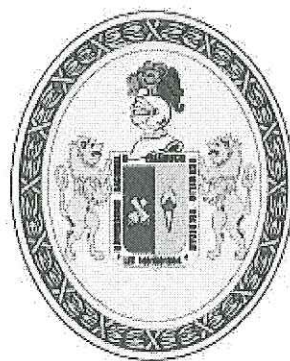


UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

ESCUELA DE POST GRADO



=====

**“PROCESO DE CONTROL Y EL NIVEL DE EFICIENCIA EN
CONTRATACIONES DEL ESTADO MENORES O IGUALES A 8 UITs DEL
GOREHCO, HUANUCO 2017”**

=====

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAGISTER EN GESTION EMPRESARIAL**

TESISTA:

Lic. JUÁREZ TORRES, YONNY CARLOS

ASESOR

DR. LUGO VILLEGAS, IDO

HUÁNUCO – PERÚ

2018

DEDICATORIA

A Dios por su infinita misericordia y por darme una vida maravillosa, a mis padres y hermanos por ser parte de mi vida y enseñarme que todo se puede lograr con esfuerzo y dedicación, y a mi novia Elva por estar conmigo en todo momento y mostrarme su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

Por la sabiduría, ayuda y consideración en mi formación profesional agradezco desde lo más profundo de mi ser:

- A mi amado Padre, creador de los cielos y la tierra quien estuvo conmigo desde el inicio de mis días
- A la Universidad Nacional Hermilio Valdizan por haberme aceptado en el programa PROMASTER ayudando a elaborar en forma y fondo la presente investigación.
- Al abnegado maestro Dr. Ido Lugo Villegas quien impartió sus conocimientos a lo largo del plan curricular del programa PROMASTER.
- A nuestro asesor Dr. Ido Lugo Villegas por sus acertadas orientaciones metodológicas en la formulación de la presente investigación.
- A los trabajadores del Gobierno Regional Huánuco de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares (OLSA) quienes permitieron llevar a cabo la investigación y donde se pudo hacer el levantamiento de información a través del cuestionario
- Al Ing. Eliseo Neptelí Aquino por la oportunidad de ingresar a la Oficina que dirige y permitir llevar a cabo la presente investigación.

El investigador

RESUMEN

Objetivo: Determinar en qué medida el proceso de control influye en el nivel de eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8 UITs en el GOREHCO, Huánuco 2017.

Metodología: el método de investigación fue analítica, deductiva y sintético con un estudio descriptivo. La población en estudio estuvo conformada por 21 trabajadores de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares (OLSA) GOREHCO; para la recolección de datos se utilizó como instrumento la ficha de análisis documental.

Resultados. Mediante la prueba de análisis según la significancia de chi cuadrado se obtuvo que: $X^2 = 0.05 \leq 0.06$ aceptando la hipótesis de investigación: "El inadecuado proceso de control influye negativamente en el nivel de eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8 UITs en el GOREHCO, Huánuco.

Conclusiones: Un 76.2% de trabajadores de la Oficina Logística y Servicios Auxiliares estudiados afirmaron que los procesos de control para la eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales de 8 UITs son satisfactorios y, con el mismo porcentaje son eficientes en las contrataciones de bienes y servicios.

Palabras Claves: Proceso de Control y Eficiencia en Contrataciones del Estado

SUMMARY

Objective: To determine the extent how the control process influences the level of efficiency in state contracting less than or equal to 8 ITUs in GOREHCO, Huánuco 2017.

Methodology: The investigation method was analytical, deductive and synthetic with a descriptive study. The study population consisted of 21 workers from the Office of Logistics and Auxiliary Services (OLSA) GOREHCO; for data collection, the documentary analysis sheet was used as an instrument.

Results. With the test of analysis according to the significance of chi square it was obtained that: $X^2 = 0.05 \leq 0.06$ accepting the investigation hypothesis: "The wrong control process has a negative influence on the level of efficiency in state contracting of less than or equal to 8 ITUs in GOREHCO, Huánuco.

Conclusions: A total of 76.2% of workers of the Logistics Office and Auxiliary Services studied say that the control processes for efficiency in government contracting of less than or equal to 8 ITUs are satisfactory and, with the same percent, are efficient in contracting of goods and services.

Key Words: Control and Efficiency Process in State contracts

INTRODUCCION

La investigación titulada **“PROCESO DE CONTROL Y EL NIVEL DE EFICIENCIA EN CONTRATACIONES DEL ESTADO MENORES O IGUALES A 8 UITs DEL GOREHCO, HUANUCO 2017”**, ha sido ejecutada durante el desarrollo de los módulos de seminario de tesis en el programa PROMASTER y en concordancia con el Reglamento del Grado de Magister de la UNHEVAL bajo la asesoría del Dr. Ido Lugo Villegas.

La presente Tesis en cuanto a su estructura, permitió el trabajo metodológico en cada uno de los capítulos, como también en la presentación de la información; terminando con las fuentes de información que acrediten que la investigación se encuentra sustentada por una amplia bibliografía de diferentes especialistas, que con sus aportes han enriquecido las variables.

El capítulo I: Problema de Investigación, abarcó desde la descripción de la realidad problemática, donde se hace un comentario sobre los efectos del proceso de control y su influencia en el nivel de eficiencia en las contrataciones menores a 8 UITs. A continuación, se desarrolló la formulación del problema, los objetivos, la hipótesis, la justificación donde se señala las razones por las cuales se realiza la investigación y en cuanto a la importancia se indica los aportes que dará el estudio en cuanto a esta institución, terminando con las limitaciones del estudio y la viabilidad.

En el capítulo II: Marco Teórico, se expone los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y las definiciones conceptuales.

En el capítulo III: Marco Metodológico, se señala el tipo de investigación diseño y esquema de investigación, población y muestra, definición operativa de instrumentos de recolección de datos, técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos

En el capítulo IV: Resultados, en esta parte del trabajo los datos obtenidos en la encuesta, permitieron el procesamiento estadístico y gráfico en cada una de las preguntas, para luego llevar a cabo las interpretaciones.

En el capítulo V: Discusión de resultados, se trabajó desde la discusión, donde se analizan e interpretan los resultados, para luego en las conclusiones considerar el resultado de cada una de las contrastaciones de la hipótesis, y así en la parte final plantear recomendaciones a manera de sugerencias.

El presente trabajo de investigación pretende identificar el nivel de eficiencia en contrataciones menores a 8 UITs en el GOREHCO ya que este es un tema crítico teniendo en cuenta que el punto central es la optimización del uso de los recursos económicos y el proceso de control es aquel quien va a determinar el nivel de dicha optimización.

Un agradecimiento especial al Gobierno Regional Huánuco, en especial al Ing. Neptelí Aquino Berrospi, Director de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares, quien pudo colaborar con el espacio, tiempo y libertad para poder realizar el presente trabajo de investigación en la oficina a su cargo; de la misma manera un agradecimiento especial al Dr. Ido Lugo Villegas por su valioso asesoramiento en la elaboración de la presente tesis.

El investigador

INDICE

Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
Summary	vi
Introducción	vii

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	10
1.1. Descripción del problema	10
1.2. Delimitación del problema	16
1.3. Formulación del problema	17
1.3.1. Problema general	
1.3.2. Problemas específicos	
1.4. Objetivo general y objetivos específicos	18
1.4.1. Objetivo general	
1.4.2. Objetivos específicos	
1.5. Hipótesis y/o sistema de hipótesis	18
1.5.1. Hipótesis general	
1.5.2. Hipótesis específicos	
1.6. Variables	19
1.6.1. Variable independiente	
1.6.2. Variable dependiente	
1.6.3. Operacionalización de variables	
1.7. Justificación e importancia	21
1.7.1. Justificación	
1.7.2. Importancia	
1.8. Viabilidad	22
1.9. Limitaciones	23

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO	24
2.1. Antecedentes	
2.2. Bases teóricas	32
2.3. Definiciones conceptuales	67

2.4. Bases epistémicos	71
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	72
3.1. Tipo de investigación	72
3.2. Diseño y esquema de investigación	72
3.3. Población y muestra.	73
3.3.1. Población	
3.3.2. Muestra	
3.4. Definición operativa instrumentos de recolección de datos	74
3.5. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos	74
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS	76
4.1. Análisis e interpretación de resultados	76
4.2. Prueba de hipótesis.	80
CAPÍTULO V	
DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	82
5.1. Contrastación de los resultados con las bases teóricas.	82
5.2. Contrastación de la hipótesis con las investigaciones.	85
5.3. Aporte científico de la investigación	85
CONCLUSIONES	87
SUGERENCIAS	88
BIBLIOGRAFÍA	89
Referencias bibliográfica	
Referencias webgráfica	
ANEXOS	92
ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA	93
ANEXO 02: CUESTIONARIO	96
ANEXO 03: INSTRUMENTO DE OPINION DEL EXPERTO	98
ANEXO 04: DIRECTIVA N°002-2017/GRH-GRPPAT/OLSA.	100

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema

El artículo 76 de la Constitución Política del Perú, establece que las entidades del sector público, a fin de proveerse de los bienes, servicios u obras necesarias para el cumplimiento de sus funciones públicas y operaciones productivas, se encuentran obligadas a llevar a cabo los procesos de selección regulados por el Decreto Legislativo No. 1017, el mismo que fue modificado por Decreto Legislativo 1341, Ley de Contrataciones del Estado - Ley 30225 publicada por el diario oficial El Peruano el 11 de julio de 2014 y su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo No. 184-2008-EF, modificado por Decreto supremo N°350-2015-EF y su última modificatoria en el Decreto Supremo N° 056-2017-EF, Vigente desde el 03 de Abril 2017.

Dichas normas tienen por finalidad garantizar que la administración pública satisfaga sus requerimientos de forma oportuna, a precios y costos adecuados, con el fin primordial de asegurar el gasto eficiente

de los recursos públicos, es decir maximizar el dinero de los contribuyentes a través de estas adquisiciones.

La realización del proceso de Contratación Estatal tiene una importante relevancia en dos aspectos de la Gestión Pública, por un lado, en el cumplimiento de su objetivo dentro del sistema de abastecimiento como tal, por el otro lado, como aquella función en donde se desarrollan los indicadores de la eficiencia en el gasto de las Entidades Públicas en su etapa de ejecución presupuestaria.

El primer aspecto es el abastecimiento oportuno de los bienes, servicios y obras requeridos por las Entidades Públicas para el logro de sus objetivos institucionales que se ven enmarcados en el cumplimiento de los objetivos del Gobierno, dicho cumplimiento es consecuencia de la capacidad de gestión de los funcionarios públicos a cargo de las Entidades Estatales con los limitados recursos que disponen mediante el cumplimiento de sus funciones y cuya finalidad última e implícita es dar bienestar a la población.

En cuanto al otro aspecto, como consecuencia del primero, tenemos a un Estado representado por las Entidades públicas tratando de demostrarse como eficientes en el gasto de los presupuestos asignados, producto de la recaudación tributaria y otros ingresos, lo que posiciona al Estado como un agente económico importante, según Magaly Rojas (Gestión, 2014), las contrataciones estatales representan casi un 10% del PBI y un 40% del gasto público.

Por otro lado debemos añadir que las malas prácticas en las contrataciones del Estado perjudican al país y específicamente al contribuyente ya que es con su dinero con que se pagan las contrataciones, esto debido a causas como son la infracción a la legislación, desconocimiento o adulteración de la misma, ello causa conflicto entre dos partes como son el proveedor y el Estado como ente contratante, ante dicha controversia entra a tallar los arbitrajes, según el (DIARIO GESTION, 2015) *“Un estudio de la Contraloría General reveló que el Estado perdió el 70% de los arbitrajes a los que se sometió para resolver controversias que surgieron en contrataciones públicas, lo que llevó a que tuviera que pagar más de S/. 1,128 millones a empresas y contratistas privados”*.

Asimismo, señala: *“...Del análisis se desprende que solo en el 27% de los arbitrajes, el Estado obtuvo resultados favorables y el 3% culminó con la controversia mediante un acuerdo conciliatorio”*. Ello nos indica que los actores contratantes no toman sus precauciones a futuro, no son proactivos, han hecho perder mucho dinero al Estado Peruano, además señala: *“Según el estudio de la Contraloría General, los resultados desfavorables no se encuentran en la figura del arbitraje en sí misma sino en la gestión de los procesos de contrataciones, que requiere ser fortalecida”*, esto nos indica que la gestión de los procesos de contrataciones son ineficientes, la planificación, organización, dirección y control es malo. Haber pagado esa cantidad es hasta ilógico. Debemos tener en cuenta que toda esta información es referida a la gestión de procesos de contratación, sin embargo, a la fecha debemos considerar que lo que antes eran

contrataciones sin procesos de selección, ahora si lo son por el hecho de haberse elevado el monto de la UIT y por haber subido el techo para las mismas, por tanto, es aún más necesario el presente estudio a fin de determinar si se está aplicando o no de manera eficiente el proceso de control.

En éste mismo contexto podemos señalar que un estudio citado por (Flores, 2017) señala que: *“Según el Banco Mundial, el costo de realizar negocios en un país aumenta 10% por la corrupción y genera un sobrecosto del 25% en las contrataciones estatales, señala Comex en su publicación semanal”*, sigue: *“En ese sentido, agrega que el Informe Final de la Comisión Presidencial de Integridad 2016 concluye que Perú pierden S/12,600 millones por prácticas de corrupción, casi el 10% del Presupuesto Público del 2016 y más del 2% del PBI (o producción nacional)”*, lo señalado líneas arriba nos ilustra el panorama del meollo de la ineficiencia de las contrataciones, el cual es el control del mismo.

La mejora de los procesos administrativos relacionados a la atención de las necesidades de la población y la implementación de las políticas que brinden un clima óptimo para la inversión pública y privada son aspectos fundamentales que forman parte de los Lineamientos de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública del Estado Peruano al 2025 como parte de estos esfuerzos en el 2009 el Perú se adhirió al Centro de Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) 6 para la adopción de políticas que estimulen el crecimiento

y la mejora de las condiciones de vida de la población y así buscar ser miembro permanente de la OCDE al 2021. El Estudio PERU 2021: PAIS OCDE elaborado por el CEPLAN con respecto a la situación del país y los indicadores de Efectividad Gubernamental señala: “que aun cuando nuestro país se encuentra en buena posición respecto a los indicadores económicos, es necesario observar de cerca el clima institucional, así como el desempeño y la efectividad del gobierno como agente importante para impulsar el desarrollo económico social del Perú”

Las principales razones por la que el proceso de contratación pública recibe tanta atención a nivel nacional e internacional son (i) porque en él se da el uso de los limitados recursos públicos y es un proceso “estándar” en casi todas las Entidades del Estado, (ii) por su relevancia en el aspecto económico del país y (iii) por su alta vulnerabilidad a la corrupción.

El proceso de contratación estatal en el Perú cumple con las características antes mencionadas y a pesar del crecimiento económico y las acciones emprendidas para la simplificación administrativa como parte de las políticas de modernización del Estado los resultados que se aprecian en los indicadores de ejecución de las contrataciones estatales no han mejorado significativamente. Para analizar la problemática de la contratación estatal en nuestro País es necesario ubicar cual es el contexto en el que se desarrolla, dicho de una forma más estricta para el entendimiento de los gerentes

o directivos públicos, hay que analizar el proceso de contratación estatal partiendo desde su identificación dentro de los sistemas administrativos del Estado.

De acuerdo a la Ley N° 29158 - Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, la Organización del Estado implica distintos sistemas funcionales y sistemas administrativos cuyo funcionamiento está establecido en marcos normativos de aplicación general, ahí tenemos a los sistemas administrativos que se vinculan a los órganos de apoyo de las Entidades. Uno de ellos es el Sistema de Abastecimiento Público que entre sus funciones tiene el tema que nos interesa que es la Contratación Estatal, objeto de nuestra Tesis.

El Proceso de Contratación Estatal está dividido en tres (3) fases bien diferenciadas: (i) Programación y Actos Preparatorios, (ii) Proceso de Selección y (iii) Ejecución Contractual, si lo que se quiere es identificar un solo problema básico que a lo largo del proceso de contratación estatal sea recurrente, nos enfrentamos a la limitación que estas fases están subdivididas en varias actividades y aunque siguen un orden lineal, la responsabilidad de algunas de ellas depende de distintas unidades orgánicas de la Entidad por lo que se convierte en un ámbito de estudio muy amplio para encontrar un problema específico, ya que como veremos cada actividad está expuesta a riesgos y sus propios problemas específicos sin embargo es un ejercicio necesario con el fin de mejorar la eficiencia de las contrataciones estatales.

En tal sentido, abordaremos la Gestión del Proceso de Contratación Estatal en bienes y servicios menores a 8 UITs como el problema central y principal de nuestro análisis, a través de ello identificar las principales causas y efectos que ocurren a lo largo del proceso, efectuando el análisis y las recomendaciones necesarias para que el servidor público las implemente o mejore en base a sus medios disponibles.

1.2. Delimitación del problema

El hecho que las contrataciones sin procedimientos de selección; es decir, aquellas que son menores a 8UITs (S/32,400.00), no se les aplique la ley de contrataciones del Estado implica que existe menos control y sean más posibles a los malos manejos. A pesar de la existencia de una directiva interna en el GOREHCO (Directiva Regional N° 002 – GRH – GRPPAT/OLSA” que regula las contrataciones menores no se puede dejar de pensar que existe mucha libertad para los arreglos bajo la mesa y la dudosa percepción de la población quienes además ya tienen una idea negativa de los funcionarios públicos a nivel nacional.

