



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

**FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES**

TESIS

**EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU RELACIÓN CON
LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS DE LA UNIDAD
EJECUTORA DIRECCIÓN DE ECONOMÍA Y FINANZAS
DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ EN EL AÑO 2018.**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

Bach. CYNTHIA JUSCELINA DE PINHO MIRANDA

ASESOR:

Mgtr. EDMUNDO JOSE BARRANTES RIOS

LIMA – PERÚ

2018

ASESOR DE TESIS

Mgtr. EDMUNDO JOSÉ BARRANTES RÍOS

JURADO EXAMINADOR

Dr. FERNANDO LUIS TAM WONG
Presidente

Mgr. GUILLERMO DANIEL AGUIRRE VILLEGAS
Secretario

Mgr. ERNESTO ARCE GUEVARA
Vocal

DEDICATORIA

A Dios, por darme la fortaleza y resiliencia para seguir adelante.

A mis padres, Adber y Silvia, por lo orgullosos que se sienten por mi crecimiento profesional.

A mis adorados hijos Diego, Priscilla y Daniella porque son la fuerza que necesito para concluir mi formación académica.

A mis hermanas y hermano porque celebran cada uno de mis logros como si fuera propio.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por iluminar mi camino, a lo largo de todo el trayecto de mi vida.

A mi Asesora Metodóloga por su dedicación y apoyo constante en la elaboración de este trabajo de investigación.

A las autoridades de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, por las facilidades otorgadas.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Cynthia Juscelina De Pinho Miranda con DNI N° 40191251, a efectos de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Telesup, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Escuela Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Asimismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión, tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Privada Telesup.

Lima, 15 de Agosto del 2018

Cynthia Juscelina De Pinho Miranda
DNI 40191251

RESUMEN

El estudio científico se titula: “El Proceso Administrativo y su relación con las Contrataciones Públicas de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018”; tuvo como Objetivo General: Determinar la relación de proceso administrativo en las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018. El “Proceso Administrativo” según la autora Munch, se desarrolló mediante la planeación, organización, integración, dirección, control y respecto a las “Contrataciones Públicas” se eligió a Retamozo, quien propone las siguientes fases: Actuaciones Preparatorias, Selección y Ejecución Contractual.

La investigación es de Tipo Aplicada, Enfoque Cuantitativa, de Nivel Descriptiva Correlacional, el Diseño es No Experimental de Corte Transversal, la población y el censo estuvo conformada por cuarenta y cuatro (44) servidores públicos entre efectivos policiales y personal civil en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, el instrumento utilizado fue el Cuestionario que estuvo constituida por treinta y seis (36) preguntas cerradas, aplicando como técnica de recolección de datos la Encuesta en escala de Likert. Los resultados fueron procesados en el Software Estadístico Informático SPSS-24, mediante el cual se pudo medir la confiabilidad del instrumento con el Alfa de Cronbach; así como, interpretar gráficos estadísticos, analizar la prueba de normalidad y optar por aplicar la correlación de Rho de Spearman, para la prueba de hipótesis se trabajó con T. Student, llegando a la conclusión que si existe relación significativa entre el Proceso Administrativo y las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018, hallándose un valor calculado donde $p=0.000$ a un nivel de significancia de 0.000 (bilateral), y un nivel de correlación de 0,762; por lo que, se determina que la correlación positiva de las variables es muy alta.

Palabras claves: Proceso Administrativo, Contrataciones Públicas

ABSTRACT

The scientific study is titled Administrative Process and their relationship with Public Contracting of the Executing Unit of the Economy and Finance Directorate of the National Police of Peru in 2018; had as General Objective: Determine the relationship of administrative process in public procurement in the Executing Unit Directorate of Economy and Finance of the National Police of Peru in 2018; The "Administrative Process" according to the author Munch, was developed through planning, organization, integration, direction, control and with respect to the "Public Contracting" was chosen to Retamozo, who proposes the following phases: Preparatory Actions, Contractual Selection and Execution.

The research is of Applied Type, Quantitative Approach, Correlational Descriptive Level, the Design is Non-Experimental of Cross Cutting, the population and the sample consisted of forty-four (44) public servants between police and civil personnel in the Executing Unit Economy and Finance Directorate of the National Police of Peru, the instrument used was the Questionnaire that was constituted by thirty six (36) closed questions, applying as a data collection technique the Survey on a Likert scale. The results were processed in the SPSS - 24 Computer Statistical Software, through which it was possible to measure the reliability of the instrument with Cronbach 's Alpha, as well as interpret statistical graphs, analyze the normality test and choose to apply the Rho from Spearman correlation, for the hypothesis test we worked with T. Student, reaching the conclusion that there is a significant relationship between the Administrative Process and the Public Contracting in the Executing Unit of the Economy and Finance Directorate of the National Police of Peru in 2018, being a calculated value where $p = 0.000$ at a level of significance of 0.000 (bilateral), and a level of correlation of 0.762, so it is determined that the positive correlation of the variables is very high.

Keywords: Administrative Process, Public Contracting

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula	i
Asesor de Tesis	ii
Jurado Examinador	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimientos	v
Declaratoria de Autenticidad	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
Índice de Contenidos	ix
Índice de Tablas	xiii
Índice de Figuras	xv
INTRODUCCIÓN	xvi
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	20
1.1 Planteamiento del Problema	20
1.2 Formulación del Problema	28
1.2.1 Problema General	28
1.2.2 Problemas Específicos	28
1.3 Justificación	29
1.3.1 Justificación Teórica	29
1.3.2 Justificación Práctica	30
1.3.3 Justificación Metodológica	30
1.3.4 Justificación Económica	31
1.3.5 Justificación Social	31
1.4 Objetivos de la Investigación	31
1.4.1 Objetivo General	32
1.4.2 Objetivos Específicos	32
II. MARCO TEÓRICO	33
2.1 Antecedentes de la Investigación	33
2.1.1 Antecedentes Nacionales	33
2.1.2 Antecedentes Internacionales	40
2.2 Bases Teóricas de las Variables	45

2.2.1 Bases Teóricas del Proceso Administrativo	45
2.2.1.1 Importancia de la administración	48
2.2.1.2 Características inherentes de la disciplina administrativa	49
2.2.1.3 El Proceso Administrativo	49
2.2.1.3.1 Planeación	50
2.2.1.3.2 Organización	51
2.2.1.3.3 Integración	51
2.2.1.3.4 Dirección	52
2.2.1.3.5 Control	53
2.2.1.4 Otras Teorías de los Procesos	55
2.2.2 Bases Teóricas de las Contrataciones Públicas	56
2.2.2.1 Evolución de las Contrataciones Públicas	59
2.2.2.2 Ley de Contrataciones del Estado	63
2.2.2.3 Principios que rigen las Contrataciones	63
2.2.2.4 Fases de la Contratación Pública	71
2.2.2.4.1 Fase de Planificación o Preparatoria	73
2.2.2.4.2 Fase de Selección	76
2.2.2.4.3 Fase de Ejecución del Contrato	77
2.2.2.5 El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado OSCE	78
2.2.2.6 Otras Teorías de las Contrataciones Públicas	81
2.2.3 Breve Reseña de la Policía Nacional del Perú	82
2.3 Definición de Términos Básicos	83
III. MÉTODOS Y MATERIALES	86
3.1 Hipótesis de la Investigación	86
3.1.1 Hipótesis General	86
3.1.2 Hipótesis Específicas	86
3.2 Variables del Estudio	86
3.2.1 Definición Conceptual	87
3.2.2 Definición Operacional	88
3.3 Tipo y Nivel de la Investigación	90
3.3.1 Tipo de la Investigación	90
3.3.2 Nivel de la Investigación	90
3.3.3 Enfoque del Estudio	91

3.4	Diseño de la Investigación	91
3.5	Población y Censo del Estudio	92
3.5.1	Población	92
3.5.2	Censo	93
3.6	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	93
3.6.1	Técnicas de Recolección de Datos	93
3.6.2	Instrumentos de Recolección de Datos	94
3.6.3	Validez del Instrumento	96
3.6.4	Confiabilidad del Instrumento	96
3.7	Métodos de Análisis de Datos	99
3.8	Aspectos Éticos	100
	IV. RESULTADOS	101
4.1	Análisis Descriptivo	101
4.1.1	Estadígrafos	101
4.1.2	Tabla de Frecuencias	102
4.1.2.1	Frecuencia de la Variable Proceso Administrativo	103
4.1.2.1.1	Frecuencia de la dimensión Planeación	104
4.1.2.1.2	Frecuencia de la dimensión Organización	105
4.1.2.1.3	Frecuencia de la dimensión Integración	106
4.1.2.1.4	Frecuencia de la dimensión Dirección	107
4.1.2.1.5	Frecuencia de la dimensión Control	108
4.1.2.2	Frecuencia de la variable Contrataciones Públicas	109
4.1.2.2.1	Frecuencia de la dimensión Actos Preparatorios	110
4.1.2.2.2	Frecuencia de la dimensión Selección	111
4.1.2.2.3	Frecuencia de la dimensión Ejecución Contractual	112
4.2	Análisis Inferencial	113
4.2.1	Prueba de Normalidad	113
4.2.2	Prueba de Hipótesis	116
4.2.2.1	Contrastación de la Hipótesis General	116
4.2.2.2	Contrastación de la Hipótesis Específica 1	118
4.2.2.3	Contrastación de la Hipótesis Específica 2	119
4.2.2.4	Contrastación de la Hipótesis Específica 3	120
	V. DISCUSIÓN	121

VI. CONCLUSIONES	125
VII. RECOMENDACIONES	127
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	129
ANEXOS	133
Anexo 1: Matriz de Consistencia	134
Anexo 2: Matriz de Operacionalización de las variables	135
Anexo 3: Instrumentos	137
Anexo 4: Validación de Instrumentos	141
Anexo 5: Matriz de Datos	147

ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1 <i>Variables de Estudio</i>	87
Tabla 2 <i>Definición Operacional</i>	88
Tabla 3 <i>Estructura dimensional de las variables en estudio</i>	95
Tabla 4 <i>Puntuación de los ítems en la escala de Likert</i>	95
Tabla 5 <i>Validación de Expertos</i>	96
Tabla 6 <i>Baremos de Confiabilidad</i>	97
Tabla 7 <i>Resumen del Procesamiento de Datos de la Prueba Piloto</i>	98
Tabla 8 <i>Estadísticos de Fiabilidad</i>	98
Tabla 9 <i>Resumen del Procesamiento de Datos</i>	98
Tabla 10 <i>Estadísticos de Fiabilidad</i>	99
Tabla 11 <i>Criterios éticos de la Investigación</i>	100
Tabla 12 <i>Medidas Descriptivas de las Variables</i>	101
Tabla 13 <i>Variable Medida del Proceso Administrativo</i>	103
Tabla 14 <i>Dimensión Planeación</i>	104
Tabla 15 <i>Dimensión Organización</i>	105
Tabla 16 <i>Dimensión Integración</i>	106
Tabla 17 <i>Dimensión Dirección</i>	107
Tabla 18 <i>Dimensión Control</i>	108
Tabla 19 <i>Variable Medida de las Contrataciones Públicas</i>	109
Tabla 20 <i>Dimensión Actos Preparatorios</i>	110
Tabla 21 <i>Dimensión Selección</i>	111
Tabla 22 <i>Dimensión Ejecución Contractual</i>	112
Tabla 23 <i>Prueba de normalidad para las variables Proceso Administrativo y Contrataciones Públicas</i>	113
Tabla 24 <i>Criterio para determinar la normalidad de las Variables</i>	114
Tabla 25 <i>Prueba de normalidad de las Dimensiones de la Variable Proceso Administrativo</i>	114
Tabla 26 <i>Criterio para determinar la normalidad de las Dimensiones de la Variable Proceso Administrativo</i>	115

