo año porque eso tiene dos lecturas: uno, que no se programó adecuadamente o simplemente se puso cualquier cosa, como quiera verse en ambos supuestos existe un problema deficiente y hay que corregirlo, primero aceptarlo pero corregirlo.

Segundo punto el Plan Anual de Contrataciones donde se registran todos los procesos de selección se incluyen y excluyen diversos procesos a lo largo del tiempo, procesos que debieron estar programados o procesos que están pero no deben ser convocados, eso tiene también la lectura de deficiencia al más alto nivel, la mayor deficiencia no es seguir un proceso de selección porque se sabe cómo convocar, cuando convocar, cuando no convocar, cuáles son los factores, cuáles son los plazos obligatorios, que estos están normados en la Ley de contrataciones y su reglamento.

En cuanto al tema del PAC no hay mucha regulación por lo tanto queda a libre albedrío, lo que se debe reconocer es la Directiva N° 005-2009-OSCE/CD, donde establece expresamente, que cada entidad debe establecer el plazo para que las dependencias usuarias le entreguen al titular o al funcionario que tenga la potestad para consolidar los temas de requerimientos y su posterior valorización. Sin embargo la situación es que este plazo en algunas entidades no existen a nivel interno o posiblemente no se cumple, lo que se supone que se debería analizar a la mitad del año si cabe el término, para saber lo que se necesitará para el otro año, en realidad las áreas usuarias recién están pensando el último trimestre del año y eso genera la inadecuada ejecución del PAC.

Por lo tanto el Plan Anual de Contrataciones tiene como fin la programación, la oportunidad de la convocatoria y algunos datos como

cuál es su fuente financiamiento, en el PAC deben estar todas las contrataciones sin importar el régimen legal, ello quiere decir que no importa de dónde se obtenga el dinero, ni cuál es la ley que la regule.

Lo que se ha observado en el órgano encargado de las contrataciones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., una inadecuada programación del PAC, generando procesos incluidos y excluidos, producto una inadecuada programación.

Asimismo se observa que los requerimientos por parte de las áreas usuarias determinan el plazo en que deben ser convocados sin embargo estos procesos de selección son convocados en fechas que difieren a lo establecido en PAC, y dando como resultado una ineficiente programación del Plan Anual de Contrataciones, cuyo resultado se observa en la presente investigación.

1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

Debido a lo mencionado se formula el siguiente problema de investigación:

¿Cómo influye la programación en la ejecución del Plan Anual de Contrataciones en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodo 2015?

1.2.2. Problemas Específicos

Es propósito de la presente Investigación el procurar absolver las siguientes interrogantes:

- ¿Cómo influye el requerimiento del área usuaria en la programación del Plan Anual de Contrataciones en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodo 2015?
- ¿Cómo afectan las modificaciones del Plan Anual de Contrataciones en la ejecución del mismo durante el periodo 2015, en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.?
- ¿De qué manera se podrá optimizar la programación y ejecución del Plan Anual de Contrataciones?

1.3. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN REALIZADA

En el desarrollo de la presente investigación se presentaron las siguientes limitaciones:

Falta de un instrumento normativo que sirva de orientación sobre el procedimiento de elaboración del PAC, así como también para la elaboración de la presentación de requerimientos por parte del área usuaria.

Para la realización de la investigación se requirió la presencia del área usuaria, sin embargo por el término de la distancia en la que se encuentran la mayor cantidad de miembros del área usuaria no se

pudo realizar la investigación a ellos, por lo tanto se optó por aplicar la investigación al órgano encargado de las contrataciones.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En la problemática existente respecto a las Contrataciones del Estado, es de muchos años atrás y es un tema de interés nacional, es considerado un problema crítico y de alto riesgo, siendo uno de los problemas centrales en la gestión pública del sistema de nacional de abastecimiento.

Es oportuno mencionar que cada entidad dentro de su estructura orgánica y funcional cuenta con una unidad de logística o abastecimiento que es la encargada de realizar las adquisiciones, y en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., el órgano encargado de las contratación es la Oficina de Logística, que es la encargada de realizar las contrataciones y adquisiciones de bienes, servicios y obras, estos realizándose en tres etapas denominados Fases de la contratación estatal: actos preparatorios, proceso de selección y ejecución contractual.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo general

Analizar la influencia la programación en la ejecución del Plan Anual de Contrataciones en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodo 2015.

1.5.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1:

Analizar la influencia del requerimiento del Área Usuaría en la programación del Plan Anual de Contrataciones en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodo 2015.

Objetivo específico 2:

Analizar las modificaciones del Plan Anual de Contrataciones y su efecto en su ejecución durante el periodo 2015, en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Objetivo específico 3:

Proponer lineamientos para una efectiva programación y ejecución del Plan Anual de Contrataciones y creación de una cultura de planificación.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

TICONA QUISPE, Frecia. (2014) en su tesis universitaria: “Evaluación de la ejecución del Plan Anual de Contrataciones y su influencia en el cumplimiento de metas y objetivos de la Empresa la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.” quien tuvo a bien llegar a la siguiente conclusión:

- La gestión logística no solo abarca a la oficina de logística, sino también al originador como área usuaria, debió a que inicia la cadena de logística al generar sus requerimientos de bienes y servicios, los cuales deben tener de manera clara las especificaciones técnicas y términos de referencia para llevar a cabo con normalidad un proceso de contratación eficiente.

PARI ESPINOZA, R (2010) en su tesis universitaria: “La Programación y su incidencia en el proceso de selección en las

contrataciones de bienes y servicios de la UNA- Puno periodos 2008 – 2009”, concluye:

- La programación incide en el proceso de selección en las contrataciones de bienes de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, con la finalidad de cumplir con sus metas y objetivos, en la elaboración de un expediente de contratación, en la fase de programación, como se observa en el cuadro N° 07 consolidado de los cuadros determinación de necesidades para los ejercicios 2008 – 2009, el requerimiento de 25 procesos de selección (17%) o en nuevos soles 2 022 914.64 (35%) para el ejercicio 2008 y 60 procesos de selección (62%) que en nuevos soles es 4 776 987.91 (80%) para el ejercicio 2009, fueron incluidos en el PAC mediante una resolución rectoral, sin publicar oportunamente en el SEACE antes de su convocatoria, esto efectivamente incidió en el plazo entre convocatoria y presentación de propuestas, como se muestra en el cuadro N° 11 plazo entre convocatoria y presentación de propuestas para el ejercicio 2008 y el cuadro N° 12 plazo entre convocatoria y presentación de propuestas para el ejercicio 2009 que requirió un mayor tiempo a los establecido en 11 procesos de selección (7%) en el 2008y 17 procesos de selección (185) en el ejercicio 2009.

ORMACHEA, E. A. (2011) en su tesis universitaria: “Los proyectos de inversión Pública y su incidencia en la ejecución

Presupuestal del Gobierno Regional de Puno Periodos 2009 – 2010”

Concluye:

Que la ejecución de Proyectos de Inversión Pública PIP incide en la ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Puno. Pues para el año 2009 está teniendo el presupuesto acumulado más importante s/ 239741498 nuevos soles del cual ejecuto apenas s/ 150 655,976 nuevos soles, 62.8% mientras que para el ejercicio 2010 esta genérica alcanzo a tener 264 248,020 nuevos soles, de un total de s/ 292 081 526 nuevos soles, de la que ejecuto apenas el 47.7%. del análisis se concluye que una inadecuada ejecución presupuestal incide en la reversión de recursos al tesoro público y en un saldo de balance aglomerado para los ejercicios 2009 – 2010, pues para el ejercicio 2009 los recursos ordinarios alcanzaron a revertir s/ 5 726 813 nuevos soles, mientras para el año 2010 s/ 4 812 098 nuevos soles, los niveles de saldo para los ejercicios siguientes alcanzaron a s/ 87 488 489 nuevos soles y para el año 2010 alcanza los 138 090 103 nuevos soles montos que son significativos 34.5% para el año 2009 y 49.2% para el 2010, esto da a entender que ejecuto apenas un poco más de la mitad de su Presupuesto Institucional Modificado.

2.2. SUSTENTO TEÓRICO

2.2.1. Administración Pública

La Administración es una expresión que proviene del latín “ad” (ir, hacia) y “ministrare” (servir, cuidar). En tal sentido, la Administración Pública es aquella que está conformada por instituciones del sector público, que tiene como finalidad servir a la sociedad, así como se encarga de la gestión directa y permanente de las relaciones del Estado con los particulares.

Para Muñoz Amato, citado por (Alva, 2016), la Administración Pública es “un conjunto de ideas, actitudes, normas, procesos, instituciones y otras formas de conducta humana que determinan cómo se distribuye y ejerce la autoridad política y como se atiende los intereses públicos”.

En ese sentido, se puede señalar que la Administración Pública es aquella que busca estar en contacto directo con los ciudadanos para satisfacer intereses de orden público y garantizar la convivencia en sociedad. Es oportuno indicar que el bienestar general que propugna el Estado reposa en la tranquilidad de suministrar las necesidades básicas al colectivo de la población, a través de obras y servicios de calidad, de un sistema normativo justo y el desarrollo pleno y equilibrado del país.

Finalmente, es pertinente citar a (Morón, 2002), quien manifiesta sobre este tema que «no se trata de un concepto unitario de lo que se conceptúa como Administración Pública aplicable a todos los ámbitos

normativos e incluso para todo el ámbito del Derecho Público. Este catálogo no es opuesto ni deroga los contenidos del término Administración Pública establecidos para fines presupuestarios, de la contratación pública, o para fines de régimen laboral público. Se trata, exclusivamente, de un concepto para identificar a cuales entidades que le serán aplicables las normas de esta Ley”.

2.2.2. Sistemas administrativos.

La administración pública requiere para actuar de manera ordenada, articulada y eficiente en sus distintos niveles de gobierno y en función al poder público que cada entidad ejerce.

Por ello los sistemas administrativos establecen procedimientos, estandarizan conductas y generan información para la supervisión de los actos de la administración pública. Limitan la discrecionalidad de la administración pública en el uso de los recursos del Estado, dado el carácter temporal de las administraciones.

Los sistemas administrativos son el conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos que regulan la utilización de recursos en las entidades de la administración pública y promueven la eficiencia en el uso de dichos recursos. Los sistemas administrativos nacionales son sistemas de gestión que actúan como normas de calidad (Alvarado, 2008).

Entre los principales sistemas de la administración pública peruana figuran los siguientes:

- Gestión de recursos humanos (PCM – SERVIR)
- Abastecimientos (MEF – OSCE)
- Presupuesto Público (MEF – DNPP)
- Tesorería (MEF – DNTP)
- Endeudamiento Público (MEF – DENEPE)
- Contabilidad (MEF – CONTADURIA PUBLICA)
- Inversión Pública
- Planeamiento Estratégico (PCM – CEPLAN)
- Defensa Judicial del Estado (MINJUUS – CNDJE)
- Control (CONTRALORIA)
- Modernización de la Gestión Pública (PCM –SGP)

Para (Andia, 2012) los Sistemas Administrativos tienen la finalidad, que las entidades del estado logren niveles adecuados de eficiencia y eficacia.

Los sistemas administrativos que se interrelacionan en la planificación de compras públicas son el Sistema de Planeamiento Estratégico, Presupuesto Público y abastecimiento. Respecto de este último, nos remitimos a la regulación de la ley de Contrataciones del Estado (decreto Legislativo N° 1017), su reglamento (Decreto Supremo N° 184-2008-EF) y normas complementarias, aun cuando no integra

todo los procesos técnicos de abastecimiento (Rojas, Zabala, Cobian, & Orizano, 2013, pág. 7).

2.2.2.1. Sistema de abastecimientos

El sistema de abastecimiento en la administración del Estado, se orienta a suministrar los bienes materiales y servicios no personales denominados insumos para la operatividad gubernativa de los servicios públicos o producción de bienes materiales y servicios a través de las distintas organizaciones empresariales que constituyen el aparato estatal (Alvarado M. , 2010).

El sistema nacional de abastecimiento en el Perú es creado mediante Decreto Ley N.º 22056, publicado el 30-12-77, siendo su objetivo, asegurar la unidad, racionalidad, eficiencia y eficacia de los procesos de abastecimiento de bienes y servicios no personales en la administración pública, a través de procesos técnicos.

El Sistema de abastecimiento, buscando orientar el racional flujo, de distribución o suministro, empleo y conservación de los recursos materiales; así como acciones especializadas para atender las necesidades y requerimiento de las entidades para el normal desenvolvimiento de sus actividades, y asegurar la continuidad de los procesos productivos que desarrollan las entidades integrantes de la administración pública (Nunja, 2015).

Según Ríos (2006), señala que el sistema de abastecimiento puede ser definido como el proceso que lleva a cabo entre el proveedor de un producto o servicio y el cliente. Tiene la finalidad de suministrar en tiempo y oportunidad los insumos que se requieran cumpliendo con las especificaciones técnicas y de calidad solicitadas a un precio justo.

2.2.3. Las contrataciones y adquisiciones del estado

Es un proceso técnico a través del cual de la manera más adecuada y oportuna para el Estado, se efectúa la contratación de bienes, servicios, obras, consultoría, siguiendo un conjunto de acciones técnicas administrativas y jurídicas, requeridas por las dependencias integrantes, para el logro de sus objetivos y alcance de sus metas, teniendo en cuenta el presupuesto asignado. Así como también contiene las disposiciones y lineamientos que deben observar las Entidades del Sector Público en los procesos de contrataciones de bienes, servicios u obras y regula las obligaciones y derechos que deriven de los mismos (Alvarado K. , 2011, pág. 355).

Normas aplicables a la contratación pública

Decreto Legislativo N°1017 que aprueba la Ley de Contrataciones del Estado, publicado el 04-06-08 y su reglamento (Decreto Supremo N° 184-2008-EF) y normas complementarias, aun cuando no integra todos los procesos técnicos del abastecimiento.

Es un instrumento que permite a las diferentes entidades del Estado realizar contratos de bienes y servicios y para la ejecución de obras; sin embargo, nótese que sólo es un instrumento, dado que la Administración Pública en general cuenta con diferentes mecanismos contractuales y legales para adquirir y vender bienes de acuerdo a las necesidades que tenga (Bustamante, 2011).

2.2.3.1. Procedimiento de contratación.

Las fases de la contratación del Estado comprenden desde la identificación de una necesidad directamente o recibe la petición por parte de otros órganos de la administración, usuarios, etc. En este momento puede considerar la inclusión de criterios sociales y ambientales acordes con las prioridades de política social y ambiental de la administración, seguido de la fase de selección y consecuentemente de la fase de ejecución contractual.

Todo proceso de contratación pública pasa por las siguientes fases. Estos son (Nunja, 2015):

Fase de Programación y actos preparatorios, que comprende la planificación de las necesidades, la aprobación del Plan Anual de Contrataciones, la formación del expediente de contratación, la designación del comité especial, la elaboración de las bases y su aprobación.

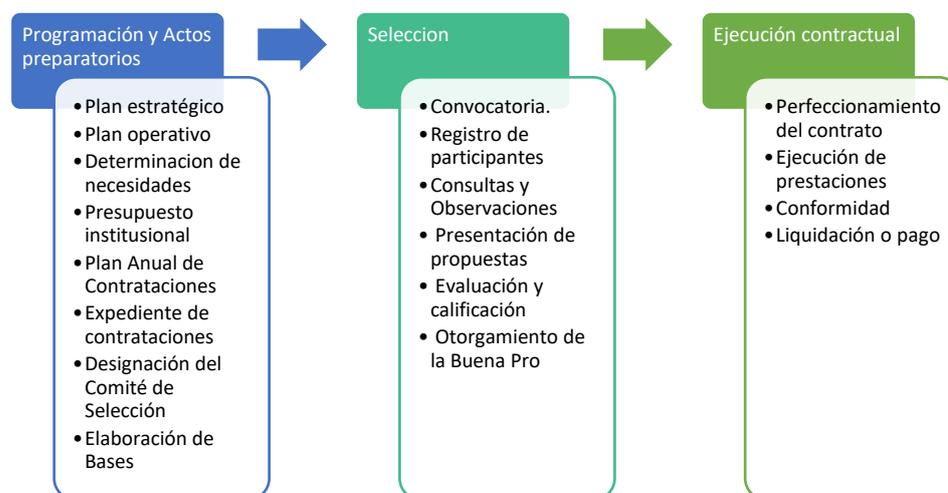
En la primera parte de la Ley y el Reglamento, se presenta una serie de acciones que debe realizar la entidad Pública a efectos

de programar adecuadamente sus adquisiciones, de manera que se evite la realización de adquisiciones no programadas.

Fase de Proceso de selección, que se inicia con la convocatoria del proceso de selección específico, continúa con el registro de participantes, la presentación de consultas, su absolución, la presentación de observaciones y su absolución, la integración de las bases, la presentación de propuestas, la evaluación de las mismas, el otorgamiento de la buena pro y su consentimiento.

Fase de Ejecución contractual, que se inicia con la suscripción del contrato y comprende la prestación del servicio, la adquisición del bien o la ejecución de la obra (en que pueden ocurrir ampliaciones de plazo, adicionales, reducciones de contrato, aplicación de penalidades, entre otros) hasta su conformidad o liquidación y el pago correspondiente.

Ilustración N° 1: Fase de la contratación



Fuente: Dirección del SEACE - OSCE
Elaboración: Propia

Para los investigadores (Dominguez & Durand, 2015) las fases de la contratación de dividen de la siguiente manera:

Ilustración N° 2: Fases de contratación



Fuente: (Dominguez & Durand, 2015)

Elaboración: Propia

Primera fase: fase de programación y actos preparatorios

Esta Fase está dividida en dos (2) sub fases independientes entre sí, tenemos primero la sub fase de Programación que comprende la definición de las necesidades de abastecimiento de los bienes, servicios u obras y la elaboración del Plan Anual de Contrataciones y en segundo lugar tenemos la sub fase de Actos Preparatorios que inician con la elaboración del requerimiento del área usuaria y su encargo al OEC para la realización del Estudio de posibilidades que ofrece el mercado, el reajuste del requerimiento de ser el caso, la determinación del valor referencial.

La determinación del tipo de proceso de selección a convocarse, la solicitud de disponibilidad presupuestal, la designación del encargado de realizar el proceso de selección (OEC o Comité Especial) y la elaboración y aprobación de las Bases hasta su convocatoria; Ahora bien, si en un principio ambas sub fases son consecutivas, este orden cambia cuando se requiere la modificación del PAC donde la Programación pasa a ser contenida dentro de los Actos Preparatorios.

Por ejemplo la atención de una nueva necesidad, a través de un requerimiento del área usuaria genera que el OEC inicie un Estudio de posibilidades que ofrece el mercado para determinar el valor estimado de su contratación y de ser el caso gestionar su inclusión en el PAC para programar el proceso de selección.

Sub Fase de Programación

En concordancia con lo establecido en el Artículo 6º del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado se tiene que “En la fase de programación y formulación de Presupuesto Institucional, cada una de las dependencias de la Entidad determinara, dentro del plazo señalado por la normativa correspondiente, sus requerimientos de bienes, servicios y obras, en función de sus metas presupuestarias establecidas, señalando la programación de acuerdo a sus prioridades. Las Entidades utilizaran el Catalogo Único de Bienes, Servicios y Obras que administra el OSCE, siendo el órgano encargado de las contrataciones de la Entidad responsable de esta actividad.

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

Una vez aprobado el Presupuesto Institucional, el órgano encargado de las contrataciones revisara, evaluara y actualizara el proyecto del Plan Anual de Contrataciones sujetándolo a los montos de los créditos presupuestarios establecidos en el citado Presupuesto Institucional”.