Por lo antes mencionado la investigación se enfocará en las adquisiciones menores a 8UIT por ser una situación en la que se generan una deficiente gestión del proceso de contratación estatal y se analizará si estas causas obedecen a algún aspecto específico de la gestión del proceso: falta de capacidades (aspecto humano),

normatividad (aspecto legal) o fiscalización de los procesos (aspecto de control).

La presente investigación tiene como ámbito de aplicación el Gobierno Regional Huánuco, Oficina de Logística y Servicios Auxiliares (OLSA)

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿En qué medida el proceso de control influye en el nivel de eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8UITs del GOREHCO, Huánuco 2017?

1.3.2. Problemas específicos

- a) ¿Cuál es el nivel de eficiencia en contrataciones del Estado referente a bienes iguales o menores a 8UITs del GOREHCO?
- b) ¿Cuál es el nivel de eficiencia en las contrataciones del Estado referente a servicios iguales o menores a 8UITs del GOREHCO?
- c) ¿En qué medida el proceso de control influye en el nivel de eficiencia en las contrataciones del Estado menores o iguales a 8UITs del GOREHCO?

1.4. Objetivo general y objetivos específicos

1.4.1. Objetivo general

Determinar en qué medida el proceso de control influye en el nivel de eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8UITs en el GOREHCO, Huánuco 2017

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Determinar el nivel de eficiencia en las contrataciones de bienes menores o iguales a 8UITs del GOREHCO
- b) Determinar el nivel de eficiencia en las contrataciones de servicios menores o iguales a 8UITs del GOREHCO
- c) Determinar en qué medida el proceso de control influye en el nivel de eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8UITs en el GOREHCO.

1.5. Hipótesis y/o sistema de hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

El inadecuado proceso de control respaldado por la infracción a las normas vigentes y la doble interpretación de la misma, influye negativamente en el nivel de eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8UITs en el GOREHCO, Huánuco

1.5.2. Hipótesis específicos

- a) El nivel de eficiencia en contrataciones del Estado referente a bienes menores o iguales a 8UITs del GOREHCO, es deficiente

- b) El nivel de eficiencia en las contrataciones del Estado referente a servicios menores o iguales a 8UITs del GOREHCO, es deficiente
- c) El inadecuado proceso de control influye negativamente en el nivel de eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8UITs en el GOREHCO.

1.6. Variables

1.6.1. Variable independiente

Proceso de control

1.6.2. Variable dependiente

Contrataciones del Estado menores o iguales a 8UITs

1.6.3. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE DEPUNTUACIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO
V.INDEP ENDIENT E Proceso de control	Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas.	Es aquel proceso que examina que se ejecute adecuadamente lo planeado en la organización.	Estratégica Operativa Económica	1. El liderazgo ejecutivo 2. Impacto en la sociedad 3. Diferenciación organizacional 1. Recursos 2. Procedimientos 3. Desempeño 1. Resultados económicos 2. Capacidad de gasto	Preguntas	a. Muy satisfactorio b. Satisfactorio c. Medianamente satisfactorio d. Mínimamente satisfactorio e. Insatisfactorio	Ordinal	Cuestionario
V. DEPENDI ENTE Nivel de eficienci a en contratac iones del Estado menores o iguales a 8UITS	La política de contrataciones del Estado peruano está en función de lo que establece la Ley de Contrataciones del Estado, quedando su reglamentación establecida por el Ministerio de Economía y Finanzas, en coordinación con el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE).	Aquellas que no se aplican bajo la ley 30225-Ley de Contrataciones del Estado por ser menores a 8UITS y se medirán a través de un cuestionario	Contratación es del Estado Bienes y Servicios menores o iguales a 8 UITS Unidades Orgánicas intervinientes en el proceso de contratación	1. Normatividad 2. Eficiencia 1. Requerimiento 2. Términos de Referencia 3. Especificaciones Técnicas 1. Área usuaria 2. Proveedor 3. Órgano Encargado de las Contrataciones (OEC)	Preguntas	a. Muy satisfactorio b. Satisfactorio c. Medianamente satisfactorio d. Mínimamente satisfactorio e. Insatisfactorio	Ordinal	Cuestionario

1.7. Justificación e importancia

1.7.1. Justificación

La presente investigación pretende conocer la eficiencia de las contrataciones de bienes y servicios menores a 8 UITs, el motivo obedece a que estas contrataciones están fuera del alcance de la Ley de Contrataciones del Estado (Ley 30225).

Hasta el 2015 las contrataciones de esta naturaleza solo alcanzaban a las menores o iguales a 3 UITs ($S/3,850.00 * 3 \text{ UITs} = S/11,550.00$), para el año 2016 el tope para dichas contrataciones subió de manera drástica a 8UITs, además que el valor de la UIT ascendió a $S/3,950.00$ lo cual llevaba a subir el tope de dichas contrataciones a $S/31,600.00$ y ya para el 2017 el tope sigue siendo 8UITs pero con la variable de la UIT que ascendió a $S/4,050.00$ lo cual asciende también el tope de contrataciones de esta naturaleza a $S/32,400.00$. Todos esos motivos nos llevan a pensar que los recursos públicos tienen menos control y tendencia a incremento de los malos manejos

Lo descrito anteriormente nos lleva a mencionar que la eficiencia en las contrataciones menores a 8 UITs son importantes ya que si sumamos todas las contrataciones se llegará a una sumatoria gigante, entonces debe haber eficiencia en el gasto, además cabe indicar que el GOREHCO es el ente que tiene mayor presupuesto a nivel de todas las entidades a nivel Regional.

1.7.2. Importancia

La presente investigación es importante ya que a través de ella se conocerá el nivel de eficiencia que tiene el proceso de control en las contrataciones menores a 8UITs, conocer los aciertos y despropósitos del sistema, la responsabilidad de los actores referente a la aplicación eficiente del proceso de control y a través de ello proponer alternativas de mejora a los procedimientos de contrataciones a fin de que éstas sean transparentes y eficientes, además cabe mencionar que el presente análisis son referentes a los recursos económicos, los mismos que son productos de los aportes de todos y cada uno de los contribuyentes de este país, por tanto se convierte en un tema sensible y de mucho análisis de la población.

1.8. Viabilidad

La presente investigación es viable ya que existe la predisposición del investigador para la realización de la misma hasta el final.

La presente investigación es viable ya que se cuentan con los recursos suficientes para alcanzar los propósitos académicos.

También es viable la presente investigación ya que existe el acceso a las diversas fuentes informativas, tanto textuales como virtuales.

1.9. Limitaciones

a. Limitada disponibilidad de tiempo del investigador, frente a la recargada labor dependiente que realizan a favor del Gobierno Regional Huánuco; a pesar de ello, se hizo uso óptimo de las horas libres y los días no laborables año a fin de concretar con la investigación

b. Limitada información bibliográfica y documental referente al tema de contrataciones menores a 8 UITs; sin embargo, se tomaron como referencia investigaciones que se han llevado a cabo en diferentes instituciones estatales o particulares.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

A. A nivel internacional

a. La tesis titulada “Manual del procedimiento para la compra y contrataciones de bienes y servicios en la Corporación Municipal de Cane, La Paz” (2014), perteneciente a la Lic. Austacil Hagarin Tome Flores. Tesis presentada y sustentada en la Escuela de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, para optar el grado de Máster en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas (Tome Flores, 2014). En dicha investigación arriba a las siguientes conclusiones:

- El manual estandarizara los procedimientos administrativos dando respuesta a la necesidad de tener un instrumento donde se encuentra lo

preceptuado en la legislación nacional vigente para este caso en particular, poder así cumplir en cabalidad y apegado a la legislación vigente.

- El manual mostrara todos los requisitos legales esenciales que se deben ejecutar para que sea válida toda contratación de Bienes o de Servicios y los cuales deben efectuarse por la Corporación Municipal de Cane

B. A nivel nacional

- a. La tesis titulada “Proceso de control y su incidencia en las compras directas en los organismos públicos Descentralizados de Lima 2012 – 2013”, perteneciente a Julissa Mercedes Paredes Silvera. Tesis presentada y sustentada en la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras de la Universidad San Martín de Porres para optar el grado académico de maestro en Contabilidad Y Finanzas con mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial (Paredes Silvera, 2012-2013). En dicha investigación arriba a las siguientes conclusiones:
El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), al excluir de la Ley a las contrataciones directas por montos iguales o menores a tres unidades impositivas tributarias (3) UIT-s, pone en riesgo la transparencia de estas contrataciones, generando suspicacias en el manejo de los recursos al no existir ningún procedimiento general

que regule este tipo de contrataciones dando lugar a incurrir en corrupción, es por eso que algunas entidades al encontrarse desprotegidas han tenido que elaborar su propio procedimiento a seguir de acuerdo a sus necesidades.

Las entidades al no contar con ninguna normativa que regule el procedimiento para las compras directas por montos iguales o menores a tres unidades impositivas tributarias (3) UITs, carecen de supervisión por parte del Órgano de Control Institucional (OCI), dado que no existe ningún procedimiento que ellos puedan aplicar.

Las entidades al no contar con ninguna normativa que regule el procedimiento para las compras directas por montos iguales o menores a tres unidades impositivas tributarias (3) UITs, no pueden evaluar los riesgos que tienen estas contrataciones, con la finalidad de identificar el problema y tomar una decisión oportuna.

- b. La tesis titulada “Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público” (2015), perteneciente a los Ing. Tatiana Domínguez Peche y Nilton John Durand Miraval. Tesis presentada y sustentada en la Escuela de Postgrado de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas para optar el grado académico de magister en

Gestión Pública (Dominguez Peche & Durand Miraval, 2015). En dicha investigación concluye:

La mejora de la eficiencia de las contrataciones estatales, como proceso administrativo, es parte de los lineamientos de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública del Estado Peruano al 202 y a su vez son parte de las políticas que debe adoptar el Perú para postular a ser miembro de la OCDE, por tanto, las mejoras que se proponen deben desarrollarse al nivel de una política pública y/o nacional.

La investigación permite al servidor público ubicar el proceso de contratación como parte de uno de los principales sistemas administrativos del Estado, en ese punto permite identificar al OEC de la Entidad como aquel que tiene que cumplir con todas las funciones que establece el sistema de abastecimiento público, esto sustenta la necesidad de empoderamiento para la aplicación de las mejoras necesarias. Asimismo, se ha identificado a los demás actores del proceso de contratación estatal, como la del área usuaria, cuya participación en la elaboración del requerimiento influye directamente en la eficiencia del proceso de contratación estatal.

- c. La tesis titulada “Ampliación de la Facultad Sancionadora del Organismo Supervisor de las Contrataciones Del Estado (OSCE)” (2015), perteneciente a Br. Cinthya Fiorela Aguilar Zavaleta, tesis presentada y sustentada en la sección de post grado de Derecho de la Universidad Privada Antenor Orrego para obtener el grado académico de Maestra en derecho con mención derecho civil empresarial (Aguilar Zavaleta, 2015), arriba a las siguientes conclusiones:
1. La ampliación de facultades para que sancione administrativamente el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), a servidores y funcionarios intervinientes en los procesos de selección y contratación que infrinjan la legislación en materia de contratación estatal se enmarca dentro del vigente marco constitucional y normativo; toda vez, que dicho ente rector es responsable de verificar el cumplimiento de la normativa de contrataciones con el Estado; quién además, cuenta con facultades expresas para sancionar a proveedores y árbitros, a través del Tribunal de Contrataciones garantizando los principios constitucionales y legales del derecho a la defensa, legalidad y debido procedimiento, en que sustenta todo procedimiento administrativo sancionador.

2. Contando el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado – OSCE, dentro de su estructura con el Tribunal de Contrataciones del Estado cuyas atribuciones están expresamente señaladas en la Ley de Contrataciones del Estado, aprobada con Decreto Legislativo N° 1017, su reglamento contenido en el Decreto Supremo N° 184-2008-EF, el Reglamento de Organización y Función (ROF) del OSCE, aprobado con DS N° 009-2006-EF, previendo su facultad sancionadora a proveedores y árbitros, se advierte que cuenta con la capacidad técnica, normativa e institucional para sancionar administrativamente a los servidores y funcionarios que intervengan en los procesos de selección y contratación, que incumplan con las disposiciones establecidas en la normativa de contrataciones estatales
3. Adviértase la renuencia en las Entidades de la Administración Pública por informar respecto a la efectiva determinación de responsabilidades por infracción a la legislación en materia de contratación estatal, en su interior, aun ante la expresa declaración de contravención.

Si bien es cierto el OSCE mediante la ley de contrataciones del Estado (Ley 30225) aplica a las contrataciones mayores a 8 UITs (mayores o iguales a S/32,400.00), no hay que dejar

de mencionar que las que no están enmarcadas en este universo también están bajo la supervisión de este ente; por tanto, tienen cierta influencia en las mismas.

- d. La tesis titulada “Análisis del Enriquecimiento sin causa en las Contrataciones del Estado” (2013), perteneciente a Luz María Lorena Guillén Vales, tesis presentada y sustentada en la escuela de post grado de la Pontificia Universidad Católica del Perú para obtener el grado académico de Maestra en Derecho de Empresa (Guillén Vales, 2013) arriba a las siguientes conclusiones:

El incumplimiento de las formalidades y requisitos legales por parte de la entidad pública o del proveedor para la adquisición de bienes, prestación de servicios o ejecución de obras no genera un respaldo para que la entidad se niegue a pagar por las prestaciones que el proveedor ha ejecutado a su favor.

La entidad, en cumplimiento del principio de moralidad, en respeto de la ética y la buena fe, debe reconocer el precio total que corresponde a las prestaciones efectivamente ejecutadas por el proveedor, el mismo que incluye las utilidades

Por lo descrito anteriormente podemos decir que las formalidades para los pagos pactados para las prestaciones de los servicios o compra de bienes deben ser respaldados por la documentación necesaria, legal y oportuna, y con ello no llegar a situaciones engorrosas que inclusive podrían

pasar a temas penales o judiciales con perjuicio directo para el Estado y el proveedor

C. A nivel Regional

La tesis titulada “Ley de Contrataciones y sus efectos en el Distrito De José Crespo y Castillo – Leoncio Prado – 2014” (2015), perteneciente a Mg. Ronald Crippen Bocanegra Laguna, tesis presentada y sustentada en la escuela de post grado de la Universidad de Huánuco para obtener el grado académico de Doctor en Derecho (Bocanegra Laguna, 2015) arriba a las siguientes conclusiones:

Se estableció que el componente ambiente de control influye significativamente en los procesos de selección para ejecución de obras de la Municipalidad, por cuanto, se obtuvo un porcentaje de 93% de nivel de influencia de la variable X sobre la variable Y, relacionada con la promoción de las buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, que deben llevar a cabo los miembros de la entidad a fin de generar una cultura de control interno.

Se determinó que el componente evaluación de riesgos influye significativamente en los procesos de selección para ejecución de obras de la Municipalidad, toda vez que se obtuvo un 96% de porcentaje que representa el nivel de influencia de la variable X sobre la variable Y, relacionada con el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad que debe ser aplicado por los

funcionarios y/o servidores de la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos.

Podemos corroborar con ello que el control es un elemento importante en las gestiones, eso queda demostrado en esta investigación donde nos indica que una adecuada identificación y análisis de los riesgos conlleva a una reducción de riesgos en la consecución de objetivos.

2.2. Bases teóricas.

2.2.1 Proceso de control

2.2.1.1 Antecedentes del proceso de control

No cabe duda de la importancia del control en una organización, si esta no existiera no se haría nada de lo planeado y se tendría un caos generalizado en todos los niveles, además sería una interrogante el logro de los resultados esperados, el presente y futuro de las organizaciones, el uso eficiente de los recursos económicos, financieros tecnológicos, etc. Cabe indicar que el control forma parte del proceso administrativo el cual consta de 4 fases como son: Planear, organizar, dirigir y Controlar (Koontz & Heinz, 2012, pág. 12), la relevancia de esta concepción es tal que hasta la fecha aún se respeta dicha definición.

En referencia al control podemos mencionar su importancia en todo su esplendor, definirlo también como una pieza clave dentro del proceso administrativo ya que va de la mano también con los objetivos organizacionales (organizaciones como empresas, ONGs y entes estatales) y de esa forma se tienen mejores resultados.

2.2.1.2 Marco legal

El artículo 76 de la Constitución Política del Perú, establece que las entidades del sector público, a fin de proveerse de los bienes, servicios u obras necesarias para el cumplimiento de sus funciones públicas y operaciones productivas, se encuentran obligadas a llevar a cabo los procesos de selección regulados por el Decreto Legislativo No. 1017, el mismo que fue modificado por Decreto Legislativo 1341, Ley de Contrataciones del Estado - Ley 30225 publicada por el diario oficial El Peruano el 11 de julio de 2014 y su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo No. 184-2008-EF, modificado por Decreto supremo N° 350-2015-EF y su última modificatoria en el Decreto Supremo N° 056-2017-EF, Vigente desde el 03 de Abril 2017.