Tabla 27 <i>Prueba de normalidad de las Dimensiones de la Variable Contrataciones Públicas</i>	115
Tabla 28 <i>Criterio para determinar la normalidad de las Dimensiones de la Variable Contrataciones Públicas</i>	116
Tabla 29 <i>Cuadro de coeficientes de correlación de Rho de Spearman</i>	117
Tabla 30 <i>Correlación entre las variables Proceso Administrativo y Contrataciones Públicas</i>	117
Tabla 31 <i>Correlación entre la Variable Proceso Administrativo y la dimensión Actos Preparatorios</i>	118
Tabla 32 <i>Correlación entre la Variable Proceso Administrativo y la dimensión Selección</i>	119
Tabla 33 <i>Correlación entre la Variable Proceso Administrativo y la dimensión Ejecución Contractual</i>	120

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
<i>Figura 1</i> Etapas del proceso administrativo	55
<i>Figura 2</i> Formula de Confiabilidad Alfa de Cronbach	97
<i>Figura 3</i> Gráfico de Barras de la Variable Proceso Administrativo	103
<i>Figura 4</i> Gráfico de Barras de la Dimensión Planeación	104
<i>Figura 5</i> Gráfico de Barras de la Dimensión Organización	105
<i>Figura 6</i> Gráfico de Barras de la Dimensión Integración	106
<i>Figura 7</i> Gráfico de Barras de la Dimensión Dirección	107
<i>Figura 8</i> Gráfico de Barras de la Dimensión Control	108
<i>Figura 9</i> Gráfico de Barras de la Variable Contrataciones Públicas	109
<i>Figura 10</i> Gráfico de Barras de la Dimensión Actos Preparatorios	110
<i>Figura 11</i> Gráfico de Barras de la Dimensión Selección	111
<i>Figura 12</i> Gráfico de Barras de la Dimensión Ejecución Contractual	112

INTRODUCCIÓN

El principal propósito de la presente tesis es determinar la relación que existe entre el Proceso Administrativo y las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018, además de determinar cómo El Proceso Administrativo tiene relación con las Actuaciones Preparatorias, la Selección y la Ejecución Contractual en la Entidad antes indicada.

El proceso administrativo cumplen una función importante en el manejo de cualquier organización ya sea pública o privada, debido a que desarrolla una estructura que permite alcanzar las metas y los objetivos establecidos, teniendo en consideración la misión y visión de la institución, aplicando las funciones administrativas, éstas constituyen un proceso establecido, compuesto por la planeación, organización, integración, dirección y control, permitiendo crear una secuencia cíclica, en la que por medio de la retroalimentación constante, los directivos o funcionarios de las instituciones podrán determinar, evaluar, corregir y mejorar el proceso administrativo, con la finalidad de ser más eficientes y eficaces en el logro de los objetivos institucionales, permitiendo asegurar el éxito de la Institución en un momento determinado, que permita asegurar brindar un mejor servicio a la ciudadanía, es por ello que es indispensable contar con personal que tenga conocimientos oportunos de estas herramientas, pues de lo contrario no podría asegurarse el éxito en el cumplimiento de sus funciones y competencias para las que fueron creadas.

Por otro lado, en nuestro país las Contrataciones Públicas se encuentran reguladas por la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, publicada en el Diario Oficial El Peruano el 11 de julio de 2014 y su Reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo N° 350-2015-EF, y modificado mediante el Decreto Supremo N° 056-2017-EF, vigente desde el 03 de abril de 2017; normativa de aplicación para todas las entidades públicas que realicen contrataciones de bienes, servicios u obras, siempre que éstas sean brindadas por terceros y que la contraprestación sea pagada por la entidad con fondos públicos; por lo que, toda

entidad debe satisfacer sus necesidades a través de un procedimiento de selección, que les permita alcanzar sus metas y objetivos programados; así como, brindar los servicios a la ciudadanía en general, de acuerdo a sus competencias dentro del Estado. Para una entidad del estado la ejecución de los procedimientos de selección y del presupuesto público es imprescindible, siendo los más importantes la Licitación y el Concurso Público, debido a que mediante estos el Estado contrata los bienes, servicios u obras de mayor envergadura para nuestro país en favor de la ciudadanía.

El presente trabajo de investigación, se llevó a cabo con la finalidad de determinar si el Proceso Administrativo tiene relación con las Contrataciones Públicas, más aun sabiendo que la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, tiene a su cargo la ejecución de un número significativo de procedimientos de selección por ser de ámbito nacional, y cuyo Presupuesto Institucional Aprobado - PIA para el Ejercicio Fiscal 2018 supera los Nueve Mil Millones de soles, de los cuales aproximadamente Seiscientos Sesenta millones de soles han sido destinados para la contratación de bienes, servicios u obras para las diversas dependencias de la Policía Nacional del Perú, dependientes de la Unidad Ejecutora señalada; y, siendo que dicha Institución, según lo establecido en su Ley de Creación permite entre otros, garantizar, mantener, y restablecer el orden interno, orden público y la seguridad ciudadana a lo largo del territorio nacional, es por ello que fue muy importante efectuar este estudio científico, pues ha permitido contar con información que evidencia de manera clara si existe relación entre ambas variables, con la finalidad de que pueda aplicarse el proceso administrativo en las contrataciones públicas, a fin de garantizar que los bienes, servicios u obras que se requieran, sean adquiridas de manera eficiente y permita el logro de los objetivos institucionales establecidos en el Plan Operativo Institucional, su Plan Estratégico y que éstos estén alineados a los documentos del gestión aprobados por el CEPLAN, en beneficio de la ciudadanía.

Actualmente los resultados relacionados a las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, se encuentran lejos de ser óptimos, viéndose reflejado en la baja ejecución y

el cumplimiento de sus metas institucionales, ocasionando que no se puedan atender a las Direcciones Territoriales y Frentes Policiales de la Policía Nacional del Perú dependientes de la señalada Unidad Ejecutora, con las necesidades requeridas que les permitan a los efectivos policiales obtener los resultados esperados en favor de la ciudadanía, por ello se enfocó el presente estudio en la mejora de estos.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos, de acuerdo al siguiente detalle:

El primer capítulo abarca el planteamiento del problema de la investigación, la formulación del problema general y los problemas específicos, la justificación del estudio y los objetivos, tanto el general como los específicos.

El segundo capítulo aborda el marco teórico, los antecedentes consultados para esta investigación, las bases teóricas relacionadas a las variables Proceso Administrativo y Contrataciones Públicas, de igual modo se definieron los términos básicos.

El tercer capítulo define el marco metodológico, se definen las hipótesis de la investigación, que se dividen en hipótesis general e hipótesis específicas. También se exponen las variables de estudio, la definición conceptual y operacional de cada una de ellas, el tipo y nivel de investigación, diseño de investigación, población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los métodos de análisis de datos y los aspectos éticos.

El cuarto capítulo presenta los resultados obtenidos con los procesos estadísticos aplicados, que permitió alcanzar los objetivos y contrastar las hipótesis planteadas en esta investigación.

El quinto capítulo expone la discusión por teorías, metodología y por los resultados.

El sexto capítulo expresa las conclusiones a las que se llegó con el estudio de investigación.

El séptimo capítulo expone las recomendaciones de la presente tesis.

Por último, se manifiestan las referencias bibliográficas y los anexos.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

Los actuales conceptos administrativos, son el resultado de un proceso iniciado a comienzos de la humanidad, este proceso surgió antiguamente por la necesidad de coordinar esfuerzos entre los individuos para alcanzar las metas que se proponían; éste ha ido evolucionando a través de diversas épocas. Dicho proceso empezó a desarrollarse de manera tripartita: planeación, organización y supervisión; otros autores consideraban que se formaba de cuatro elementos: planeación, organización, ejecución y control. Por su parte, Fayol expone cinco etapas siendo estas: prever, organizar, mandar, coordinar y controlar; según Urwick sigue la misma división de Fayol; sin embargo, incluye otro elemento: prever, planear, organizar, mandar, coordinar y controlar; Ernest Dale menciona seis etapas, de diferente manera: planeación y previsión, organización, integración, dirección, control e innovación y representación. A diferencia de Gulik expone que el Proceso Administrativo, está integrado por ocho elementos: planeación, organización, integración, dirección, coordinación, operación, comunicación y control presupuestal. Y finalmente Lourdes Munch Galindo, a quien se ha tomado como referente principal en esta investigación, define que el Proceso Administrativo cuentan con cinco elementos, los cuales son: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.

La mejora del proceso administrativo relacionado 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 2021, aprobada mediante Decreto Supremo N° 04-2013-PCM del 08 de Enero de 2013, 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) 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”. (Domínguez, T y Durand, N. 2015. p. 12).

La OCDE es el organismo que reúne al mayor número de países desarrollados, y que, en años recientes, también ha admitido a algunos países en vías de convertirse en economías desarrolladas. Los países miembros de la OCDE producen las dos terceras partes de los bienes y servicios del mundo, y por esta razón, entre otras, es considerada como una de las organizaciones más influyentes del planeta. Ser miembro de la OCDE no solo asegura la asistencia necesaria para la implementación de las políticas que fomenten la prosperidad y la reducción de la pobreza en el país, sino que además conferiría una suerte “sello de garantía” a las políticas y lineamientos que llevarían al Perú a ser una economía desarrollada en un futuro próximo.

En el Perú, las entidades públicas se encuentran obligadas a contratar los bienes y servicios que requieran para el cumplimiento de sus objetivos y metas institucionales, en el marco de la Ley de Contrataciones del Estado, su reglamento y sus modificatorias. En esa línea para que las Entidades satisfagan sus necesidades logísticas emplean los procedimientos establecidos en la normativa vigente en contratación pública.

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. (Domínguez, T y Durand, N. 2015. p. 13).

Lamentablemente debido a los altos índices de corrupción en nuestro país, los procedimientos de selección para la contratación de bienes y servicios, son bastante minuciosos y en muchos casos engorrosos y/o burocráticos, ya que adicional a lo establecido en la Ley de Contrataciones del Estado, su reglamento y sus modificatorias, las entidades emplean procedimientos adicionales para proceder a realizar una contratación ya sea de bienes o servicios, aprobando sus propios instrumentos de gestión, siendo en muchas ocasiones esta normativa interna más engorrosa que la propia Ley.

El proceso administrativo aplicado actualmente no permite que los requerimientos de bienes y servicios remitidos por las Áreas Usuarias sean atendidos con fluidez, dentro del marco de la normativa de contrataciones vigente, ni permiten un monitoreo de los mismos, que aseguren el cumplimiento de las metas y la reducción de los riesgos por la baja ejecución presupuestal por parte de la Unidad Ejecutora.

El Decreto Legislativo N° 1276, aprueba la Ley de la Policía Nacional del Perú, y en su Título III se establece su estructura orgánica; a su vez cada una de las Direcciones y Subdirecciones al interior han creado unidades orgánicas adicionales hasta el nivel de Divisiones; no habiéndose formalizado a la fecha en la estructura organizacional Institucional a la División de Abastecimiento, que corresponde al Órgano Encargado de las Contrataciones - OEC de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú.