Con el PAC aprobado se tiene la programación de procesos de contratación estimados a realizarse en el ejercicio fiscal y de ser necesario se efectuaran las respectivas modificaciones (inclusiones o exclusiones).

La ejecución del PAC inicia con los requerimientos de las áreas usuarias para su debida contratación los que se realizaran con la antelación necesaria para que se convoque dentro del mes programado en el PAC.

El requerimiento: el input del proceso de contratación estatal

El proceso de contratación es un proceso lineal y secuencial de actividades y tanto como en la normatividad vigente en contrataciones como en la nueva Ley próxima a entrar en vigencia comparten como punto de arranque la atención del requerimiento, más allá de que en la sub fase de programación se determine el “CUÁNDO”, el requerimiento

establece el “qué” y el “cómo” se va a abastecer a la Entidad e inicia la sub fase de actos preparatorios, es ésta lógica y lo señalado en el planteamiento del problema de la Tesis, lo que posiciona al requerimiento como el principal insumo del proceso de contratación estatal.

La elaboración del requerimiento es responsabilidad del área usuaria de la Entidad, siendo así, cabe precisar algunos supuestos sobre esta responsabilidad:

- El área usuaria no tiene como función natural elaborar el requerimiento, esta es una responsabilidad delegada por una normatividad que no es de su competencia, pues su mandato principal es dedicarse a ejercer las funciones de su competencia en la Entidad, salvo que sean los mismos OEC´s de las Entidades.

- Si bien el requerimiento es el input del proceso de contratación, los usuarios desconocen los insumos que requieren para su elaboración, como los reglamentos técnicos, normas metrológicas, normas técnicas peruanas, conocimiento de lo que existe disponible en el mercado, entre otra información.

Finalmente, otro problema al momento de elaborar el requerimiento es la concepción de “calidad”, ya que ésta debe ser determinada por el área usuaria, y en ninguna parte de la extensa normativa se ha propuesto una definición. Es así, que muchos usuarios sin consideración de su capacidad presupuestal se comprometen a solicitar aquello que es lo mejor que hay en el mercado pensando que

aquello que tiene calidad, es lo más moderno, caro, exclusivo, o que posea alguna característica que se le haya presentado como tal por algún proveedor. Al respecto existen muchas definiciones de calidad y muchas veces es confundida por aquello que tiene la virtud de ser excelente o superior al resto de sus pares, una conceptualización más sana y sobria y que se ajusta a las limitaciones que tienen las Entidades Públicas con respecto a su presupuesto es que la calidad debe ser aquello que posea las condiciones o características mínimas o básicas que satisfacen tu necesidad.

Sub Fase de Actos Preparatorios

Comprende todas aquellas actuaciones que debe realizar una Entidad, teniendo por finalidad la definición de la necesidad, la determinación del costo de satisfacción, la verificación de existencia de recursos, entre otros aspectos. En esta sub fase se encuentran comprendidas las siguientes actividades:

- Inicia con el requerimiento del área usuaria, el mismo que llegará acompañado de las características técnicas mínimas de los bienes, servicios u obras.
- Una vez recibido el requerimiento, el OEC de la Entidad procederá a elaborar el estudio de posibilidades que ofrece el mercado, donde entre otros puntos, se determinará el valor referencial del proceso de selección.

- Posteriormente, deberá solicitarse la disponibilidad presupuestal al área correspondiente de la Entidad.
- Contando con el presupuesto para la contratación, la Entidad deberá incluir el proceso de selección en su PAC13, siempre que el proceso no hubiera estado programado originalmente.
- Acto seguido, la Entidad deberá aprobar el expediente de contratación y designar al Comité Especial u OEC para la elaboración de las bases y realización del proceso de selección.
- Finalmente el Comité Especial deberá instalarse, elaborar las Bases (reglas) del Proceso de Selección, solicitar su aprobación y una vez Aprobadas las Bases, convocar el proceso a través del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE).

Segunda fase: fase de proceso de selección

Comprende todas las acciones que desde la convocatoria del proceso de contratación hasta la suscripción del contrato.

Cabe precisar que estas actuaciones están a cargo del Órgano Encargado de las Contrataciones de la Entidad o de un Comité Especial, esto dependerá de la cuantía del valor referencial del proceso de selección, así como la respectiva designación que efectúe internamente la Entidad.

Los tipos de procesos de selección vigentes durante la realización del presente estudio, son los siguientes:

- Licitación Pública: Se convoca para la contratación de bienes y obras, según los márgenes establecidos en las normas presupuestarias.
- Concurso Público: Se convoca para la contratación de servicios, según los parámetros establecidos en las normas presupuestarias.
- Adjudicación Directa: Se convoca para la contratación de bienes, servicios y ejecución de obras, según los márgenes establecidos en las normas presupuestarias. Puede ser pública o selectiva.
- Adjudicación de Menor Cuantía: Proceso que se aplica a las contrataciones que realice la Entidad, cuyo monto sea inferior a la décima parte del límite mínimo establecido por la Ley de Presupuesto del Sector Público para los casos de Licitación Pública y Concurso Público.

Ilustración N° 3: Topes de proceso de selección, año 2015

| PROCESO DE SELECCIÓN | | BIENES | SERVICIOS | OBRAS |
|----------------------|-----------|--------------|--------------|----------------|
| LICITACIÓN PÚBLICA | | >= a 400,000 | | >= a 1'800,000 |
| CONCURSO PÚBLICO | | | >= a 400,000 | |
| ADJUDICACIÓN DIRECTA | PÚBLICA | < de 400,000 | < de 400,000 | < de 1'800,000 |
| | | > de 200,000 | > de 200,000 | > de 900,000 |
| | SELECTIVA | <= a 200,000 | <= a 200,000 | <= a 900,000 |
| | | >=a 40,000 | >=a 40,000 | >= a 180,000 |
| MENOR CUANTÍA | | < de 40,000 | < de 40,000 | < de 180,000 |
| | | > de 11,550 | > de 11,550 | > de 11,550 |

Fuente: Dirección del SEACE - OSCE

Tercera fase: ejecución contractual

Comprende todas las acciones que efectúan la Entidad y el Contratista desde la suscripción del Contrato hasta el pago de la última prestación del contratista. Esta fase es la aplicación real de las condiciones establecidas desde el requerimiento y las bases del proceso de selección pues es aquí que El Contratista realiza la prestación requerida en uno o más entregables. El Contratista debe realizar la prestación contratada en el plazo y condiciones establecidas en el requerimiento y en las bases y también en su propuesta técnica y económica.

2.2.4. Planificación del sector público

2.2.4.1. Plan Estratégico del estado

La Planificación Estratégica es un tipo de planeación que se caracteriza principalmente por la forma de lograr sus objetivos, es decir, por la estrategia, entendida ésta como la forma más adecuada y que diferencia a una organización de otra en la forma como se logran sus objetivos, los cuales, a su vez, responden al desarrollo de su razón de ser (misión) y el logro de su visión (Bernal & Sierra, 2008, pág. 65).

Las entidades del estado deben vincular los objetivos estratégicos sectoriales de cada Pliego con los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM), los Planes de Desarrollo Regional Concertados (PDRC), los planes de Desarrollo Local

Concertados (PDCL) y los Planes estratégicos Institucionales (PEI), para lograr una armoniosa articulación entre las acciones de mediano y largo plazo con las acciones de corto plazo, reflejados en los presupuestos Institucionales en función de los cuales se programaran y efectuaran las contrataciones.

- **Plan Estratégico Institucional (PEI)**

Cualquiera sea el nivel de gobierno, a nivel institucional cada organismo público adscrito a un determinado Sector o instancia de Gobierno Subnacional, elabora su Plan Estratégico Institucional (PEI), con la participación activa de sus unidades orgánicas, el mismo que debe estar alineado con el PESEM o PDC, según sea el caso. En el PEI se traza la ruta que la Entidad debe seguir en el mediano plazo; es decir su visión, los objetivos que pretende lograr, así como las estrategias para su cumplimiento.

- **El Plan Operativo Institucional (POI)**

La planificación operativa permite, como su nombre lo indica, otorgarle operatividad a los planes estratégicos institucionales. La mayoría de las entidades públicas se esfuerza en elaborar y aprobar su PEI pero no logra concretarlo debido a que en el corto plazo no existen instructivos para dicho propósito; por tal motivo es frecuente que cada unidad orgánica registre como actividades anuales únicamente las funciones.

El POI es un instrumento de gestión de corto plazo cuya finalidad es determinar cuáles serán las líneas de acción estratégica que dentro del año debe desarrollar una entidad para ir concretando los objetivos trazados en el PEI, con la finalidad de alinear y organizar sus esfuerzos y recursos.

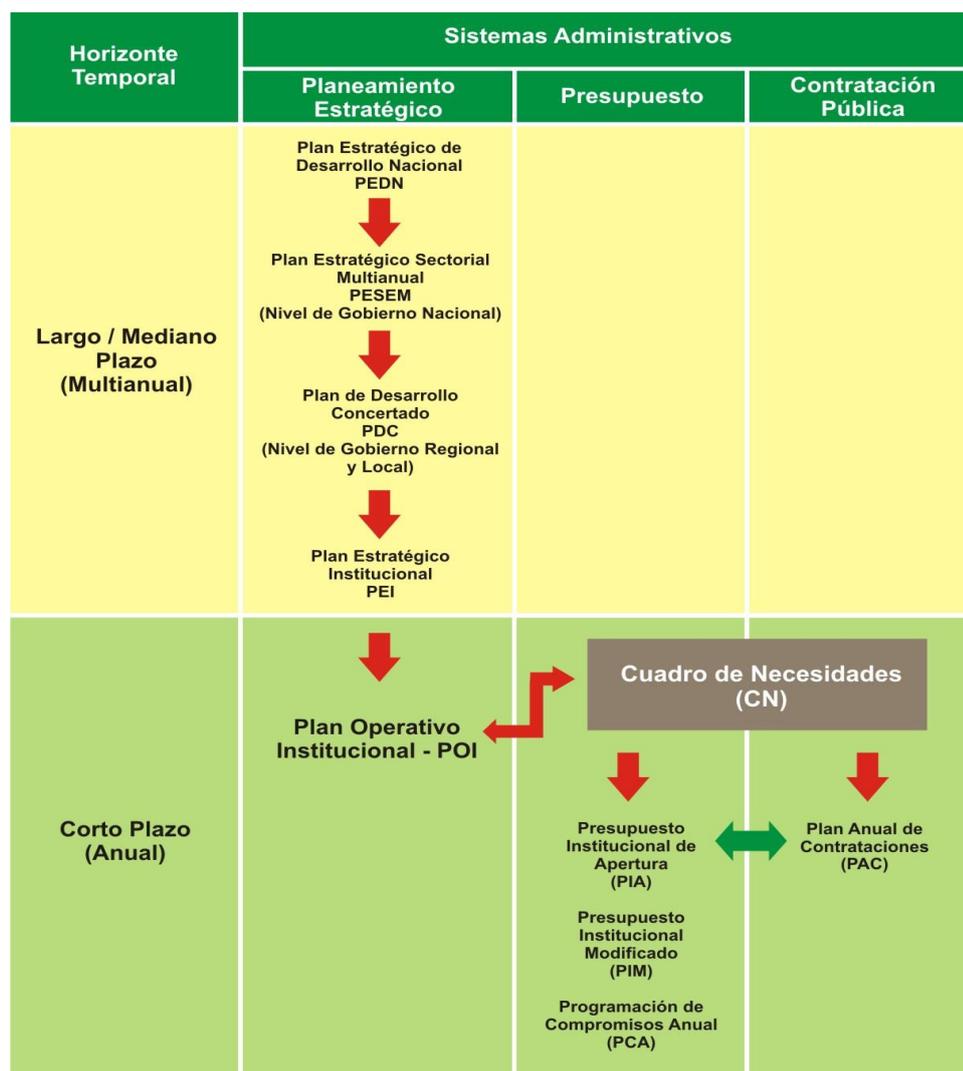
Asimismo, contiene las actividades de carácter permanente de la Entidad, es decir de carácter funcional.

- **Plan Anual de Contrataciones (PAC)**

El Plan Anual de Contrataciones es el instrumento de gestión logística que sirve para programar, difundir y evaluar la atención de las necesidades de bienes, servicios y obras que una entidad requiere para el cumplimiento de sus fines, cuyos procesos de selección se encuentran financiados y serán convocados durante el año fiscal.

En el siguiente grafico se muestra la vinculación existente entre los distintos instrumentos de gestión relacionados con la planificación de las compras públicas.

Ilustración N° 4: Vínculo de instrumentos de gestión.



Fuente: (Rojas, Zabala, Cobian, & Orizano, 2013)

2.2.4.2. El Plan Anual de Contrataciones (PAC)

Definición

El Plan Anual de Contrataciones (PAC) constituye un instrumento de gestión que debe obedecer en forma estricta y exclusiva a la satisfacción de las necesidades de la entidad, las que asu vez previenen de todos y cada uno de los órganos y dependencias de aquella, en atención al cumplimiento de sus

funciones y al logro de sus metas institucionales a lo largo del año fiscal correspondiente conforme lo establece el artículo 8° de la ley de Contrataciones del Estado el artículo 6° de su reglamento (Huanca, 2011).

Ilustración N° 5: El PAC como instrumento de gestión.

| FINALIDAD | CARACTERÍSTICAS |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Programar • Difundir • Evaluar | <ul style="list-style-type: none"> • Obligatorio • Integral • Público • Formal |

Fuente: Reglamento de Ley de Contrataciones

Elaboración: Propia

Finalidad del Plan Anual de Contrataciones

El PAC tiene como propósito cumplir con las siguientes finalidades:

Programar: A través de este documento las instituciones públicas determinan que bienes, servicios y obras van a contratar. Esta información resulta básica para programar los recursos financieros en forma oportuna.

Difundir: la puesta en conocimiento de este documento en forma oportuna facilita a los futuros participantes del proceso de selección la programación de sus ventas al estado, negociar con sus propios proveedores y organizar sus compras y el financiamiento. En otras palabras, les da la posibilidad de

prepararse con suficiente anticipación para presentar ofertas más competitivas. De esta manera se promueve la transparencia y las mejores condiciones de compra para el estado.

Evaluar: permite dar a conocer el estado del avance de la programación (procesos de selección retrasada, concluida exitosamente, cancelada, anulada o en ejecución). De esta manera hace posible cuantificar y calificar periódicamente los resultados, estableciendo las causas de las contrataciones no realizadas, adoptando las medidas correctivas o replicando las buenas practicas.

Características del PAC.

Las Características del PAC son las Siguietes (Centro de estudios Gubernamentales, 2004):

Público: la norma de contrataciones públicas exige que el PAC se encuentre a disposición y conocimiento del público en general, a través de la página web de OSCE- SEACE, la página web de la entidad, si la tuviese, así como en el local de la entidad al valor de su reproducción.

Formal: su aprobación y modificación requiere de documento formal, aprobado por la autoridad competente.

Obligatorio: todas las entidades se encuentran obligadas a formular su PAC.

Integral: el PAC agrupa todas las contrataciones que la entidad realizara.

Elaboración del Plan Anual de Contrataciones

En la fase de programación y formulación del Presupuesto Institucional, cada una de las dependencias de la entidad determinara, dentro del plazo señalado por la normativa correspondiente, sus requerimientos de bienes, servicios y obras en función de sus metas presupuestarias establecidas, señalando la programación de acuerdo a sus prioridades. Las entidades utilizaran el catalogo único de Bienes, Servicios y Obras que administre el OSCE, siendo el órgano encargado de las Adquisiciones de la Entidad responsable de esta actividad (Castillo, 2011).

El Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, aprobado mediante Decreto Supremo N° 184-2008-EF, establece en su segundo párrafo de su artículo 6° que: “Los requerimientos serán incluidos en el cuadro de necesidades que será remitido al órgano encargado de las contrataciones para su consolidación, valorización y posterior inclusión en el Plan Anual de Contrataciones”.

Una vez aprobado el Presupuesto Institucional, el órgano encargado de las contrataciones revisara, evaluara y actualizara el

proyecto de Plan Anual de Contrataciones sujetándolo a los montos de los créditos presupuestarios establecidos en el citado presupuesto Institucional (Alarcon, 2012).

Cuadro de necesidades

Constituyen un documento de gestión indispensable para la programación de las necesidades de bienes, servicios u obras requeridos por las unidades orgánicas, para la realización de las tareas, actividades y proyectos que darán cumplimiento al logro de los objetivos establecidos en sus respectivos Planes Operativos Institucionales durante el presente año fiscal; en armonía con el Presupuesto Institucional Aprobado, siendo sustento principal para la elaboración del Plan Anual de Contrataciones.

Según (Jimenez, Miranda, & Mercedes, 2016) señalan: “El cuadro de necesidades (CN), es el principal sustento para el Plan Anual de Contrataciones de una Entidad, constituyéndose en un documento de gestión básico para la planificación y programación de las necesidades de bienes, servicios u obras que serán requeridos por las áreas usuarias de la Entidad, durante el año” (Pag.25).

Contenido mínimo del cuadro de necesidades

El cuadro de necesidades puede ser realizado en Excel u aplicando algún sistema informático, como por ejemplo el SIGA (Bossano, 2014).

El cuadro de necesidades de cada área usuaria, deberá contener por lo menos, la siguiente información:

1. Nombre del área usuaria.
2. Encargado o responsable del área usuaria.
3. Tipo de necesidad (Bien, servicio u obra).
4. Código único de bienes, servicios u obras, según el CUBSO.
5. Unidad de medida del producto.
6. Precio unitario del producto.
7. Cantidad requerida de forma mensual y total del producto.
8. Monto mensual y total (cantidad x precio unitario).

Ilustración N° 6: Contenido mínimo del cuadro de necesidades

| | | | | | | |
|---|--------------|--------|------------------|-----------------|----------|-----------------------|
| 1 | Área Usuaria | | | | | |
| 2 | Responsable | | | | | |
| 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | |
| | Tipo | Código | Unidad de Medida | Precio Unitario | Cantidad | Monto mensual y Total |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

Fuente: (Bossano, 2014)

Elaboración del cuadro de necesidades

Su elaboración está a cargo del área usuaria, para ello es recomendable que cada una de estas designe a una persona con conocimientos de las actividades que realizan internamente, y contar con conocimientos presupuestales.

Cada entidad determina el periodo de su presentación, debiendo considerar el mes el Presupuesto Institucional para el siguiente año fiscal, mediante la previsión de ingresos y de gastos, para ello, todas las unidades orgánicas o centros de costos están obligadas a determinar de forma racional y en armonía con las actividades y tareas establecidas en el Plan Operativo Institucional, sus requerimientos de bienes, servicios y obras en sus Cuadros de Necesidades, cuyas valorizaciones a nivel de partidas presupuestales se considerarán en la mencionada previsión de gastos.

Consolidación del cuadro de necesidades

El Órgano Encargado de las Contrataciones es responsable de consolidar todos los Cuadros de Necesidades y verificar la congruencia de lo solicitado por las áreas usuarias, según sea el caso el OEC podrá solicitar apoyo a las áreas técnicas para participar en dicha revisión.