2.2.1.3 Sistema de control

El control, como se indica líneas arriba, forma parte del proceso administrativo, pero este elemento en sí es un sistema. Con el pasar de los años y por razones diversas como el crecimiento demográfico, revoluciones industriales, la tecnología y por el propio raciocinio éste pasó a ser un elemento tan importante en las organizaciones que no existe hoy una que discrimine a este elemento dentro de su proceso administrativo. Al respecto (Koontz & Heinz, 2012, pág. 128) sostiene:

“El sistema de control debe atravesar por éstas tres etapas:

- Establecimiento de estándares y puntos críticos
- Medición del desempeño
- Corrección de las desviaciones”

Por lo expuesto líneas arriba es que reincidimos en considerar la importancia del control, pero aquella concepción clásica ha evolucionado pero la esencia; es decir, el espíritu del concepto aún permanece y ha de ser así ya que dicha concepción refleja lo importante del control en todo nivel organizacional.

2.2.1.4 Sistema de control

Principios de Control

El sistema de control es un tema que abarca mucho estudio y su importancia queda demostrada al notar que muchos autores la mencionan en sus diferentes textos, así como su definición también tiene principios, al respecto (Munch Galindo & García Martínez, 2009) afirman:

“La aplicación racional del control debe fundamentarse en los siguientes principios:

- Equilibrio. A cada grupo de delegación conferido debe proporcionarse el grado de control correspondiente. De la misma manera que la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos suficientes para verificar que se está cumpliendo con la responsabilidad conferida, y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.
- De la oportunidad. El control para que sea eficaz necesita ser oportuno, es decir, debe explicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas, con anticipación. Un control, cuando no es oportuno carece de validez y, obviamente, reduce la consecución de los objetivos al mínimo.

- De las desviaciones. Todas las variaciones o desviaciones que se presentan en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron, a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro. Es inútil detectar desviaciones si no se hace el análisis de las mismas si no se establecen medidas preventivas y correctivas.
- Costeabilidad. El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que éste represente en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que éste reporte. Un control solo deberá implantarse si su costo se justifica antes de los resultados que se esperan de él; de nada servirá establecer un sistema de control si los beneficios financieros que reditúa resultan menores que el costo y tiempo que implica su implantación.
- De los estándares. El control es imposible si no existen "estándares" de alguna manera prefijados, y será tanto mejor, cuanto más precisos y cuantificados sean dichos estándares.
- De principio de excepción. El control administrativo, es mucho más eficaz y rápido, cuando se concentra en los casos en que no se logró lo previsto, más bien que en los resultados que se obtuvieron como se había planeado. El control debe aplicarse,

referentemente, a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo delimitando adecuadamente cuáles funciones estratégicas requieren del control. Este principio se auxilia de métodos probabilísticos, estadísticos o aleatorios.

- De la función controlada. La función controlada por ningún motivo debe comprender a la función controlada, ya que pierde efectividad del control. Este principio es básico, ya que señala que la persona o la función que realiza el control no debe estar involucrada con la actividad a controlar. Una aplicación clara de éste principio se puede encontrar en el siguiente ejemplo: el control que elabora los estudios financieros de una empresa no será la persona más idónea para auditarlos o determinar si no son verídicos o no ya que en dicha evaluación puede intervenir aspectos de carácter personal.

2.2.1.5 Control de gestión

El control de gestión es aquel que se encarga de evaluar las actividades en cada nivel organizativo, de evaluarlas e identificar los puntos débiles a fin de proponer alternativas de mejora a través de la retroalimentación, como sostiene (Menguzzato & Renau, 1986): Los sistemas de control deben cumplir

con una serie de requisitos para su funcionamiento eficiente:

- Ser entendibles
- Seguir la forma de organización
- Rápidos.
- Flexibles.
- Económicos.

En esta concepción citada podemos indicar la importancia en el establecimiento del lenguaje del control organizacional, esta premisa es reafirmada por (Koontz & Heinz, 2012, pág. 128), quien al respecto indica que: todo sistema de control debe atravesar por éstas tres etapas:

- "Establecimiento de estándares y puntos críticos.
- Medición del desempeño.
- Corrección de las desviaciones."

Las etapas anteriormente definidas, sustentan la amplitud concedida actualmente al concepto de Control de Gestión, que va más allá de la verificación de las actividades desarrolladas para alcanzar un fin determinado, considerando además aspectos cualitativos y cuantitativos de la gestión de la organización y no sólo los aspectos contables, financieros.

La evolución que ha tenido el Control de Gestión en estrecha relación con el desarrollo de las

organizaciones y sus relaciones con el entorno, ha permitido asegurar que “las empresas deben reexaminar sus estrategias de negocios y determinar los factores claves del éxito en orden de competir satisfactoriamente” (Marlo & Merlo, 1995), más que ocuparse solamente de los aspectos que tradicionalmente ha considerado el Sistema de Control.

A su vez también tomando criterios clásicos y actuales podemos indicar que el control ha evolucionado en su definición ya que con Taylor este se centraba netamente en la manufactura y el desempeño óptimo del recurso humano en relación a los recursos materiales, ésta definición se ha re direccionado aumentado su alcance hacia toda la organización, éste a su vez debe ser estructurado atendiendo a ciertas características particulares de cada organización, al respecto (Pérez - Carballo Veiga, 1990) indica que: hay aspectos de forma general deben tenerse en cuenta para diseñar una estructura de control efectiva:

- **Naturaleza de las actividades**

La empresa debe organizarse en torno a sus factores claves de gestión, estableciéndolos como elementos prioritarios de control.

- **Características del entorno**

Las particularidades del entorno en que se desenvuelve la organización, la incertidumbre que el medio externo provoca y a la que la empresa debe enfrentarse, son aspectos que influyen en el sistema de control.

- **Estrategia de la empresa**

La opción estratégica de posicionamiento competitivo condiciona la estructura de control de una empresa para una actividad determinada, ya que “la organización debe responder a las exigencias de la estrategia porque es una opción que ordena los recursos para aplicar planes formulados”.

- **Estructura de la organización**

Debe existir congruencia, homogeneidad entre la estructura de control y la de la empresa.

- **Estilo de Dirección**

Los rasgos personales del máximo directivo de la empresa ejercerán una influencia decisiva sobre el funcionamiento del sistema de control”, ya que del estilo de dirección dependerá la mayor o menor centralización de las decisiones, lo que por supuesto influirá en la estructuración que se defina para el modelo de control.

En base a lo mencionado anteriormente podemos indicar que el control de gestión es un tema que nunca pasará de moda en las organizaciones sea

cual fuere ya que siempre se necesitarán evaluar los resultados de lo planeado, además el control de gestión tiene ciertos instrumentos los cuales ayudan a identificar los problemas de la gestión, al respecto (Pérez - Carballo Veiga, 1990, pág. S/N) menciona que: “el control de gestión utiliza una serie de procesos, técnicas y procedimientos entre los que se incluye la información que pueden y deben dar los sistemas contables...” y además plantea entre los principales instrumentos de control los siguientes:

- Manuales organizativos y de procedimientos.
- Intervención.
- Control Interno.
- Auditoría Interna.
- Auditoría Externa.
- Auditoría Operativa.
- Contabilidad Analítica.
- Control Presupuestario.
- Análisis de Ratios.
- Cuadro de Mando Integral

Todos los autores señalados, coinciden en destacar el papel del Control de Gestión como base fundamental para el proceso de toma de decisiones y en que actualmente es más amplio su nivel de actuación, lo que está indisolublemente ligado a las características y exigencias del entorno en que se

desarrolla la organización, así como a su estructura, siendo más o menos descentralizado en dependencia del tamaño, tipo y características de cada empresa concreta.

El proceso de control radica en la idea de proactividad, esta se refiere a dar soluciones a posible hecho que resten la efectividad en el desempeño de la organización, esa es la importancia por la que toda organización debe implantar un sistema de control.

2.2.1.6 Administración por objetivos (APO)

Cabe mencionar también que el control es una fase del proceso administrativo que fue tomado por muchos autores e inclusive le dieron otro enfoque, es el caso de uno de los referentes de mayor relevancia como lo es Peter Drucker quien en su libro “La Gerencia de las empresas” (Drucker, 1991) , en el capítulo “La dirección mediante objetivos y no bajo control” enfatiza la necesidad de que todas las acciones deben ser dirigidas por “objetivos claramente expresados”. No se debe controlar por controlar, sino controlar por objetivos. (1) A través de ello podemos mencionar que el control está ligado a los objetivos.

El APO presenta las siguientes características:

- **Establecimiento conjunto de objetivos entre el ejecutivo y su superior**

La mayor parte de los sistemas de la APO utiliza el establecimiento conjunto de objetivos; tanto el ejecutivo como su superior participan del proceso de establecimiento y fijación de objetivos. La participación del ejecutivo puede variar, desde su simple presencia durante las reuniones, donde puede ser escuchado, hasta la posibilidad de iniciar la propuesta de reestructuración del trabajo, con relativa autonomía en el desarrollo del plan.

- **Establecimiento de objetivos para cada departamento o posición**

Básicamente la APO está fundamentada en el establecimiento de objetivos por niveles de gerencia. Los objetivos, a alto nivel, pueden denominarse objetivos, metas, propósitos o finalidades; sin embargo, la idea básica es la misma: definir los resultados que un gerente, en determinado cargo, deberá alcanzar.

- **Interrelación de los objetivos de los departamentos**

Siempre existe alguna forma de correlacionar los objetivos de varias unidades o

gerentes, aunque no todos los objetivos se apoyen en los mismos principios básicos.

- **Elaboración de planes tácticos y planes operacionales, con énfasis en la medición y el control**

A partir de los objetivos trazados por cada departamento, el ejecutivo y su superior elaboran los planes tácticos adecuados para alcanzarlos de la mejor manera. De esta manera, tales planes se constituyen en los instrumentos para alcanzar los objetivos de cada departamento.

En todos los planes la APO hace énfasis en la cuantificación, la medición y el control. Se hace necesario medir los resultados alcanzados y compararlos con los resultados planeados.

- **Evaluación permanente, revisión y reciclaje de los planes**

Prácticamente todos los sistemas de la APO tienen alguna forma de evaluación y revisión regular del progreso realizado, a través de los objetivos ya alcanzados y de aquellos por alcanzar, permitiendo así el tener en cuenta algunas previsiones, y el fijar nuevos objetivos para el período siguiente.

- **Participación activa de la dirección**

La mayor parte de los sistemas de la APO involucran más al superior que al subordinado. El superior establece los objetivos, los vende, los mide y evalúa el progreso. Ese proceso, frecuentemente utilizado, es mucho más un control por objetivos que una administración por objetivos.

- **Apoyo constante del staff durante las primeras etapas**

La ampliación de la APO requiere del fuerte apoyo de un STAFF previamente entrenado y preparado. Exige coordinación e integración de esfuerzos, lo que puede ser efectuado por el STAFF (1)

Efectivamente, el control es un elemento importante y su definición es tan amplia como autores existan, al respecto a ello, A.F. Stoner en su libro Administración (1996: 610) precisa la definición de control como: El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas. A su vez, I. Chiavenato en su libro Introducción a la Teoría General de la administración (2006:51) indica que el control es un proceso cíclico compuesto de 4

fases como son: Establecimiento de estándares o criterios, observación del desempeño, comparación del desempeño con el estándar establecido y por último la acción correctiva.

En base a lo planteado en líneas precedentes podemos mencionar que el control es una medida de verificación que tiene como fin evaluar las acciones seguidas en la administración y a través de ello plantear medidas correctivas a través de la retroalimentación.

2.2.1.7 Dimensión Estratégica

En el aspecto organizacional podemos indicar que la estrategia es un factor importante en la planificación ya que te indica la consecución de pasos a seguir y éste a su vez busca un rumbo; es decir, busca llegar a resultados favorables a fin de lograr un crecimiento no solo de momento sino sostenible a Largo Plazo.

Al respecto (Maiolini, 2014) indica: Toda empresa que tenga intenciones de proyectarse con relativo éxito y crecer, tiene la obligación de implementar distintos tipos de estrategias relacionadas con sus diferentes áreas internas y de actividad. En esta afirmación podemos apreciar que una estrategia implica proyección, mirar al futuro, crear el camino para obtener un futuro deseado, el mismo autor continúa:

Hay que partir del concepto de que formular estrategias es una labor de elección de una estrategia organizacional. Cuando la empresa se encuentra inmóvil y no es capaz de hacerlo, el mercado lo hace por nosotros, y de una forma que no siempre nos conviene. Por ello, debemos conducir estratégicamente nuestra empresa o negocio para evitar perder la iniciativa y el rumbo del mismo. En ello encontramos la importancia de la estrategia, a ello podemos mencionar que una estrategia hace que la organización evite el estancamiento y reafirme su espíritu el cual es ir de la mano con la sociedad.

Liderazgo

Este elemento es de vital importancia en una organización y su importancia radica en el compromiso de la plantilla general de la organización con la misma. Al respecto (Chiavenato, 2007) Idalberto Chiavenato en su libro *Introducción a la Teoría General de la Administración* nos dice:

“El liderazgo es necesario en todo tipo de organización humana, ya sea en las empresas o en cada uno de sus departamentos. También es esencial en las funciones de la administración porque el administrador necesita conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, esto es, ser líder”.

El tema de liderazgo es tan amplio y tan reseñado por diferentes autores que su concepción quedaría corta, uno de los que ha estudiado mucho este tema es el Ing. David Fishman quien en su video Liderazgo en Práctica nos explica diferentes tipos de liderazgo como son:

El líder ausente

Este líder es aquel que no desarrolla ningún tipo de relación con los empleados. También llamado el “jefe fantasma”, sus objetivos se focalizan en cumplir sus propias metas personales, sin prestar atención ni tener interés en los resultados de la empresa o las aspiraciones de los trabajadores.

Como explica (Fishman, 2015), este tipo de líder “está concentrado en su propio mundo y cree que su trabajo será exitoso si logra sus propias metas, sin entender que gran parte de su papel radica en ayudar a que otros alcancen sus objetivos”. Por ello, es habitual que, en todo lo relativo al trabajo en equipo, cedan la responsabilidad a los demás, de modo irresponsable, lo que conlleva que en muchos casos el proyecto fracase al delegarlo a profesionales que no están suficientemente preparados.

Entre las características de este estilo de liderazgo, encontramos:

- Ausencia o demora en la toma de decisiones.
- Falta total de comunicación con su equipo.

- Inexistencia de metas
- No motiva ni inspira a los empleados.
- Incapacidad para valorar el trabajo de los demás.
- Cesión de la responsabilidad.

El líder transaccional

Si aplicáramos la Teoría de la seguridad e higiene de Maslow, (Abraham H., 1991) este modelo de liderazgo trataría de cubrir los dos primeros niveles de la pirámide, los aspectos fisiológicos y de seguridad, satisfaciendo a los empleados a través de recompensas materiales pero sin activar otros detonantes del comportamiento más vinculados a la motivación intrínseca.

Se trata de otro de los tipos de líder que siguen buscando sus propios intereses, aunque a diferencia del líder ausente, aquí sí que existe relación con el equipo, asumiendo un rol más activo. Son jefes sobrepasados y resignados por los problemas, que se muestran incapaces de asumir el liderazgo, presentando los siguientes rasgos distintivos:

- La relación del líder y los subordinados se basan en el egoísmo y los intereses personales, sin importar el buen desarrollo de la compañía.
- Es un liderazgo que ofrece recompensas condicionadas.

- Cubre las necesidades básicas de los empleados, pero no atiende a otros factores relevantes como la afiliación, reconocimiento o autorrealización

El falso líder

- El denominado pseudolíder representa a esos directivos que hablan mucho, pero no hacen nada. Se limitan a decir a los otros lo que cada uno quiere escuchar para alcanzar sus planes personales.
- ¿Cómo reconocerlos? Presentan los siguientes atributos y comportamientos:
 - Son egocéntricos y manipuladores.
 - Tienen una baja autoestima que intentan ocultar haciendo alarde de su autoridad.
 - Necesitan sentirse valorados
 - Rechazan y desprestigian a los profesionales que puedan destacar por sus habilidades, ya que los consideran una amenaza.
 - Su posición y poder es su única preocupación.

El líder transformador

Este estilo de liderazgo persigue el desarrollo personal y de su entorno. Ya no se limita a satisfacer sus intereses individuales, como en los otros tipos de líder,

sino que impulsa talento y potencial de la plantilla, impulsándolo hacia el desarrollo de sus capacidades.

Lo que define al jefe transformador es su implicación con la empresa y la búsqueda en todo momento de una causa con significado que sirva para comprometer a todo el capital humano. En este caso, los trabajadores no están satisfechos con mejores sueldos o recompensas materiales, sino que dan lo mejor de sí mismos porque realmente creen en lo que están haciendo, y están plenamente alineados con los objetivos de la compañía.

De ahí que entre sus conductas más habituales se encuentren las siguientes:

- Capacitación del personal.
- Reconocimiento de los logros del equipo.
- Predican con el ejemplo.
- Delegación de poder, pero manteniendo la responsabilidad.
- Mantienen una estrecha comunicación con los trabajadores.
- Alienta a los empleados a desarrollarse profesionalmente.
- Valoran la creatividad e iniciativa.

En conclusión, podemos indicar que el control estratégico basado en la planificación estratégica, enmarcado en el largo plazo y centrando su atención en los

procesos de adaptación de la organización al entorno (objetivo, estrategias, políticas).