En la actualidad los resultados relacionados a las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, se encuentran lejos de ser óptimos, viéndose reflejado en la baja ejecución y el incumplimiento de las metas institucionales, ocasionando que las necesidades de las Direcciones Territoriales y Frentes Policiales de la Policía Nacional del Perú, de ámbito nacional, dependientes de la citada Unidad Ejecutora no sean atendidas, en la debida oportunidad lo que impide que se obtengan los resultados esperados en favor de la ciudadanía y se requiere la implementación de planes de contingencia para revertir dicha situación.

Es necesario precisar que la problemática generada a lo largo de los (28) años de la creación de la Policía Nacional del Perú, cuya finalidad como Institución del Estado es garantizar, mantener y restablecer el orden interno; así como, prevenir, investigar y combatir los delitos y faltas; y, de acuerdo a la información empírica procesada y corroborada, se puede apreciar que muestra dificultades en cuanto a su funcionamiento y operatividad; por lo expuesto, se procede a detallar la problemática que mantiene la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú respecto a las contrataciones que ejecuta.

La Policía Nacional del Perú, entidad de ámbito nacional cuenta con una estructura orgánica muy amplia, y a la fecha cuenta con diecisiete (17) Unidades Ejecutoras, una de ellas la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas, que es la que maneja S/ 9,017,209,651 (Nueve Mil Diecisiete Millones Doscientos Nueve Mil Seiscientos Cincuenta y Uno con 00/100 soles), que corresponde al 96.11% del presupuesto del Pliego Presupuestario del Sector Interior, que para el ejercicio fiscal 2018 tiene asignado S/ 10,471,097,644 (Diez Mil Cuatrocientos Setenta y Un Millones Noventa y Siete Mil Seiscientos Cuarenta y Cuatro con 00/100 soles).

Respecto, la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, tiene asignado un Presupuesto Institucional Modificado – PIM, de S/ 615,544,625 en el Grupo Genérico 2.3 Bienes y Servicios y S/ 48,057,605 en el Grupo Genérico 2.6 Activos No Financieros, ambos ascendiendo a S/ 663,602,230 para ser ejecutados a través de Procedimientos de Selección para el año fiscal 2018, a lo largo de las tres fases de las contrataciones públicas, como son: actuaciones preparatorias, selección y la ejecución contractual. Sobre el particular, el proceso administrativo relacionado a las contrataciones públicas no solo son excesivamente engorrosos y minuciosos, sino que la mayor dificultad que presentan es la burocracia de la institución; toda vez que se por tratarse de una entidad excesivamente jerarquizada en la que prima el sistema de mando y comando; siendo así que en el año 2015, la aprobación de bases administrativas de los procedimientos de selección, recaía en las facultades delegadas al Viceministro de Gestión Institucional del Ministerio del Interior,

actualmente dicha facultad ha sido delegada en el Secretario Ejecutivo de la Policía Nacional del Perú, máxima autoridad administrativa de la Institución policial a nivel nacional.

Quiere decir que todas las Unidades ejecutoras a nivel nacional remiten a la ciudad de Lima los expedientes de contratación en original para su evaluación y aprobación correspondiente; procedimiento que demora aproximadamente UN (01) mes, lo que repercute negativamente en que los procedimientos de selección no sean convocados a tiempo, y ello retrase las demás fases de la contratación pública; tales como: actuaciones preparatorias, selección y ejecución contractual, concluyéndose que los bienes y servicios que requieren los efectivos policiales a nivel nacional se entreguen o realicen a destiempo.

Por otra parte, otro de los mayores atrasos se genera en la modificación del Plan Anual de Contrataciones - PAC, originando que las contrataciones de bienes y servicios se efectúen con mucha dilación, y que éstas en su mayoría de veces no satisfagan al área usuaria, más aun cuando se tratan de la contratación de bienes y servicios que se requieren a la brevedad o de urgencia; por lo que, la División de Abastecimiento cuenta con plazos muy ajustados, para que procedan a las fases de la contratación, como por ejemplo el alquiler de camionetas para el traslado de personal para mitigar conflictos sociales, o la adquisición de agua o raciones alimenticias frías para los efectivos policiales que son asignados a atender zonas de desastres naturales al interior del país; dichas eventualidades se presentan continuamente y corresponden a requerimientos no programados.

Los servidores de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, no cuentan con un Manual de Procedimientos, ni Directivas internas que complementen las disposiciones de la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, y permitan tener definidos a los responsables directos, que interactúan en algunas de las fases de las contrataciones públicas; asimismo, carecen de la formalización de los procesos y flujos para la atención de los requerimientos de las áreas usuarias.

La Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, ha establecido en la práctica, procesos alternos a la Ley de Contrataciones del Estado; sin embargo, al no estar establecidos y aprobados formalmente se genera desorden en la aplicación de los mismos y confusión por parte del personal idóneo, ya que desconocen sus funciones y los flujos de los procesos y procedimientos internos.

Los recursos humanos responsables del proceso administrativo y las contrataciones públicas de la referida Unidad Ejecutora requieren constante capacitación y actualización en los sistemas administrativos de planeación, presupuesto, contrataciones y materias complementarias y de formación profesional. Asimismo, los servidores que laboran en la citada Unidad de Abastecimiento, no realizan un seguimiento y control adecuado a los requerimientos de bienes y servicios que ingresan a la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú.

A la fecha no se cuenta con un criterio para consolidar los requerimientos por parte de los Especialistas en Contrataciones que laboran en el Departamento de Actuaciones Preparatorias, lo que repercute en duplicidad de adquisiciones, pérdida de horas/hombre y posibles fraccionamientos, hechos prohibidos por la Ley de Contrataciones del Estado. Por otra parte, las actividades y tareas para la indagación de mercado de cada uno de los procedimientos de selección en el marco de la Ley de Contrataciones del Estado, no se encuentran establecidas formalmente.

Las Áreas Usuarias dependientes de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, no conocen sus metas ni techos presupuestales, tampoco manejan adecuadamente los clasificadores de gasto aprobados por el Ministerio de Economía y Finanzas, emitiendo pedidos de bienes y servicios que posteriormente deben ser corregidos. El Departamento de Programación tarda entre UNA (01) semana a DOS (02) en tramitar las solicitudes de certificación de créditos presupuestarios, notas modificatorias, modificación del Plan Anual de Contrataciones - PAC (inclusiones y exclusiones), ante la Dirección

de Economía y la Dirección de Planeamiento Institucional de la Policía Nacional del Perú.

El Sistema Integrado de Gestión de Expedientes (SIGE), presenta deficiencias; por lo que, no toda la documentación es ingresada al sistema de trámite o en su defecto, se generan o se duplican registros para un mismo procedimiento y luego estos expedientes se archivan. La mesa de partes de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, no cuenta con ventanillas de atención fuera de las instalaciones de la Unidad de Abastecimiento, lo que genera que los proveedores puedan tener acceso a las demás instalaciones de la Institución.

Lo mencionado líneas arriba son algunas de las razones por las que, en la presente investigación se pretende determinar si en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú tienen transparentes y adecuados procesos administrativos y si estos tienen relación en las contrataciones públicas de la referida Unidad Ejecutora, situación que permitirá dar a conocer a la Dirección de Administración la necesidad de desarrollar un trabajo en equipo, con polifuncionalidad en el desempeño de las actividades y tareas, que cuenten con conocimientos suficientes en materia de contrataciones, y en el ejercicio de un liderazgo participativo y democrático que genere en conjunto, la reducción de los riesgos y tiempos, permitiendo con la toma de decisiones acertadas lograr gestiones eficientes, eficaces y transparentes que conlleven a una plena satisfacción de los usuarios internos y externos.

La problemática de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, surge por no contar con procesos internos adecuados en la planificación, ya que los objetivos se encuentran mal planteados, no se cuenta con planes de contingencia ante las amenazas que se presentan dentro de la Dirección de Administración en forma interna y externa, no solucionándose las problemáticas que diariamente son muy frecuentes.

De igual forma en la organización, carecen de simplificación del trabajo de las diversas actividades que se asignan al personal, además de que éstos no cuentan con las herramientas adecuadas para su buen desempeño y logro de los objetivos institucionales; por otra, parte no se coordina ni se distribuyen adecuadamente las funciones del personal, originando que éstas se vuelvan a realizarse posteriormente.

Asimismo, en la integración no se convoca a los servidores encargados de las contrataciones a reuniones de coordinación en forma continua o permanente, para conocer las necesidades de los efectivos policiales, falta establecer estándares de calidad respecto de la adjudicación de las contrataciones que se desarrollan en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú , situación que repercute en inadecuada entrega de bienes y prestación de servicios que se receptionan por parte de los Contratistas.

En cuanto a la dirección, el personal no se encuentra motivado por la falta de liderazgo y comunicación por parte de los directores o jefes encargados de las sub áreas administrativas, teniendo en cuenta que es una institución jerarquizada en donde prevalece el mando y comando, muchas de las disposiciones, son cambiadas cada vez que pasan de un área a otra.

Por otra parte, respecto del control, se puede precisar falta medir la productividad de los servidores, y determinar si es que éstos se encuentran asignados al área correcta, de acuerdo a su perfil profesional.

El organigrama de la institución no se respeta, porque los servidores que allí laboran no dan a conocer los problemas o dificultades a sus jefes inmediatos por temor a represalias. La falta de comunicación de las distintas áreas administrativas con la Alta Dirección de la Policía Nacional del Perú genera que los problemas no sean atendidos oportunamente, la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú no tiene procedimientos adecuados ante la toma de decisiones, provocando malestar entre los servidores, siendo esto muy perjudicial para la entidad en atención de sus contrataciones de bienes y servicios.

1.2 Formulación del Problema

El problema de la investigación, para Bernal (2010), “es todo aquello que se convierte en objeto de reflexión y sobre el cual se percibe la necesidad de conocer y, por tanto, de estudiar”. (p. 88).

Teniendo en consideración la definición del mencionado autor, se plantea un problema general que recoge la esencia de la investigación y tres problemas específicos, que abarcan aspectos concretos, que en su conjunto conforman la totalidad del problema y se detallan a continuación:

1.2.1 Problema General

¿El proceso administrativo tienen relación en las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018?

1.2.2 Problemas Específicos

¿Cuál es la relación que existe entre el proceso administrativo y los actos preparatorios en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018?

¿Cuál es la relación que existe entre el proceso administrativo y la selección en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018?

¿Cuál es la relación entre el proceso administrativo y la ejecución contractual en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018?

1.3 Justificación

A continuación, Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 40) nos manifiestan lo siguiente: “Indica el porqué de la investigación exponiendo sus razones. Por medio de la justificación debemos demostrar que el estudio es necesario e importante”.

“La justificación busca dar a conocer la importancia que tiene un estudio de investigación”. Según Ramírez (2015) nos define la justificación del estudio de la siguiente manera:

[...] la validación de los objetivos se da a partir del porqué, el para qué o qué importancia tiene el estudio. Las investigaciones generalmente no obedecen tan solo a un capricho de una persona y, por tanto, debe haber una razón lo suficientemente fuerte que justifique su realización (p. 84).

De acuerdo con el autor es importante en todo trabajo de investigación justificar los motivos o razones del estudio; así mismo, los objetivos y las interrogantes de la investigación son fundamentales para dar a conocer la realización del proyecto.