Una vez obtenida dicha consolidación, en coordinación con el área de almacén, se procede a evaluar los rubros de bienes con

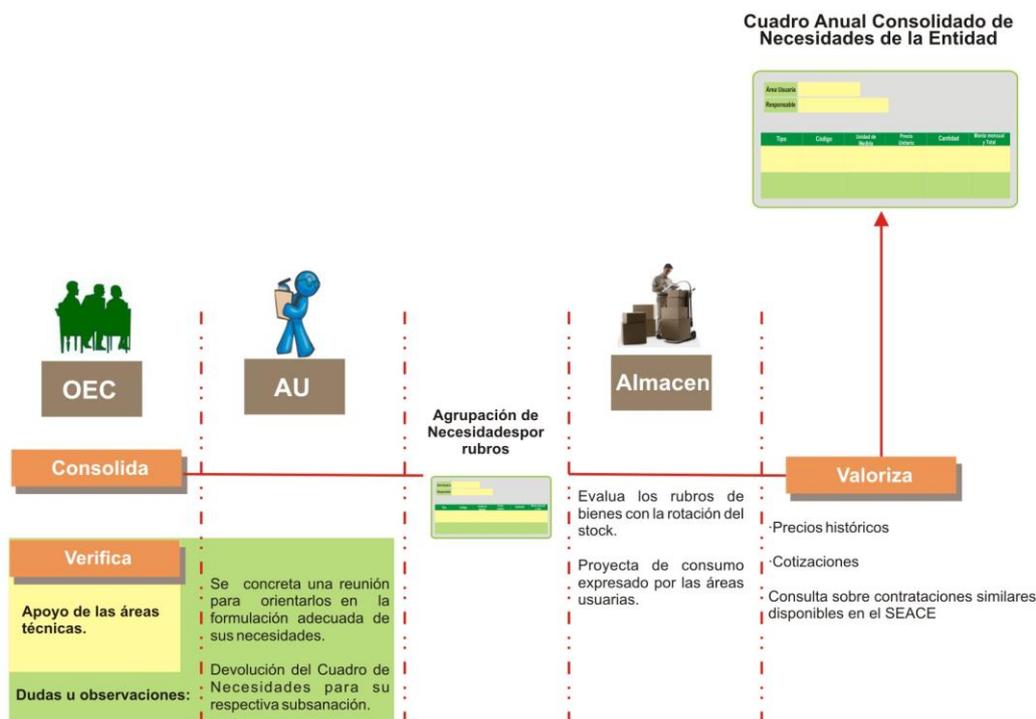
la rotación del stock y la proyección de consumo expresado por el área usuaria.

Según la Directiva N° 005-2009-OSCE/CD, en el numeral 1 de las Disposiciones Específicas señala:

“El órgano encargado de las contrataciones deberá consolidar y/o valorizar los requerimientos de todas las áreas usuarias de la entidad para su inclusión en el Proyecto del PAC, teniendo en cuenta las funciones propias de la Entidad, en armonía con las metas presupuestarias propuestas y respetando el monto financiado en el proyecto de presupuesto institucional.

Para efectos de Valorización de los requerimientos, el órgano encargado de las contrataciones de la Entidad, en coordinación con cada una de las áreas usuarias de las cuales provienen los requerimientos, deberá efectuar las indagaciones de las posibilidades de precios que ofrece el mercado, con la finalidad de definir la descripción, la cantidad, las características y las especificaciones de los bienes, servicios y obras que van a contratarse así como sus valores estimados y el tipo de proceso de selección mediante el cual se realizara, dando como resultado de dicha actividad la elaboración del cuadro consolidado de necesidades”.

Ilustración N° 7: Consolidación del cuadro de necesidades



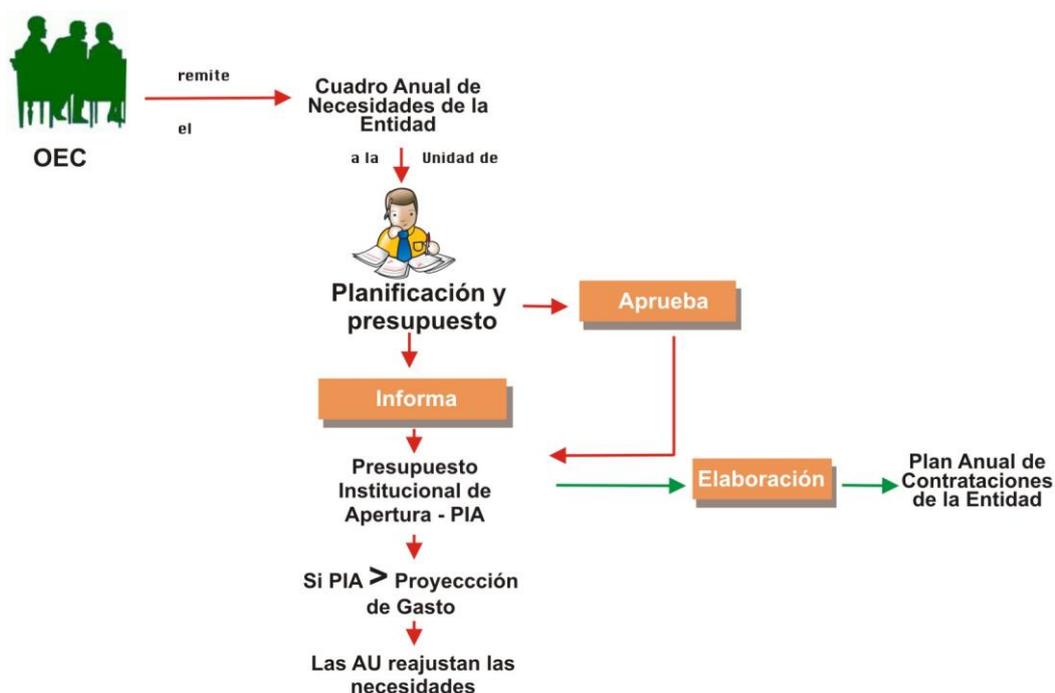
Fuente: (Bossano, 2014)

Formulación y aprobación del Presupuesto Institucional

De Apertura

Una vez obtenido el Cuadro Anual Consolidado de Necesidades de la Entidad, se remite a la Unidad de Presupuesto para que se considere estas proyecciones en la Formulación del Presupuesto sustentando ante el mes, para la próxima aprobación del presupuesto Institucional de Apertura. A fin de que la Unidad de Presupuesto pueda trabajar con la información consolidada, se sugiere remitir los reportes a nivel meta presupuestal y clasificador de gasto (Jimenez, Miranda, & Mercedes, 2016).

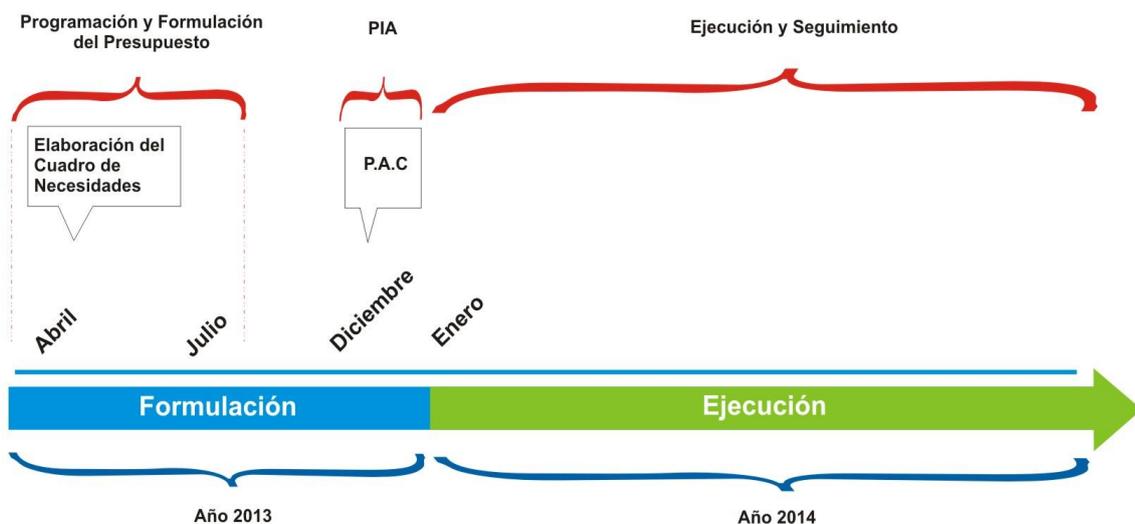
Ilustración N° 8: Formulación y aprobación del PIA



Fuente: (Bossano, 2014)

En la figura N°6 se muestra el cronograma de programación y formulación del presupuesto institucional.

Ilustración N° 9: Cronograma de Programación y Formulación



Fuente: (Rojas, Zabala, Cobian, & Orizano, 2013)

Aprobación del Plan Anual de Contrataciones

El reglamento de ley de contrataciones otorga hasta 15 días hábiles una vez aprobado el PIA para que el titular de la entidad apruebe el PAC y 5 días hábiles para su publicación.

Contenido del Plan Anual de Contrataciones

De acuerdo a lo establecido en el artículo 7º del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, el Plan Anual de Contrataciones contendrá, por lo menos, la siguiente información:

- El objeto de la contratación;
- La descripción de los bienes, servicios u obras a contratar y el correspondiente código asignado en el Catálogo;
- El valor estimado de la contratación;
- El tipo de proceso que corresponde al objeto y su valor estimado, así como la modalidad de selección;
- La fuente de financiamiento;
- El tipo de moneda;
- La fecha prevista de la convocatoria.

Los procesos de selección se determinarán y programarán dependiendo del bien, servicio y obra a contratarse, y de su valor estimado.

Modificaciones del Plan Anual De Contrataciones

La Ley de Contrataciones contempla dos supuestos para la modificación del PAC.

- La reprogramación de las metas institucionales propuestas o la variación en la asignación presupuestal que influya en el financiamiento de lo programado.
- Cuando el valor referencial varié en más del 25% el valor estimado y como consecuencia se cambie el tipo de proceso de selección.

Pensar bien antes de actuar es una condición indispensable para una buena gestión, no obstante, insuficiente. Para bien o para mal, muchas veces los hechos no acaecen tal cual los hemos planeado y no vemos obligados a realizar, en la marcha, modificaciones al plan inicial. Hemos indicado que los todos los elementos de las gestión en la entidad se encuentran integrados, por esta razón, un cambio en alguno de ellos repercute casi siempre en la modificación de los otros. Por ejemplo, la modificación de las metas institucionales genera una modificación inevitable en las actividades previstas y estas, a su vez, en las compras (INICISPP, 2016).

Procedimiento para la modificación del PAC.

Para modificar el PAC se debe seguir el mismo procedimiento que para su formulación. En ese sentido el PAC modificado deberá ser publicado en el SEACE en su integridad, dentro de los 5 días hábiles siguientes a su aprobación, a través

de los mismos medios con los que se publicó el PAC originalmente aprobado.

La modificación del PAC debe ser visto como un acto excepcional. Siempre debemos apuntar a planificar adecuadamente y a dirigir con perspicacia nuestra gestión de tal forma de que nuestras actividades, objetivos y metas se ajusten a lo planificado (INICISPP, 2016).

Ejecución del Plan Anual De Contrataciones

La ejecución de lo programado en el PAC, es de responsabilidad del Titular de la Entidad, así como del OEC.

Para ello, el OEC deberá gestionar lo necesario a fin de que cada área usuaria involucrada en los procesos de selección programados en el PAC, remitan de manera oportuna sus requerimientos para el inicio de los actos preparatorios y posterior desarrollo del proceso de selección correspondiente, previa aprobación y certificación presupuestal, conforme a la programación establecida en el PAC.

Evaluación del Plan Anual De Contrataciones

El Titular de la Entidad 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 Plan Operativo Institucional y de corresponder, disponer el deslinde de las responsabilidades respectivas. Ello no es óbice a que se puedan realizar evaluaciones periódicas que resulten pertinentes efectuar (Córdova, 2015)

2.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS BÁSICOS

Abastecimiento

Función de apoyo al funcionamiento interno de una organización social, orientada a proporcionar los recursos materiales o bienes y las actividades complementarias o servicios, para sus operaciones en estado óptimo o garantizado. Ambos elementos se utilizan para la producción estatal de servicios públicos o de bienes económicos, a través de las entidades que conforman la estructura orgánica de la administración pública. Debe contribuir al racional empleo y combinación de bienes y servicios (eficiencia), así como a conseguir los objetivos propuestos (eficacia) del mejor modo posible.

Actos preparatorios

Comprende la planificación de las necesidades, la aprobación del Plan Anual de Contrataciones, la formación del expediente de contratación, la designación del comité especial, la elaboración de las bases y su aprobación.

Administración estratégica

Proceso de administración por el que la entidad prepara planes estratégicos y después actúa conforme a ellos.

Adquisición

La acción orientada a obtener la propiedad o cualquiera de sus atributos sobre un bien.

Área

Se refiere a los órganos y unidades orgánicas de una entidad.

Área usuaria

Es la unidad orgánica de la unidad ejecutora responsable de elaborar los requerimientos de contratación de bienes, servicios u obras y de solicitar la disponibilidad presupuestal correspondiente a la subgerencia de presupuesto para el cumplimiento de sus objetivos y metas operativas.

Bases

Los documentos que contienen los aspectos administrativos, las especificaciones técnicas y los términos de referencia o expediente técnico, según corresponda, que con el conjunto de condiciones,

procedimientos establecidos por la Entidad y, cuando corresponda, la proforma del contrato, rigen un proceso de selección específico en el marco de la Ley y el Reglamento de Contrataciones del Estado.

Bienes

Son objetos que requiere una entidad para el desarrollo de sus actividades y cumplimientos de sus fines.

Calidad

Está determinada por el cumplimiento de las especificaciones detalladas de los bienes/servicios, requeridos por los usuarios solicitantes, así como de sus expectativas razonables. No está sujeta a negociación.

Cantidad

Está definida por la determinación numérica de las necesidades reales de bienes/servicios, basada en la demanda efectiva demostrada o consumos históricos de los bienes/servicios requeridos.

Catálogo Único de Bienes, Servicios y Obras (CUBSO)

Es la relación de códigos que sistemáticamente clasifica los bienes, servicios, obras y consultoría de obras requeridas por las

entidades contratantes, el cual se basa en estándares internacionales de clasificación.

Contratación con el estado

Son reglas que las entidades y proveedores deben seguir con la finalidad de realizar una compra con el estado, el cual tiene como objetivo maximizar el valor del dinero del contribuyente, de modo que estas efectúen en forma oportuna y bajo las mejores condiciones de precio y calidad, a través del cumplimiento de la ley de contrataciones del estado.

Cuadro de necesidades

Es un documento oficial mediante el cual todas las dependencias de una organización formalizan todas sus necesidades de bienes, servicios y obras, de acuerdo a los objetivos y metas establecidos en los planes estratégicos y operativos de la organización.

Eficacia

Grado en el cual una entidad, programa o proyecto gubernamental logre cumplir con los objetivos y metas (adquisiciones o contrataciones) que se planificaron, siguiendo la normativa vigente. En el caso de adquisiciones y contrataciones se da énfasis a la oportunidad de la compra o contratación.

Eficiencia

Relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin, en comparación con un estándar de desempeño establecido. Los bienes, servicios o ejecución de obras, que se adquieren o contratan, deben reunir los requisitos de calidad, precio, plazo de ejecución y entrega y deberán efectuarse en las mejores condiciones en su uso final. Este criterio está referido a la relación existente entre los bienes o servicios adquiridos o contratados y los recursos utilizados para ese fin, en comparación con un estándar de calidad preestablecido.

Especificaciones Técnicas

Descripción elaborada por el Área Usuaria de las características técnicas y condiciones de entrega de los bienes o suministros diversos a adquirir y que son parte integrante del requerimiento.

Expediente de contratación

Conjunto de documentos en el que aparecen todas las actuaciones referidas a una determinada adquisición o contratación, desde la decisión de adquirir o contratar hasta la culminación de contrato, incluyendo la información previa referidas a las características técnicas, valor referencial, disponibilidad presupuestal y fuente de financiamiento.

Gestión administrativa

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Impacto

El resultado o efecto de un evento. Puede existir una gama de posibles impactos asociados a un evento.

Indicador

Dato que ayuda a medir objetivamente la evolución de un proceso.

Normatividad

Es el conjunto de reglas o leyes que se encargan de regir el comportamiento adecuado de las personas en una sociedad, dentro de la cual influyen diversos factores en las personas para poderlas acatarlas y respetarlas como son la moral y la ética principalmente.

Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado (OSCE)

Es el organismo técnico especializado encargado de promover el cumplimiento de la normativa de contrataciones del estado peruano. Ejerce competencia en el ámbito nacional y promueve las mejores prácticas en los procesos de contratación de bienes, servicios y obras.

Órgano encargado de las contrataciones (OEC)

Es aquel órgano o unidad orgánica que realiza las actividades relativas a la gestión del abastecimiento al interior de una Entidad.

Pago

Es el acto administrativo con el cual se concluye parcial o totalmente el monto de la obligación reconocida, debiéndose formalizarse a través de un documento oficial correspondiente.

Participante

El proveedor que puede intervenir en el proceso de selección, por haberse registrado conforme a las reglas establecidas en las bases del proceso y de la ley de contrataciones del estado.

Plan Anual de Contrataciones (PAC)

Instrumento de gestión que obedece, en forma estricta y exclusiva, 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 objetivos y metas institucionales a lo largo del año fiscal correspondiente.

Planificación

Como proceso comprende diversas fases: definir la misión y visión de la organización, establecer objetivos y metas, desarrollar supuestos acerca del entorno en que se desarrolla la organización, tomar decisiones respecto a las acciones a seguir, emprender las acciones elegidas, y finalmente evaluar la retroalimentación del desempeño para volver a planificar.

Planificación Estratégica

Es el proceso continuo que consiste en adoptar decisiones (asunción de riesgos) empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar éstas decisiones, y en medir los resultados de éstas decisiones comparándolos con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada.

Proceso

Secuencia de actividades que van añadiendo valor mientras se produce un determinado producto o servicio a partir de determinadas aportaciones.

Proceso de selección

Es un procedimiento 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 con la cual las Entidades del Estado van a celebrar un contrato para la contratación de bienes, servicios o la ejecución de una obra.

Proveedor

La persona natural o jurídico que vende o arrienda bienes, presta servicios generales o de consultoría o ejecuta obras.

Programación del abastecimiento

Prever de manera racional, sistemática y por adelantado todos los bienes y servicios que demanda una organización en un tiempo determinado para el logro de sus objetivos.

Política

Declaración general que guía el pensamiento durante la toma de decisiones. La política es una línea de conducta predeterminada que se aplica en una entidad para llevar a cabo todas las actividades, incluyendo aquellas no previstas.

Mandato de la administración respecto de qué debe hacerse para efectuar el control. Sirve como base para proceder a su implementación.

Postor

La persona natural jurídica legalmente capacitada que participa en un proceso de selección desde el momento en que presenta su propuesta.

Registro Nacional de Proveedores

Para ser participantes, postor y/o contratista se requiere estar inscrito en el registro nacional de proveedores y no estar impedido, sancionado ni inhabilitado para contratar con el estado.

Requerimiento

Solicitud formulada por el área usuaria que debe contener, de manera clara y precisa las especificaciones técnicas o términos de referencia de los bienes o servicios respectivamente, que se desea

contratar así como las condiciones para dicha prestación. El requerimiento debe considerar, como condición indispensable, el plazo que se tiene para satisfacer la necesidad, entre otros.

Requerimiento técnico mínimo

Son los requisitos indispensables que debe reunir una propuesta técnica para ser admitida.

Servicios

Las actividades o labores que realiza una persona natural o jurídica para atender una necesidad de la entidad, pudiendo estar sujetas a resultados para considerar terminadas sus prestaciones.

Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE)

Es un sistema integral, compuesto por políticas, procedimientos, normas y software basado en el uso del internet, con el fin de dar transparencia, optimizar, modernizar y generar ahorros en las contrataciones públicas del Perú; permite el intercambio de información y difusión sobre las contrataciones del Estado, así como, el seguimiento de la ejecución de las contrataciones públicas y la realización de transacciones electrónicas.