2.2.1.8 Dimensión Operativa

A diferencia de la dimensión mencionada líneas arriba, en ésta hace referencia a aquella de corto plazo, al que se da en el día a día y que es ejecutada por los gerentes de nivel medio como aquellos que realizan funciones de supervisión en los niveles inferiores o primer nivel. Es el proceso mediante el que la organización se asegura que las tareas específicas sean realizadas con efectividad. Al respecto podemos mencionar que ésta dimensión tiene ciertas características:

1. Recursos: Comprende la base de los recursos con que cuenta la empresa para sustentar su ventaja competitiva, recursos únicos y específicos, para cada empresa en particular. Estos recursos incluyen, no sólo los activos que posee la organización, sino también, lo que la empresa "sabe" (competencias clave), las habilidades y capacidades del capital humano como fuente principal de creación de valores en la organización.

2. Tendencia a descentralizar: En el sentido de lograr que las unidades de negocios sean cada vez más pequeñas para lograr una mayor capacidad de

adaptación al medio ambiente, a través, no sólo de una rápida respuesta, sino también de una acertada respuesta, porque se está mucho más cerca del problema y, en consecuencia, se tiene un mejor conocimiento del mismo.

3. Identificación de procesos clave: Representa la identificación y familiarización de los trabajadores con los procesos internos de la empresa, es lo que la gente de la empresa "hace"

2.2.1.9 Dimensión Económica

El control tiene una dimensión muy importante que es la económica, y aún mucho más en esta investigación ya que en toda entidad del Estado, aún más tratándose de Gobiernos Regionales tiene este elemento tan sensible.

En el mundo de hoy, los directivos deben ser capaces de adquirir habilidades para tomar constantemente decisiones, pues éstas tienen repercusión en mayor o menor medida en la gestión empresarial. Para apoyar este proceso de toma de decisiones una herramienta importante y útil son los estados financieros y el análisis de ratios y tendencias, que hacen que las correctas interpretaciones de los mismos aporten un verdadero criterio sobre el grado de economía, eficiencia y eficacia alcanzada en la gestión.

Los estados financieros informan acerca de la posición de una empresa en un punto en el tiempo y acerca de sus operaciones con relación a algún periodo anterior. Sin embargo, el valor real de los estados financieros radica en el hecho de que dichos documentos pueden usarse para ayudar a predecir las utilidades y los dividendos futuros de la empresa.

Desde el punto de vista de un inversionista, el análisis de estados financieros sirve únicamente para la predicción del futuro, mientras que, desde el punto de vista de la administración, el análisis de estados financieros es útil como una forma para anticipar las condiciones futuras y, lo que es más importante, como un punto de partida para la planeación de aquellas operaciones que hayan de influir sobre el curso futuro de los eventos. (Weston & Brigham, 1999).

La economía en los entes del Estado es un tema sensible ya que cada centavo que se gasta debe cumplir una finalidad pública y si eso no se cumple vienen los reclamos, las manifestaciones sociales y una desconfianza generalizada, al respecto, el actual presidente de la república, Pedro Pablo Kuczynski en su columna de opinión del Diario Correo indica (Kuczynski, 2014):

“No se sabe a ciencia cierta cuánta corrupción hay en algunas regiones, pero mucha gente tiene la

impresión de que comisiones de 10% sobre obras públicas es lo mínimo y que, en muchos casos, piensan los comentaristas, es mucho más. La Contraloría General de la República llega cuando ya el toro se escapó del corral. Necesitamos implementar un sistema de control previo mejor que el actual, mucho más ágil, menos burocrático y más eficaz. Continúa diciendo: Hoy en día las regiones y las grandes municipalidades controlan más de la mitad de la inversión pública. Lamentablemente hay muchas inversiones desperdiciadas. Necesitamos hacer un cambio para terminar con la ineficiencia y la hemorragia de dinero mal invertido. Pero esta reforma se puede hacer solo después de un exhaustivo diálogo en todas las regiones del país.

Está demás decir que el tema económico es tan importante que el control debe ser regulado por medidas a ser adoptadas por todos los niveles de la organización, al respecto Cecilia Niezen en su artículo: ¿Ha sido efectiva la descentralización en las regiones? (2014) indica:

...En la misma línea, el congresista Juan Carlos Eguren sostiene que el Sistema Nacional de Control, liderado por la Contraloría, no ha tenido un eficaz sistema de fiscalización, lo que ha abierto espacio a la corrupción en gobiernos subnacionales. "En algunos

casos, esta caja negra que tiene como origen la corrupción, se ha complementado con recursos provenientes de la minería ilegal, el narcotráfico o el tráfico de tierras”, dice. Por ello, asegura que es preciso fortalecer la Contraloría, pero también la Unidad de Inteligencia Financiera para que tengan una mayor capacidad de acción. “Ya se dio el marco legal para fortalecer a la Contraloría, pero el Poder Ejecutivo camina muy lento en la asignación de recursos. La inversión requerida se justifica plenamente, pues los estimados de lo que se puede perder por corrupción al año ascienden a S/.10.000 millones”, dice Eguren. Así continúa.

Por ello, Epifanio Baca, coordinador ejecutivo del GPC, considera que ha sido un error transferir tantos recursos a los gobiernos subnacionales sin comprometer resultados medibles contra el dinero entregado, situación que debe cambiar. Entre otras medidas, propone modificar el sistema presidencialista actual, que se manifiesta en la concentración excesiva de las decisiones en el presidente regional y su cuerpo de gerentes: “Una manera de fortalecer contrapesos es que el presidente informe, al menos tres veces al año en el Consejo Regional, de las decisiones importantes sobre presupuesto que ha tomado o tomará”, dice.

El artículo 5 de la Ley de Contrataciones con el Estado (LCE) establece los supuestos excluidos del ámbito de aplicación sujetos a supervisión como es:

- Las contrataciones cuyos montos sean iguales o inferiores a 8 (ocho) Unidades Impositivas Tributarias vigentes al momento de la transacción. Lo señalado en el presente literal no es aplicable a las contrataciones de bienes y servicios incluidos en el catálogo Electrónico del Acuerdo Marco.

2.2.2 Contrataciones del Estado

2.2.2.1 Directiva 002-GRH/GRPPAT-OLSA

En lo que respecta a la parte legislativa interna podemos mencionar a aquel documento que orienta a las contrataciones iguales o menores a 8 UITs. Al respecto la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares (OLSA) a través de la Directiva interna denominada: “Lineamientos para las contrataciones de bienes y servicios iguales o menores a ocho (08) Unidades Impositivas Tributarias (UIT) en el Gobierno Regional Huánuco” (2017:2) el mismo que indica como objetivo y finalidad lo siguiente:

- Establecer normas y procedimientos para el proceso de adquisición de bienes y servicios por montos menores o iguales a ocho (8) Unidades Impositivas Tributarias – UIT, con excepción de aquellos bienes y/o servicios que son ofertados

a través de los catálogos electrónicos de Acuerdo Marco administrados por el OSCE, además de establecer en forma estándar y obligatoria los límites de los precios en bienes y servicios a contratar en la sede central y en las Unidades Ejecutoras del pliego 448 del Gobierno Regional Huánuco

- Que el Gobierno Regional Huánuco cuente con un documento que oriente a la sede central y las unidades ejecutoras del pliego 448 del Gobierno Regional Huánuco sobre el proceso de adquisición de bienes o contratación de servicios, cuyos precios no superen las ocho (08) Unidades Impositivas Tributarias – UIT, en el marco de la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento.

El control en las contrataciones debe ser minucioso y que mejor que contar con una herramienta que ayude a orientar a establecer un requerimiento con todos sus elementos necesarios a fin de que no queden dudas y se pueda llevar a cabo una buena contratación.

Al respecto podemos mencionar que la presente directiva incluye los aspectos relevantes a tener en cuenta para las contrataciones menores a 8 UITs, dentro de los cuales podemos mencionar que

se ha elaborado un esquema para elaborar las especificaciones técnicas, para la adquisición de bienes, y otro para la elaboración de los términos de referencia en el caso de servicios, ello ayuda mucho para la consecución del objetivo de la directiva en mención.

2.2.3 Bienes y servicios menores a 8UITs

Al respecto podemos mencionar que uno de los puntos críticos es la elaboración de los Términos de Referencia y las Especificaciones Técnicas, la especificidad de los mismos debe ser tal que no debe dar lugar al aprovechamiento de los participantes como proveedores en las contrataciones ni de la insatisfacción del área usuaria, éstas contrataciones deben cumplir con las finalidades públicas, al respecto el tercer informe de intervención pública evaluada: Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado – OSCE (2011) indica:

Asimismo, una parte vital de las contrataciones públicas se desarrolla en la primera etapa, donde se elaboran los términos de referencia o especificaciones técnicas, siendo estos los pilares sobre los cuales se realizarán las siguientes etapas. Si no se cuentan con documentos preparatorios de calidad, con las condiciones mínimas necesarias (definición del alcance, requisitos específicos, entre otros), solo puede asegurarse que se

tendrán problemas en la etapa de selección, así como en la etapa de ejecución contractual. No obstante, sabiendo de su importancia, las elaboraciones de estos documentos presentan problemas al no contar con personal especializado y al no tener claro los productos esperados al final de la contratación

2.2.3.1 Requerimiento

Uno de los elementos importantes en el inicio de una contratación es justamente este, el requerimiento, al respecto, el Diario Oficial “El Peruano” en el DECRETO SUPREMO N° 056-2017-EF: Decreto Supremo que modifica el Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de

Contrataciones del Estado, artículo 8 (2017:6) indica:

“8.1. Las Especificaciones Técnicas, los Términos de Referencia o el Expediente Técnico, que integran el requerimiento, contienen la descripción objetiva y precisa de las características y/o requisitos funcionales relevantes para cumplir la finalidad pública de la contratación, y las condiciones en las que debe ejecutarse la contratación. El requerimiento debe incluir, además, los requisitos de calificación que se consideren necesarios.

8.2. Para la contratación de obras, la planificación debe incluir la identificación y asignación

de riesgos previsible de ocurrir durante la ejecución, así como las acciones y planes de intervención para reducirlos o mitigarlos, conforme a los formatos que apruebe el OSCE. El análisis de riesgos implica clasificarlos por niveles en función a: (i) su probabilidad de ocurrencia y (ii) su impacto en la ejecución de la obra.

8.3. Al definir el requerimiento no debe incluirse exigencias desproporcionadas al objeto de la contratación, irrazonables e innecesarias referidas a la calificación de los potenciales postores que limiten o impidan la concurrencia de los mismos u orienten la contratación hacia uno de ellos.

8.4. En la definición del requerimiento no se hace referencia a fabricación o procedencia, procedimiento de fabricación, marcas, patentes o tipos, origen o producción determinados, ni descripción que oriente la contratación hacia ellos, salvo que la Entidad haya implementado el correspondiente proceso de estandarización debidamente autorizado por su Titular, en cuyo caso deben agregarse las palabras "o equivalente" a continuación de dicha referencia.

El requerimiento puede incluir las referencias antes mencionadas tratándose de material bibliográfico existente en el mercado, cuya

adquisición obedezca a planes curriculares y/o pedagógicos, por su contenido temático, nivel de especialización u otras especificaciones debidamente justificadas por el área usuaria, debiendo establecerse el título, autor y edición que corresponda a las características requeridas.

8.5. Adicionalmente, el requerimiento debe incluir las exigencias previstas en leyes, reglamentos técnicos, normas metrológicas y/o sanitarias, reglamentos y demás normas que regulan el objeto de la contratación con carácter obligatorio. Asimismo, puede incluir disposiciones previstas en normas técnicas de carácter voluntario, siempre que: (i) sirvan para asegurar el cumplimiento de los requisitos funcionales o técnicos; (ii) se verifique que existe en el mercado algún organismo que pueda acreditar el cumplimiento de dicha norma técnica; y, (iii) no contravengan las normas de carácter obligatorio mencionadas.

8.6. El requerimiento de bienes o servicios en general de carácter permanente, cuya provisión se requiera de manera continua o periódica se realiza por periodos no menores a un (1) año.

8.7. El área usuaria es responsable de la adecuada formulación del requerimiento, debiendo asegurar la calidad técnica y reducir la necesidad de

su reformulación por errores o deficiencias técnicas que repercutan en el proceso de contratación.

8.8. En la definición del requerimiento la Entidad debe analizar la necesidad de contar con prestaciones accesorias a fin de garantizar el mantenimiento preventivo y correctivo en función de la naturaleza del requerimiento.

8.9. Las especificaciones técnicas, los términos de referencia, así como los requisitos de calificación pueden ser formulados por el órgano encargado de las contrataciones, a solicitud del área usuaria, cuando por la naturaleza del objeto de la contratación dicho órgano tenga conocimiento para ello, debiendo tal formulación ser aprobada por el área usuaria.

8.10. El requerimiento puede ser modificado para mejorar, actualizar o perfeccionar las especificaciones técnicas, los términos de referencia y el expediente técnico, así como los requisitos de calificación hasta antes de la aprobación del expediente de contratación, previa justificación que debe formar parte de dicho expediente, bajo responsabilidad. Las modificaciones deben contar con la aprobación del área usuaria.

La importancia de la buena elaboración del requerimiento radica en el adecuado control posterior, en la optimización del tiempo, en la satisfacción de

ambas partes y en el cumplimiento de la finalidad pública, al respecto, el Instituto Panamericano de Empresas y Negocios en su libro: Curso de alta especialización en contrataciones del Estado (2016:13) señala:

El área usuaria debe efectuar un análisis de su necesidad, a fin de obtener los elementos básicos para la definición de las EE.TT y/o TDR. En base a dicha información se seleccionan las características o actividades más relevantes, para lo cual se recomienda tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Definir en forma clara, precisa y objetiva los aspectos sustanciales del bien, servicio o consultoría que se necesita contratar, de modo tal que indique qué se requiere, para qué se necesita, cómo se requiere, donde se debe efectuar la prestación, en qué plazo, qué requisitos mínimos debe tener el proveedor y/o su personal, la forma de pago, qué área va a otorgar la conformidad, entre otros aspectos. La adecuada definición permitirá con aspectos claros y precisos para evaluar las diferentes opciones que ofrece el mercado y que mejor se ajusten a las necesidades de la Entidad.*
- b) Las características técnicas deben sujetarse a criterios objetivos, razonables y congruentes con*

el bien, servicio o consultoría requerida y su costo total. Por tanto, no debe incluir requisitos innecesarios cuyo cumplimiento solo favorezca a un determinado sector del mercado o a ciertos proveedores, de modo que no se afecte la concurrencia de la pluralidad de proveedores.

- c) No se debe hacer referencia a marcas o nombres comerciales, patentes, diseños o tipos particulares, fabricantes determinados, ni descripción que orienten la contratación de marca, fabricante o tipo de producto específico, salvo que previamente la entidad haya aprobado un proceso de estandarización, en cuyo caso deben agregarse las palabras "o equivalente" a continuación de dicha referencia*
- d) Las EE.TT y los TDR deberán ser suscritos por el área usuaria y el área técnica que intervino en su elaboración. Por ejemplo, en el caso de productos informáticos o de tecnologías de información, la oficina de informática o la que haga sus veces es el área técnica; salvo en el caso en que canaliza los pedidos informáticos de las dependencias de la entidad, en cuyo supuesto actúa como área usuaria. Asimismo, en el caso de servicios referidos a estudios de pre inversión, los TDR deben contar con la aprobación de la Oficina de*

Programación e Inversiones (OPI) de la entidad, o la que haga sus veces.

e) El contenido de las EE.TT o TDR debe ser validado a través del estudio de posibilidades que ofrece el mercado, el cual determina la pertinencia de realizar ajustes a las características y/o condiciones de lo que se va a contratar.

Un requerimiento bien elaborado orienta a una buena contratación; sin embargo, muchas veces ello se elabora con muchos vacíos, con un lenguaje que se presta para la doble interpretación, se describe con pareceres personales, entre otros, los mismos que inducen al error, es por ello que muchas veces ya está prestado genera insatisfacción del área usuaria por motivos de fondo y forma del requerimiento

2.2.3.2 Especificaciones técnicas

Las especificaciones técnicas son estrictamente las características concretas y los detalles para todo tipo de bienes que, por una parte, necesita y resultan imprescindibles para quien va a utilizar los bienes y de otra parte, indica que es lo que debe tener los participantes a las contrataciones. Cabe indicar también que el lenguaje debe ser claro y preciso y no dar lugar a la doble interpretación ya que eso sería perjudicial para una de las dos partes.

Este elemento es indispensable para la adquisición de bienes sea de cualquier índole, es la orientación a seguir para desarrollar el detalle de lo que se quiere. Se debe tener en cuenta también que las EE.TT son elaboradas por el área usuaria quien tiene responsabilidad de que ella contenga los elementos necesarios para una adecuada contratación. En caso de que se traten de bienes especializados se requerirá de apoyo del Área técnica especializada como lo puede ser el Área de Informática, en esos casos también se convierte en área usuaria

2.2.3.3 Términos de Referencia

En esencia los términos de referencia son aspectos descriptivos elaborados por la entidad de las características técnicas y de las condiciones en que se ejecutará la prestación de servicios y de consultoría.