1.3.1 Justificación Teórica

Los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 60) dicen que es el: “Paso de investigación que consiste en sustentar teóricamente el estudio, una vez que ya se ha planteado el problema de investigación”.

En el presente estudio se realizó la consulta a diferentes fuentes bibliográficas, las cuales fueron seleccionadas de acuerdo al grado de asertividad en su teoría, respecto al Proceso Administrativo se trabajará con **Munch (2014)**, autor pertinente pues al definir el proceso administrativo como el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, genera oportunidad de planteado en escenarios laborales, como elegida para el desarrollo del presente estudio. Por otro lado, en relación a Contrataciones Públicas el autor

Retamozo (2018), quien sostiene que la contratación estatal es una de las principales temáticas dentro de la amplia gama de actividades de gestión que realizan las instituciones públicas y factor clave para el cumplimiento de los diversos fines de la administración pública, concepto que permite su ejercicio en el estudio científico para lograr que las contrataciones de bienes y servicios en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, sean las más idóneas para el logro de sus metas y objetivos institucionales.

1.3.2 Justificación Práctica

Bernal (2010) “Se considera que una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo” (p. 106).

La investigación pretende mostrar un panorama de la situación actual de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, donde se obtendrá los resultados con el sondeo de las encuestas, mediante el cual se verá el manejo del proceso administrativo y su relación en las contrataciones públicas, posteriormente se propondrá una mejora para la optimización de ésta última, a fin de beneficiar el cumplimiento del logro de las metas y objetivos de la Entidad. Se espera que las propuestas que se presenten en esta investigación científica sean aceptadas, pues se obtendrá información precisa y confiable para la aplicación de diversas herramientas y estrategias idóneas que permitirá mejorar los procesos detallados en la problemática.

1.3.3 Justificación Metodológica

Según Bernal (2010) “En investigación científica, la justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto que se va a realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable” (p. 107).

El estudio científico ofrece un instrumento validado, cuestionario que puede ser útil para Entidades públicas que deseen conocer la percepción de los colaboradores sobre cada proceso administrativo y las debilidades en la gestión de las contrataciones públicas.

1.3.4 Justificación Económica

Los beneficios que se pretenden en el siguiente trabajo de investigación serán relativamente de impacto económico, ya que de llevar a la práctica las sugerencias y recomendaciones del estudio, la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú obtendrá la mejora del proceso administrativo, la que repercutirá en adecuadas contrataciones públicas de bienes y servicios, en la oportunidad debida y a precios del mercado, optimizándose los recursos del estado, toda vez, que se proveerá información precisa que sirve para aplicar cualquier herramienta y estrategias del proceso administrativo que permitan mejorar algún proceso de la problemática.

1.3.5 Justificación Social

Esta información será beneficiosa para los estudiantes académicos, universitarios y público en general que quieran conocer la relación del proceso administrativo y las contrataciones públicas, ya que optimizar adecuadas herramientas permitirá la adecuada ejecución de los procedimientos de selección, permitiendo a la entidad contar con mejores adquisiciones de bienes y prestaciones de servicios, en su debida oportunidad que se requieren y controlando que todos los procedimientos administrativos sean comprendidos por todos los servidores, se cumpla lo reglamentado en la Ley de Contrataciones y su reglamento.

1.4 Objetivos de la Investigación

Toda investigación, debe tener objetivos definidos, puesto que todo el desarrollo del trabajo de investigación se orientará a lograr dichos objetivos. Según, Bernal

(2010), los objetivos, dentro de un proceso de investigación “son los propósitos del estudio, expresan el fin que pretende alcanzarse”. (p. 97).

En la presente investigación, el objetivo general, tal como recomienda el autor, refleja la esencia del problema y dicha idea también se refleja en el título de la investigación; en esa misma línea, los objetivos específicos, son tres, y se han planteado de manera que están orientados al logro del objetivo general.

1.4.1. Objetivo General

Determinar la relación del proceso administrativo en las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

1.4.2. Objetivos Específicos

Establecer la relación que existe entre el proceso administrativo y los actos preparatorios en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional el Perú en el año 2018.

Establecer la relación entre el proceso administrativo y la selección en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

Establecer la relación entre el proceso administrativo y la ejecución contractual en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

II. MARCO TEÓRICO

Según Tamayo (2003) es “El conjunto de proporciones lógicamente articuladas que tiene como fin la explicación y predicción de las conductas de un área determinada”. (p. 71).

De acuerdo a lo mencionado por el autor, se precisa que el marco teórico está relacionado con la investigación y, con la ciencia, siendo éste el conjunto de ideas, procedimientos y teorías que sirven a un investigador para explicar, sustentar o predecir una disciplina determinada.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Para iniciar este proyecto, se revisaron y analizaron investigaciones realizadas con anterioridad por otros autores, de nivel nacional e internacional, cuyos temas de estudio se relacionan con las variables de la presente tesis, encontrando diez investigaciones muy interesantes que tienen relación con el tema de estudio.

2.1.1 Antecedentes Nacionales

Respecto a experiencias nacionales tenemos a los siguientes investigadores:

López (2017). En su estudio científico “*Procesos administrativos y toma de decisiones de la Empresa Multicentro Santa Catalina S.A. en el distrito de Ate, 2016*” para obtener el título profesional de Licenciado en Administración, Facultad de ciencias empresariales, escuela profesional de administración en la Universidad Cesar Vallejo Lima – Perú.

Tuvo como objetivo general determinar la relación entre el proceso administrativo y la toma de decisiones. La metodología que empleó fue el método hipotético – deductivo, de tipo descriptivo correlacional, el diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal, la población de su investigación estuvo

constituida de 18 trabajadores, siendo su muestra la misma población y el instrumento utilizado fue el cuestionario.

Las conclusiones a las que llegó el autor fueron las siguientes: Se identificó que, si existe relación significativa entre el proceso administrativo y toma de decisiones, hallándose un valor calculado donde $p= 0.000$ a un nivel de significancia de 0.01 (bilateral), y un nivel de correlación de 0,831; la cual indica que la correlación es muy alta. Los resultados obtenidos evidenciaron que los objetivos a alcanzar no son reales (Ver tabla N° 25), también se demuestra que no hay un área encargada de sintetizar las incidencias de la empresa (Ver tabla N° 59), todo esto se debe a la carencia estratégica de la gerencia y administrador.

Por lo tanto, es importante señalar que existe una influencia directa entre el proceso administrativo y la toma de decisiones; habiendo el investigador logrado contrastar la problemática planteada, determinando diversas debilidades por parte de los directivos y el administrador; y sobre todo en la etapa de **planificación**, pues esto indica que la empresa no cuenta con una claridad en los objetivos alcanzables y no tiene buenos planes de contingencia.

Palacios (2016). En su investigación científica "**Proceso administrativo y su relación con la selección del personal en la Empresa Grupo López Inmobiliaria SAC, Sede Surco - Lima - Perú**" para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas, Facultad de ciencias empresariales, escuela académico profesional de administración en la Universidad Cesar Vallejo Lima – Perú.

La tesis en mención tuvo como **objetivo principal**: identificar la relación entre el proceso administrativo y la selección del personal en la Empresa Grupo López Inmobiliaria SAC, Sede Surco – Lima. El tipo de investigación realizada fue del tipo descriptivo correlacional, el diseño no experimental de corte, su población estuvo formada por 25 colaboradores, la recolección de datos fue la encuesta, la misma que contenía un cuestionario tipo Likert, el procesamiento de datos se

efectuó con el programa estadístico SPSS versión 22.0 y para las pruebas de hipótesis se utilizó el Chi Cuadrado.

Las **conclusiones** a las que llegó el autor fueron: que se identificó que, si existe relación significativa entre el proceso administrativo y la toma de decisiones, hallándose un valor calculado donde $p= 0.000$ a un nivel de significancia de 0.01 (bilateral), y un nivel de correlación de 0,831; la cual indica que la correlación es muy alta. Así mismo, se obtuvo un alto porcentaje, a la falta de acciones de mejora de las políticas del sistema de evaluación del rendimiento de los colaboradores, debido a la carencia de estrategias por parte de la gerencia. Un alto porcentaje indica que la gerencia no estimula el trabajo de los colaboradores o equipos de trabajo, existe una división en los canales de comunicación con las áreas de trabajo. Manifestando la ausencia de líder que pueda guiar y compromete a sus colaboradores para lograr los objetivos de la organización. Los resultados obtenidos comprobaron que un elevado porcentaje indicaron que la empresa no cuenta con un manual de inducción para los colaboradores que se incorporan. Por lo tanto, no conocen cuales son las políticas de la empresa y las funciones que deben desarrollar permitiendo muchas veces la duplicidad de funciones.

Es relevante mencionar que el investigador logró contrastar la problemática planteada, al identificar las siguientes debilidades, no se realiza un buen reclutamiento del personal, al personal contratado no le induce sobre los objetivos, misión, ni visión de la empresa. Por otro lado, es preciso señalar que según el referido estudio la gerencia no estimula a su personal, ni al trabajo en equipo, que es una pieza fundamental en una empresa. Finalmente, pudo determinarse que la gerencia no tiene capacidad de liderazgo, ni de guiar a su personal, lo perjudica el clima laboral y el crecimiento institucional.

Por otro lado, con referencia al estudio de la variable Contrataciones Públicas, se encontró una tesis presentada por **Sebastiani (2013)**, titulada "*La auditoría de gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del Estado en los **procesos de adquisición** del Sector Interior*". Para optar el grado académico

de Maestro con mención en Auditoría y Control de Gestión Empresarial en la Universidad San Martín de Porres, ubicada en la ciudad de Lima - Perú.

Dicha investigación planteó como **objetivo general** el determinar en qué medida la Auditoría de Gestión incide en la optimización de los recursos del estado en los procesos de adquisición del Sector Interior, y tomando en cuenta los **objetivos específicos** más relevantes de la precitada tesis, se indican tres: a. Determinar de qué manera el nivel de establecimientos de metas y objetivos de la Auditoría de Gestión incide en los procesos de compras; c. Señalar en qué medida la cantidad de observaciones detectadas incide en el estudio de mercado; y finalmente e. Identificar el nivel de las acciones correctivas incide en la conformación de las bases para los procesos. La **materia** de la investigación responde al de una investigación por objetivos, la población estuvo conformada por 41 empleados (entre PNP y civiles), del Ministerio del Interior involucrados en los procesos de adquisición de ese sector, y para la determinación de la muestra, se utilizó una fórmula estadística, dando el resultado de treinta (30) personas, realizando el método de muestreo aleatorio simple. La técnica empleada fue la encuesta y el estudio fue cualitativo.