Términos de referencia

Es la descripción elaborada por el área usuaria, donde especifica las características técnicas y condiciones que contendrá la prestación del bien o servicio.

2.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1. Hipótesis General

Si existe inadecuada programación entonces influye en la ejecución del Plan Anual de Contrataciones en la Empresa de Generación Eléctrica San gabán, periodo 2015.

2.4.2. Hipótesis Específica

La inadecuada formulación de requerimientos por parte de área usuaria influye significativamente en la programación en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodo 2015.

Las constantes modificaciones al Plan Anual de Contrataciones afectan negativamente en la ejecución del Plan Anual de Contrataciones, en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodo 2015.

2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis General

| Variable independiente | Indicadores |
|--|---|
| Programación del Plan Anual de Contrataciones. | <ul style="list-style-type: none"> • Programación de bienes, servicios y obras. • Plazo de la presentación de requerimientos. • Formulación de EETT, TTRR, Expedientes técnicos. |
| Variable dependiente | Indicadores |
| Ejecución del Plan Anual de Contrataciones | <ul style="list-style-type: none"> • Procesos de selección programados. • Procesos de selección ejecutados y excluidos. • Versiones del PAC |

Hipótesis específica N° 01

| Variable independiente | Indicadores |
|---|---|
| Requerimiento del área usuaria | <ul style="list-style-type: none"> • Plazo de presentación • Formulación del requerimiento • Disponibilidad Presupuestal |
| Variable dependiente | Indicadores |
| Programación y Adquisición de bienes, servicios y obras | <ul style="list-style-type: none"> • Tipos de procesos de selección programados. • Versiones del PAC |

Hipótesis específica N° 02

| Variable independiente | Indicadores |
|---|---|
| Plan Anual de Contrataciones inicial | <ul style="list-style-type: none"> • Procesos programados • Presupuesto asignado |
| Variable dependiente | Indicadores |
| Plan Anual de Contrataciones modificado | <ul style="list-style-type: none"> • Procesos incluidos y excluidos • Versiones del PAC |

CAPITULO III

DISEÑO METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Diseño de investigación

El diseño de la presente investigación es de tipo no experimental conocido también como investigación ex post-facto (los hechos y las variables ya ocurrieron); ya que se observaron las situaciones ya existentes dentro de la área de estudio de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A en su ambiente natural; éstas no fueron provocadas intencionalmente. Este estudio a su vez fue de tipo transeccional, ya que la recolección de información se hizo en un solo momento y en un tiempo único; además que en el diseño no experimental, el propósito es describir las variables y analizar su influencia e interrelación en un momento dado, según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

3.1.2. Métodos

Método deductivo

Es el raciocinio que pasa de lo universal a lo menos universal, a lo particular. El método deductivo llamado también racional, permite ir de lo conocido a lo desconocido "sacando" del primero (lo conocido) y segundo (lo desconocido). Por eso es un método de tipo extractivo. Parte de lo general a lo particular, puede afirmarse que va de arriba hacia abajo.

El quehacer científico, de las acciones, principios y postulados se obtienen derivaciones de aplicación práctica. Este método sirvió de apoyo para deducir la información de todo el material disponible, respecto a la información que maneja la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. y los requerimientos de sus usuarios internos, analizando las partes sistemáticamente de las partes ya existentes con respecto a las variables o las condiciones de una situación.

Método analítico

Proceso de conocimientos que se inicia por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad, de esa manera se establece la relación causa-efecto entre los elementos que componen el objeto de investigación.

Consiste en descomponer de un todo, se usa pasos como observar, describir, enumeración de las partes, ordenamiento y clasificación de todo el material de investigación disponible. Analizando las partes sistemáticamente con respecto a las variables o las condiciones de los recursos de información y la documentación existente relacionada al sistema de información y la satisfacción los usuarios.

3.1.3. Alcances de investigación

Existen según Hernández, Fernández y Baptista (2010) 4 alcances de la investigación cuantitativa:

- a. Investigación Exploratoria
- b. Investigación Descriptiva
- c. Investigación Correlacional
- d. Investigación Explicativa

La investigación que se llevará a cabo en este estudio es de alcance descriptiva – explicativa debido a que se analizará cómo es y cómo se ejecuta el Plan Anual de Contrataciones dentro de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Población

Según Tamayo (1997), la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación (pág. 115).

Para la presente investigación la población está constituida por la Unidad de Logística y Servicios de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Asimismo Hernández, Fernández y Batista (2010), la población finita entendida como el conjunto de todos los casos que concurren con una serie de especificaciones. En tanto la población está constituida por la totalidad de procesos del Plan de Anual de Contrataciones, requeridas por las áreas usuarias.

3.2.2. Muestra

Cuando el universo de estudio está integrado por un número reducido de sujetos por ser una población pequeña y finita, se toma como unidades de estudio e indagación a todos los individuos que la integran, por consiguiente no se aplicará criterios muestrales (Balestrini & Lares, 2007).

Según López (2008), indica que “la muestra es censal es aquella porción que representa la toda la población” (pág. 123)

Se utilizó una muestra censal pues se seleccionó el 100% de la población en estudio, para la presente investigación representan los procesos programados en el PAC.

3.3. UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN

3.3.1. Ubicación

La región Puno, se encuentra ubicada en el Sureste de la República del Perú, entre las coordenadas geográficas de 13° 00' 00" y 17 ° 17' 30" de Latitud Sur y los 71° 06' 57" y 68° 48' 46" de Longitud Oeste del meridiano de Greenwich. Sus límites constituyen:

- Por el Norte, con el departamento de Madre de Dios.
- Por el Sur, con el departamento de Tacna.
- Por el Este, con la República de Bolivia.
- Por el Oeste, con los departamentos de Cusco, Arequipa y Moquegua.

La región Puno cuenta con una superficie territorial de 71,999 km² incluida 14.50 Km² de área insular lacustre que son las islas, y 4,996.28 Km² de Lago Titicaca que corresponde al Perú.

3.3.2. Descripción de la población

Empresa de Generación Eléctrica San Gabán Sociedad Anónima (SAN GABÁN S.A.) con R.U.C.20262221335 y CIU 4010; la

oficina Administrativa y Central Térmica de Bellavista se encuentra ubicada en la Av. Floral N° 245 del barrio Bellavista en la ciudad de Puno, su Central Térmica de Taparachi se ubica en la carretera a Juliaca s/n Urb. Taparachi de la ciudad de Juliaca, la Villa de residentes se ubica en el Km. 290 Carretera a San Gabán, Departamento de Puno.

La sociedad tiene por objeto principal dedicarse a la generación eléctrica, incluyendo la construcción, manejo y operación de centrales hidroeléctricas, térmicas u otras y a la comercialización de energía eléctrica. Puede ejecutar actos y operaciones civiles, industriales, comerciales y de cualquier otra índole vinculadas a su objeto social.

El grupo económico al cual pertenece a la corporación FONAFE - Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado.

La Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. fue creada con Acuerdo de COPRI de fecha 07 de noviembre de 1994, a través del cual autoriza a ELECTROPERU S.A., a su constitución mediante un aporte de capital de S/. 20 millones. Mediante Escritura Pública de fecha 06 de diciembre de 1994, el Presidente del Directorio de ELECTROPERU, Ing. Oscar Gómez Izaguirre y el Gerente General, Ing. Alfredo Montesinos, formalizaron su constitución, con el aporte del capital antes mencionado, que representa 20 millones de acciones de un nuevo sol cada una, íntegramente suscritas y pagadas, aporte a ser destinado a la ejecución de las obras preliminares del proyecto Central Hidroeléctrica San Gabán II, así como para que la empresa se dedique en general a las actividades propias de la generación eléctrica dentro de su área de concesión de acuerdo a la legislación vigente.

3.3.3. Visión, misión, principios y valores

Visión

Ser una empresa en crecimiento y modelo de gestión en el negocio de generación de energía eléctrica, comprometida con el desarrollo sostenible de la región y del país.

Misión

Generar y comercializar energía eléctrica con calidad, competitividad y responsabilidad social, sustentado en la diversificación de sus capacidades y las competencias de su capital humano, para trascender las expectativas de los clientes e incrementar el valor económico y social de la empresa.

Principios y Valores

Los trabajadores de San Gabán S.A. actúan de acuerdo a los siguientes principios:

- Respeto.
- Probidad.
- Eficiencia.
- Idoneidad.
- Veracidad.
- Lealtad y Obediencia.

Los trabajadores de San Gabán S.A. tienen los siguientes deberes éticos:

- Neutralidad.

- Transparencia.
- Discreción.
- Uso Adecuado de los Bienes de la Empresa.
- Comunidad, Responsabilidad Social y Medio Ambiente.
- Sentido del deber y la responsabilidad.

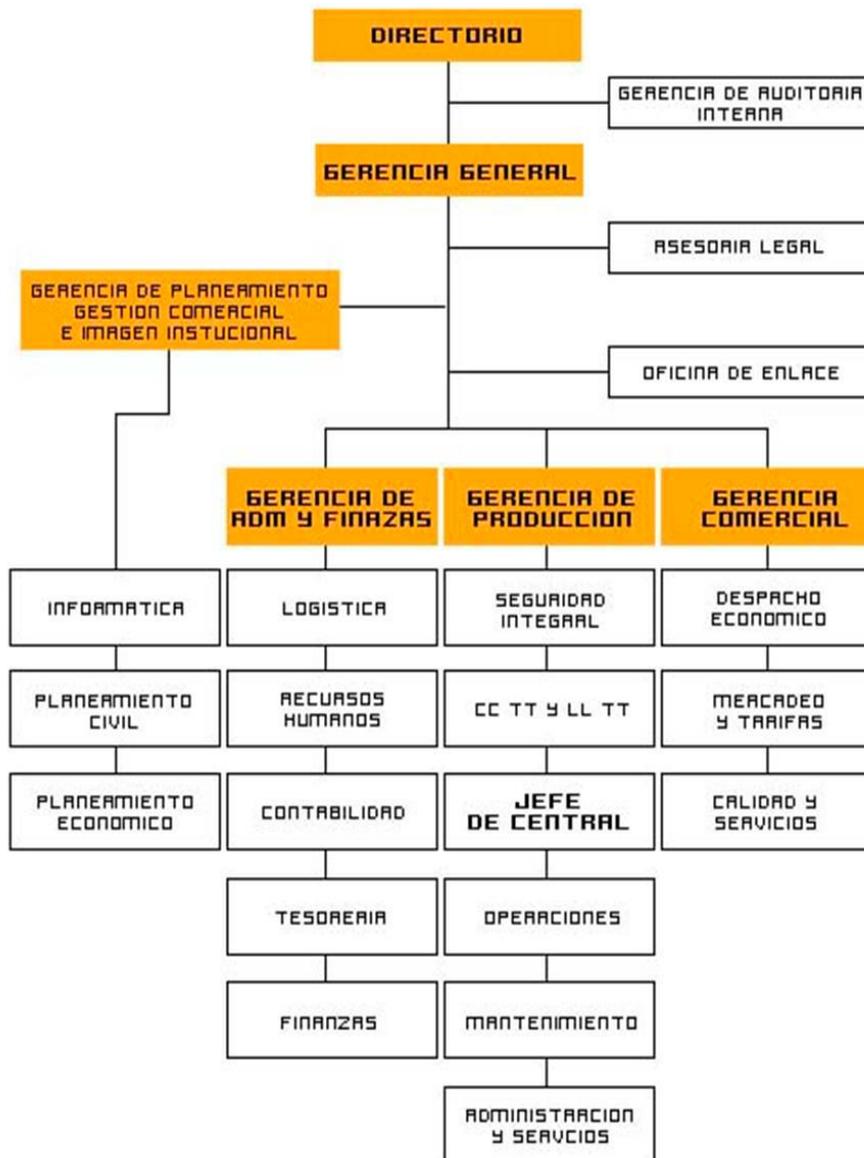
Estructura orgánica

San Gabán S.A. se ha organizado siguiendo una lógica de estructura orgánica que:

- Represente de modo adecuado los procesos clave que debe realizar para el logro de su finalidad y alcanzar su Misión y Visión empresarial.
- Refleje el grado relativo de aporte de cada proceso en la generación de valor, enfatizando aquellos que forman parte del núcleo esencial de su finalidad: el proceso de generación eléctrica y su comercialización.
- Además, mediante la estructura orgánica se busca lograr economía de coordinación,
- Rapidez de respuesta organizacional a las demandas internas y del entorno, integrar procesos similares o que exigen competencias técnicas y habilidades similares y, crear estructuras aplanadas que fomenten el trabajo en equipo y permitan limitar la intermediación de responsabilidades cuando ella agrega poco o ningún valor al proceso.

Organigrama

Ilustración N° 10: Organigrama San Gabán S.A.



Fuente: Memoria Anual 2012 – San Gabán S.A.

Unidad de ejecución

Gerencia de administración y finanzas.

La Gerencia de Administración y Finanzas es el Órgano del subsistema de apoyo, dependiente de la Gerencia General,

responsable por administrar los procesos técnicos de personal y la dotación y gestión de los recursos financieros, sistemas de contabilidad y servicios logísticos, requeridos por las operaciones de la Empresa.

La Gerencia de Administración y Finanzas dirige las actividades de:

- Oficina de Contabilidad,
- Oficina de Tesorería
- Oficina Logística y Servicios
- Oficina Recursos Humanos
- Oficina de Finanzas

Oficina de Logística y servicio

La oficina de Logística y Servicios es el órgano dependiente de la Gerencia de Administración y Finanzas que tiene por misión la integración de requerimientos logísticos y de servicios de las áreas de la Empresa, su programación, coordinación de la ejecución, registro y evaluación de los resultados.

Asimismo, es responsable del control patrimonial y su aseguramiento. Tiene las siguientes responsabilidades generales:

- Controlar los requerimientos logísticos y de servicios de las unidades y áreas de la Empresa, consolidarlos, evaluarlos; cuantificarlos si fuera el caso, y presentarlos para su autorización correspondiente.
- Conducir el proceso de programación de la cobertura de los requerimientos y necesidades logísticas y de servicios que

deberán ser incluidos en el Plan Anual de Contrataciones de la Empresa.

- Coordinar y consolidar los pedidos internos de bienes y servicios y, de acuerdo a las autorizaciones correspondientes, tramitar la entrega o adquisición, según corresponda.
- Participar en los diferentes procesos de selección de acuerdo a la designación por la Empresa y en concordancia con la Ley de Contrataciones del Estado.
- Organizar el control y supervisión de las adquisiciones efectuadas y en proceso, asegurándose que cumplan las especificaciones técnicas, términos de referencia, económicas y financieras requeridas.
- Dirigir el registro de pruebas de calidad y requisitos de los bienes y servicios adquiridos por la Empresa. Logística otorgará la conformidad del ingreso de los bienes, en cuanto a la cantidad y coordinará con el área usuaria, para que otorgue la conformidad en cuanto a calidad.
- Canalizar los reclamos internos hacia los proveedores por los bienes o servicios recibidos.
- Proponer programas de optimización de procedimientos y racionalización de costos de las adquisiciones.
- Administrar los contratos de los proveedores que le sean asignados.
- Controlar el uso de suministros, proponer y difundir normas y principios de economía de uso.

- Elaborar y hacer cumplir los lineamientos y políticas del control patrimonial y de seguros patrimoniales.
- Supervisar la ejecución del plan de control patrimonial, el aseguramiento de los bienes patrimoniales y vehiculares.
- Gestionar y administrar las pólizas de seguros patrimoniales cumpliendo con preparar y remitir la información y evitar desprotecciones.
- Control de almacenes mediante visitas de verificación, tarjetas visibles de almacén y bincard.
- Mantener una política de stock que permita garantizar la provisión oportuna de bienes y supervisar y controlar las existencias en los almacenes para verificar el correcto estado de las mismas y la corrección de los procedimientos utilizados.
- Coordinar y controlar el uso y mantenimiento de vehículos asignados a la sede Administrativa.
- Llevar a cabo las actividades necesarias para la implementación y mejora continua del sistema de control interno, control de riesgos y continuidad de negocio inherentes a la División.
- Dirigir la evaluación del Sistema Logístico y difundir las modificaciones de normas de contrataciones.
- Supervisar la ejecución de las actividades de gestión patrimonial, así como la ejecución del inventario periódico de activos físicos y promoción del saneamiento técnico legal de los activos.

- Otras funciones que le sean asignadas por la Gerencia de Administración y Finanzas.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1. Técnicas para la recolección de datos

Para el sustento del trabajo de investigación y el logro de objetivos fijados; así mismo para comprobar o rechazar las hipótesis planteadas se utiliza las siguientes Técnicas.

A. Análisis documental

Técnica utilizada para el acopio de la información requerida para la investigación entre ellas la revisión y lectura de trabajos de Investigación, se analiza principalmente lo siguiente:

- Plan Anual de Contrataciones
- Sistema SEACE que es de uso Público.

B. Encuestas

Es un instrumento de captación de información en la cual se utilizará en la oficina de Logística, de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A..

3.4.2. Instrumentos

A. Tabulación

A través de cuadros respecto al planteamiento de los objetivos con la finalidad de demostrar los resultados.

B. Cuestionarios

Según (Palella & Martins, 2012). El cuestionario es un instrumento de investigación que forma parte de técnica de la encuesta, considerada de fácil uso y brinda directos.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se expone los resultados de la investigación como producto de la aplicación de métodos y técnicas mencionadas, para confirmar o desconformar la hipótesis asumidas en el proyecto de investigación, incluye cuadros, gráficos estadísticos y el análisis crítico de la validez de fiabilidad de los resultados.

De conformidad a la información obtenida mediante el análisis documental así como la aplicación de cuestionarios previamente elaborados, se han obtenido un conjunto de datos e información que han sido procesados en relación a los objetivos establecidos.

4.1. ANÁLISIS DEL OBJETIVO

4.1.1. Análisis del objetivo N° 01

Analizar la influencia del requerimiento del Área Usuaría en la programación del Plan Anual de Contrataciones en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodo 2015.

Evaluación al personal del órgano encargado de las contrataciones con respecto a la programación y requerimiento del área usuaria, respecto a los bienes, servicios y obras.

Consideraciones que se toma en cuenta para la Programación de bienes y servicios por parte del OEC.

Cuadro N° 1: Consideraciones a tomar en cuenta para la programación de bienes y servicios.

| DETALLE | N° DE TRABAJADORES | % |
|---|--------------------|------|
| El consolidado del cuadro de necesidades de los requerimientos de las áreas usuarias. | 5 | 100% |
| El cuadro de necesidades del año anterior | 0 | 0% |
| No se hace la programación | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente : Encuesta aplicada a la Unidad de Logística
Elaboración : Propia

Gráfico N° 1: Consideraciones a tomar en cuenta para la programación de bienes y servicios.