Este elemento es indispensable para la contratación de servicios de cualquier índole.

2.3. Definiciones conceptuales

2.3.1.1. Proceso de control

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas.

2.3.1.2. **UIT**

Según el Código Tributario, la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) es un valor de referencia que puede ser utilizado en las normas tributarias, entre otros

2.3.1.3. **Contrataciones menores a 8 UITs**

Referidas a aquellas contrataciones, sean de bienes o servicios, menores a S/32,400.00, las cuales no tienen alcance en la Ley de Contrataciones con el Estado (Ley 30225) pero sí están bajo la supervisión del OSCE.

2.3.1.4. **Bienes**

El término Bienes es el plural de la palabra bien; se refieren a cualquier cosa, tangible o intangible, que sea útil para el hombre y le satisfaga, directa o indirectamente, algún deseo o necesidad individual o colectiva, o que contribuya al bienestar de los individuos.

2.3.1.5. **Servicios**

Un servicio es un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente. Estos servicios incluyen una diversidad de actividades que se pueden planificar desempeñadas por un gran número de personas (funcionarios, empleados, empresarios) que trabajan para el Estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados)

2.3.1.6. **Operador Logístico**

Un operador logístico es la persona que coordina todas las actividades de dirección del flujo de los materiales y productos

que necesite una empresa, desde la fuente de suministro de los materiales hasta su utilización por el consumidor final.

2.3.1.7. Requerimiento

Las Especificaciones Técnicas, los Términos de Referencia o el Expediente Técnico, según corresponde, que integran el requerimiento, contiene la descripción objetiva y precisa de las características y/o requisitos funcionales relevantes para cumplir la finalidad pública de la contratación, y las condiciones en las que debe ejecutarse la contratación. El requerimiento puede incluir, además, los requisitos de calificación que se consideren necesarios.

2.3.1.8. Especificaciones técnicas.

Descripción elaborada por la entidad de las características fundamentales de los bienes a ser contratados y de las condiciones en las que se ejecutará la prestación. Puede incluir la descripción de los procesos y métodos de producción de los mismos

2.3.1.9. Términos de Referencia

Descripción elaborada por la entidad, a través del área usuaria, de las características técnicas y de las condiciones en que se ejecutará la prestación de servicio o consultoría.

2.3.1.10. Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE).

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

2.3.1.11. Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE).

Es el ente 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.

El OSCE es un organismo público adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, con personería jurídica de derecho público, goza de autonomía técnica, funcional, administrativa, económica y financiera, constituyendo pliego presupuestal

2.3.1.12. RNP.

Es el sistema de información único cuyo objeto es registrar y mantener actualizada la información de personas naturales y jurídicas nacionales y extranjeras que están interesadas en contratar con entidades del Estado Peruano, por ello y para facilitar el acceso a los servicios que se brinda, ponemos a disposición del usuario información organizada de los trámites, bajo un enfoque de ciclo de vida.

2.3.1.13. Cuadro Comparativo.

Es el resumen del estudio de mercado y muestra las propuestas de diferentes concursantes para la adquisición de un bien o prestación de servicios

2.3.1.14. Área usuaria.

Es aquella quien requiere los bienes, servicios u obras a contratar, siendo responsable de formular las especificaciones

técnicas, términos de referencia o expediente técnico, respectivamente, además de justificar la finalidad pública de la contratación.

2.3.1.15. Estudio de mercado

Es el análisis realizado para determinar las posibilidades que ofrece el mercado a fin de satisfacer las necesidades de compra de alguna institución. Este análisis abarca el precio, características, modelos, plazos de entrega, marcas e incluso mejoras a la oferta inicial

2.4. Bases epistémicos

El proceso de control en contrataciones del Estado se establece como parte de los Sistemas Administrativos, específicamente el Sistema Nacional de Abastecimiento Público el cual tiene como 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 de catalogación, registro de proveedores, programación de adquisiciones, almacenamiento y seguridad, distribución, registro y control, mantenimiento, recuperación de bienes y disposición final.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

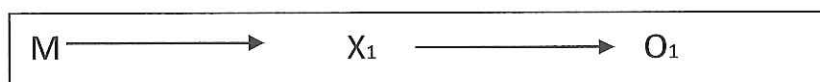
3.1. Tipo de investigación

El estudio propuesto se encuentra dentro de las características de: ESTUDIO DESCRIPTIVO. En el presente trabajo se describe cómo se manifiesta el proceso de control en las contrataciones de bienes y servicios menores a 8 UITs; luego de un análisis, comparación y evaluación de sus diversos aspectos, componentes y características diferenciales, servirá para medir el nivel de eficiencia en las contrataciones antes mencionadas

3.2. Diseño y esquema de investigación

La investigación se desarrolló dentro de un diseño NO EXPERIMENTAL, ya que no hubo manipulación de la variable independiente, solo nos limitamos a observar el comportamiento del proceso de control en las contrataciones tal cual se suscitan en la

realidad, para luego analizarlas, compararlas, evaluarlas y sintetizarlas, con la finalidad de sugerir aquellas alternativas que ayuden a mejorar su nivel de eficiencia en las contrataciones menores a 8 UITs y cuya fórmula es la siguiente:



Donde:

M : Muestra de elementos o población de elementos de estudio (P).

X1: Variable (s) de estudio

O1: Resultados de la medición de la (s) variable (s).

3.3. Población y muestra.

3.3.1. Población.

La población de estudio estuvo constituida por la totalidad de trabajadores de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares del GOREHCO, que son 21 en total y cuya precisión detallamos en el siguiente cuadro:

N ^a	Personal	Cantidad
01	Personal nombrado	01
01	Personal CAS	14
01	Personal por servicio por terceros	04
03	Personal permanente	01
02	Practicante	01
15	TOTAL	21

Fuente: Elaboración propia, 2017

3.3.2. Muestra

La **muestra** de estudio de la presente investigación estuvo constituida por la totalidad de trabajadores de la Oficina de

Logística y Servicios Auxiliares (OLSA) del GOREHCO, los cuales son 21 en total.

3.4. Definición operativa de instrumentos de recolección de datos,
a) Ficha de análisis documental

Este instrumento permitió registrar los datos teóricos provenientes de las fuentes de primera y segunda mano respecto al proceso de control y las contrataciones del Estado referente a bienes y servicios menores a 8 UITs, los mismos que sirvieron para la construcción del marco teórico y las bases científicas de nuestra investigación.

3.5. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos

3.5.1. Técnicas de recojo de datos

a) Análisis documental y bibliográfico

Mediante esta técnica se obtuvo y se analizó críticamente los contenidos textuales procedentes del ente rector como es el OSCE, así como las fuentes convencionales y virtuales de primera y segunda mano referida al proceso de control y las contrataciones del Estado menores o iguales a 8 UITs, los mismos que servirán para la construcción del marco teórico conceptual fáctico de nuestra investigación.

b) Encuesta

Mediante esta técnica se obtuvieron los datos informativos factuales procedentes del personal de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares determinados en la muestra de estudio respecto al conocimiento del proceso de control en las contrataciones menores a 8UITs.

3.5.2. Técnicas de procesamiento de datos

a) Clasificación y Selección de datos

Esta técnica nos permitió ordenar, clasificar y seleccionar las fuentes teóricas y los datos empíricos procedente de la muestra de estudio para una redacción y presentación oportuna del informe final.

b) Tabulación de datos

Mediante el uso de esta técnica se visualizó sistemáticamente los datos teóricos y los resultados de la encuesta, haciendo uso de cuadros estadísticos matriciales para un tratamiento adecuado durante el análisis e interpretación de los datos

c) Técnica auxiliar de la estadística

Esta técnica permitió establecer los datos recopilados en los cuadros y gráficos estadísticos iniciales y procesados y, los resultados nos permitieron darle una secuencia lógica en el análisis, síntesis e interpretación parcial y global de las conclusiones preliminares y finales de la investigación.

3.5.3. Técnicas de presentación de datos

- a) Cuadros matriciales
- b) Resúmenes
- c) Organizadores de conocimiento
- d) Cuadros y gráficos estadísticos

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de resultados

Tabla N° 01:

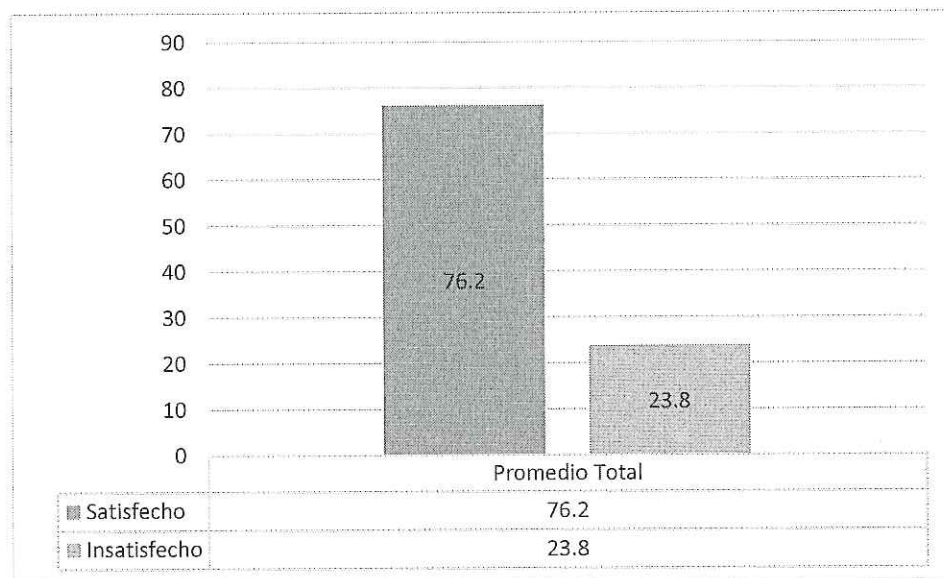
Proceso de Control en las dimensiones estratégica, operativa y económica en los trabajadores de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares GOREHCO – Huánuco 2017

PROCESO DE CONTROL	EVALUACION				TOTAL	
	Satisfecho		Insatisfecho		fi	%
	fi	%	fi	%		
Estratégica	17	81.0	4	19.0	21	100
Operativa	16	76.2	5	23.8	21	100
Económica	16	76.2	5	23.8	21	100
Promedio Total	16	76.2	5	23.8	21	100

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares (OLSA)- GOREHCO, 2017

Elaboración: Tesista

Gráfico N° 01



Fuente: Resultado del cuestionario aplicado a trabajadores de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares (OLSA)- GOREHCO, 2017

Interpretación.

Un porcentaje promedio de 76.2% (16 trabajadores) de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares GOREHCO estudiados afirmaron estar satisfechos sobre los procesos de control para la eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8 UITs y, el 23.8% (5) afirmaron estar insatisfechos

Tabla N° 02

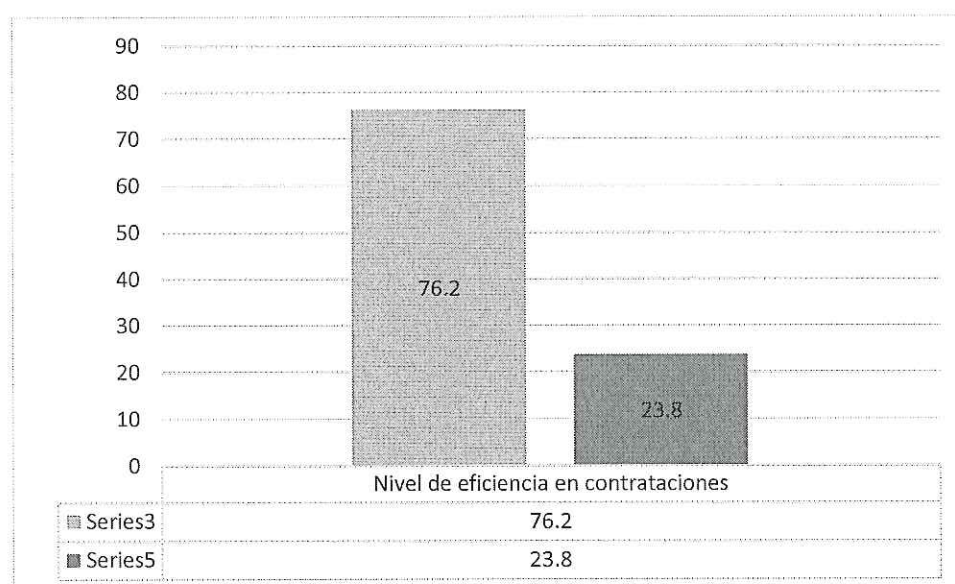
Nivel de eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8 UITs del GOREHCO, Huánuco 2017

Nivel de eficiencia en contrataciones	EVALUACION				TOTAL	
	Eficiente		Ineficiente		fi	%
	fi	%	fi	%		
Bienes y servicios	12	57.1	9	42.9	21	100
Contrataciones del Estado	18	85.7	3	14.3	21	100
Unidades orgánicas intervinientes en el proceso de contrataciones	18	85.7	3	14.3	21	100
Promedio Total	16	76.2	5	23.8	21	100

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares (OLSA)- GOREHCO, 2017

Elaboración: Tesista

Gráfico N° 02



Fuente: Resultado del cuestionario aplicado a trabajadores de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares (OLSA)- GOREHCO, 2017

Interpretación.

Un porcentaje de 76.2% (16) trabajadores de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares del GOREHCO estudiados afirmaron que el nivel de eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8 UITs del GOREHCO son eficientes en los bienes y servicios y el 23.8% (5) afirmaron que son ineficientes.

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado a trabajadores de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares (OLSA)- GOREHCO, 2017

Tabla N° 03

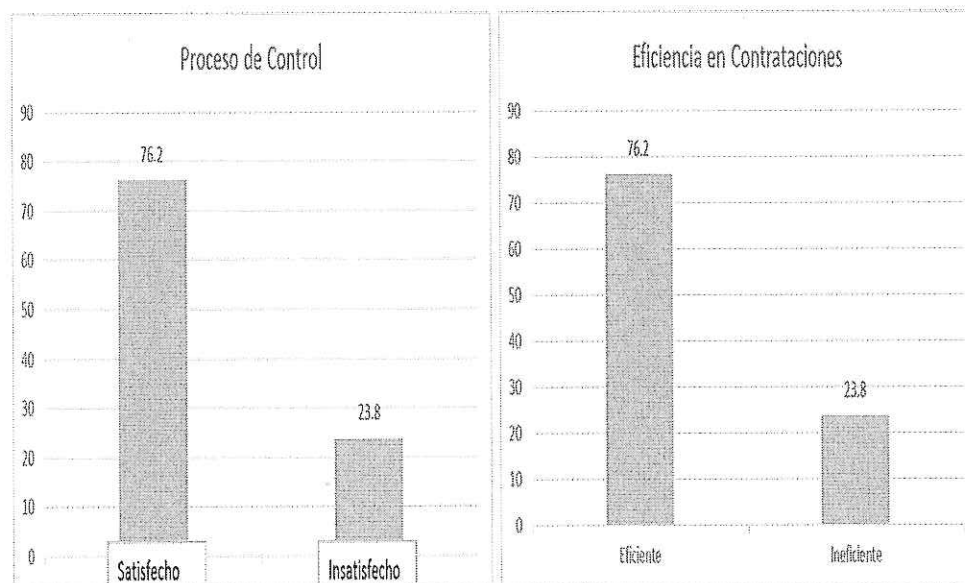
Proceso de Control y el nivel de eficiencia en Contrataciones del Estado menores o iguales a 8 UITs del GOREHCO, Huánuco 2017

Proceso de Control	Eficiencia en Contrataciones				TOTAL	
	Eficiente		Ineficiente		Fi	%
	fi	%	fi	%		
Satisfecho	12	57.1	4	19.1	16	76.2
Insatisfecho	4	19.1	1	4.8	05	23.8
Promedio Total	16	76.2	5	23.8	21	100

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares (OLSA)- GOREHCO, 2017

Elaboración: Tesista

Gráfico N° 03



Fuente: Resultado del cuestionario aplicado a trabajadores de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares (OLSA)- GOREHCO, 2017

Interpretación.

Un porcentaje promedio de 76.2% (16) de trabajadores de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares del GOREHCO estudiados manifestaron estar satisfechos con el proceso de control estratégica, operativa y económica y el 23.8% (5) insatisfechos. Por otra parte, un 76.2% (16) de trabajadores indicaron que el nivel de eficiencia en contrataciones de bienes y servicios son eficientes y, el 23,8% (5) indicaron ineficiente.

4.2. Prueba de hipótesis.

Para el presente trabajo de investigación se utilizó la estadística inferencial mediante la no paramétrica de la significancia del chi

$$\text{cuadrado: } \chi^2 = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

Donde:

χ^2 : χ^2

Σ : Sumatoria

Fo: Frecuencia observada

Fe: Frecuencia esperada

CONTROL	EFICIENCIA		TOTAL
	EFICIENTE	INEFICIENTE	
SATISFECHO	12	4	16
INSATISFECHO	4	1	5
TOTAL	16	5	21

La tabla corresponde a 2×2 ($2-1 = 1$) ($2-1 = 1$) = 1. El grado de libertad a alfa 0.05 = 3.84 (Fo).