Las **conclusiones** a las que llegó el investigador fueron las siguientes: a. Se establece que en la investigación realizada, el sector interior cuenta con dos unidades ejecutoras que atienden a todas las necesidades de la Policía Nacional; siendo la primera la unidad ejecutora Nro. 001 encargada de la Oficina General de Administración quien atiende todos los procesos de licitación por mayor cuantía y la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú atiende las necesidades de menor cuantía, hecho que colisiona la calendarización de las necesidades y requerimiento de las unidades PNP usuarias. c. Dentro de la investigación practicada se pudo recoger como información, que la aplicación de la Auditoría de Gestión como herramienta moderna dentro de la administración no es tomada en consideración en el Sector Interior específicamente en la Dirección de Logística, por lo que muchas veces los procesos de adquisiciones resultan mal aplicados, teniendo resultados desfavorables para las unidades usuarias; de la aplicación del trabajo de campo se ha recogido los datos obtenidos y sometidos a prueba permitió

establecer que la Auditoría de Gestión y su aplicación sobre los recursos del Estado permite un control eficiente en el proceso de adquisición y uso de los mismos; y finalmente la conclusión e. indica: La participación de la Auditoría de Gestión en los procesos de adquisiciones para el sector interior va a permitir tener un mejor control en las contrataciones, en la elaboración de las bases y la mejor selección de profesionales que integren los comités especiales, tal como lo evidencia la encuesta que arroja los datos obtenidos, que permitieron verificar el sistema de Auditoría de Gestión, programación y control permite una gestión eficiente y eficaz del área de logística de compras; pudiéndose determinar que el trabajo de campo ha establecido que la Auditoría de Gestión en los recursos del estado optimiza los procesos de adquisiciones en el sector interior.

La importancia del estudio radica en que el autor efectúa un análisis sobre el no aplicar la auditoría de gestión a los procesos de contrataciones, genera una colisión en la programación de los requerimientos de las áreas usuarias de la Policía Nacional del Perú; así como, el no aplicar una moderna herramienta en la administración repercute en obtener procesos de contrataciones mal aplicados, con resultados desfavorables para las diversas unidades orgánicas de la Entidad que requieren bienes y servicios; por lo que, el aporte de la investigación recae en la obtención de los resultados, en el que el autor comprueba en base los datos recopilados que implementar la auditoría de gestión a los procesos de adquisiciones, permitiría efectuar un mejor control a las contrataciones, elaborar mejores bases y programar de mejor forma las necesidades de las áreas, obteniendo una gestión eficiente y eficaz, ayudando también a fortalecer los procedimientos de selección; por lo que, puede tenerse en cuenta para las probables propuestas de solución a la problemática expuesta en la presente investigación.

Otro estudio muy relacionado a la presente investigación, es la tesis de los autores **Domínguez y Durand (2015)**, quienes elaboraron el estudio titulado: *“Análisis descriptivo de la problemática de las **contrataciones estatales** en el marco del Sistema de Abastecimiento Público”*. Para optar el Grado académico de

Magíster en Gestión Pública en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, ubicada en la ciudad de Lima – Perú.

El **objetivo general** de la tesis fue demostrar que la deficiente gestión del proceso de contratación estatal se origina en la fase de programación y actos preparatorios, determinar y analizar las causas que originan las deficiencias en esta fase e Identificar cual es la relevancia de la falta de capacidades (aspecto humano), la normatividad específica (aspecto legal) o la fiscalización de los procesos (control), e identificando cuál de ellos u otro es el aspecto más relevante que debe ser atendido por las Entidades Públicas. Para ello, los autores utilizaron la metodología del árbol causa-efecto, analizando el proceso de contratación y se identificaron las principales causas de la deficiente contratación estatal. El estudio es no experimental, descriptivo, y se consideró como población alrededor de tres mil (3,000) entidades públicas, de las cuales se estableció como muestra a cuarenta y dos (42) entidades a través del muestreo no probabilístico, la técnica aplicada fue la encuesta cerrada para servidores y entrevistas con un cuestionario abierto para funcionarios de dichas instituciones, Para el procesamiento de datos se utilizó las herramientas informáticas de: ms Excel, ms Power Point y ms Word, presentándose los datos en gráficos y cuadros, teniendo en cuenta las variables de la investigación.

Los autores **concluyeron** que: 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 2021 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, la tesis demostró que las causas que generan la deficiencia en el proceso de contratación estatal surgen en la fase de programación y actos preparatorios por tanto la solución y mejora de la eficiencia en esta fase mejorara la eficiencia a lo largo de todo el proceso; y que el aspecto humano (desarrollo de capacidades) el más relevante y en donde se debe enfocar los esfuerzos para mejorar la eficiencia del proceso de contratación estatal.

Esta investigación es de suma importancia para el estudio, puesto que concluyen que, en la fase de actuaciones preparatorias de las contrataciones públicas, es donde se presentan las mayores deficiencias, incidiendo negativamente en la ejecución contractual.

Finalmente, como referencia también se tomó la investigación presentada por el autor **Venegas (2013)**, quien elaboró la tesis “Análisis y mejora de los **procesos de adquisiciones y contrataciones** de una empresa del estado en el sector hidrocarburos”. Para optar el título de Ingeniero Industrial en la Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú, ubicada en la ciudad de Lima - Perú.

El **objetivo principal** de dicha tesis fue efectuar un análisis y diagnóstico de los procesos de adquisiciones y contrataciones a partir de 1 UIT realizados en la sede administrativa de Petroperú, con el diagnóstico obtenido el autor planteó alternativas de mejora que optimicen estos procesos con respecto a tiempos y costos, además describir la gestión de compras, entendida esta como adquisición de bienes o servicios.

En esa línea, tratar el tema de los costos y su clasificación; así como, también el costeo basado en actividades como herramienta para gestionar las actividades de manera eficiente, llegando a las conclusiones que en comparación con los demás procesos de adquisiciones y contrataciones de otras empresas del Estado, los de la empresa en estudio son menos burocráticos, debido a que se rigen bajo su Reglamento de Contrataciones; sin embargo, esto no significa una ventaja competitiva con respecto a las demás empresas, ya que en el presente estudio se encontró un número alto de procesos que no cumplen con los tiempos estimados por el Departamento de Logística de citada empresa; así como, también se ha determinado que realizan un consumo innecesario de recursos en actividades que no agregan valor al proceso; por otra parte, se concluye que la gestión logística no sólo abarca al Departamento de Logística, sino también al originador, debido a que éste inicia la cadena logística al generar sus requerimientos de bienes y servicios, los cuales deben tener de manera clara las especificaciones técnicas y términos de referencia para llevar a cabo con normalidad un proceso de contratación.

El aporte de la tesis arriba citada se podría considerar para el enriquecimiento sobre el tema de estudio, ya que los resultados obtenidos por dicho autor se refieren a una muestra tomada sobre un número de expedientes de contratación; no habiéndose presentado ese tipo de análisis en la investigación que la suscrita va a realizar; sin embargo, permitirá conocer que el hecho de tener una reglamentación diferente, no beneficia a la institución, si es que el personal no es el idóneo; y cuando no se cumplen los procedimientos.

2.1.2 Antecedentes Internacionales

En cuanto a experiencias fuera del país tenemos a los siguientes investigadores:

Se tuvo a la vista una investigación previa, que tiene relación sobre la variable Proceso Administrativo, y cuya información es muy importante, fue presentada por el autor **Flores (2015)** en su estudio de investigación titulado *“Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega” para obtener el título profesional de Maestría en Gerencia Empresarial en la Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.*

Los **Objetivos Generales** del estudio científico tuvieron como finalidad: a) La aspiración general deseable a emprender. Esta se expresa de forma muy general, ejemplos en campos diferentes serían: b) Hacer que toda la maquinaria y el equipo de la compañía funcionen bien. c) Adquirir, colocar, tener listos y en uso, un lugar y unas instalaciones adecuadas y a un precio razonablemente bajo. d) Hacer que se distribuyan libros a los clientes que compran por correo, y a todas las tiendas o distribuidores. Su estudio científico fue descriptivo, no experimental, ya que se basa en observaciones de las situaciones existentes y en su contexto natural; con el enfoque cualitativo, usando el método empírico y teórico, con un universo de quince (15) trabajadores, dos (2) Jefes de área y un (1) gerente, se emplearon los instrumentos de revisión documental, observación directa y entrevista.

El autor **concluye** que: El proceso Administrativo y Gestión Empresarial de la Cooperativa de Producto de Alimentos Básicos RL, se lleva acabo de forma parcial ya que no se llevan de forma correcta las funciones del proceso administrativo. Al no existir un buen manejo del proceso administrativo, observamos que no cumplen con el desempeño de una buena Gestión Administrativa.

La investigación es trascendental para el estudio, pues el autor manifiesta que se logró determinar que, si los procedimientos administrativos no se implementan o articulan correctamente, se limita la gestión empresarial. Por otro lado, los inadecuados empleos del proceso administrativo, repercuten en el desempeño de la gestión administrativa, aunado a la baja experiencia o poco compromiso por parte de los directivos, perjudica significativamente a la empresa. Por lo que, en el citado estudio se ha comprobado la importancia del proceso administrativo en las organizaciones públicas o privadas, debido a que en base a ello se puede ejercer de manera eficiente la función y obtener los resultados esperados. La referida investigación se eligió por su gran similitud con la variable a analizar; así como, también por la viabilidad de sus teorías aplicadas, las cuales se han revelado en las conclusiones a utilizar en la discusión del presente estudio.

Otamaco (2015). En su tesis titulada *“Estudio de los **Procesos Administrativos** y forma de Organización en la Empresa Solaint S.A. ante las necesidades de una Reestructuración año 2015”*, para optar el título de Contadora Pública Autorizada de la Facultad de Ciencias Administrativas en la Universidad de Guayaquil, Ecuador.

La autora señala como objetivo general: Realizar un estudio del proceso administrativo y forma de organización en la empresa Solaint S.A. ante la necesidad de una reestructuración año 2015. La investigación fue de tipo exploratorio, descriptivo correlacional y explicativo.

Como conclusión se determinó lo siguiente: Se planteó una estrategia de mercadotecnia, teniendo interrelaciones con sus clientes, abriendo nuevas formas de negociación y futuras compras de una manera eficaz y eficiente en el día a día.

Del presente estudio se desglosa que las empresas o entidades públicas crecen o cumplen sus objetivos de manera empírica y rústica, comprendiendo que con la modernización es necesario implementar técnicas y prácticas a través del proceso administrativo, que conllevarán a contar con un mejor desenvolvimiento y crecimiento hacia los clientes; así como, al logro de los objetivos organizacionales. Siendo este estudio relevante para la investigación en realizada.

Para la variable contrataciones públicas, se contó con el antecedente presentado por **Tome (2014)** en su tesis titulada "*Manual del Procedimiento para la compra y **Contrataciones de Bienes y Servicios** en la Corporación Municipal de Cane, La Paz*" para obtener el título de Master en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas en la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Facultad de Ciencias Económicas.

El estudio de Tome, tuvo como propósito en uno de sus Objetivos: Determinar si el proceso administrativo de compras y contrataciones de bienes y servicios que lleva a cabo la Corporación Municipal de Cane, se ajusta a lo establecido en la Ley. La técnica utilizada fue la encuesta de veintitrés preguntas cerradas, su instrumento fue el cuestionario, asimismo, se utilizó la técnica de la entrevista, aumentando la información directamente del empleado encuestado, la población estuvo compuesta de todos los empleados del Municipio de Cane, La Paz, siendo la muestra el total de los empleados, es decir quince (15) personas. La tabulación de la información se realizó mediante el programa Microsoft Office Excel 2007.

La autora concluye, que el resultado de la investigación permitió establecer que la Corporación Municipal de Cane, La Paz debe de contar con un instrumento donde se encuentre estandarizados los procedimientos para la contratación y compra de bienes y servicios. Ya que, el manual estandariza 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, y poder así cumplir en cabalidad y apegado a la legislación vigente. Por otro lado, precisa la autora en su estudio realizado, que la capacitación es el conjunto de procesos organizados para lograr la mejora y poder optimizar los procedimientos y actualmente el personal que labora en la Corporación Municipal de Cane, no están capacitados en el procedimiento a seguir para lograr la compra y contratación de bienes o de servicios en legal y debida forma.