Fuente: Elaboración propia a partir del cuadro N°01

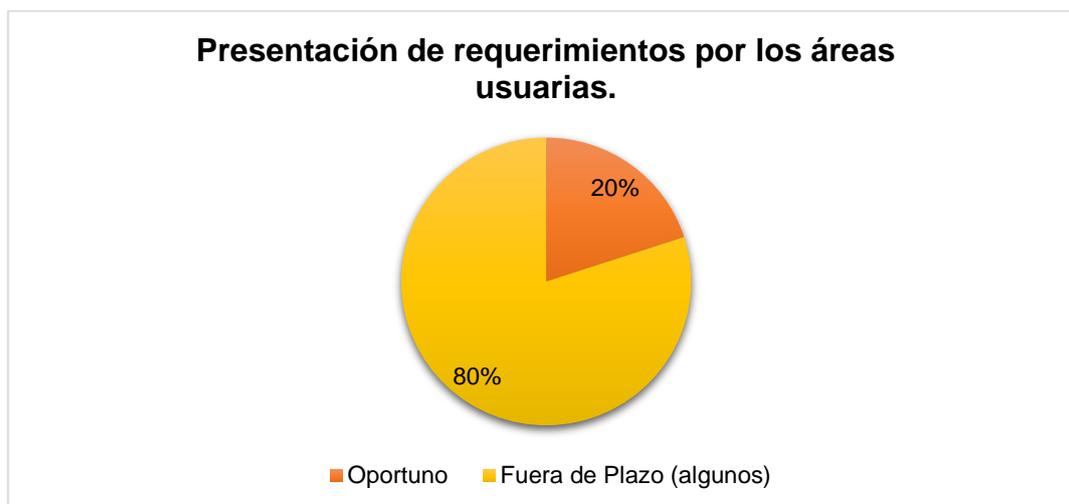
Según el resultado obtenido sobre las consideraciones a tomarse en cuenta para la programación de bienes y servicios el 100% del personal OEC señala que se toma en cuenta el consolidado del cuadro de necesidades del requerimiento del área usuaria, el 0% señala el cuadro de necesidades del año anterior y un 0% manifiesta que no se hace la programación, de las conclusiones de este resultado se manifiesta que para la publicación del PAC se realiza sobre el consolidado del cuadro de necesidades de los requerimientos del área usuaria, sin embargo se ha observado que los procesos programados y que son en su mayoría servicios se suelen realizarse año tras año como son los mantenimientos de líneas de transmisión y otros servicios que siempre suelen adquirirse; asimismo a medida que se van tramitando los requerimientos por parte del área usuaria se van excluyendo procesos de selección programados inicialmente así mismo adicionando los que requieren atención urgente.

Cumplimiento en la presentación de requerimientos por parte del área usuaria.

Cuadro N° 2: Presentación de requerimientos por las áreas usuarias

| DETALLE | N° DE TRABAJADORES | % |
|--------------------------|--------------------|------|
| Oportuno | 1 | 20% |
| Fuera de Plazo (algunos) | 4 | 80% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente : Encuesta aplicada a la Unidad de Logística
Elaborado : Propia

Gráfico N° 2: Presentación de requerimientos por las áreas usuarias

Fuente: Elaboración propia a partir del cuadro N°02

Según resultados del Cuadro N° 02 sobre el enunciado de la presentación de requerimientos por parte del área usuaria señalan; de los 05 trabajadores encuestados, el 20% manifiesta que presentan oportunamente es decir 01 trabajador, 04 trabajadores que representa el 80% consideran que la presentación de algunos requerimientos se hace fuera de plazo; como consecuencia los requerimiento presentados por parte del área usuaria realizados fuera de plazo no son considerados para la programación puesto que el PAC inicial en su Versión 01 se encuentra con un número de procesos de selección programados, sin embargo con el transcurso del periodo se tiene constantes modificaciones al Plan Anual de Contrataciones.

Emisión de documentos interno de carácter normativo que ayude a la formulación de los requerimientos del área usuaria.

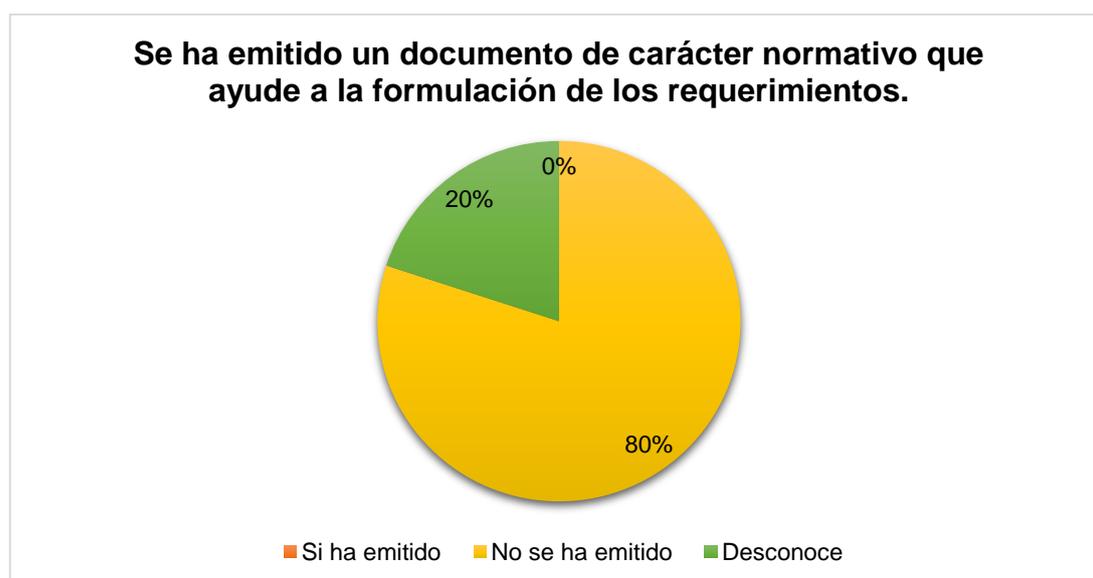
Cuadro N° 3: Emisión de documentos de carácter normativo

| DETALLE | N° DE TRABAJADORES | % |
|------------------|--------------------|-------------|
| Si ha emitido | 0 | 0% |
| No se ha emitido | 4 | 80% |
| Desconoce | 1 | 20% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente : Encuesta aplicada a la Unidad de Logística

Elaboración : Propia

Gráfico N° 3: Emisión de documentos de carácter normativo



Fuente: Elaboración propia a partir del cuadro N°03

Referente al cuadro Anterior, Cuadro N° 03, se tiene el siguiente resultado de los 05 trabajadores encuestados el 80% que representan 4 trabajadores señalan que no se ha emitido ningún documento normativo al área usuaria para la presentación de requerimientos; en tanto no se indica formalmente el plazo de presentación de dichos requerimientos, 01 trabajador

que representa el 20% manifiesta que desconoce la emisión de dichos documentos, ante la inexistencia de un instrumento normativo que ayude a la formulación del requerimiento se corre un riesgo de los procesos programados no se lleguen a ejecutar.

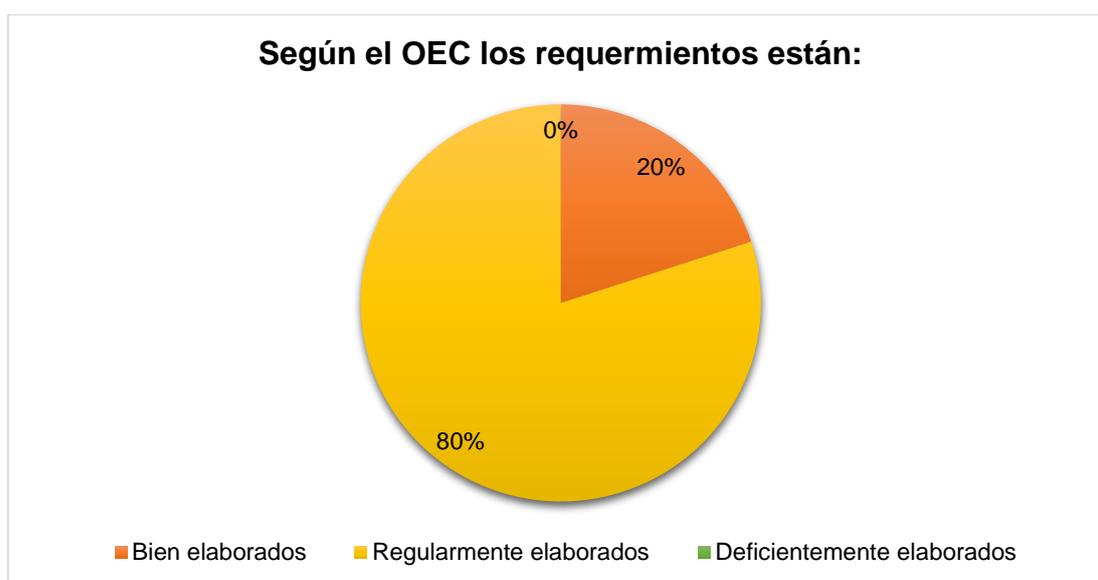
Considera Ud. que los requerimientos presentados por el área usuaria al OEC están:

Cuadro N° 4: Según el OEC los requerimientos están:

| DETALLE | N° DE TRABAJADORES | % |
|----------------------------|--------------------|-------------|
| Bien elaborados | 1 | 20% |
| Regularmente elaborados | 4 | 80% |
| Deficientemente elaborados | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente : Encuesta aplicada a la Unidad de Logística
 Elaboración : Propia

Gráfico N° 4: Según el OEC los requerimientos están:



Fuente: Elaboración propia a partir del cuadro N°04

De los resultados obtenidos del Cuadro N° 04 se observa que el 20% del personal OEC señala que los requerimientos presentados por el área usuaria al OEC están bien elaborados o bien formulados, el 80% señala que están regularmente elaborados y el 0% señalan que están deficientemente elaborados; al respecto manifestaron que los requerimientos que presentan los áreas usuarias son muy generales puesto que no se definen bien la finalidad pública del bien o servicio a contratarse, producto de lo expresado se tiene limitada concurrencia de postores, o que estos no puedan presentar sus propuestas adecuadamente; el cual conlleva que el proceso de selección convocado con dificultades anteriormente mencionadas se tenga observación a las bases u otros aspectos por parte de los proveedores y que ello no permita lograr resultados óptimos.

Por otro lado dichos requerimientos no mantienen coherencia con las fechas señaladas para su convocatoria, ya que las áreas usuarias no planean sus requerimientos de acuerdo a cuando lo van a necesitar y si lo que necesitan son necesidades reales, o programan sus necesidades para cubrir el presupuesto asignado.

De ello se denota las constantes modificaciones producidas al Plan Anual de Contrataciones, de las inclusiones y exclusiones de procesos requeridos por las áreas usuarias.

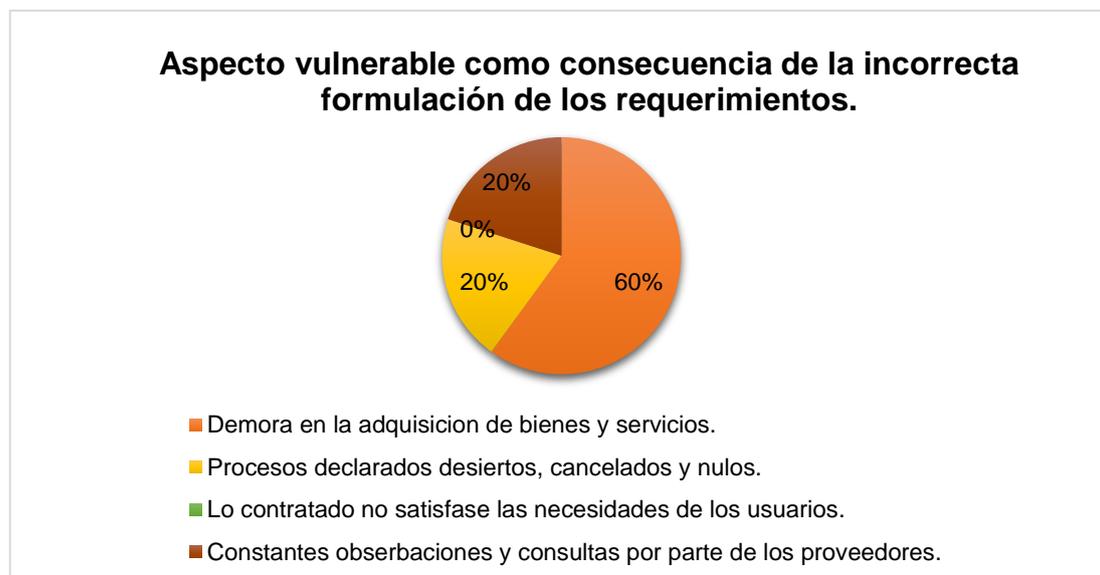
Aspecto considerado vulnerable como consecuencia de la inadecuada formulación de los requerimientos que presentan las áreas usuarias.

Cuadro N° 5: Aspecto considerado vulnerable como consecuencia de la inadecuada formulación de los requerimientos.

| DETALLE | N° DE TRABAJADORES | % |
|---|--------------------|------|
| Demora en algunas adquisiciones de bienes y servicios. | 3 | 60% |
| Procesos declarados desiertos, cancelados y nulos. | 1 | 20% |
| Lo contratado no satisface las necesidades de los usuarios. | 0 | 0% |
| Observaciones y consultas por parte de los proveedores. | 1 | 20% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente : Encuesta aplicada a la Unidad de Logística
 Elaboración : Propia

Gráfico N° 5: Aspecto considerado vulnerable como consecuencia de la inadecuada formulación de los requerimientos.



Fuente: Elaboración propia a partir del cuadro N°05

En el cuadro N° 05 y el gráfico N° 05, con respecto a la pregunta ¿Que aspecto considera vulnerable como consecuencia de la incorrecta elaboración de los requerimientos que presentan los áreas usuarias?, un 60% de los trabajadores consideran que existe demora en las adquisiciones de bienes y servicios, por otro lado, el 20% de trabajadores, señalan que los procesos de selección son declarado desierto, cancelado y anulado por causa de la inadecuada elaboración de requerimiento, del mismo modo, el 0% de los encuestados señalan que muchas veces los bienes adquiridos no satisfacen las necesidades de la áreas usuarias, todo esto es consecuencia de la mala elaboración del requerimiento, porque no se utiliza los criterios de las características técnicas.

Por último el 20% señalan que existen a veces consultas y observaciones por parte de los proveedores, indicando aclaraciones del bien a proveer, esto ocurre porque las EETT, TdR no están adecuadamente formuladas.

Fases de la contratación considerada más vulnerable en la unidad de logística y servicios.

Cuadro N° 6: Fases de la contratación considerada más vulnerable en la unidad de logística y servicios

| DETALLE | N° DE TRABAJADORES | % |
|------------------------------------|--------------------|------|
| Programación y actos preparatorios | 5 | 100% |
| Proceso de selección. | 0 | 0% |
| Ejecución contractual | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente : Encuesta aplicada a la Unidad de Logística

Elaboración : Propia

Gráfico N° 6: Fases de la contratación considerada más vulnerable en la unidad de logística y servicios



Fuente: Elaboración propia a partir del cuadro N°06

En el cuadro N° 06 y el gráfico N°06 se puede apreciar en la manifestación del personal de la unidad de logística respecto, a que fase de contrataciones es más vulnerable en las adquisiciones de bienes y servicios; 5 trabajadores que representa 100% de los encuestados manifiestan que la fase más vulnerable es la programación y/o actos preparatorios.

Por otro lado 0 trabajadores que representan el 0% señala que la fase más vulnerable es el proceso de selección, y por último el 0% señala que la fase más vulnerable es la ejecución contractual del proceso de adquisición.

Como resultado se manifiesta que la fase de programación y/o actos preparatorios es la fase más vulnerable de las adquisiciones de bienes y servicios, según los encuestados, todo se define en esta etapa las características técnicas de bien o servicios a contratar, la cantidad, calidad,

plazo de entrega, entre otros aspectos, es la fase que da origen a la futura contratación de la Entidad de esta fase depende el éxito o fracaso del proceso de selección.

4.1.2. Análisis del objetivo N° 02

Analizar las modificaciones del Plan Anual de Contrataciones y su efecto en su ejecución durante el periodo 2015, en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Evaluación de los procesos programados incluidos en el Plan Anual de Contrataciones, periodo 2015.

Durante el periodo 2015 se elaboraron 17 versiones del PAC donde se presentaron inclusiones de procedimientos y exclusión de procesos de selección, que conllevaron al siguiente análisis:

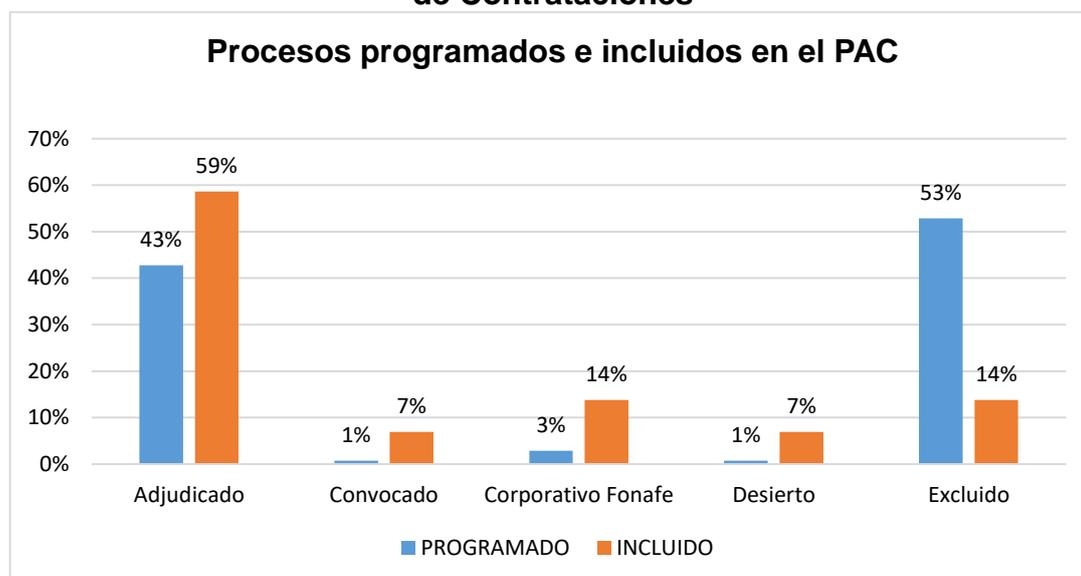
Cuadro N° 7: Procesos programados e incluidos en el PAC

| ESTADO DE PROCESOS | PROGRAMADO | INCLUIDO | TOTAL GENERAL |
|--------------------|------------|----------|---------------|
| Adjudicado | 59 | 17 | 76 |
| Convocado | 1 | 2 | 3 |
| Corporativo Fonafe | 4 | 4 | 8 |
| Desierto | 1 | 2 | 3 |
| Excluido | 73 | 4 | 77 |
| TOTAL | 138 | 29 | 167 |

Fuente : Seguimiento de PAC 2015, San Gabán S.A.

Elaboración : Propia

Gráfico N° 7: Procesos programados incluidos en el Plan Anual de Contrataciones



Fuente: Elaboración propia a partir del cuadro N°07

Al respecto de la determinación de necesidades del Plan Anual de Contrataciones se observa lo siguiente según Cuadro N° 07, el Plan Anual de Contrataciones se tiene un total general de 167 procesos de selección, de los cuales 138 procesos programados representan el 83% del total general, sin embargo en cuanto a los procesos de selección con resolución de modificación del Plan Anual de Contrataciones se tiene 28 procesos de selección incluidos, ellos representan el 17% del total general de procesos. Sin embargo en el gráfico N° 07 referente al cuadro N° 07 se evidencia un alto porcentaje de procesos excluidos en el Plan Anual de Contrataciones, el cual representa un 53% del total de procesos programados que fueron excluidos posteriormente, por otro lado se observa que de los procesos incluidos un 14% han sido excluidos.

Con estos resultados se observa claramente que no hubo una adecuada programación debido a la cantidad de procesos de selección que se tiene programado al inicio del ejercicio, sin embargo al concluir el ejercicio

se observa un alto nivel de procesos excluidos. Además se presentan en un nivel medio bajo procesos incluidos posterior a la programación en el Plan Anual de Contrataciones.