Para obtener la frecuencia esperada se realizó la siguiente operación:

$$\frac{16 \cdot 16}{21} = 12.2$$

$$\frac{5 \cdot 16}{21} = 3.8$$

$$\frac{16 \cdot 5}{21} = 3.8$$

$$\frac{5 \cdot 5}{21} = 1.2$$

Reemplazando la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(12 - 12.2)^2}{12.2} + \frac{(4 - 3.8)^2}{3.8} + \frac{(4 - 3.8)^2}{3.8} + \frac{(1 - 1.2)^2}{1.2}$$

$$\chi^2 = 0.03 + 0.011 + 0.011 + 0.033$$

$$\chi^2 = 0.06 (Fe)$$

Por lo tanto: χ^2 : $0.05 \leq 0.06$ entonces se acepta la hipótesis de investigación: "El inadecuado proceso de control influye negativamente en el nivel de eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8 UITs en el GOREHCO, Huánuco.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1. Contratación de los resultados con las bases teóricas.

Frente a ello el Congreso Constituyente Democrático señala: El artículo 76 de la Constitución Política del Perú, establece que las entidades del sector público, a fin de proveerse de los bienes, servicios u obras necesarias para el cumplimiento de sus funciones públicas y operaciones productivas, se encuentran obligadas a llevar a cabo los procesos de selección regulados por el Decreto Legislativo N° 1017, el mismo que fue modificado por Decreto Legislativo 1341, Ley de Contrataciones del Estado- Ley 30225 publicada por el Diario Oficial El Peruano el 11 de Julio del 2014 y su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo N°184-2008-EF, modificado por Decreto Supremo N°350-2015-ef y su última

modificatoria en el Decreto Supremo N° 056-2017-EF, vigente desde el 03 de Abril 2017.

Del mismo modo, Koontz Harold y Heinz Wehrick mencionan: no cabe duda de la importancia del control en una organización, si esta no existiera no se haría nada de lo planeado y se tendría un caos generalizado en todos los niveles, además sería una interrogante el logro de los resultados esperados, el presente y futuro de las organizaciones, el uso eficiente de los recursos económicos, financieros, tecnológicos, etc. Cabe indicar que el control forma parte del proceso administrativo el cual consta de 4 fases como son: planear, organizar, dirigir y controlar, la relevancia de esta concepción es tal que hasta la fecha aún se respeta dicha definición. Al respecto, Franco Maiolini acata: una estrategia implica proyección, mirar al futuro, crear el camino para obtener un futuro deseado, el mismo autor continua: Hay que partir del concepto de que formular estrategias es una labor de elección de una estrategia organizacional. En ello encontramos la importancia de la estrategia hace que la organización evite el estancamiento y reafirme su espíritu el cual es ir de la mano con la sociedad. Mientras la dimensión operativa hace referencia a aquella de corto plazo, el que se da en el día a día y que es ejecutada por los gerentes del nivel medio como aquellos que realizan funciones de supervisión en los niveles inferiores o primer nivel. El control tiene una dimensión muy importante que es la económica, y aún más en esta investigación ya que en toda entidad del Estado, aún más tratándose de Gobiernos Regionales tiene este elemento tan sensible.

Según la Directiva 002-GRH/GRPPAT-OLSA, señala: El control en las contrataciones debe ser minucioso y que mejor que contar con una herramienta que ayude a orientar a establecer un requerimiento con todos sus elementos necesarios a fin de que no queden dudas y se pueda llevar a cabo una buena contratación.

Por otro lado, Tatiana Domínguez y Nilton J. Durand dice: La mejora de la eficiencia de las contrataciones estatales, como proceso administrativo, es parte de los lineamientos de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública del Estado Peruano al 2020 y a su vez son parte de las políticas que debe adoptar el Perú para postular a ser miembro de la OCDE, por tanto, las mejoras que se proponen deben desarrollarse al nivel de una política pública y/o nacional. Asimismo, se ha identificado a los demás actores del proceso de contratación estatal, como la del área usuaria, cuya participación en la elaboración del requerimiento influye directamente en la eficiencia del proceso de contratación estatal.

Al respecto el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado (OSCE) menciona que los bienes y servicios menores a 8 UITs es uno de los puntos críticos para la elaboración de los Términos de Referencia y las Especificaciones Técnicas, la especificidad de los mismos debe ser tal que no debe dar lugar al aprovechamiento de los participantes como proveedores en las contrataciones ni de la insatisfacción del área usuaria, éstas contrataciones deben cumplir con las finalidades públicas

5.2. **Contrastación de la hipótesis con las investigaciones.**

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la prueba de hipótesis según la significancia de la no paramétrica del chi cuadrado se afirma que “El inadecuado proceso de control influye negativamente en el nivel de eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8 UITs en el GOREHCO, Huánuco”. De los cuales se presentan las conclusiones: un porcentaje de 76.2% de trabajadores de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares estudiados afirmaron que los procesos de control para la eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8 UITs son satisfactorias y con el mismo porcentaje son eficientes en las contrataciones de bienes y servicios.

5.3. **Aporte científico de la investigación**

El aporte científico de la presente investigación reside en la contribución del proceso de control en la eficiencia en las contrataciones del estado.

El diseño y la implementación de normativa vigente referente al proceso de control, como es el caso de la Directiva N° 002-2017-GRPPAT/OLSA busca dar solución referente a la eficiencia en las contrataciones con el estado a través de los lineamientos donde se indica los pasos a ejecutar a fin de elaborar eficientemente un requerimiento y pueda llegarse a cumplir la finalidad pública como es el adecuado uso de los recursos del estado a través de costo y calidad. Según Tome, Flores (2014), el manual estandariza los procedimientos administrativos dando respuesta a la necesidad de tener un instrumento donde se encuentre lo preceptuado en la

legislación nacional vigente para este caso en particular, poder así cumplir en cabalidad y apegado a la legislación vigente.

CONCLUSIONES

Según el estudio de la presente investigación se llegaron a las siguientes conclusiones:

1. Un porcentaje promedio de 76.2% de trabajadores de la muestra estudiada afirmaron que los procesos de control para la eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8 UITs son satisfactorias en el Gobierno Regional Huánuco (GOREHCO)
2. Un porcentaje promedio de 76.2% de trabajadores de la muestra estudiada manifestaron que el nivel de eficiencia en contrataciones de bienes y servicios en el Gobierno Regional Huánuco son eficientes.
3. El proceso de control influye altamente (76.2%) en el nivel de eficiencia en las Contrataciones del Estado menores o iguales a 8UITs del Gobierno Regional Huánuco (GOREHCO)
4. Según la prueba de hipótesis se obtuvo el resultado de $X^2 : 0.05 \leq 0.06$ afirmando: "El inadecuado proceso de control influye negativamente en el nivel de eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8 UITs en el GOREHCO, Huánuco.

SUGERENCIAS

1. Las entidades del sector Público Región Huánuco deben cumplir las leyes y normas de la Constitución Política del Perú, para garantizar que la administración satisfaga sus requerimientos de forma oportuna según el proceso de control y la eficiencia en las contrataciones de bienes y servicios, con el fin de asegurar el gasto eficiente de los recursos públicos.
2. Las autoridades de las entidades del sector público deben proveerse de los bienes y servicios para el cumplimiento de sus funciones públicas y operaciones productivas para dar bienestar a la población.
3. Las entidades públicas deben tener en cuenta los aspectos humanos, legal y de control para generar una eficiente gestión del proceso de contratación estatal en los bienes y servicios empresariales.

BIBLIOGRAFÍA

Referencias bibliográficas

1. MUNCH GALINDO, Lourdes (1997). *Fundamentos de Administración. Casos y prácticas*. Segunda edición. México: Editorial Trillas
2. WINSLOW TAYLOR, Frederick (1987) *Administración Industrial y General. Principios de la administración científica*. Décima edición. Argentina: Librería "El Ateneo" editorial
3. CHIAVENATO, Idalberto (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima edición. México: McGRAW-HILL Interamericana Editores, S.A. de C.V.
4. GOREHCO-GRPPAT/OLSA, (2017) "Lineamientos para la contratación de bienes y servicios iguales o inferiores a ocho (08) Unidades Impositivas Tributarias (UIT) en el Gobierno Regional Huánuco.
5. Instituto Panamericano de Empresas y Negocios (2016). "*Curso de Alta Especialización en Contrataciones del Estado*". Primera Edición, Dirección de Desarrollo Técnico.
6. Diario Oficial "El Peruano" (2017) "Decreto Supremo que modifica el Reglamento de la Ley N^o 30225, Ley de Contrataciones del Estado, aprobado por el Decreto Supremo N^o350-2015-EF

Referencias webgráfica

1. KUCKZYNSKI, Pedro Pablo (2014). *Gobiernos regionales y economía*: Diario Correo. Recuperado de:

<http://diariocorreo.pe/opinion/gobiernos-regionales-y-economia-9330/>. 16.06.2017

2. OSCE (2013). *Instructivo: Formulación de Especificaciones Técnicas para la contratación de bienes y Términos de Referencia para la contratación de servicios y consultorías en general*. Resolución N^a 423-2013- OSCE/PR. Recuperado de: <http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/Legislacion%20y%20Documentos%20Elaborados%20por%20el%20OSCE/Instructivos/Instructivo%20Bs%20Ss.pdf>
3. GONZALEZ SOLÁN, Oliek (s.a.) *Los sistemas de control de gestión estratégica de las organizaciones*. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos15/sistemas-control/sistemas-control.shtml#ixzz4j5JwBcXF>
4. FISHMAN, David. (2015) *Liderazgo en práctica, tipos de líder, liderazgo en acción*. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=z3vRtpTPOvM>
5. NIEZEN, Cecilia (2014). *¿Ha sido efectiva la descentralización en las regiones?* Diario El Comercio. Recuperado de: <http://elcomercio.pe/economia/peru/sido-efectiva-descentralizacion-regiones-169070>
6. <http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Banner/Enlaces/Proyecto%20de%20Informe%20Final%20%2015-06-16.pdf>
7. http://bi.seace.gob.pe/pentaho/api/repos/%3Apublic%3ACuadro%20de%20Mando%3ACuadro_mando.wcdf/generatedContent?userid=public&password=key

8. <https://www.mef.gob.pe/es/indicadores-macroeconomicos>
9. https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/ppr/eval_indep/2010_informe_final_OSCE.pdf
10. <http://www.pqs.pe/emprendimiento/herramienta-indicadores-mercado-estatal>

ANEXOS

ANEXO N°01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: "PROCESO DE CONTROL Y EL NIVEL DE EFICIENCIA EN CONTRATACIONES DEL ESTADO MENORES O IGUALES A 8UIT DEL GOREHCO, HUANUCO 2017"

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES		
				PRIC.VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
PROB.GRAL	OBJ.GRAL	HIP.GRAL	V.INDEPENDIE NTE	1. Estratégica	a. El liderazgo ejecutivo b. Impacto en la sociedad c. La Diferenciación organizacional	a. Recursos
¿En qué medida el proceso de control influye en el nivel de eficiencia en contrataciones Estado menores o contrataciones del Estado	Determinar en qué medida el proceso de control influye en el nivel de eficiencia en las contrataciones del Estado	El inadecuado proceso de control influye negativamente en el nivel de eficiencia en contrataciones del Estado				

iguales a 8UITs en el GOREHCO, Huánuco 2017?	iguales a menores o iguales a 8UITs en el GOREHCO, Huánuco 2017	V. INDEPENDIENTE	V.INDEP. Proceso de control	3. Económica	b. Procedimientos
				a. Resultados económicos	c. Desempeño
				b. Capacidad de gasto	
SUB ESPEC.	OBJ. ESP.	SUB VARIAB.		1. Contrataciones del Estado	a. Normatividad
a. ¿Cuál es el nivel de eficiencia de las contrataciones del Estado referente a bienes iguales o menores a 8UITs del GOREHCO?	Determinar el nivel de eficiencia en las contrataciones del Estado referente a bienes iguales o menores a 8UITs del GOREHCO	V.INDEPENDIE		b. Eficiencia	
		NTE		2. Bienes y Servicios menores o iguales a 8 UITs	a. Requerimiento
					b. Términos de referencia

<p>b. ¿Cuál es el nivel de eficiencia en las contrataciones del Estado referente a servicios iguales o menores a 8UITS del GOREHCO?</p>	<p>b. Determinar en las contrataciones del Estado a servicios iguales o menores a 8UITS del GOREHCO</p>	<p>b. El nivel de eficiencia en las contrataciones del Estado referente a servicios iguales o menores a 8UITS del GOREHCO es deficiente</p>	<p>V. DEPEND Nivel de eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8UITS.</p>	<p>2. Unidades Orgánicas intervinientes en el proceso de contratación</p>	<p>c. Especificaciones técnicas</p>
<p>c. ¿En qué medida el proceso de control influye en el nivel de eficiencia de contrataciones del Estado menores a 8UITS en el GOREHCO, Huánuco 2017?</p>	<p>c. Determinar en qué medida el proceso de control influye en el nivel de eficiencia de contrataciones del Estado menores o iguales a 8UITS en el GOREHCO, Huánuco 2017</p>	<p>c. El inadecuado proceso de control influye negativamente en el nivel de eficiencia de contrataciones del Estado menores o iguales a 8UITS</p>	<p>V. DEPENDIENT</p>	<p>c. Órgano encargado de las contrataciones</p>	

ANEXO N° 02
INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN DE HUANUCO
ESCUELA DE POS GRADO

CUESTIONARIO

La aplicación del presente cuestionario tiene por finalidad recoger información para la ejecución de la investigación **“PROCESO DE CONTROL Y SU NIVEL DE EFICIENCIA EN CONTRATACIONES DEL ESTADO MENORES O IGUALES A 8UIT DEL GOREHCO, HUANUCO 2017”**, por lo que le invocamos contestar con veracidad los indicadores y las preguntas que le formulamos, marcando con un aspa según corresponda.

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1 Grado: 1.2. Sección: 1.3. Edad: 1.4. Sexo: M () F ()

II. PROCESO DE CONTROL

ESCALA VALORATIVA				
Muy satisfactorio	Satisfactorio	Medianamente satisfactorio	Mínimamente satisfactorio	Insatisfactorio
5	4	3	2	1

2.1 Dimensión estratégica

N°	Indicadores	Valoración				
		5	4	3	2	1
1	Indicar su parecer acerca del liderazgo ejecutivo en el proceso de control en los funcionarios del GOREHCO					
2	Indicar cuál es el impacto del proceso de control en la sociedad					
3	Indicar su parecer acerca de la diferenciación organizacional en el tema del proceso de control					

2.2 Dimensión Operativa

N°	Indicadores	Valoración				
		5	4	3	2	1
1	Indicar si los recursos económicos se utilizan adecuadamente					
2	Indicar su parecer acerca de los procedimientos de control					
3	Indicar su parecer acerca del desempeño del Órgano Encargado de las Contrataciones referentes al proceso de control					

2.3 Dimensión Económica

Nº	Indicadores	Valoración				
		5	4	3	2	1
1	Indicar su parecer acerca de los Resultados económicos					
2	Indicar su parecer acerca de la capacidad de gasto					

2.4 Bienes y Servicios menores o iguales a 8 UITs

Nº	Indicadores	Valoración				
		5	4	3	2	1
1	Indicar si los requerimientos son presentados en forma completa, clara y precisa					
2	Indicar si los TDR son presentados de forma clara y respetando la estructura de la Directiva 002-GRH-GRPPAT/OLSA					
3	Indicar si las EE.TT son presentados de forma clara y respetando la estructura de la Directiva 002-GRH-GRPPAT/OLSA					

2.5 Contrataciones del Estado

Nº	Indicadores	Valoración				
		5	4	3	2	1
1	Indicar si la Directiva existente es suficiente para hacer eficiente las contrataciones menores o iguales a 8UITs					
2	Indicar si las contrataciones menores o iguales a 8 UITs se realizan de manera eficiente					

2.6 Unidades orgánicas intervinientes en el proceso de contrataciones

Nº	Indicadores	Valoración				
		5	4	3	2	1
1	Indicar si el área usuaria aplica eficientemente la normatividad vigente para contrataciones menores a 8 UITs					
2	Indicar si los proveedores buscan aprovecharse de los vacíos que dejan los TDR o EE.TT					
3	Indicar si el OEC realiza eficientemente su labor de eje principal en las contrataciones del Estado menores o iguales a 8 UITs					

ANEXO N° 03
INSTRUMENTO DE OPINIÓN DEL EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "Proceso de control y el nivel de eficiencia en contrataciones del Estado menores o iguales a 8uit del GOREHCO, HUANUCO 2017"

I. DATOS:

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	TÍTULO Y/O GRADO ACADÉMICO	AUTOR DEL INSTRUMENTO

II. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20	REGULAR 21-40	BUENO 41-60	MUY BUENO 61-80	EXCELENTE 81-100
CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado, comprensible y sencillo.					
OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidad observable. Adecuado					
ACTUALIDAD	Adecuado al contexto del tema materia de investigación.					
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica, secuencial de las preguntas.					
SUFICIENTE	Los ítems son suficientes y necesarios para evaluar los indicadores precisados.					
CONSISTENCIA	El instrumento responde al problema de investigación.					

COHERENCIA	Existe correlación entre indicadores y dimensiones.					
METODOLOGÍA	El instrumento responde a la metodología de la investigación.					