El mencionado antecedente respecto de las contrataciones públicas y el proceso administrativo, son muy relevantes para la presente investigación pues contiene un marco teórico con información muy interesante para el estudio; toda vez, que las definiciones y teorías ampliaron el conocimiento en la presente investigación y el aporte brindado hace presumir que para el tema de estudio de las contrataciones públicas, es una fase crucial para la eficiencia y calidad de la contratación, que tiene mucha implicancia en que se utilice adecuadamente el proceso administrativo, ya que tiene acertada relación con las fases de la contratación pública.

Arroyo (2013) en la investigación titulada: *“El ámbito subjetivo en la Normativa Española de Contratación del Sector Público: Las Fundaciones y las Cámaras de Comercio”*, en su Tesis para obtener el Título de Doctor en Derecho, de la Facultad de Derecho, Departamento de Derecho Público de la Universidad de Barcelona.

La investigación científica tuvo como primer objetivo: Centrar en delimitar correctamente el concepto comunitario de “poder adjudicador”, que pivota sobre tres elementos: “personalidad jurídica” -pública o privada-, “interés general de carácter industrial o mercantil” y “control público”, recogidos en el artículo 1.9 de la Directiva 2004/18/CE del Parlamento europeo y del Consejo de 31 de marzo sobre coordinación de los procedimientos de adjudicación de los contratos públicos de obras, de suministro y de servicios.

El autor concluye, que el objeto de estudio se centra en la correcta delimitación del ámbito subjetivo en materia de contratación del sector público, sin que con ello se pretenda agotar el tema en cuanto a todas y cada una de las entidades reguladas en la normativa española con alguna incidencia en lo público.

El mencionado antecedente respecto de las contrataciones públicas, son trascendentales para el estudio pues el marco teórico empleado es muy importante para la investigación; toda vez, que las definiciones y teorías ampliaron el conocimiento de la autora y el aporte brindado hace presumir que, para el tema de estudio de las contrataciones públicas, la normativa empleada es fundamental para lograr que el estado se beneficie de adecuadas contrataciones de bienes y servicios de acuerdo a Ley.

Respecto al sistema de contratación pública ecuatoriana, el autor **Riera (2011)**, en su tesis de postgrado denominada: *“El portal de compras públicas, análisis del sistema actual y posibles alternativas para mejorar la contratación pública a través de este sistema”*, para obtener el grado de Magister de la Universidad Técnica Particular de Loja, Quito – Ecuador.

El autor tuvo como propósito general: “Analizar los procesos de contratación pública que se publican en el portal de compras públicas, desde el punto de vista de las entidades contratantes y de los contratistas, para definir sus principales problemas y generar soluciones aplicables a la realidad nacional”. Para la investigación se realizó un diagnóstico situacional interno y externo, que partió de un proceso de análisis de la regulación vigente y procedimientos establecidos para la adquisición de bienes y servicios, entrevistas y encuestas a proveedores y entidades contratantes como usuarios actuales de los procesos del Portal de Compras Públicas.

El autor arriba a las siguientes conclusiones: 10) Falta de planificación al interior de la Institución ocasiona procesos repetitivos (Ejemplos ínfimas y Menores Cuantías). 11) Falta de planificación al interior de la Institución genera urgencias en

procesos, ocasionan errores, procesos declarados desiertos, desperdicio de recursos”.

Es importante señalar que el antecedente revisado, es primordial para el estudio, pues determina que la debilidad en las contrataciones públicas, se da sobre todo en la planificación. Señalando que el propósito del análisis al sistema de contratación pública, es la de mejorar los procesos que redundará en solucionar los problemas a nivel institucional y por ende lograr adecuados procesos de contrataciones.

2.2 Bases Teóricas de las Variables

La presente tesis tiene como variables el Proceso Administrativo y las Contrataciones Públicas.

2.2.1 Bases Teóricas del Proceso Administrativo

El proceso administrativo tuvo su origen en la teoría clásica de la administración a principios del siglo XX, por el francés Henry Fayol quien realizó grandes aportes a la administración, solucionando los problemas que ocurren en aquella época y fue considerado como el padre de la administración moderna. Los elementos como base fundamental del proceso administrativo son planificación, organización, dirección y control, con el pasar de los años diversos autores fueron creando más procesos.

En la actualidad el proceso administrativo permite enfocar con exactitud el manejo adecuado de las diversas Entidades del estado. Éstas en el Perú aplican diferentes herramientas existentes en la administración pública para el cumplimiento de sus metas y objetivos institucionales establecidos en sus documentos de gestión. En esa línea, con el pasar del tiempo buscan tener e implementar herramientas más eficaces que permitan contar con resultados inmediatos.

Algunos estudios relacionados dan como resultado que una falta de planeación, mala organización, falta de integración o poca comunicación, falta de dirección y control; así como, el desconocimiento del proceso administrativo conduce al fracaso en el manejo de una Institución. Sobre el particular, a continuación, se citarán algunos autores que apoyarán con bases teóricas y científicas para sustentar con solidez y consistencia la definición de la variable proceso administrativo objeto del presente estudio.

Munch (2014) refiere que: “El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración.

La administración comprende una serie de fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios, las técnicas y los enfoques de gestión. En la administración de cualquier empresa existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos; y otra operacional, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración” (p. 26).

Por su parte **Louffat (2015)** Sostiene que: “El proceso administrativo como “dogma de fe” de la administración profesional – técnica, y los saberes acumulados en la tarea de integrar o de sintetizar la administración. Para ello se han establecido cuatro partes, dedicadas respectivamente a los elementos del proceso administrativo: Planeación, Organización, Dirección y Control”. (p. xvii).

“El proceso administrativo es aquel que coordina administrativamente los procesos estratégicos, los operativos y los de apoyo”. (p. 107)

“Los elementos de los procesos administrativos se integran sinérgicamente y de forma constante. De modo que las modificaciones en alguno de ellos afectan, correlacionada e inmediatamente a los otros” (p. xviii).

Hernández y Rodríguez (2012) El proceso administrativo es: “El instrumento teórico básico que le permite al administrador profesional comprender la dinámica del funcionamiento de una empresa (organización). Sirve para

diseñarla, conceptualizarla, manejarla, mejorarla, etc. El proceso administrativo da la metodología de trabajo consistente para organizar una empresa y facilitar su dirección y control” (p.165).

Por otro lado **Chiavenato (2014, p. 158)**, afirma que: La organización, puede ser entendida como la entidad (compañía, empresa, institución) creada intencionalmente para el logro de los objetivos institucionales, pero también como una función que forma parte del proceso administrativo se refiere al acto de organizar, es decir da un orden, establece una estructura administrativa donde se definen las relaciones de autoridad y responsabilidad de las personas en el desarrollo de sus actividades y se asignan los recursos (financieros, físicos, humanos, etc.) para tal efecto.

Asimismo, menciona que existen tres componentes claves en la definición de las estructuras organizacionales: La estructura de la organización elige los niveles jerárquicos, directivos y sus colaboradores; asimismo, la estructura de la organización nivela al personal en departamentos y de toda la organización; y además la estructura de la organización adiciona el diseño de sistemas para lograr la comunicación asertiva.

Sánchez (2015) sobre el proceso administrativo manifiesta lo siguiente: “Desde finales del siglo XIX se ha definido la administración como términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planeación, la organización, la dirección y el control.

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización”. (p. 86).

En síntesis, Munch manifiesta que comprenden una serie de procesos a través de las cuales se ejecuta la administración. Por otro lado, Louffat manifiesta que el proceso administrativo influye componentes interdependientes, pero

conducen a un mismo objetivo. Según Hernández, Sergio y Rodríguez nos dicen que es la dinámica para comprender el funcionamiento de una organización y diseñarla de manera más eficiente. Chiavenato señala que la organización puede ser entendida como una función que forma parte del proceso administrativo, y finalmente, Sánchez indica que el proceso administrativo permite establecer las actividades de la organización.

Resumiendo las teorías de los autores antes mencionados, el proceso administrativo es muy importante en toda Entidad, pues permite establecer los procesos en forma ordenada y debidamente identificados, y estos están relacionados con las actividades a desarrollar por parte del personal, quienes deben realizar sus funciones adecuadamente, permitiendo facilitar, identificar y corregir a tiempo la problemática que pueda suscitarse durante el proceso, a fin de implementar las medidas correctivas necesarias, a fin de superarlas para el logro de las metas y los objetivos institucionales.

2.2.1.1 Importancia de la administración

Munch (2014) señala: “La importancia de la administración es indiscutible debido a que reporta múltiples ventajas: A través de sus técnicas y **procesos** se logra mayor rapidez, efectividad y simplificación en el trabajo con los consecuentes ahorros de tiempo y costo. De acuerdo con lo anterior, incide en la productividad, eficiencia, calidad y competitividad de cualquier organización. Propicia la obtención de los máximos rendimientos y la permanencia en el mercado” (p. 21).

De lo expuesto se puede establecer que el proceso administrativo es importante en toda organización, pues permite lograr diversos beneficios como son el ahorro el tiempos, efectividad y simplificación de las fases y etapas, que inciden en obtener eficiencia y eficacia en toda organización, la misma que se pretende determinar en la presente investigación.

2.2.1.2 Características inherentes de la disciplina administrativa

Para **Munch (2014)** posee ciertas características:

- **Universalidad.** Es indispensable en cualquier grupo social, ya sea una empresa pública o privada o en cualquier tipo de institución.
- **Valor instrumental.** Su finalidad es eminentemente práctica, siendo la administración un medio para lograr los objetivos de un grupo.
- **Multidisciplina.** Utiliza y aplica conocimientos de varias ciencias técnicas.
- **Especificidad.** Aunque la administración se auxilia de diversas ciencias, su campo de su acción es específico, porque no puede confundirse con otras disciplinas.
- **Flexibilidad.** Los principios administrativos son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada grupo social en donde se aplica (p. 23).

La principal característica sostenida por Munch, es la Universalidad, porque es aceptada en cualquier tipo de institución, ya sea pública o privada. Para la entidad materia de la presente investigación es muy importante porque permitirá corregir diversas etapas del proceso mal empleadas en tiempo oportuno, aplicando la mejora y así lograr el cumplimiento de las metas institucionales.

2.2.1.3 El Proceso Administrativo

A continuación, **Munch (2014)** menciona sobre el proceso administrativo: “Existen diversos criterios acerca del número de etapas que constituyen el proceso administrativo, aunque, de hecho, para todos los autores los elementos o funciones de la administración sean los mismos” (p. 27).

Munch (2014) lo divide en 5 etapas:

2.2.1.3.1 Planeación:

A través de la planeación se plantea el rumbo hacia donde se dirige la organización, por eso la planeación es el punto de partida del proceso administrativo. De esta forma, gran parte del éxito de cualquier empresa depende de la planeación. Mediante la planeación se responde a las preguntas: ¿qué queremos?, ¿quiénes somos?, ¿hacia dónde nos dirigimos? De esta forma, con la planeación se promueve la eficiencia, se optimizan recursos se reducen costos y se incrementa la productividad al establecer claramente los resultados por alcanzar.