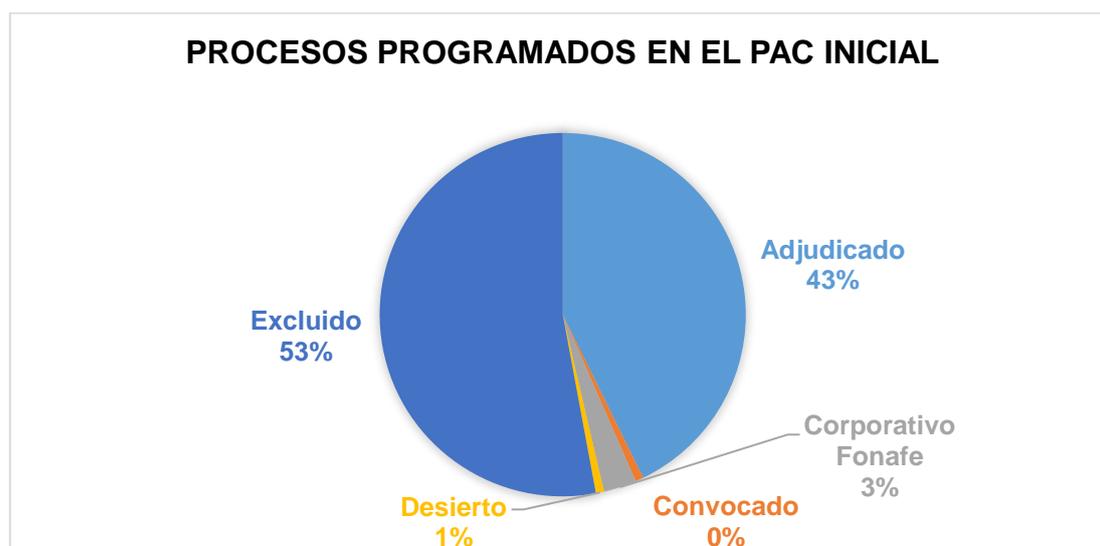
Evaluación de los procesos adjudicados programados en el PAC inicial, periodo 2015.

Cuadro N° 8: Procesos Adjudicados Programados PAC inicial.

| PROCESOS PROGRAMADOS | CANTIDAD | % |
|----------------------|------------|-------------|
| Adjudicado | 59 | 43% |
| Convocado | 1 | 1% |
| Corporativo FONAFE | 4 | 3% |
| Desierto | 1 | 1% |
| Excluido | 73 | 53% |
| TOTAL | 138 | 100% |

Fuente : Seguimiento del PAC 2015, San Gabán S.A.
Elaboración : Propia

Gráfico N° 8: Procesos adjudicados programados



Fuente: Elaboración propia a partir del cuadro N°08

Conforme al cuadro N° 08 se deduce que de los procesos programados en un 43% de procesos han sido adjudicados, un 53% de los procesos fueron excluidos, quedaron desierto 1% de los procesos incluidos, asimismo de la programación de procesos llevados a cabo por la Corporación FONAFE representaron un 03% y por último se convocaron 0%. Se concluye que de los procesos programados adjudicados no representan un alto nivel de ejecución lo cual denotando claramente una inadecuada formulación y programación del Plan Anual de Contrataciones.

Por otro lado se observa un grado mayor de procesos programados que posteriormente fueron excluidos ello corrobora a la mala planificación que se ha tenido en el año 2014.

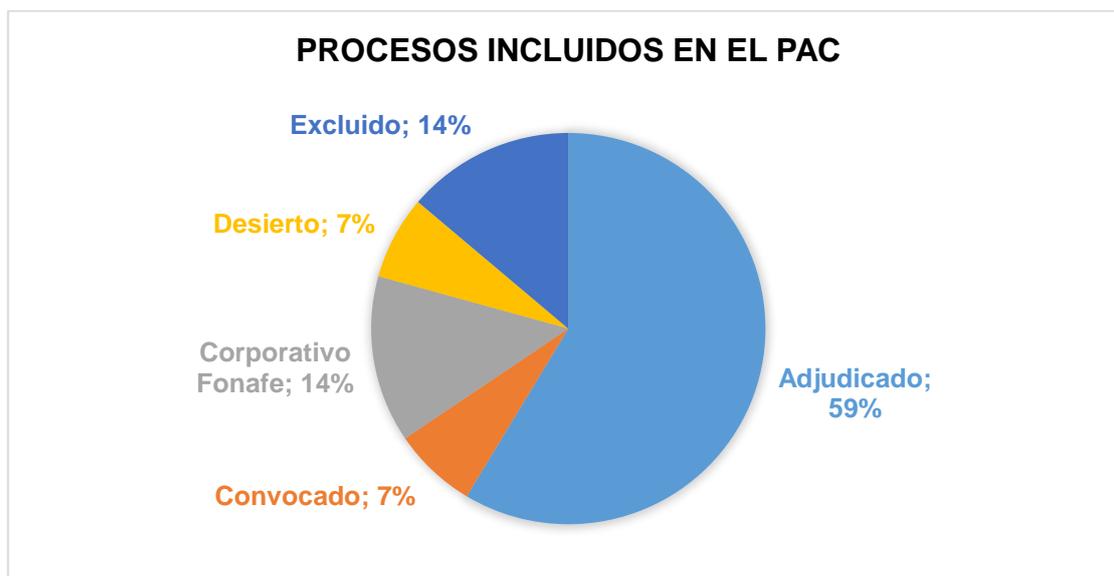
Evaluación del Plan Anual de Contrataciones modificado, periodo 2015.

Cuadro N° 9: Procesos adjudicados incluidos en el PAC

| PROCESOS INCLUIDOS | CANTIDAD | % |
|--------------------|----------|------|
| Adjudicado | 17 | 59% |
| Convocado | 2 | 7% |
| Corporativo FONAFE | 4 | 14% |
| Desierto | 2 | 7% |
| Excluido | 4 | 14% |
| TOTAL | 29 | 100% |

Fuente : Seguimiento del PAC 2015, San Gabán S.A.

Elaboración : Propia

Gráfico N° 9: Procesos adjudicados incluidos en el PAC

Fuente: Elaboración propia a partir del cuadro N°09

Conforme al cuadro N° 09 se deduce que de los procesos incluidos en un 59% de procesos han sido adjudicados, un 14% de los procesos fueron excluidos, quedaron desiertos 7% de los procesos incluidos, asimismo se incluyeron procesos llevados a cabo por la Corporación FONAFE lo cual representa un 14% y por último se convocaron únicamente un 7%. Se concluye que de los procesos incluidos en un grado mayor se han adjudicado, sin embargo ello no elude la responsabilidad de que estos procesos hayan sido programados en su debida oportunidad.

Evaluación del total de procesos programados e incluidos en el Plan Anual de Contrataciones, periodo 2015.

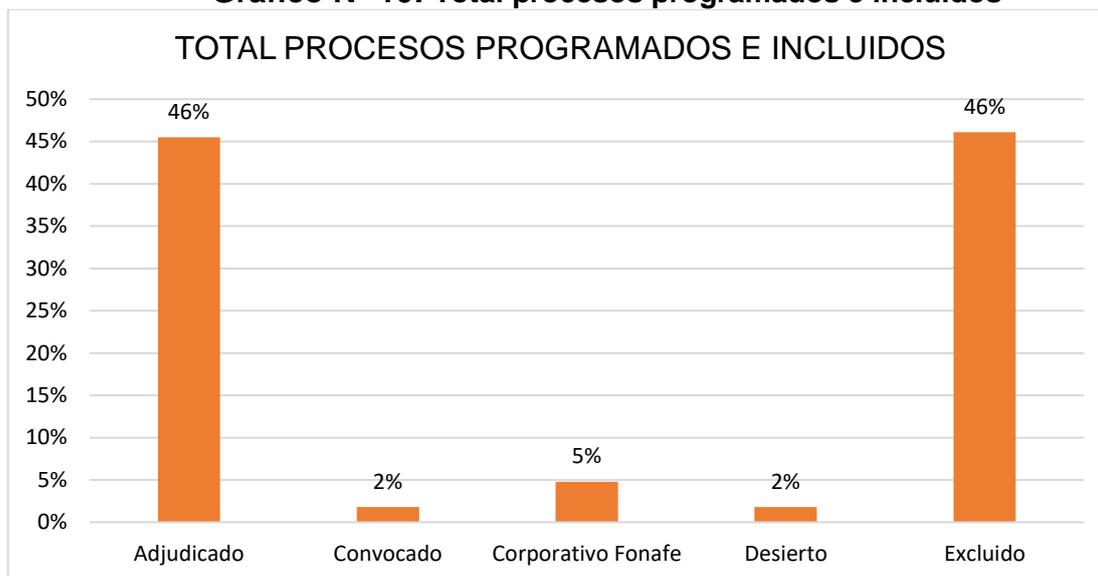
Cuadro N° 10: Total procesos programados e incluidos

| ESTADO DE PROCESOS | TOTAL PROCESOS PROGRAMADOS E INCLUIDOS |
|--------------------|--|
| Adjudicado | 76 |
| Convocado | 3 |
| Corporativo FONAFE | 8 |
| Desierto | 2 |
| Excluido | 77 |
| TOTAL | 167 |

Fuente : Seguimiento del PAC 2015, San Gabán S.A.

Elaboración : Propia

Gráfico N° 10: Total procesos programados e incluidos



Fuente: Elaboración propia a partir del cuadro N°10

El cuadro N° 10 representa el total de los procesos programados e incluidos durante el periodo 2015 en el Plan Anual de Contrataciones, en el cual se muestra claramente que los procesos adjudicados representa un 46%, habiendo por otro lado un 2% de procesos

convocados, 5% de los procesos pertenecen a los procesos realizados por la Corporación FONAFE, 2% de los procesos han sido declarados desiertos y 46% de los procesos han sido excluidos del PAC.

Se observa notoriamente del total de los procesos se han adjudicados aproximadamente la mitad y la otro parte más evidente es de los procesos excluidos, demostrándose que no únicamente se tiene que considerar una evaluación a partir de los procesos programados e incluidos, ya que si se dejase de lado los procesos excluidos no se estaría realizando una evaluación del total de todos los procesos enmarcados en el Plana Anual de Contrataciones.

4.1.3. Análisis del objetivo N° 03

Proponer lineamientos para una efectiva programación y ejecución del plan anual de contrataciones y creación de una cultura de planificación.

Descripción de la propuesta:

Actualmente la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. no posee un procedimiento para la programación del Plan Anual de Contrataciones, que sirva de guía para formular de manera clara y precisa los requerimientos de las áreas usuaria.

Por ello es importante mencionar, que esta propuesta intenta aumentar los niveles de ejecución del Plan Anual de Contrataciones y disminuir los riesgos en base a las debilidades identificadas a través de

la investigación. El estudio tuvo un alcance limitado, ya que no se accedió a determinada información, es decir, las condiciones actuales no mejoran en su totalidad.

Programación

La programación, es la base fundamental del ordenamiento que debe existir en proceso logístico; también es el punto de partida. Apenas tenemos necesidad de algún material, por lógica debemos determinar la cantidad que necesitamos y para cuándo lo requerimos, comparando con el objetivo logístico, la programación nos va determinar la oportunidad y la cantidad del material que necesitamos.

Para realizar una programación efectiva, podemos señalar y utilizar las siguientes etapas:

Lineamientos

- Objetivos y metas de cada dependencia u órgano operativo y de la empresa.
- Políticas de existencia de bienes.
- Participación de todas las gerencias de la empresa.

Información

- Estructura organizacional
- Cuadro de asignación de personal
- Presupuesto institucional aprobado
- Conocimiento de la Ley de contrataciones

El proceso de programación de abastecimiento, requiere de un seguimiento ordenado y metódico en etapas, el órgano de Abastecimiento es el que debe manejar y organizar la información necesaria para formular el plan de obtención.

El proceso de programación de abastecimiento consta de las siguientes fases:

- a. Determinación de necesidades
- b. Consolidación de necesidades
- c. Formulación del plan de obtención
- d. Ejecución de la programación
- e. Evaluación de la programación

a. Determinación de necesidades: Es obvio que para pedir algo, primero se precisa saber qué se necesita. Por otro lado, para saber lo que se necesita, deberá determinar que se busca, cuáles son sus metas y objetivos.

Por consiguiente, un buen cuadro de necesidades ha de tener su origen en una planificación de objetivos, metas cuantificables, por supuesto, en función del presupuesto asignado y en cumplimiento de las siguientes especificaciones:

- Identificación de los bienes y servicios
- Definición de necesidades
- Precisión de necesidades
- Descripción de bienes y servicios con datos precisos

- Expresión de necesidades con meta específica
- Expresión de cada necesidad en función del monto presupuestado
- Elaboración del cuadro de necesidades
- Aprobación del cuadro de necesidades
- Distribución de los cuadros de necesidades

b. Consolidación de las necesidades: La consolidación de necesidades, consiste pues en reunir en un solo documento la información sobre las necesidades de bienes y servicios para cumplir con todas las metas que forma parte de cada una de las categorías presupuestarias siguientes:

- Meta
- Componente
- Actividad o proyecto
- Sub programas
- Programas

Para la consolidación de las necesidades, en base a las metas y categorías presupuestales señaladas, se realiza teniendo en cuenta los siguientes pasos:

- Los niveles de consolidación serán determinados por la Oficina de Logística para atender las necesidades de la empresa.

- La consolidación se inicia con la recopilación de cuadros de necesidades de la empresa, según las diversas categorías presupuestarias antes señaladas.
- La consolidación se materializa agrupando la información relativa a los bienes o servicios similares.
- La empresa a través del área técnica correspondiente, según sus características, normará el procedimiento para realizar la consolidación.

c. Formulación del plan de obtención: Esta etapa consiste en determinar cuáles y cuántos de los bienes y servicios necesarios habrán de adquirirse, en qué períodos, a que costo global y con qué modalidades.

Para el efecto señalamos algunas consideraciones a tener en cuenta:

- El plan de obtención será formulado una vez aprobado el presupuesto Institucional de Apertura (PIA) de la Institución e incluirá cuatro partes básicas:
 - Políticas de obtención y adquisición
 - Plan operativo institucional
 - Objetivos cuantitativos y cualitativos de obtención
 - Calendarios de obtención

- La necesidades de bienes o servicios serán estimados al 31 de diciembre.
- La estimación de servicios externos que deben obtenerse se realizará comparando el resultado de la consolidación de necesidades de servicios previstos para el cumplimiento de sus metas en condiciones normales.
- Queda entendido que la formulación del plan de obtención no significa recorte alguno de los bienes y servicios previstos.
- El plan de obtención será formulado por la Oficina de Logística, en coordinación con la Oficina de Planificación, que dirige el sistema administrativo de presupuesto.
- Si la situación lo exige el plan de obtención será actualizado cuando se aprueben créditos suplementarios en el rubro de bienes y servicios y otras categorías de gasto que maneja abastecimiento.

d. Ejecución de la programación del abastecimiento: Se entiende por ejecución de la programación del abastecimiento al conjunto de acciones conducentes a formular documentos, proporcionar información y realizar el seguimiento para la oportuna provisión de bienes y servicios.

Algunas consideraciones adicionales amplían este concepto:

- Con la información empleada para definir las necesidades de adquisición u obtención se formularán los cuadros de adquisición y los de suministro.
- Los cuadros de adquisición son los documentos en los cuales se consignan los bienes y servicios que habrán de adquirirse en un período definido.
- Para la formulación de estos cuadros es preciso definir el tiempo requerido para realizar los trámites en cada tiempo de obtención de modo que se consiga los bienes o servicios en la oportunidad prevista.
- Los cuadros de adquisición se formulan por modalidad de obtención y contiene datos específicos.
- La información que se obtiene de los cuadros de adquisición servirán efectuar las adquisiciones, controlar la recepción de bienes en el almacén, controlar la contratación de servicios, ofrecer referencia para los registros contables y la afectación presupuestaria.
- Los cuadros de adquisición deben ser elaborados por la unidad orgánica responsable del abastecimiento.
- Los cuadros de suministro proporcionan datos relacionados con la unidad orgánica, el bien o servicio, cantidades, medidas, fechas y lugares de aprovisionamiento entre otros.
- Los cuadros de suministro se formularán en base a los respectivos cuadros de necesidades de bienes y servicios.

Cualquier variación necesitará una reformulación de los documentos bases.

- Para el caso de necesidades que se presentan en períodos y cantidades regulares, la unidad responsable de la función de abastecimiento establecerá un calendario de entrega o provisión.
- Los cuadros de suministros serán actualizados por el Jefe de la Oficina de Logística, responsable del abastecimiento.
- La información de los cuadros de suministro será empleada por la oficina de logística responsable de la función del abastecimiento para efectuar registros contables y para sustentar la ejecución presupuestaria.

e. Evaluación de la programación de abastecimiento: Se conoce con este nombre a un conjunto de operaciones orientadas a establecer los resultados del proceso técnico desarrollado dentro de un período anual o específico.

Las siguientes consideraciones son de utilidad para comprender mejor esta fase de la programación del abastecimiento:

- Se empleará la información generada en cada fase del proceso técnico de la programación del abastecimiento.
- Las operaciones de evaluación serán realizadas por la unidad orgánica responsable de la función del abastecimiento de la Institución.

- Con la evaluación se espera obtener resultados específicos en:
 - Comparación entre lo previsto y ejecutado
 - Información para obtener el costo por meta, unidad orgánica o categoría presupuestaria en función de bienes y/o servicios.
 - Eficiencia de la unidad orgánica responsable de la función de abastecimiento.
 - Incidencia de la unidad orgánica de las medidas de austeridad en la eficiencia.
- La evaluación tiene carácter permanente, sin embargo, se puede realizar dos veces al año, en mayo y noviembre.
- Los resultados de la evaluación serán empleados por la Institución para adoptar medidas correctivas para el mejor servicio del abastecimiento.
- Para evaluar con eficiencia la institución a través de la oficina de la oficina de logística analizará estadísticamente la información generada durante el desarrollo de los procesos técnicos de abastecimiento.

4.2. CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

4.2.1. Contrastación de la hipótesis específica N° 01

La inadecuada formulación de requerimientos por parte de área usuaria influye negativamente en la programación y adquisición de

bienes, servicios y obras en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodo 2015.

Contrastación:

En cuanto al análisis sobre el requerimiento del área usuaria se tiene en el cuadro N° 04 se ha observado que el 20% del personal OEC señala que los requerimientos presentados por el área usuaria al OEC están bien elaborados o bien formulados, el 80% señala que están regularmente elaborados y el 0% señalan que están deficientemente elaborados; al respecto manifestaron que los requerimientos que presentan los áreas usuarias son muy generales puesto que no se definen bien la finalidad pública del bien o servicio a contratarse, producto de lo expresado se tiene limitada concurrencia de postores, o que estos no puedan presentar sus propuestas adecuadamente; el cual conlleva que el proceso de selección convocado con dificultades anteriormente mencionadas se tenga observación a las bases u otros aspectos por parte de los proveedores y que ello no permita lograr resultados óptimos.

Con respecto si se emite alguna documento normativo en el Cuadro N° 03, se tiene el siguiente resultado de los 05 trabajadores encuestados el 80% que representan 4 trabajadores señalan que no se ha emitido ningún documento normativo al área usuaria para la presentación de requerimientos; en tanto no se indica formalmente el plazo de presentación de dichos requerimientos, 01 trabajador que

representa el 20% manifiesta que desconoce la emisión de dichos documentos, ante la inexistencia de un instrumento normativo que ayude a la formulación del requerimiento se corre un riesgo de los procesos programados no se lleguen a ejecutar.

En el cuadro N° 06 y el grafico N°06 se puede apreciar en la manifestación del personal de la unidad de logística respecto, a que fase es más vulnerable en las adquisiciones de bienes y servicios; de los cuales 5 trabajadores que representa 100% de los encuestados manifiestan que la fase más vulnerable es la programación y/o actos preparatorios.