III. PUNTAJE PARCIALES Y TOTAL:

INDICADORES	PUNTAJE
CLARIDAD	
OBJETIVIDAD	
ACTUALIDAD	
ORGANIZACIÓN	
SUFICIENCIA	
CONSISTENCIA	
COHERENCIA	
METODOLOGÍA	
PUNTAJE TOTAL	

IV. SUGERENCIAS:

.....

Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

.....
 FIRMA DEL EXPERTO

ANEXO N° 04
DIRECTIVA N°002-2017/GRH-GRPPAT/OLSA.



GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

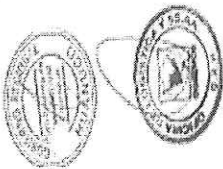
"Alto del Buen Servicio al Ciudadano"

"Alto del Buen servicio al Ciudadano"

GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO



DIRECTIVA GENERAL N° 002-2017-GRH-GRPPAT/OLSA.
"LINEAMIENTOS PARA LA CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS IGUALES O INFERIORES A OCHO (08) UNIDADES IMPOSITIVAS TRIBUTARIAS (UIT) EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO"



Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial
Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Sistemas

Formulador: Oficina de Logística y Servicio: Auxiliares - Unidad de Adquisiciones

DIRECCIÓN REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN

2017

"LINEAMIENTOS PARA LA CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS IGUALES O INFERIORES A OCHO (08) UNIDADES IMPOSITIVAS TRIBUTARIAS (UIT) EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO Y UNIDADES EJECUTORAS"

I. OBJETIVO:

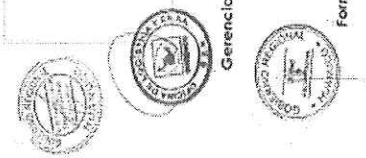
Establecer Normas y Procedimientos para el proceso de Adquisición de Bienes y contratación de Servicios por montos menores o iguales a ocho (8) Unidades Impositivas Tributarias - UIT, con excepción de aquellos Bienes y/o Servicios que son ofertados a través de los Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco administrados por el OSCE, además de establecer en forma estándar y obligatoria los límites de los precios en Bienes y Servicios a contratar en la Sede Central y las Unidades Ejecutoras del Pliego 448 del Gobierno Regional Huánuco.

II. FINALIDAD:

Que el Gobierno Regional Huánuco cuente con un documento que oriente a la Sede Central y las Unidades Ejecutoras del Pliego 448 del Gobierno Regional Huánuco sobre el proceso de Adquisición de Bienes o Contratación de Servicios, cuyos precios no superen las ocho (08) Unidades Impositivas Tributarias - UIT, en el marco de la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento.

III. BASE LEGAL:

- Constitución Política del Estado.
- Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales N° 27867 y su modificatoria Ley N° 27902.
- Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- Ley N° 30518, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año Fiscal 2017.
- Ley N° 30226, Ley de Contrataciones del Estado.
- Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado





GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

Año del Buen Servicio al Ciudadano

Aprobado por Decreto Supremo N° 350-2015-EF.

- Ley N° 27444, Ley del Procedimientos Administrativo General.
- Ordenanza Regional N° 047-2013-CR-GRH, que aprueba la modificación del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Gobierno Regional Huánuco.

IV. ALCANCE:

Las disposiciones contenidas en la presente Directiva General son de obligatorio cumplimiento para la Sede Central y las Unidades Ejecutoras del Pliego 448 del Gobierno Regional Huánuco.



V. DISPOSICIONES GENERALES:

5.1 El Área Usuaría definirá con precisión las Especificaciones Técnicas del Bien y/o los Términos de Referencia para Servicios a Contratar, debiendo identificarse en forma clara y precisa los aspectos sustanciales que se necesita contratar, de modo tal que se precise qué se requiere, para qué se necesita, como se requiere, cómo se debe efectuar la prestación, en qué plazo, que requisitos mínimos debe tener el proveedor y/o su personal, la forma de pago, que Área va a otorgar la Conformidad, entre otros aspectos, teniendo presente que una adecuada definición permitirá contar con aspectos claros y precisos para evaluar las diferentes opciones que ofrece el mercado y que mejor se ajusten a las necesidades de la Sede Central y las Unidades Ejecutoras del Pliego 448 del Gobierno Regional Huánuco.

5.2 Las contrataciones por montos iguales o inferiores a 8 UIT son aquellas Adquisiciones que se realizan mediante acciones directas, encontrándose excluidas de la aplicación de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, sin perjuicio de la supervisión del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado (OSCE).

5.3 La Sede Central y las Unidades Ejecutoras del Pliego 448 del Gobierno Regional Huánuco, en ningún caso podrán optar por este mecanismo de Contratación, a fin de evitar la realización de un Procedimiento de Selección y evadir la aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado y de su Reglamento.



GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

Año del Buen Servicio al Ciudadano

5.4 Las contrataciones que se realicen bajo el supuesto del inciso a) del Art. 5° de la Ley 30225, Ley de Contrataciones del Estado, les aplica la obligación de contar con inscripción vigente en el Registro Nacional de Proveedores, en el registro que corresponda, salvo en aquellos contrataciones con montos iguales o menores a una Unidad Impositiva Tributaria (1 UIT).

5.5 La adquisición de Bienes o Contratación de Servicios por montos de hasta una (01) UIT, podrán ejecutarse con una cotización, siempre y cuando el proveedor satisfaga los Requerimientos, Especificaciones Técnicas, solicitadas por el Órgano o Área Usuaría.

5.6 La adquisición de Bienes o Contratación de Servicios por un monto mayor a 01 UIT o igual o menor a ocho (08) UIT, deberá contar como mínimo con tres Cotizaciones o fuentes (Catálogos, de Precios de Bienes y Servicios u otros), que satisfagan las Especificaciones Técnicas o Términos de Referencia solicitadas por el Área Usuaría, debiéndose tener en cuenta en este caso la oportunidad de atención, excepto el caso de existencia de un único proveedor local.

5.7 Están exceptuados de la aplicación de lo establecido en la presente Directiva, los gastos que se realicen con Fondos Fijos de Caja Chica o Fondos Especiales. Asimismo, todos aquellos Bienes y Servicios que se encuentren registrados en los Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco (a.SI. 4000.000.00).

5.8 Está prohibido contar con un Bien o Servicio sin haber tramitado el respectivo requerimiento de gasto de acuerdo a las disposiciones contenidas en la presente Directiva, de suscribirse este hecho el Funcionario responsable del Órgano o Área Usuaría, asumirá de su peculio el pago de los Bienes o Servicios contratados, además de ser objeto de las sanciones administrativas que correspondan.

5.9 Todos las Adquisiciones de bienes y Servicios, desde su requerimiento hasta su atención se realizarán a través del Sistema Integrado de Gestión Administrativa - SIGA - MEF, de acuerdo al Plan Operativo Institucional - POI de ejercicio fiscal. Para los casos



GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Que puede existir inconsistencia del sistema, se podrá cancelar mediante los procedimientos tradicionales, con el compromiso de regularizar en un plazo de 3 días luego de haberse restablecido el SIGA- MEF

VI. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS:

6.1 PROCEDIMIENTOS PARA LAS CONTRATACIONES, CUYOS MONTOS SON MAYORES A UNA (01) UIT E IGUALES O INFERIORES A OCHO (08) UNIDADES IMPOSITIVAS TRIBUTARIAS - UIT.

El procedimiento se inicia con el requerimiento del Área Usuaria, quien es el responsable de formular los Términos de Referencia y/o Especificaciones Técnicas, se consignará la descripción específica del Bien o Servicio requerido, estableciéndose con claridad y precisión las condiciones en que se ejecutará la prestación, el interés que se requiere satisfacer con la contratación, así como las actividades y productos que se espera recibir de la contratación del Servicio o Adquisición del Bien (Anexo N° 01 y Anexo N° 02 según corresponda).

También se deberá determinar claramente en los Términos de Referencia y/o Especificaciones Técnicas, dónde y en qué plazo se efectuará la prestación, y a partir de qué condición se inicia el cómputo del plazo, los requisitos mínimos que deberá cumplir el proveedor (perfil), la forma de pago, el Área que va a otorgar la Conformidad, entre otros aspectos.

6.1.1 PRESENTACIÓN DE REQUERIMIENTO

- a) La Oficina Regional de Administración recibe el requerimiento para su correspondiente autorización y remisión a la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares, dentro del plazo de un (01) día hábil, a fin de que se inicie el procedimiento interno de contratación.
- b) Una vez autorizado la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares, a través de la Unidad de Adquisiciones,



GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

verifica el contenido del requerimiento, haciendo énfasis en las Especificaciones Técnicas y/o los Términos de Referencia, así como que se encuentre debidamente presupuestado, de encontrar conforme el pedido, se procederá con la indagación de mercado.

- c) El requerimiento deberá ser formulado y presentado por el Área Usuaria bajo responsabilidad, dentro de los siguientes plazos:

- Para contratación de Servicios, como máximo quince (15) días hábiles, antes del inicio de la ejecución de contratación.

- Para contratación de Bienes, como máximo diez (10) días hábiles, antes del inicio de la ejecución de contratación.

- d) Para la presentación del requerimiento, NO ES NECESARIO adjuntar la Certificación de Crédito Presupuestario - CCP, bastará con la copia simple del POI, incluido la Priorización Presupuestal.

- e) El CCP será solicitado por la Unidad de Programación de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares a través del SIAF - SP y luego de realizada la indagación de mercado y obtenido el Valor Estimado, el mismo que finalmente definirá al proveedor que se encargará de atender el respectivo Requerimiento.

- f) No se admitirán requerimientos parciales, con borroneos o enmendaduras, ni requerimientos para la regularización de Adquisiciones o Contrataciones; cabe recalcar que toda contratación de Bienes o Servicios se inicia con el requerimiento oportuno.

- g) No se tramitarán y serán devueltos los formatos de Requerimientos que no cuenten con el V° B° del Funcionario responsable del Órgano y/o Jefe inmediato.

- h) Cuando el Bien o Servicio a requerir esté relacionado a aspectos informáticos y de sistemas, el Área Usuaria presentará el requerimiento previo visto bueno y/o informe técnico según corresponda



GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

de la Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Sistemas

6.1.2 COTIZACIONES

Estará a cargo de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares a través de su Unidad de Adquisiciones:

- a) Con la formalización del requerimiento se dará inicio a la indagación de mercado; a través de solicitudes de cotización (Ver Anexo N° 03) dirigidas a los proveedores que pertenezcan al rubro del objeto de la contratación, las mismas que podrán ser remitidas a través de Cartas, Correos electrónicos y otro mecanismos que faciliten la determinación del Valor Estimado y otras condiciones de mercado, para ello los Proveedores remitirán su propuesta (Ver Anexo N° 04) a través de mesa de partes del Gobierno Regional de Huánuco, con atención al Jefe de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares o por medio del correo electrónico que le será proporcionado por el Cotizador. Así mismo, se solicitará que la cotización sea acompañada de los siguientes documentos:

- Currículum Vite, No documentado (cuando se trate de un Servicio).
- Declaración Jurada de no estar impedido para contratar con el Estado (Ver Anexo N° 04).
- La Oferta Económica (Ver Anexo N° 04).
- Declaración Jurada de conocer y someterse a las condiciones establecidas en el Requerimiento (Ver Anexo N° 04).

- b) Con la información obtenida de la indagación de Mercado, se deberá elaborar el respectivo "Cuadro Comparativo de Cotizaciones" utilizando el formato establecido en el Anexo N° 05 de la presente Directiva, debidamente visado por el Cotizador y el



GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

responsable de la Unidad de Programación y del Área Usuariar, donde explicará el procedimiento para la determinación del Valor Estimado y el Proveedor a Contratar.

- c) Previo a su aprobación del Cuadro Comparativo, podrá solicitar al Área Usuariar o Área Técnica, de ser necesario, su opinión sobre el Bien y/o Servicio ofertado por los Proveedores en las Cotizaciones recibidas.

6.1.3 DE LA CERTIFICACIÓN DE CRÉDITO PRESUPUESTARIO.

La Certificación del Crédito Presupuestario será otorgado por la Sub Gerencia de Presupuesto y Tributación de la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, o la que haga sus veces en la dependencia del Gobierno Regional de Huánuco, la misma que no excederá los dos (02) días hábiles de haber sido solicitada.

Para la emisión de la Certificación de Crédito Presupuestario será necesario que la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares, a través de su Unidad de Programación lo solicite a través del SIAF - SP y lo formalice físicamente. El monto a ser certificado derivará del Valor Estimado determinado en cada indagación de mercado realizada.

6.1.4 EXPEDIENTE DE CONTRATACIÓN

Con toda la documentación reunida, se procederá a elaborar un informe de indagación de mercado en el que se describa brevemente el procedimiento realizado, y se adjunten los documentos en el siguiente orden:

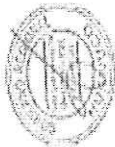
- El requerimiento (Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia de acuerdo al Anexo N° 01 o 02, según corresponda).
- Solicitudes de cotización remitidas a los Proveedores.
- Cotizaciones válidas remitidas por los proveedores.



GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

Año del Buen Servicio al Ciudadano

- Cuadro de Cotizaciones, de ser el caso.
 - Solicitud de Certificado de crédito presupuestario.
 - Certificado de crédito presupuestario.
- El responsable de la Unidad de Programación remite el Expediente de Contratación debidamente ordenado, foliado y aprobado con Proveedor y la Unidad de Adquisiciones para que continúe con el trámite de Contratación y/o Adquisición.



6.1.5 DE LA EMISIÓN DE LA ORDEN DE COMPRA O DE SERVICIO

- a) Con el expediente de Contratación aprobado y de acuerdo al informe contenido, el responsable de la Unidad de Adquisiciones emite la correspondiente Orden de Compra u Orden de Servicio con el compromiso de recursos respectivos.
- b) La Orden de Compra y/o Servicio deberá contener en forma expresa lo siguiente:
 - Copia de Contrato (de corresponder).
 - El Requerimiento del Área Usuaria con las Especificaciones Técnicas o los Términos de Referencia, que contiene entre otros aspectos: Lugar y Plazo de Entrega, Área encargada de la Conformidad de la prestación.
 - Rúbrica del personal de la Entidad a cargo de la contratación.
 - De ser necesario se considerará Penalidades por día de Retraso y otras Penalidades
 - Solicitud del Código de Cuenta Interbancaria (CCI), de ser el caso (Ver Anexo N° 07).
- c) La orden de Compra o de Servicio será suscrita por el Jefe de Adquisiciones y por el responsable de la Oficina



GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

Año del Buen Servicio al Ciudadano

- de Logística y Servicios Auxiliares.
- d) La Unidad de Adquisiciones a través de los Asistentes Administrativos (Cotizadores), notificará al Proveedor la Orden de Compra o Servicio a través de cualquiera de los siguientes medios:
 - Via Correo electrónico, deberá obtener la Constancia de Recepción por parte del Proveedor.
 - Via Fax, deberá obtener la Conformidad del envío en señal de aceptación.
 - Mediante Carta, Oficio, etc de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares del Gobierno Regional de Huánuco.
- e) Una vez comprometida la Orden de Compra o de Servicio, se cursará copia simple notificada de la Orden de Compra a la Unidad de Almacén y a la Dirección Regional de Administración comunicando el inicio del plazo para la entrega del Bien y a la Unidad de Patrimonio si se tratará de un Bien patrimonial para su correspondiente registro de alta. Una vez comprometida la Orden de Servicio, se cursará copia simple notificada a la Dirección Regional de Administración, comunicando el inicio del plazo para la prestación.



6.1.6 CONFORMIDAD DE LA PRESTACIÓN

- a) La Oficina Regional de Administración gestionará ante el Área Usuaria, la conformidad de la prestación recibida, para lo cual le alcanzará el expediente de pago completo, el mismo que contendrá, la siguiente documentación:
 - Copia de la Orden de Compra y/o Servicio que debe contener la Propuesta Técnica y Económica del Proveedor para que corrobore su cumplimiento integral.



GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO
 Año del Buen Servicio al Ciudadano

- Requerimiento del Área Usuaria.
- Cuadro comparativo de precios.
- Copia de la Guía de Remisión, para el caso de Bienes.
- El pedido de Comprobante de Salida - PECOSA, para el caso de Bienes.
- Otros documentos referidos a la atención, de ser el caso.



b) El responsable del Área Usuaria emitirá la Conformidad de la prestación, la misma que se emite por otorgada a través del Sello de Conformidad plasmado y suscrito en la Orden de Compra o de Servicio según corresponda. El plazo máximo para que el Área Usuaria presente la Conformidad será de 05 días hábiles después de haber recibido la documentación antes descrita.



6.2 INCUMPLIMIENTO POR PARTE DEL PROVEEDOR

6.2.1 En caso que el proveedor incumpla las condiciones de entrega del Bien o de la prestación del Servicio, se le requerirá mediante carta simple suscrita por el Jefe de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares, o el que haga las veces, el cumplimiento de sus obligaciones en un plazo no menor de dos (02) días ni mayor a cinco (05) días; en caso de persistir el incumplimiento, se dispondrá a la Anulación de la Orden de Compra u Orden de Servicio, en tal sentido, de corresponder se podrá llamar al Proveedor que ocupó el segundo lugar de acuerdo al Cuadro Comparativo, siempre y cuando el precio ofertado no vulnere el principio de economía



6.2.2 El incumplimiento del proveedor por la demora en la entrega del Bien y/o prestación del Servicio injustificado, se le aplicará una penalidad por cada día calendario de atraso; el cálculo de la penalidad se hará utilizando la fórmula prevista en el artículo 133° del Reglamento de la Ley de



GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO
 Año del Buen Servicio al Ciudadano

Contrataciones siendo $F = 0.40$; para plazos menores o iguales a sesenta (60) días, para bienes, servicios en general y consultorías.