Algunas de las ventajas de la planeación son: Define el rumbo de la organización de tal forma que todos los esfuerzos y recursos se dirijan hacia su consecución. Establece alternativas para hacer frente a las contingencias que se pueden presentar en el futuro. Reduce al mínimo las amenazas, se aprovechan las oportunidades del entorno y las debilidades se convierten en fortalezas. Establece la base para efectuar el control. (p. 37).

En consideración a lo señalado por el autor, la planeación es la base fundamental de las etapas siguientes del proceso administrativo, porque permite ver hacia dónde va la empresa u organización, siendo el objetivo que se quiere alcanzar los mismos que se establecen en la misión y visión; así como, determinar qué acciones realizar ante un incumplimiento, logrando convertir las debilidades en fortalezas.

Sin embargo, es importante diseñar estrategias que al planearse le den celeridad al proceso administrativo en consideración a la demanda de los servicios que representan a una organización; así también, el autor sostiene que la planeación está orientada en la optimización de recursos y costos. Para ello es necesario entonces responder ¿al cómo?

2.2.1.3.2 Organización:

El propósito de la organización es simplificar el trabajo, coordinar y optimizar funciones y recursos. En otras palabras: lograr que el funcionamiento de la empresa resulte sencillo y que el proceso administrativo sea fluido para quienes trabajan en ella; así como, para la atención y satisfacción de los clientes. En esta etapa se definen las áreas funcionales, las estructuras, el proceso, sistemas y jerarquías para lograr los objetivos de la empresa; así como, los sistemas y procedimientos para efectuar el trabajo.

La organización implica múltiples ventajas que fundamentan la importancia de desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo. Reduce los costos e incrementa la productividad. Reduce o elimina la duplicidad. Establece la arquitectura de la empresa. Simplifica el trabajo (p. 57).

La organización consiste simplificar el trabajo de los servidores, facilitar las herramientas adecuadas, creando normas que faciliten el desarrollo y crecimiento; reducir o eliminar la duplicidad en las tareas asignadas, definir bien el área de trabajo de cada servidor.

2.2.1.3.3 Integración:

En esta función se adquieren todos los elementos para llevar a cabo lo establecido durante la planeación y organización. Mediante la integración, la empresa obtiene los recursos idóneos para el mejor desempeño de las actividades de la misma. La integración comprende recursos materiales, tecnológicos, financieros y humanos; estos últimos son los más importantes debido a que del talento humano depende el manejo y gestión de los otros recursos que conforman la organización. Aunque tradicionalmente se descuidaba la integración de recursos humanos, tanto la experiencia como las investigaciones demostraron que el factor humano es fundamental para cualquier empresa, ya que de su desempeño dependerá el correcto aprovechamiento de los demás.

Las etapas de la integración son: Definición de necesidades y requerimientos de los recursos. Establecimiento de estándares de calidad, tiempos y características. Determinación de fuentes de abastecimiento. Elección del proveedor más confiable. Selección, adquisición y asignación de recursos de acuerdo con los estándares de calidad (p. 85).

En la etapa de la integración se encuentran los recursos materiales, tecnológicos, financieros y humanos; este último es uno de los más importantes y fundamentales, por ello se tiene que realizar un buen reclutamiento del personal y así aprovechar al máximo su talento. Para ver sus necesidades y requerimientos tiene que haber reunión permanente y capacitación. Es importante la fuente de abastecimiento de los recursos a adquirir, ver el tiempo y la fiabilidad del proveedor y corroborar los estándares de calidad que nos brinda.

2.2.1.3.4 Dirección:

Si bien es cierto que todas las etapas del proceso administrativo revisten de igual importancia, es en la dirección donde se realiza todo lo planeado y se ejecutan propiamente todos los elementos de la administración, a tal grado que en muchas ocasiones se confunden los conceptos administrar y dirigir. Así, en inglés se utiliza el término Management para referirse indistintamente a la dirección o a la administración. De hecho, al dirigir se aplican todas las etapas del proceso administrativo y el éxito de cualquier empresa se deriva en gran parte de una acertada dirección (p.101).

Las etapas de la dirección son:

- **Toma de decisiones**, es de gran importancia porque tiene repercusiones internas en la empresa en cuanto a las utilidades, el producto y el personal, y externas ya que influyen en proveer decisiones que poseen un efecto múltiple en las áreas de la organización; así como los clientes, el personal y que la toma de decisiones se fundamenta una serie de técnicas. (p. 101 - 102).

- **Motivación**, es una de las labores más importantes de la dirección, a la vez que la más compleja, pues por medio de ésta se logra que los colaboradores ejecuten el trabajo con responsabilidad y agrado, de acuerdo con los estándares establecidos, además de que es posible obtener el compromiso y la lealtad del factor humano (p. 103).
- **Comunicación**, en una organización comprende múltiples interacciones que abarcan desde las conversaciones telefónicas informales hasta los sistemas de información más complejas. Para ejecutar el trabajo se requieren de comunicación eficaces. Cualquier información confusa origina errores, que disminuyen el rendimiento en el trabajo y van en detrimento del logro de los objetivos. La comunicación consta de tres elementos básicos: Emisor, en donde se origina la información. Transmisor, a través del cual fluye la comunicación. Receptor, que recibe y debe entender la información. (p. 105).
- **Liderazgo**, todas las personas que no se distinguen por ser líderes natos y tengan la responsabilidad de dirigir un negocio deberán aprender a desarrollar ciertas cualidades y conocimientos que conforman el perfil del líder. (p. 106).

2.2.1.3.5 Control:

Íntimamente ligado con la planeación, el control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se evalúan los resultados obtenidos con relación a lo planeado con el objeto de corregir desviaciones para reiniciar el proceso. Lo ideal es saber elegir y utilizar las formas, técnicas y tipos de control que propicien la máxima satisfacción de los clientes, del personal, de la sociedad, del entorno y de los accionistas para cumplir la misión de la organización.

El control se divide en:

- **Establecimiento de estándares e indicadores:** El control implica verificar que los resultados estén de acuerdo con lo planeado, para lo cual se requiere establecer indicadores o unidades de medición de resultados.

- **Medición y detección de desviaciones:** Consiste en medir la ejecución y los resultados mediante la aplicación de unidades de medida, definidas de acuerdo con los estándares establecidos, con la finalidad de detectar desviaciones. Para llevar a cabo esta función se utilizan primordialmente los sistemas de información, por tanto, la efectividad de la medición dependerá directamente de la fiabilidad y exactitud de la información, misma que debe ser oportuna (a tiempo), confiable (exacta), válida, que mida realmente el fenómeno que intenta medir con unidades de medida apropiadas, y fluida (que se canalice por los canales de comunicación adecuados). (p. 121).

- **Corrección:** Antes de iniciar la acción correctiva, es de vital importancia reconocer si la desviación es un síntoma o una causa, con la finalidad de que las medidas establecidas resuelvan el problema. Un ejemplo frecuente de esta situación sucede cuando existe una disminución en las ventas que indica que no se han logrado los objetivos. Antes de implantar una medida correctiva es conveniente analizar si esta disminución se debe a la escasa calidad en el producto o a deficientes procesos mercadológicos. (p. 122).

- **Retroalimentación:** A través de la retroalimentación se informa de los resultados y las medidas correctivas que se aplicaron. De la calidad de la información dependerá el grado y rapidez con que se retroalimente el sistema. (p. 122).

En esa línea, el proceso de control se encuentra hermanado con la planeación, por ello se tienen que crear indicadores para medir si se está logrando el objetivo, así permitirá conocer detectar si existen desviaciones en tiempo oportuno; y, así poder corregirlas. Es importante la reunión permanente con los empleados, así permitirá obtener información de las medidas que aplicaron y cuál es la eficacia que se está produciendo.



Figura 1: Etapas del proceso administrativo

Fuente: “Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo”. Munch (2014, p. 25)

2.2.1.4 Otras Teorías de Proceso

Según **Moratto (2007)**. “Es una actividad compuesta por etapas que forman un proceso único y estructurado con organizar, ejecución, control e interrelación entre las funciones”.

Por otro lado, **Maikari95 (2012)**. “La determinación del conjunto de pasos a seguir para lograr un objetivo, todo esto basado en una investigación y con la elaboración de un plan detallado de acciones a realizar”. “Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración”.

Harrington (1994), indica que un proceso es una secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor intrínseco para un usuario o cliente. El proceso es posiblemente el elemento más importante y más extendido en la gestión de las empresas.

El proceso contiene entradas y salidas; además se pueden identificar los clientes, proveedores y el producto o servicio final. Una actividad es una acción que tiene lugar dentro de un proceso. Las actividades de un proceso deben ser susceptibles en descomponerse en operaciones o tareas, pueden ser controladas

mediante la aplicación de una metodología de gestión (tiempo, recursos, costos, etc.).

Todo proceso consta de tres elementos:

- a) **Un input (entrada principal).** Es el producto con unas características objetivas que responde al estándar o criterio de aceptación definido. La existencia del input es lo que justifica la ejecución sistemática del proceso.

- b) **La secuencia de actividades.** Aquellos factores, medios y recursos con determinados requisitos para ejecutar el proceso siempre bien a la primera. Algunos de estos factores del proceso son entradas laterales; es decir, inputs necesarios para la ejecución del proceso, pero cuya existencia no lo desencadena. Son productos que provienen de otros procesos con los que interactúa.

- c) **Un output (salida).** Es el producto con la calidad exigida por el estándar del proceso. La salida es un producto que va destinado a un usuario o cliente (externo o interno). El output final del proceso de la cadena de valor es el input o una entrada para el proceso del cliente. **Velasco (2009).**

2.2.2 Bases Teóricas de las Contrataciones Públicas

Retamozo (2018), La contratación estatal como una de las principales temáticas dentro de la amplia gama de actividades de gestión que realizan las instituciones públicas y factor clave para el cumplimiento de los diversos fines de la Administración Pública. (p. 9).

Los procedimientos de selección son un mecanismo a través del cual el estado adquiere bienes, servicios y ejecuta obras para atender los requerimientos de la población, su instrumentalización y los términos en que se efectúa la misma que se convierta en una política pública. (p. 27).

El Estado participa en el mercado con el objetivo de adquirir o contratar, según corresponda, bienes, servicios o ejecutar obras con calidad y a precios adecuados a fin de atender el bienestar general y mantener su legitimidad social, la cantidad de dinero que el Estado gasta anualmente en este rubro, y la forma en que lo hace, lo convierte en un agente económico con capacidad de orientar el proceso de acumulación económica en la sociedad, convirtiendo con ello a las contrataciones en un instrumento de política pública y económica. (p. 31).