Como resultado se manifiesta que la fase de programación y/o actos preparatorios es la fase más vulnerable de las adquisiciones de bienes y servicios, según los encuestados, todo se define en esta etapa las características técnicas de bien o servicios a contratar, la cantidad, calidad, plazo de entrega, entre otros aspectos, es la fase que da origen a la futura contratación de la Entidad de esta fase depende el éxito o fracaso del proceso de selección. Estos resultados nos permiten CONFIRMAR Y VALIDAR nuestra hipótesis específica N°01.

4.2.2. Contrastación de la hipótesis específica N° 02

Las constantes modificaciones al Plan Anual de Contrataciones afectan negativamente en su ejecución durante el periodo 2015, en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A..

Contrastación:

Al respecto de la determinación de necesidades del Plan Anual de Contrataciones se observa lo siguiente según Cuadro N° 07, en la versión N° 01 del Plan Anual de Contrataciones se tiene un total general de 167 procesos de selección, de los cuales 138 procesos programados representan el 83% del total general, sin embargo en cuanto a los procesos de selección con resolución de modificación del Plan Anual de Contrataciones se tiene 28 procesos de selección incluidos, ellos representan el 17% del total general de procesos. Sin embargo en el gráfico N° 07 referente al cuadro N° 07 se evidencia un alto porcentaje de procesos excluidos en el Plan Anual de Contrataciones, el cual representa un 53% del total de procesos programados que fueron excluidos posteriormente, por otro lado se observa que de los procesos incluidos un 14% han sido excluidos.

Con estos resultados se observa claramente que no hubo una adecuada programación debido a la cantidad de procesos de selección que se tiene programado al inicio del ejercicio, sin embargo al concluir el ejercicio se observa un alto nivel de procesos excluidos. Además se presentan en un nivel medio bajo procesos incluidos posterior a la programación en el Plan Anual de Contrataciones. Estos resultados nos permiten CONFIRMAR Y VALIDAR nuestra hipótesis específica N°02.

4.2.3. Contratación de la hipótesis general

Si existe inadecuada programación entonces influye en la ejecución del Plan Anual de Contrataciones en la Empresa de Generación Eléctrica San gabán, periodo 2015.

Contratación:

La evidencia que se ha obtenido en el trabajo de investigación nos ha permitido conocer que la inadecuada programación del Plan Anual de Contrataciones influye en la ejecución del PAC, la ejecución es mínima al comienzo del ciclo fiscal y apresurado al final del mismo. A esto se complementa mala ejecución de presupuesto de gastos, y constante cambio de PAC, hechos que suman a la presentación inoportuna de la información contable, por concatenarse en el ejercicio fiscal. Por lo que CONFIRMAR Y VALIDAR la Hipótesis General.

CONCLUSIONES

Primero.- Tal como muestran los resultados obtenidos en la investigación, el requerimiento que presentan las área usuarias para la programación de adquisición de bienes, servicios y obras, se encuentran inadecuadamente elaborados, donde el Área de Logística señala que en un 80% que los requerimientos están inadecuadamente elaborados y se presentan fuera de plazo; asimismo en un 60% indicaron que existe demora en las adquisiciones de bienes y servicios, todo ello afectando deficientemente en la programación del Plan Anual de Contrataciones.

Segundo.- El Plan Anual de Contrataciones ha tenido 17 versiones al finalizar el periodo 2015, observándose que de los procesos programados el 53% fueron excluidos, además de los procesos programados solo un 46% se han adjudicado. Por otro lado se han incluido 28 procesos de selección, que representa un 17% del total general de procedimientos, por todo ello se muestra una inoportuna programación.

Tercero.- La propuesta de implementación de lineamientos para una efectiva programación y ejecución del Plan Anual de Contrataciones y creación de una cultura de planificación, se concluye que su implementación es factible en la medida que la empresa no cuenta con un documento normativo que ayude en el proceso de programación de Plan Anual de Contrataciones.

SUGERENCIAS

Primero.- Se recomienda a la Unidad de Logística y Servicios, y Unidades Usuarias involucradas en la programación del Plan Anual de Contrataciones, programar y realizar el seguimiento del Plan Anual de Contrataciones de manera continua emitiendo alertas a las áreas usuarias, por otro lado capacitar al personal encargado sobre la presentación de requerimientos y mejorar la coordinación entre las áreas usuarias y la Unidad de Logística y Servicios para llevar a cabo los procedimientos correspondientes de manera oportuna.

Segundo.- Concerniente a la ejecución del Plan Anual de Contrataciones, se recomienda hacer un análisis sobre las inclusiones y exclusiones de procesos deberán sustentarse en términos de cómo afecta el desarrollo de la actividad; en el caso de las inclusiones cómo estos procesos contribuyen al logro de las metas o en el caso de las exclusiones, por qué motivo se excluyen los procesos y cómo afecta la exclusión de los mismos al desarrollo de los mismos al desarrollo de la actividad.

Tercero.- Respecto a la propuesta de lineamientos para una efectiva programación y ejecución del Plan Anual de Contrataciones y creación de una cultura de planificación, se recomienda al órgano encargado tomar las medidas necesarias para implementar la propuesta antes de programar el Plan Anual de Contrataciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcon, L. (2012). Curso de contrataciones del estado. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Alva, M. (15 de Diciembre de 2016). *El concepto de administración pública en la legislación peruana*. Obtenido de Blog PUCP: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/blogdemarioalva/2009/04/17/el-concepto-de-administracion-publica-en-la-legislacion-peruana/>
- Alvarado, J. (2008). *Gestión del abastecimiento en la administración pública*. Lima: CIAT S.R.L.
- Alvarado, K. (2011). *Compras estatales: Talleres gráficos*. Lima: Tinco S.A.C.
- Alvarado, M. (2010). *Administración gubernamental*. Lima: Marketing consultores S.A.
- Andia, W. (2012). *Manual de gestión pública: Pautas para la Aplicación de los Sistemas Administrativos* (Segunda ed.). Lima: El Saber.
- Balestrini, M., & Lares, A. (2007). *Metodología para la elaboración de informes*. Venezuela: Consultores Asociados.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2008). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson Educación de México S.A.
- Bossano, L. (2014). *La planificación estatal, instrumentos de gestión*. Perú: CEPEG.
- Bustamante, E. C. (2011). *Manual de contrataciones: ¿Cómo realizar una contratación eficiente con el Estado?* 21.

- Castillo, J. (Junio de 2011). Sistema de Abastecimiento, contratación del Estado. *I, 1*.
- Centro de estudios Gubernamentales. (2004). Administración Pública. *Manual de operaciones de los Sistemas Administrativos*. Lima: Real S.R.L.
- Córdova, J. (2015). La Nueva Ley de Contrataciones del Estado: Estudio Sistemático. Ediciones Caballero Bustamante. Obtenido de <http://www.caballerobustamante.com.pe>
- Dominguez, T., & Durand, N. J. (Mayo de 2015). Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público. *Programa de maestría en Gestión Pública*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Huanca, V. (2011). *Plan Anual de Contrataciones. Sistema Nacional de Abastecimiento y contrataciones del Estado*. Lima.
- INICISPP. (2016). *INICISPP*. Obtenido de <http://incispp.edu.pe/blog/plan-anual-de-contrataciones-pac-se-elabora-modifica/>
- Jimenez, R., Miranda, B., & Mercedes, N. (2016). Programa de especialiación de las Contrataciones del Estado. Perú: ENADE.
- López, J. (1998). *Procesos de investigación*. Venezuela: PANAPO.
- Morón, J. (2002). *Comentarios a la Nueva Ley del Procedimiento Administrativo General*. Lima: Gaceta Jurídica.

- Nunja, J. (Octubre de 2015). Principios, procedimientos y normas del. *Actualidad Gubernamental*, 5-8.
- Parella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. México: MacGraw-Hill Interamericana.
- Ríos, L. (2006). *Sistema Logístico de abastecimiento de materia prima para la empresa S. A*. México: Tesis Instituto Politécnico Nacional.
- Rojas, M., Zabala, M., Cobian, J., & Orizano, E. (2013). *Planificación de las compras Públicas: Material para el participante*. Lima: OSCE, Subdirección de Desarrollo de Capacidades.
- Sánchez, J. (2001). *La administración pública como ciencia. Su objeto y estudio*. México: Plaza y Valdés, S. A. de C. V.
- Tamayo, M. (1999). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.

NORMAS LEGALES CONSULTADAS:

- Ley de Contrataciones del Estado (2009), aprobado mediante D.L.N° 1017.
- Reglamento de la ley de contrataciones del Estado D.S. N° 184-2008-EF.

ANEXOS

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

ARTÍCULO CIENTÍFICO

“LA PROGRAMACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A., PERIODO 2015”

"THE PROGRAMMING AND ITS INFLUENCE IN THE EXECUTION OF THE ANNUAL CONTRACTING PLAN OF THE ELECTRIC GENERATION COMPANY SAN GABÁN S.A., PERIOD 2015"

PRESENTADA POR:
LOURDES MARLENE VARGAS ORTEGA

COORDINADOR DE INVEST. :
E.P. ADMINISTRACIÓN

.....
Dr. MANUEL ANCHAPURI QUISPE

DIRECTOR :

.....
Dr. MANUEL ANCHAPURI QUISPE

PUNO – PERÚ

2017

“LA PROGRAMACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A., PERIODO 2015”

“THE PROGRAMMING AND ITS INFLUENCE IN THE IMPLEMENTATION OF THE ANNUAL PLAN OF CONTRACTS OF THE ELECTRIC GENERATION COMPANY SAN GABÁN S.A., PERIOD 2015”

Lourdes Marlene Vargas Ortega

lurdesvargas1@gmail.com

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

Facultad de Ciencias Contables y Administrativas

ESCUELA PROFESIONAL DEL ADMINISTRACIÓN

RESUMEN

Objetivo: Analizar la influencia la programación en la ejecución del Plan Anual de Contrataciones en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodo 2015., para luego proponer lineamientos adecuados. Método: La investigación pertenece al diseño no experimental; transaccional o transversal, el nivel de la investigación es descriptiva, explicativa ya que describe a las variables dependiente e independiente y a población está constituida por la Unidad de Logística y Servicios de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., mediante el método de muestreo censal pues se seleccionó el 100% de la población de estudio. En esta investigación se llegó a los siguientes, Resultados: Con respecto a la primera variable, el requerimiento que presentan las área usuarias para la programación de Adquisición de bienes, servicios y obras, se encuentran inadecuadamente elaborados, asimismo estos requerimientos no están formulados de acuerdo algún documento normativo que facilite su formulación. Respecto a la segunda variable, el Plan Anual de Contrataciones ha tenido 17 versiones al finalizar el periodo 2015, observándose que de los procesos programados el 52% fueron excluidos, además de los procesos programados solo un 46% se han adjudicado. Por otro lado se han incluido 28 procesos de selección, que representa un 17% del total general de procedimientos, por todo ello se muestra una inoportuna programación. Conclusión: El requerimiento que presentan las áreas usuarias para la programación de adquisición de bienes, servicios y obras en la en la Empresa de Generación Eléctrica

San Gabán S.A., periodo 2015 se encuentran inadecuadamente elaborados, afectando deficientemente en la programación del Plan Anual de Contrataciones e influyen en su ejecución.

Palabras clave: Requerimiento, programación, Plan Anual De Contrataciones.

ABSTRAC

Objective: To analyze the influence of the programming in the execution of the Annual Plan of Contracts in the Electric Generation Company San Gabán S.A., period 2015., and then propose suitable guidelines. Method: Research belongs to non-experimental design; Transactional or transversal, the level of the research is descriptive, explanatory because it describes the dependent and independent variables and the population is constituted by the Logistics and Services Unit of the Electric Generation Company San Gabán SA, using the census sampling method because 100% of the study population was selected. In this research the following results were obtained: Results: With respect to the first variable, the requirement that the user areas present for the programming of Acquisition of goods, services and works, are inadequately elaborated, also these requirements are not formulated according to Some normative document that facilitates its formulation. Regarding the second variable, the Annual Procurement Plan has had 17 versions at the end of the 2015 period, observing that of the scheduled processes 52% were excluded, in addition to the scheduled processes only 46% have been awarded. On the other hand, 28 selection processes have been included, which represents 17% of the total number of procedures, which shows an untimely programming. Conclusion: The requirement that the user areas for the programming of the acquisition of goods, services and works in the Electricity Generation Company San Gabán SA, period 2015 are inadequately elaborated, affecting poorly in the programming of the Annual Plan of Contracts and Influence its execution.

Keywords: Requirement, programming, Annual Hiring Plan.

INTRODUCCIÓN

El Estado tiene como documento de gestión en materia de compra pública para programar su proceso de selección es el denominado Plan Anual de Contrataciones

aquí en adelante PAC, este documento de gestión contiene el registro de todos los procesos de selección que se supone que debe convocar enero a diciembre de un determinado año. Es evidente que este registro del proceso de selección nos da la pauta para adquirir bienes, requerir servicios y ejecutar obras, tienen que derivar de algún tipo de planificación previa. Este tema no está totalmente comprendida en el estado ya que no se toma en consideración, ni de manera seria y simplemente la clave la planificación es un término previo a los procesos de selección que tienen que darse porque si, de lo contrario no hay proceso de selección. Y la razón básica de esto es que las entidades tienen un PAC y cumplen con registrar los procesos en el PAC, porque si no lo realizan no pueden convocar el proceso de selección. La realidad del PAC es como un mal necesario desde la perspectiva operativa de la entidad situación que no puede ser aceptado bajo ningún punto de vista.

Las razones de cuán importante es una planificación, se basa en preguntarnos ¿Qué necesito? ¿Para cuándo lo necesito? y en ¿Qué forma lo necesito? y es muy importante saber estos temas porque si esta planificación está mal, el proceso puede tener un final legalmente correcto pero no nos servirá de la forma adecuadamente planeada.

La planificación que tiene pocas pautas en la normativa que es mal entendida, mal analizada y mal evaluada resulta ser uno de los peldaños más importantes de la compra pública, este documento de gestión denominado PAC deriva del Plan Operativo y del Presupuesto Institucional, el Plan Operativo son las actividades, tareas y las metas institucionales de un año determinado que se sustenta económicamente en el PIA, una vez que se tiene las necesidades, las metas y el presupuesto; estos dos documentos de gestión origina un PAC que es el documento por excelencia en compra pública.

MATERIAL Y MÉTODOS

La metodología empleada fue de tipo deductivo y analítico, de enfoque cuantitativo, según, (Sampieri, R., 2010) el diseño de la investigación es no experimental, transversal o transaccional, y el alcance de la investigación es descriptivo, explicativo.

La población estuvo constituida por la Unidad de Logística y Servicios de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. Asimismo por la totalidad de procesos del Plan de Anual de Contrataciones, requeridas por las áreas usuarias.

En la investigación se utilizó como técnica análisis documental, procesamiento de datos y encuesta donde se recopiló información existente. Se analizó e interpretó los datos obtenidos hasta llegar a los resultados, valiéndonos de los instrumentos estadísticos, como porcentuales, mediante la comparación de los datos obtenidos del periodo de estudio y el análisis documental y analítico de los resultados que se obtuvieron de la comparación.

RESULTADOS

Se da a conocer los resultados de la investigación realizada y su respectivo análisis a través de los cuadros, los mismos que muestran los resultados por cada objetivo específico, finalmente los hallazgos de la problemática con respecto a estos temas.

Cuadro N° 1: Consideraciones a tomar en cuenta para la programación de bienes y servicios.

| DETALLE | N° DE TRABAJADORES | % |
|---|--------------------|-------------|
| El consolidado del cuadro de necesidades de los requerimientos de las áreas usuarias. | 5 | 100% |
| El cuadro de necesidades del año anterior | 0 | 0% |
| No se hace la programación | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente : Encuesta aplicada a la Unidad de Logística

Elaboración : Propia

Según los resultados obtenidos en el cuadro N° 1 sobre las consideraciones a tomarse en cuenta para la programación de bienes y servicios el 100% del personal OEC señaló que se toma en cuenta el consolidado del cuadro de necesidades del requerimiento del área usuaria, las conclusiones de este resultado manifestaron que para la publicación del PAC se realiza sobre el consolidado del cuadro de necesidades de los requerimientos del área usuaria.

Se ha observado que los procesos programados y que son en su mayoría servicios se suelen realizarse año tras año como son los mantenimientos de líneas de transmisión, y otros servicios y bienes que siempre suelen adquirirse; asimismo a medida que se van tramitando los requerimientos por parte del área usuaria se van excluyendo procesos

de selección programados inicialmente así mismo adicionando los que requieren atención urgente.

Cuadro N° 2: Presentación de requerimientos por las áreas usuarias

| DETALLE | N° DE TRABAJADORES | % |
|--------------------------|--------------------|------|
| Oportuno | 1 | 20% |
| Fuera de Plazo (algunos) | 4 | 80% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente : Encuesta aplicada a la Unidad de Logística

Elaborado : Propia

Según resultados del Cuadro N° 02 se observan que la presentación de requerimientos por parte del área usuaria fueron realizados fuera del plazo, por tanto no son considerados dentro una programación, puesto que el PAC sufre constantes modificaciones durante el transcurso del periodo presupuestal.

Cuadro N° 3: Emisión de documentos de carácter normativo

| DETALLE | N° DE TRABAJADORES | % |
|------------------|--------------------|------|
| Si ha emitido | 0 | 0% |
| No se ha emitido | 4 | 80% |
| Desconoce | 1 | 20% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente : Encuesta aplicada a la Unidad de Logística

Elaboración : Propia

Referente al cuadro anterior, Cuadro N° 03, se obtuvo que no se ha emitido ningún documento normativo de carácter interno para el área usuaria sobre la presentación de requerimientos; en tanto no se indica formalmente el plazo de presentación de dichos requerimientos, ante la inexistencia de un instrumento normativo que ayude a la formulación del requerimiento se corre un riesgo de los procesos programados no se lleguen a ejecutarse.

Cuadro N° 4: Según el OEC los requerimientos están:

| DETALLE | N° DE TRABAJADORES | % |
|----------------------------|--------------------|-------------|
| Bien elaborados | 1 | 20% |
| Regularmente elaborados | 4 | 80% |
| Deficientemente elaborados | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente : Encuesta aplicada a la Unidad de Logística

Elaboración : Propia

De los resultados obtenidos del Cuadro N° 04 se observó que el personal OEC señala que los requerimientos presentados por el área usuaria al OEC estuvieron regularmente elaborados, asimismo se observó que los requerimientos son generales puesto que no se definen bien la finalidad pública del bien o servicio a contratarse, producto de lo expresado se tiene limitada concurrencia de postores, o que estos no puedan presentar sus propuestas adecuadamente; el cual conlleva que el proceso de selección convocado con dificultades anteriormente mencionadas se tenga observación a las bases u otros aspectos por parte de los proveedores y que ello no permita lograr resultados óptimos.

Por otro lado dichos requerimientos no mantienen coherencia con las fechas señaladas para su convocatoria, ya que las áreas usuarias no planean sus requerimientos de acuerdo a cuando lo van a necesitar y si lo que necesitan son necesidades reales, o programan sus necesidades para cubrir el presupuesto asignado.

De ello se denota las constantes modificaciones producidas al Plan Anual de Contrataciones, de las inclusiones y exclusiones de procesos requeridos por las áreas usuarias.