6.2.3 El incumplimiento del proveedor también generará Otras Penalidades que no deberá ser menor al 1% ni mayor al 10% del monto Contractual o del ítem o entrega parcial de ser el caso, la misma que es calculada en base al plazo requerido, dicha penalidad deberá ser establecida claramente en los Términos de Referencia y/o Especificaciones Técnicas y en la Orden de Compra y/o Orden de Servicio.



VII DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS Y FINALES:

PRIMERA.- El incumplimiento del Art. 19° del D.S. N° 350-2015-EF, Reglamento de la Ley N° 30225, sobre la prohibición de fraccionamiento para la contratación de Bienes y Servicios con el objeto de modificar el tipo de Procedimiento de Selección, será de responsabilidad del Área Usuaria y de la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares; debiendo explicar las razones por las que no le fue posible prever estas necesidades en forma total.



SEGUNDA: El registro de las contrataciones de Bienes y Servicios cuyos montos son menores o iguales a ocho (08) UIT, en el marco de la presente Directiva, será registrado en la plataforma del SEACE, cuya responsabilidad es exclusivamente de la Unidad de Adquisiciones o quien haga sus veces.



TERCERA: La presente Directiva entrará en vigencia al día siguiente de su aprobación mediante acto resolutivo correspondiente y será distribuido a la Sede Central y las Unidades Ejecutivas del Pliego 448 del Gobierno Regional Huánuco, para su conocimiento, cumplimiento e implementación.



GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

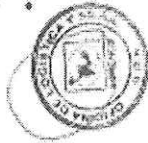
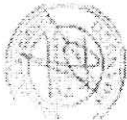
"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

CUARTA: Dejese sin efecto las disposiciones que se opongan a la presente directiva

VIII ANEXOS:

Forman parte de la presente Directiva los siguientes Anexos:

- Anexo 01: REQUERIMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN DE BIENES POR MONTOS MENORES O IGUALES A 08 UIT.
- Anexo 02: REQUERIMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS POR MONTOS MENORES O IGUALES A 08 UIT.
- Anexo 03: FORMATO DE SOLICITUD DE COTIZACIÓN.
- Anexo 04: COTIZACIÓN DEL PROVEEDOR.
- Anexo 05: CUADRO COMPARATIVO DE COTIZACIONES MENORES O IGUALES A 08 UIT BIENES Y/O SERVICIOS SEGÚN CORRESPONDA (OBLIGATORIO PARA CONTRATACIONES MAYORES A 01 UIT).
- Anexo 06: CUADRO COMPARATIVO DE COTIZACIONES MENORES O IGUALES A 08 UIT (OBLIGATORIO PARA CONTRATACIONES MAYORES A 01 UIT).
- Anexo 07: CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA EL PAGO CON ABONO EN CUENTA BANCARIA.
- Anexo 08: FLUJOGRAMA.



GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

ANEXO N° 01 FORMATO DE REQUERIMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN DE BIENES POR MONTOS MENORES O IGUALES A 8 UIT

1. DENOMINACIÓN DE LA CONTRATACIÓN.
2. FINALIDAD PÚBLICA.
3. ANTECEDENTES.
4. OBJETIVOS DE LA CONTRATACIÓN.
5. ALCANCE Y DESCRIPCIÓN DE LOS BIENES A CONTRATAR.
 - 5.1 CARACTERÍSTICAS Y CONDICIONES.
 - 5.1.1 CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS
 - 5.1.2 CONDICIONES DE OPERACIÓN
 - 5.1.3 EMPAQUE Y ROTULADO
 - 5.1.4 REGLAMENTO TÉCNICOS, NORMAS METROLÓGICAS Y/O SANITARIAS NACIONALES.
 - 5.1.5 NORMAS TÉCNICAS
 - 5.1.6 IMPACTO AMBIENTAL
 - 5.1.7 ACONDICIONAMIENTO, MONTAJE O INSTALACIÓN.
 - 5.1.8 MANTENIMIENTO Y SEGUROS
 - 5.1.9 TRANSPORTE Y SEGUROS
 - 5.1.10 GARANTÍA COMERCIAL
 - 5.1.11 DISPONIBILIDAD DE SERVICIOS Y REPUESTOS
 - 5.1.12 PRUEBAS Y MUESTRAS
 - 5.2 PRESTACIONES ACCESORIAS A LA PRESTACIÓN PRINCIPAL
 - 5.2.1 MANTENIMIENTO PREVENTIVO
 - 5.2.2 SOPORTE TÉCNICO
 - 5.2.3 CAPACITACIÓN Y/O ENTRENAMIENTO
 - 5.3 REQUISITOS DEL PROVEEDOR Y/O PERSONAL
 - 5.4 LUGAR Y PLAZO DE EJECUCIÓN DE LA PRESTACIÓN
 - 5.5 ENTREGABLES
 - 5.6 OTRAS OBLIGACIONES
 - 5.7 ADJUNTOS:
 - 5.7.1 SUBCONTRATACIONES
 - 5.7.2 CONFIDENCIALIDAD
 - 5.7.3 MEDIDAS DE CONTROL DURANTE LA EJECUCIÓN CONTRACTUAL
 - 5.7.4 MEDIDAS DE CONTROL PARA LA CONFORMIDAD DE LOS BIENES
 - 5.7.5 PRUEBAS O ENSAYOS PARA LA CONFORMIDAD DE LOS BIENES
 - 5.7.6 PRUEBAS DE ANEJOS EN FUNCIONAMIENTO PARA LA CONFORMIDAD DE LOS BIENES
 - 5.8 FORMA DE PAGO
 - 5.9 FORMA DE REAUSTE
 - 5.10 OTRAS PENALIDADES APLICABLES
 - 5.11 RESPONSABILIDAD POR VICIOS OCULTOS
 - 5.12 DECLARATORIA DE VIABILIDAD
 - 5.13 NORMATIVA ESPECIFICA



FIRMA Y SELLO USUARIO

V° B° de Inmediato



ANEXO N° 03

FORMATO DE SOLICITUD DE COTIZACIÓN

"PARA LA CONTRATACIÓN DEL BIEN O SERVICIO"

ANEXO N° 02
FORMATO DE REQUERIMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS
POR MONEDAS MENORES O IGUALES A 8 UIT

Huánuco,

OFICIO N° - 2016-GRH-ORA/OLSA

Sres.

R.U.C

ASUNTO : INVITACIÓN PARA PRESENTAR SU COTIZACIÓN.

REFERENCIA :

Es grato dirigirme a Usted y Subordinado cordialmente en nombre del Gobierno Regional de Huánuco y manifestar lo siguiente:

Según el documento de la referencia, la (Nombre del Órgano y/o Unidad Ejecutora) presenta su requerimiento con el objeto de contratar (Descripción del Bien o Servicio a contratar); tal como se muestra en el anexo adjunto.

En vista del presente Requerimiento del Área Usuaria, SOLICITAMOS a su Representada una Cotización y/o Propuesta de Interés para cumplir con este (Bien o Servicio según corresponda), al presente se adjunta los TDR y/o Especificaciones Técnicas presentado por el Área correspondiente, los documentos a adjuntar con su propuesta son los siguientes:

- Carta dirigida a la Of. De Logística
- Copia de Oficio de Invitación
- C.X. documentado acreditando el cumplimiento del perfil del TDR (Persona Natural o Jurídica) Servicios.
- Especificaciones Técnicas acreditando el cumplimiento del Bien.
- Ficha RDC
- Constancia RNP

Esperando su atención al presente, nos suscribimos de Usted.
 Atentamente.

1. DENOMINACIÓN DE LA CONTRATACIÓN.
2. ENTIDAD PÚBLICA.
3. ANTECEDENTES.
4. OBJETIVOS DE LA CONTRATACIÓN
5. ALCANCES Y DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO
 - 5.1 ACTIVIDADES
 - 5.2 PROCEDIMIENTO
 - 5.3 PLAN DE TRABAJO
 - 5.4 RECURSOS A SER PROVISOS POR EL PROVEEDOR
 - 5.5 RECURSOS Y FACILIDADES A SER PROVISOS POR LA ENTIDAD
 - 5.6 REGLAMENTOS TÉCNICOS, HORARIAS METEOROLÓGICAS Y/O SANITARIAS NACIONALES.
 - 5.7 NORMAS TÉCNICAS
 - 5.8 IMPACTO AMBIENTAL
 - 5.9 SEGUROS
 - 5.10 PRESTACIONES ACCESORIAS A LA PRESTACIÓN PRINCIPAL
 - 5.10.1 MANTENIMIENTO PREVENTIVO
 - 5.10.2 SOPORTE TÉCNICO
 - 5.10.3 CAPACITACIÓN Y/O ENTRENAMIENTO
 - 5.11 REQUERIMIENTOS DEL PROVEEDOR Y DE SU PERSONAL
 - 5.12 LUGAR Y PLAZO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO
 - 5.13 RESULTADOS ESPERADOS
 - 5.14 OTRAS OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA
 - 5.15 ADJUNTOS
 - 5.16 SUBCONTRATACIÓN
 - 5.17 CONFIDENCIALIDAD
 - 5.18 PROPIEDAD INTELECTUAL
 - 5.19 MEDIDAS DE CONTROL DURANTE LA EJECUCIÓN CONTRACTUAL
 - 5.20 FORMA DE PAGO
 - 5.21 FORMA DE REAUSITE
 - 5.22 OTRAS FORMALIDADES APLICABLES
 - 5.23 RESPONSABILIDAD POR VICIOS OCULTOS
 - 5.24 DECLARATORIA DE VIABILIDAD
 - 5.25 HOMINATIVA ESPECIFICA
6. ANEXOS



V° B°/Infe. Inmediato

FIRMA Y SELLO USUARIO

GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

ANEXO N° 06

CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA EL PAGO EN LA CUENTA BANCARIA

Huánuco, de del 2016

Señor:
OFICINA REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN

PRESENTE:

Asunto: AUTORIZACIÓN PARA EL PAGO CON ABONOS EN CUENTA.

Por medio de la presente comunico a Ud. que el número del código de cuenta interbancaria (CCI) es el N° de empresa que represento es:

Agradeciéndole se sirva disponer lo conveniente para que los pagos sean abonados en la cuenta que corresponde al indicado CCI en el Banco. Asimismo dejo constancia que el comprobante de pago a ser emitido por mi representada una vez cumplida o atendida la correspondiente Orden de Compra o de Servicio o las prestaciones en bienes y/o servicios materia del contrato, quedará cancelada para todos sus efectos mediante la sola acreditación del importe de la referida factura a favor de la cuenta en la entidad bancaria a que refiere el primer párrafo de la presente.

Atentamente:

Firma del proveedor o de su representante legítimamente acreditado ante la UE

ANEXO N° 05

CUADRO COMPARATIVO DE COTIZACIÓN - SERVICIOS

DIRECCIÓN REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA
UNIDAD DE ADQUISICIONES

CUADRO COMPARATIVO DE COTIZACIÓN DE >LUIT A <=8UIT - SERVICIOS

UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN		UNIDAD DE LOGÍSTICA		UNIDAD DE ADQUISICIONES	
ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN	UNIDAD DE LOGÍSTICA	UNIDAD DE ADQUISICIONES	OTROS
1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
TOTAL					

GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

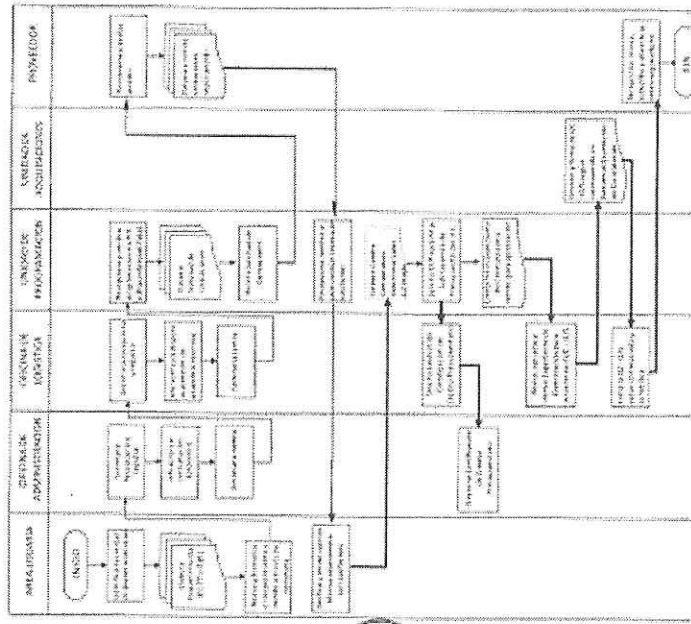


GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

ANEXO N° 07

FLUJOGRAMA



NOTA BIOGRAFICA

PROMASTER

Lic. Juárez Torres Yonny Carlos, nació en la ciudad de Chincha en el año 1982, realizó sus estudios universitarios en la Universidad Nacional Agraria de la Selva, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, obteniendo la Licenciatura de la especialidad de Administración en el año 2009, ejerció su especialidad en la Municipalidad Distrital de Hermilio Valdizán, luego continuó con sus estudios de maestría en Administración Y Dirección de Empresas, posteriormente culminó sus estudios en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco en la Maestría de mención Gestión Empresarial

MAESTRIA



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

Huánuco - Perú

ESCUELA DE POSGRADO

Campus Universitario, Pabellón V "A" 2do. Piso - Cayhuayna
Teléfono 514760 - Pág. Web. www.posgrado.unheval.edu.pe



ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En el Auditorio de la Escuela de Posgrado, siendo las 16:00h, del día martes 20.FEBRERO.2018, ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Lorenzo PASQUEL LOARTE	Presidente
Dr. David MARTEL ZEVALLOS	Secretario
Dr. Javier LÓPEZ Y MORALES	Vocal

Asesor de Tesis, Dr. Ido LUGO VILLEGAS; (Resolución N° 02162-2017-UNHEVAL/EPG-D)

El aspirante al Grado de Maestro en Gestión Empresarial, Don Yonny Carlos JUAREZ TORRES.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: "PROCESO DE CONTROL Y EL NIVEL DE EFICIENCIA EN CONTRATACIONES DEL ESTADO MENORES O IGUALES A 8 UITS DEL GOREHCO, HUÁNUCO 2017".

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del aspirante a Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y Recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- d) Dicción y dominio de escenario.

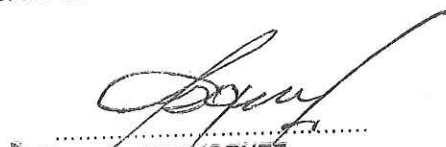
Así mismo, el Jurado plantea a la tesis las observaciones siguientes:

.....

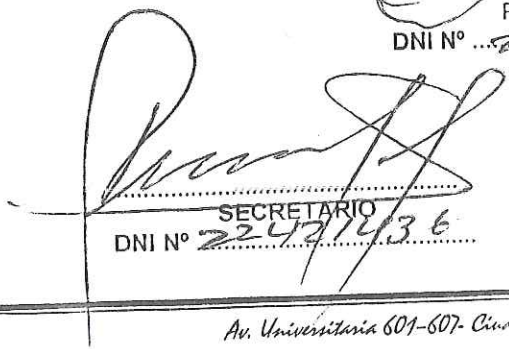
Obteniendo en consecuencia el Maestría la Nota de DISCREPANTE (16)

Equivalente a APROBADO, por lo que se recomienda
(Aprobado ó desaprobado)

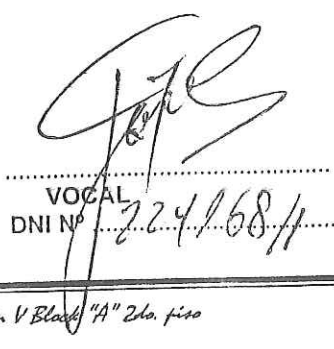
Los miembros del Jurado, firman el presente ACTA en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 18:00 horas del 20 de febrero de 2018.



 PRESIDENTE
 DNI N° 72417842



 SECRETARIO
 DNI N° 22421436



 VOCAL
 DNI N° 22416811

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICA DE POSGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL

Apellidos y Nombres: JUAREZ TORRES, YONNY CARLOS

DNI: 42810545

Correo electrónico: inversionesjuarez@hotmail.com

Teléfono de casa:

Celular: 968877805

Oficina:

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

POSGRADO	
Maestría:	GESTION EMPRESARIAL
Mención:	

Grado Académico obtenido:

MAESTRO

Título de la tesis:

"Proceso de control y el nivel de eficiencia en contrataciones del estado menores o iguales a 8 UITs del GOREHCO, Huánuco 2017"

Tipo de acceso que autoriza el autor:

Marcar "X"	Categoría de acceso	Descripción de acceso
X	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

() 1 año () 2 años () 3 años () 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma: 08/09/2018


Firmá del autor