Cuadro N° 5: Aspecto considerado vulnerable como consecuencia de la inadecuada formulación de los requerimientos.

| DETALLE | N° DE TRABAJADORES | % |
|---|--------------------|-------------|
| Demora en algunas adquisiciones de bienes y servicios. | 3 | 60% |
| Procesos declarados desiertos, cancelados y nullos. | 1 | 20% |
| Lo contratado no satisface las necesidades de los usuarios. | 0 | 0% |
| Observaciones y consultas por parte de los proveedores. | 1 | 20% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente : Encuesta aplicada a la Unidad de Logística

Elaboración : Propia

En el cuadro N° 05, con respecto se mostró que los trabajadores consideraron que existe demora en las adquisiciones de bienes y servicios, por otro lado, asimismo señalaron que los procesos de selección son declarado desierto, cancelado y anulado por causa de la inadecuada elaboración de requerimiento, por otro lado señalaron que existen a veces consultas y observaciones por parte de los proveedores, indicando que se realice algunas aclaraciones del bien, servicio u obra según lo requerido, por parte de los proveedores, esto ocurre porque las EETT, TdR no están adecuadamente formuladas.

Cuadro N° 6: Fases de la contratación considerada más vulnerable en la unidad de logística y servicios

| DETALLE | N° DE TRABAJADORES | % |
|------------------------------------|--------------------|-------------|
| Programación y actos preparatorios | 5 | 100% |
| Proceso de selección. | 0 | 0% |
| Ejecución contractual | 0 | 0% |
| TOTAL | 5 | 100% |

Fuente : Encuesta aplicada a la Unidad de Logística

Elaboración : Propia

En el cuadro N° 06 se puede apreciar en la manifestación del personal de la unidad de logística respecto, a que fase de contrataciones es más vulnerable en las adquisiciones de bienes y servicios; es la programación y/o actos preparatorios.

Como resultado se manifiesta que la fase de programación y/o actos preparatorios es la fase más vulnerable de las adquisiciones de bienes y servicios, según los encuestados, todo se define en esta etapa las características técnicas de bien o servicios a contratar, la cantidad, calidad, plazo de entrega, entre otros aspectos, es la fase que da origen a la futura contratación de la Entidad de esta fase depende el éxito o fracaso del proceso de selección.

Cuadro N° 7: Procesos programados e incluidos en el PAC

| ESTADO DE PROCESOS | PROGRAMADO | INCLUIDO | TOTAL GENERAL |
|---------------------------|-------------------|-----------------|----------------------|
| Adjudicado | 59 | 17 | 76 |
| Convocado | 1 | 2 | 3 |
| Corporativo Fonafe | 4 | 4 | 8 |
| Desierto | 1 | 2 | 3 |
| Excluido | 73 | 4 | 77 |
| TOTAL | 138 | 29 | 167 |

Fuente: Seguimiento de PAC 2015, San Gabán S.A.
Elaboración : Propia

Al respecto de la determinación de necesidades del Plan Anual de Contrataciones se observó lo siguiente según Cuadro N° 07, el Plan Anual de Contrataciones se tiene un total general de 167 procesos de selección, de los cuales 138 procesos programados representaron el 83% del total general, sin embargo en cuanto a los procesos de selección con resolución de modificación del Plan Anual de Contrataciones se tiene 28 procesos de selección incluidos, ellos representaron el 17% del total general de procesos. Sin embargo en el cuadro N° 07 se evidencia un alto porcentaje de procesos excluidos en el Plan Anual de Contrataciones, el cual represento un 53% del total de procesos programados que fueron excluidos posteriormente, por otro lado se observó que de los procesos incluidos un 14% han sido excluidos.

Con estos resultados se observó claramente que no hubo una adecuada programación debido a la cantidad de procesos de selección que se tiene programado al inicio del

ejercicio, sin embargo al concluir el ejercicio se observa un alto nivel de procesos excluidos. Además se presentan en un nivel medio bajo procesos incluidos posterior a la programación en el Plan Anual de Contrataciones.

Cuadro N° 8: Procesos Adjudicados Programados PAC inicial

| PROCESOS PROGRAMADOS | CANTIDAD | % |
|----------------------|------------|-------------|
| Adjudicado | 59 | 43% |
| Convocado | 1 | 1% |
| Corporativo FONAFE | 4 | 3% |
| Desierto | 1 | 1% |
| Excluido | 73 | 53% |
| TOTAL | 138 | 100% |

Fuente : Seguimiento del PAC 2015, San Gabán S.A.

Elaboración : Propia

Conforme al cuadro N° 08 se dedujo que de los procesos programados en un 43% de procesos han sido adjudicados, un 52% de los procesos fueron excluidos, quedaron desiertos 1% de los procesos incluidos, asimismo de la programación de procesos llevados a cabo por la Corporación FONAFE representaron un 14% y por último se convocaron únicamente un 1%. Se concluye que de los procesos programados adjudicados no representan un alto nivel de ejecución lo cual denoto claramente una inadecuada formulación y programación del Plan Anual de Contrataciones.

Por otro lado se observa un grado mayor de procesos programados que posteriormente fueron excluidos ello corrobora a la mala planificación que se ha tenido en al año 2014.

Cuadro N° 9: Total procesos programados e incluidos

| ESTADO DE PROCESOS | TOTAL PROCESOS PROGRAMADOS E INCLUIDOS |
|--------------------|--|
| Adjudicado | 76 |
| Convocado | 3 |
| Corporativo FONAFE | 8 |
| Desierto | 2 |
| Excluido | 77 |
| TOTAL | 167 |

Fuente : Seguimiento del PAC 2015, San Gabán S.A.

Elaboración : Propia

El cuadro N° 9 represento el total de los procesos programados e incluidos durante el periodo 2015 en el Plan Anual de Contrataciones, en el cual se muestra claramente que los procesos adjudicados representaron un 46%, habiendo por otro lado un 2% de procesos convocados, 5% de los procesos pertenecieron a los procesos realizados por la Corporación FONAFE, 2% de los procesos han sido declarados desiertos y 46% de los procesos han sido excluidos del PAC.

Se observó notoriamente del total de los procesos se han adjudicados aproximadamente la mitad y la otro parte más evidente es de los procesos excluidos, demostrándose que no únicamente se tiene que considerar una evaluación a partir de los procesos programados e incluidos, ya que si se dejase de lado los procesos excluidos no se estaría realizando una evaluación del total de todos los procesos enmarcados en el Plana Anual de Contrataciones.

DISCUSIÓN

La programación del Plan Anual de Contrataciones que se debe de cumplir de acuerdo a lo programado sin embargo, se presentó la siguiente situación: en el mes de enero no tienen un PAC bien elaborado y como no se puede comprar si los procesos no están en el PAC entonces la Órgano Encargado de la Contrataciones convoca en los meses posteriores, porque saben que el PAC no está bien elaborado o tiene deficiencias al momento del requerimiento por lo tanto no van a salir a tiempo y si salen a tiempo van a salir parchados, solo para tener las cosas que se necesita convocar el primer trimestre; y después se dan unas sucesiones de modificaciones del PAC que la norma no prohíbe solamente que por más que se trate un documento dinámico no se puede tener tantos versión del PAC en un mismo año porque eso tiene dos lecturas: uno, que no se programó adecuadamente o simplemente se puso cualquier cosa, como quiera verse en ambos supuestos existió un problema de deficiencia y hay que corregirlo.

Las contrataciones y adquisiciones del estado, es un proceso técnico a través del cual de la manera más adecuada y oportuna para el Estado, se efectúa la contratación de bienes, servicios, obras, consultoría, siguiendo un conjunto de acciones técnicas administrativas y jurídicas, requeridas por las dependencias integrantes, para el logro de sus objetivos y alcance de sus metas, teniendo en cuenta el presupuesto asignado. Así como también contiene las disposiciones y lineamientos que deben observar las Entidades del Sector Público en los procesos de contrataciones de bienes, servicios u

obras y regula las obligaciones y derechos que deriven de los mismos (Alvarado K. 2011, pág. 355).

Las normas aplicables a la contratación pública para el año 2015 fueron: Decreto Legislativo N°1017 que aprueba la Ley de Contrataciones del Estado, publicado el 04-06-08 y su reglamento (Decreto Supremo N° 184-2008-EF) y normas complementarias, aun cuando no integra todos los procesos técnicos del abastecimiento. Son instrumentos que permite a las diferentes entidades del Estado realizar contratos de bienes, servicios y ejecución de obras; sin embargo, nótese que sólo es un instrumento, dado que la Administración Pública en general cuenta con diferentes mecanismos contractuales y legales para adquirir y vender bienes de acuerdo a las necesidades que tenga (Bustamante, 2011).

Antes de la elaboración del Plan Anual de Contrataciones, se debe de establecer, en la fase de programación y formulación del Presupuesto Institucional, cada una de las dependencias de la entidad determinara, dentro del plazo señalado por la normativa correspondiente, sus requerimientos de bienes, servicios y obras en función de sus metas presupuestarias establecidas, señalando la programación de acuerdo a sus prioridades. Las entidades utilizaran el catalogo único de Bienes, Servicios y Obras que administre el OSCE, siendo el órgano encargado de las Adquisiciones de la Entidad responsable de esta actividad (Castillo, 2011).

Por lo tanto el Plan Anual de Contrataciones tiene como fin la programación, la oportunidad de la convocatoria y algunos datos como cuál es su fuente financiamiento, en el PAC deben estar todas las contrataciones sin importar el régimen legal, ello quiere decir que no importa de dónde se obtenga el dinero, ni cuál es la ley que la regule.

Lo que se ha observado en el órgano encargado de las contrataciones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., una inadecuada programación del PAC, generando procesos incluidos y excluidos, producto una inadecuada programación.

Asimismo se observa que los requerimientos por parte de las áreas usuarias determinan el plazo en que deben ser convocados sin embargo estos procesos de selección son convocados en fechas que difieren a lo establecido en PAC, y dando como resultado una ineficiente programación del Plan Anual de Contrataciones.

El Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, aprobado mediante Decreto Supremo N° 184-2008-EF, establece en su segundo párrafo de su artículo 6° que: “Los requerimientos serán incluidos en el cuadro de necesidades que será remitido al órgano encargado de las contrataciones para su consolidación, valorización y posterior inclusión en el Plan Anual de Contrataciones”.

Según (Jimenez, Miranda, & Mercedes, 2016) señalan: “El cuadro de necesidades (CN), es el principal sustento para el Plan Anual de Contrataciones de una Entidad, constituyéndose en un documento de gestión básico para la planificación y programación de las necesidades de bienes, servicios u obras que serán requeridos por las áreas usuarias de la Entidad, durante el año” (Pag.25).

Según la Directiva N° 005-2009-OSCE/CD, en el numeral 1 de las Disposiciones Específicas señala: *“El órgano encargado de las contrataciones deberá consolidar y/o valorizar los requerimientos de todas las áreas usuarias de la entidad para su inclusión en el Proyecto del PAC, teniendo en cuenta las funciones propias de la Entidad, en armonía con las metas presupuestarias propuestas y respetando el monto financiado en el proyecto de presupuesto institucional.*

Para efectos de Valorización de los requerimientos, el órgano encargado de las contrataciones de la Entidad, en coordinación con cada una de las áreas usuarias de las cuales provienen los requerimientos, deberá efectuar las indagaciones de las posibilidades de precios que ofrece el mercado, con la finalidad de definir la descripción, la cantidad, las características y las especificaciones de los bienes, servicios y obras que van a contratarse así como sus valores estimados y el tipo de proceso de selección mediante el cual se realizara, dando como resultado de dicha actividad la elaboración del cuadro consolidado de necesidades”.

Una vez obtenido el Cuadro Anual Consolidado de Necesidades de la Entidad, se remite a la Unidad de Presupuesto para que se considere estas proyecciones en la Formulación del Presupuesto sustentando ante el mes, para la próxima aprobación del presupuesto Institucional de Apertura. A fin de que la Unidad de Presupuesto pueda trabajar con la información consolidada, se sugiere remitir los reportes a nivel meta presupuestal y clasificador de gasto (Jimenez, Miranda, & Mercedes, 2016).

El reglamento de ley de contrataciones otorga hasta 15 días hábiles una vez aprobado el PIA para que el titular de la entidad apruebe el PAC y 5 días hábiles para su publicación.

El proceso de contratación es un proceso lineal y secuencial de actividades y tanto como en la normatividad vigente en contrataciones como en la nueva Ley próxima a entrar en vigencia comparten como punto de arranque la atención del requerimiento, más allá de que en la sub fase de programación se determine el “CUÁNDO”, el requerimiento establece el “QUÉ” y el “CÓMO” se va a abastecer a la Entidad.

El área usuaria no tiene como función natural elaborar el requerimiento, esta es una responsabilidad delegada por una normatividad que no es de su competencia, pues su mandato principal es dedicarse a ejercer las funciones de su competencia en la Entidad, salvo que sean los mismos OEC´s de las Entidades.

Si bien el requerimiento es el INPUT del proceso de contratación, los usuarios desconocen los insumos que requieren para su elaboración, como los reglamentos técnicos, normas metrológicas, normas técnicas peruanas, conocimiento de lo que existe disponible en el mercado, entre otra información.

Finalmente, otro problema al momento de elaborar el requerimiento es la concepción de “calidad”, ya que ésta debe ser determinada por el área usuaria, y en ninguna parte de la extensa normativa se ha propuesto una definición. Es así, que muchos usuarios sin consideración de su capacidad presupuestal se comprometen a solicitar aquello que es lo mejor que hay en el mercado pensando que aquello que tiene calidad, es lo más moderno, caro, exclusivo, o que posea alguna característica que se le haya presentado como tal por algún proveedor. Al respecto existen muchas definiciones de calidad y muchas veces es confundida por aquello que tiene la virtud de ser excelente o superior al resto de sus pares, una conceptualización más sana y sobria y que se ajusta a las limitaciones que tienen las Entidades Públicas con respecto a su presupuesto es que la calidad debe ser aquello que posea las condiciones o características mínimas o básicas que satisfacen tu necesidad.

Una vez aprobado el Presupuesto Institucional, el órgano encargado de las contrataciones revisara, evaluara y actualizara el proyecto de Plan Anual de Contrataciones sujetándolo a los montos de los créditos presupuestarios establecidos en el citado presupuesto Institucional (Alarcon, 2012).

Modificaciones del Plan Anual De Contrataciones

La Ley de Contrataciones contempla dos supuestos para la modificación del PAC.

- La reprogramación de las metas institucionales propuestas o la variación en la asignación presupuestal que influya en el financiamiento de lo programado.

- Cuando el valor referencial varié en más del 25% el valor estimado y como consecuencia se cambie el tipo de proceso de selección.

Segundo punto el Plan Anual de Contrataciones donde se registran todos los procesos de selección se incluyen y excluyen diversos procesos a lo largo del tiempo, procesos que debieron estar programados o procesos que están pero no deben ser convocados, eso tiene también la lectura de deficiencia al más alto nivel, la mayor deficiencia no es seguir un proceso de selección porque se sabe cómo convocar, cuando convocar, cuando no convocar, cuáles son los factores, cuáles son los plazos obligatorios, que estos están normados en la Ley de contrataciones y su reglamento.

En cuanto al tema del PAC no hay mucha regulación por lo tanto queda a libre albedrío, lo que se debe reconocer es la Directiva N° 005-2009-OSCE/CD, donde establece expresamente, que cada entidad debe establecer el plazo para que las dependencias usuarias le entreguen al titular o al funcionario que tenga la potestad para consolidar los temas de requerimientos y su posterior valorización. Sin embargo la situación es que este plazo en algunas entidades no existen a nivel interno o posiblemente no se cumple, lo que se supone que se debería analizar a la mitad del año si cabe el término, para saber lo que se necesitará para el otro año, en realidad las áreas usuarias recién están pensando el último trimestre del año y eso genera la inadecuada ejecución del PAC.

CONCLUSIONES

El requerimiento que presentaron las área usuarias para la programación de adquisición de bienes, servicios y obras, se encuentran inadecuadamente elaborados como se muestra en la investigación, asimismo estos requerimientos no están formulados de acuerdo algún documento normativo que facilite su formulación, a ello se suma que la Unidad de logística y servicios no cuenta con un área específica de programación de procesos de selección ya que las funciones de cada trabajador son generalizadas, puesto que no programan sus adquisiciones de manera adecuada.

El Plan Anual de Contrataciones ha tenido 17 versiones al finalizar el periodo 2015, observándose que de los procesos programados el 52% fueron excluidos, además de los procesos programados solo un 46% se han adjudicado. Por otro lado se han incluido 28 procesos de selección, que representa un 17% del total general de procedimientos, por todo ello se muestra una inoportuna programación.

Se confirmó que la investigación es válida y que para el mejor desempeño de la ejecución de Plan Anual de Contrataciones se tome medidas correctivas que ayuden a un mejor nivel de ejecución.

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcon, L. (2012). Curso de contrataciones del estado. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Alva, M. (15 de Diciembre de 2016). *El concepto de administración pública en la legislación peruana*. Obtenido de Blog PUCP: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/blogdemarioalva/2009/04/17/el-concepto-de-administracion-publica-en-la-legislacion-peruana/>
- Alvarado, J. (2008). *Gestión del abastecimiento en la administración pública*. Lima: CIAT S.R.L.
- Alvarado, K. (2011). *Compras estatales: Talleres gráficos*. Lima: Tinco S.A.C.
- Alvarado, M. (2010). *Administración gubernamental*. Lima: Marketing consultores S.A.
- Andia, W. (2012). *Manual de gestión pública: Pautas para la Aplicación de los Sistemas Administrativos* (Segunda ed.). Lima: El Saber.
- Balestrini, M., & Lares, A. (2007). *Metodología para la elaboración de informes*. Venezuela: Consultores Asociados.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2008). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson Educación de México S.A.
- Bossano, L. (2014). La planificación estatal, instrumentos de gestión. Perú: CEPEG.
- Bustamante, E. C. (2011). Manual de contrataciones: ¿Cómo realizar una contratación eficiente con el Estado? 21.
- Castillo, J. (Junio de 2011). Sistema de Abastecimiento, contratación del Estado. I, 1.
- Centro de estudios Gubernamentales. (2004). Administración Pública. *Manual de operaciones de los Sistemas Administrativos*. Lima: Real S.R.L.

- Córdova, J. (2015). *La Nueva Ley de Contrataciones del Estado: Estudio Sistemático*. Ediciones Caballero Bustamante. Obtenido de <http://www.caballerobustamante.com.pe>
- Dominguez, T., & Durand, N. J. (Mayo de 2015). Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público. *Programa de maestría en Gestión Pública*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Jimenez, R., Miranda, B., & Mercedes, N. (2016). Programa de especialiación de las Contrataciones del Estado. Perú: ENADE.
- López, J. (1998). *Procesos de investigación*. Venezuela: PANAPO.
- Morón, J. (2002). *Comentarios a la Nueva Ley del Procedimiento Administrativo General*. Lima: Gaceta Jurídica.
- Nunja, J. (Octubre de 2015). Principios, procedimientos y normas del. *Actualidad Gubernamental*, 5-8.
- Parella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. México: MacGraw-Hill Interamericana.
- Ríos, L. (2006). *Sistema Logístico de abastecimiento de materia prima para la empresa S. A*. México: Tesis Instituto Politécnico Nacional.
- Rojas, M., Zabala, M., Cobian, J., & Orizano, E. (2013). *Planificación de las compras Públicas: Material para el participante*. Lima: OSCE, Subdirección de Desarrollo de Capacidades.
- Sánchez, J. (2001). *La administración pública como ciencia. Su objeto y estudio*. México: Plaza y Valdés, S. A. de C. V.
- Tamayo, M. (1999). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.

NORMAS LEGALES CONSULTADAS:

- Ley de Contrataciones del Estado (2009), aprobado mediante D.L.N° 1017.
- Reglamento de la ley de contrataciones del Estado D.S. N° 184-2008-EF.