El proceso de contratación, constituye un instrumento o mecanismo procesal del proceso presupuestario por cuanto no puede desvincularse de la programación, formulación y ejecución presupuestal (fases del proceso presupuestario); desde la solicitud del bien, servicio en general, consultoría u obra formulada por el área usuaria de la entidad que comprende las especificaciones técnicas, términos de referencia o el expediente técnico de obra. **(Álvarez y Álvarez 2017. p. Presentación).**

Las Contrataciones Públicas, comprenden todos los contratos mediante los cuales el Estado requiere ser provistos de bienes, servicios u obras necesarios para el cumplimiento de sus funciones, asumiendo el pago del precio o de la retribución correspondiente y las demás obligaciones derivadas de la calidad de contratante. **(Andía 2013, p. 224).**

Las contrataciones públicas son los procedimientos que siguen las reparticiones del Estado para aprovisionarse de bienes, servicios y contratar las obras públicas que le permitan lograr sus fines y objetivos. "Las contrataciones públicas son el principal instrumento que tiene el Gobierno para el cumplimiento de sus objetivos". **(OSCE, 2009, p. 2).**

Los actores involucrados en la contratación pública son: la sociedad, que aporta los recursos; la entidad pública: que es la contratante; la entidad privada, que es la contratista; los destinatarios de la contratación, que es la población beneficiada o que va a recibir los servicios públicos y la comunidad internacional. **(Salazar 2010, p. 33).**

Cuando la Administración necesita contratar con un tercero lo hará mediante un contrato administrativo o mediante un contrato privado, dependiendo de la voluntad del legislador la determinación de las modalidades de contratos que, en un momento social determinado, adquieran la condición de administrativos, en función de la propia evolución histórica de la actividad administrativa pública. **(Derecho Administrativo 1er. y 2do. cursos-Martínez Morales, 2002).**

Las contrataciones estatales constituyen un factor clave para que las instituciones estatales puedan cumplir con sus importantes misiones (educación, salud, justicia, defensa, etc.). Por esta razón, y debido al gran segmento de mercado que representan para las empresas las contrataciones públicas, por el gran presupuesto que el Estado dirige a ellas, se establecen reglamentos para su ejecución de acuerdo a los diferentes tipos de contrataciones a manera de prevenir eventuales hechos de corrupción. De esa manera, se optimiza el gasto y se utilizan más eficientemente los recursos de los ciudadanos.

Las contrataciones públicas, están compuestas de tres fases, la fase preparatoria o de planificación, el procedimiento de selección y la ejecución del contrato, son la parte más importante dentro de la gestión administrativa del sistema de abastecimiento, a través de las actuaciones preparatorias da origen a la futura contratación de las Entidades del Estado, sea para bienes, servicios u obras en general.

Desde un enfoque de la administración, las contrataciones públicas tienen que planificarse, organizarse, dirigirse, coordinarse y controlarse. El sistema de abastecimiento de un procedimiento de contratación, como ya se dijo, se inicia e instala sus bases en la planificación o las actuaciones preparatorias.

Los marcos legales incluyen diversos tipos de contrataciones estatales dentro de las cuales se encuentran: “Los contratos de compraventa, suministros, servicios, locaciones, consultoría, alquileres con opción a compra, permutas, concesiones de uso de los bienes del dominio público y privado del estado nacional, que celebren las jurisdicciones y entidades comprendidas en su ámbito de

aplicación. También comprende contratos y concesiones de obras públicas, concesiones de servicios públicos y licencias, están excluidos, en cambio, las compras por caja chica”.

2.2.2.1 Evolución de las Contrataciones Públicas

Danos (2007) identificó tres etapas que marcaron el progreso del régimen jurídico de la contratación estatal en el Perú y la evolución de los procesos de selección hasta el año 2006. La cuarta etapa, hasta el 2012, fue relatada por **Martín, R.**, con la finalidad de completar el panorama estructurando un período adicional, que permitió presentar un horizonte completo de la evolución de la contratación administrativa hasta nuestros días.

En esa línea, se detallan los cuatro periodos de evolución de los procesos de selección y las contrataciones en el Perú.

Primer Período: 1950 -1980

- a. En el primer período que abarca hasta comienzos de la década de los 80 rigió una absoluta dispersión normativa en la materia.
- b. No existía un ordenamiento que regulase con carácter general para todos los organismos del sector público el régimen de los contratos de adquisiciones de bienes y servicios o de obra pública por parte de las entidades estatales.
- c. Las escasas reglas existentes sobre la materia, casi exclusivamente referidas a los procedimientos administrativos de selección (licitaciones, concursos públicos), estaban establecidas en normas dispersas, principalmente de carácter presupuestario y con carácter asistemático, porque en la práctica la mayor parte de las entidades del sector público tenían sus propios reglamentos de adquisiciones.
- d. El régimen legal de las concesiones, especialmente las referidas a la explotación de algunos recursos naturales, como es el caso de la minería, solo

era regulado por algunas leyes sectoriales, careciéndose de un mínimo denominador común sobre la materia.

- e. El Ministerio de Hacienda y Comercio dictó el Decreto Supremo el 3 de febrero de 1950, seguidamente el Ministerio de Fomento y Obras Públicas, aprobó el Decreto Supremo el 23 de febrero de 1950, normas que sirvieron de “sustento legal” para dar inicio a grandes obras públicas y compras del “gobierno de facto” del Presidente Manuel A. Odría.
- f. Se construyeron las grandes unidades escolares, hospitales y unidades vecinales y el Estadio Nacional, hasta diciembre de 1977.
- g. Mediante el Decreto Ley N° 22056 de 1977, se instituyó para la Administración Pública el sometimiento de dichos mecanismos de selección y contratación al Sistema Administrativo de Abastecimiento, para dar unidad, racionalidad y eficiencia a los procesos técnicos de abastecimiento de bienes y servicios no personales, considerando una serie de principios como el de moralidad y austeridad.

Segundo Período: 1979 - 1989

- a. Surge con la entrada en vigencia de la Constitución Política de 1979 y con la dación de un conjunto de normas dirigidas a simplificar la regulación de los procedimientos de contratación para las adquisiciones de bienes y servicios y la contratación de obras públicas por parte de las entidades estatales.
- b. Se consagró a nivel constitucional la obligación del Estado de contratar servicios, obras y suministros mediante procedimientos administrativos de licitación y concurso público, con el propósito de garantizar la eficiencia y el manejo transparente de los recursos públicos.
- c. Se aprobó el Reglamento Único de Licitaciones y Contratos de Obras Públicas (RULCOP), aprobado con Decreto Supremo N° 034-50-VC para contratación de obras públicas.
- d. Se dictó el Reglamento Único de Adquisiciones (RUA), aprobado con Decreto Supremo N° 065-85-VC, para la adquisición de bienes, servicios y suministros.

- e. Se publicó la Ley N° 23554, para la contratación de actividades de consultoría y su reglamento general (REGAC).

Tercer Período: 1990 - 2004

Se inicia en la década de los 90', con un proceso de reformas estructurales, en base al modelo económico mundial de carácter liberal, pues proponía la apertura de los mercados a la competencia, eliminación de restricciones a la inversión al sector privado, reducción del aparato estatal y reorientación de sus principales competencias en materia económica.

- a. El 27 de julio de 1997, se promulga la Ley N° 26850, Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, la cual integra en una sola norma, el régimen aplicable a los procesos de contrataciones de alcance a todas las entidades administrativas incluidas las empresas del Estado, para la adquisición de bienes y servicios y para la contratación de obras.
- b. Se crea el Consejo Superior de Contrataciones y Adquisiciones - CONSUCODE, actualmente OSCE, como organismo rector del nuevo Sistema de Adquisiciones del Estado.
- c. Se implementa el arbitraje en materia de contrataciones públicas, como un mecanismo obligatorio para la solución de las controversias surgidas posterior a la adjudicación y celebración del contrato, conocida como la Fase de Ejecución.
- d. La Ley N° 26850 tuvo diversas modificaciones con la Ley N° 27730 que modificó 43 artículos, y encomendó al Poder Ejecutivo elaborar el Texto Único Ordenado de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones, y se elaboró un nuevo reglamento con los Decretos Supremos N° 012-2001-PCM y N° 013-2001-PCM, vigentes desde el 15 de marzo de 2001.
- e. La segunda modificación se dio con la Ley N° 28267 de 3 de julio de 2004, que reformó 38 artículos e incorporó 4 a la Ley N° 26850, lo que motivó la promulgación de un nuevo TUO y un nuevo reglamento, vigentes desde 29 de diciembre de 2004.

Cuarto Período: 2005 – 2018

- a. El 7 de agosto de 2007, el Ejecutivo remitió un proyecto de Ley al Congreso de la República para la renovación y/o actualización del régimen instaurado con la Ley N° 26850. Como consecuencia de ello, el 4 de junio de 2008, se publicó el Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado (LCE), la cual establece una serie de principios que deben ser observados por cada entidad al momento de contratar y, a su vez, promueve una contratación oportuna, eficiente, transparente y libre de corrupción. **Salazar (2010)**, señala que estos dispositivos traen consigo la necesidad de mantener nuestra proyección de reafirmar que la contratación administrativa sea un soporte válido en el cumplimiento de los objetivos de la gestión pública y, a través de ellos, asegurar la oportuna satisfacción de las demandas sociales involucradas.
- b. Mediante el Decreto Supremo N° 184-2008-EF, se aprobó el Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.
- c. Dicha normativa no ha estado exenta de modificaciones, dada el 1 de junio de 2012 con la Ley N° 29873, así como el Reglamento que fue modificado con Decreto Supremo N° 138-2012-EF de 7 de agosto de 2012.
- d. Entre las principales modificaciones tenemos que dicha norma no era aplicable a los Contratos Administrativos de Servicios – CAS, ni a los contratos de locación de servicios, presentación de garantías, entre otros.
- e. Continuando con la reforma en materia de contrataciones del Estado, el 11 de julio de 2014, se promulgó la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, orientada a promover la actuación bajo el enfoque de gestión por resultados en las contrataciones de bienes, servicios y obras. Asimismo, modifica las modalidades de selección. Dispone que la CGR y el MEF tengan acceso a la información registrada en el SEACE. Asimismo, señala que entrará en vigencia a los 30 días calendario de publicado el Reglamento, el cual fue promulgado mediante el Decreto Supremo N° 350-2015-EF, el 10 de diciembre de 2015.
- f. Mediante el Decreto Legislativo N° 1341, vigente desde el 03 de abril de 2017, se modifica la Ley N° 30225. En esa misma línea, mediante el Decreto Supremo N° 056-2017-EF, vigente también desde el 03 de abril de 2017, se modifica el Reglamento de la Ley N° 30225.

2.2.2.2 Ley de Contrataciones del Estado

La Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, mediante esta el estado ejerce control sobre sus instituciones, eso no significa injerencia sino el fortalecimiento de cada una de ellas, se estuvieran de acorde con la realidad de cada institución sería lo más óptimo para el desarrollo.

La normatividad inadecuada, genera ineficiencias contables, laborales, presupuestales y de organización desde que se le trata como un sector de la administración pública y un auténtico Poder del Estado. En esa línea se procederá a describir los principios que rigen a las contrataciones en el Perú.

2.2.2.3 Principios que Rigen las Contrataciones

Los principios rectores de las contrataciones estatales definidos constituyen la lógica de todo el derecho o de la rama especializada de éste, estos principios fundamentales rigen la actuación de los agentes públicos y privados que intervienen en las contrataciones del estatales. Estos mandatos están regulados por la ley y refiere la conducta de los funcionarios públicos, proveedores y agentes privados que participan en un procedimiento de selección, tanto desde la fase preparatoria o de planificación e inclusive en la contratación administrativa en sí.

Es necesario señalar que Ley de Contrataciones del Estado, al establecer este conjunto de principios rectores, repite la línea de otras normas de índole administrativo que también contiene un listado de principios que regulan dicha materia.

Por poner un ejemplo, se tiene que la Ley General del Procedimiento Administrativo establece 16 principios que regulan la realización de los procedimientos administrativos y que, eventualmente, en vía supletoria, podrán aplicarse estos procedimientos a la Ley de Contrataciones del Estado. Y tienen como finalidad lo siguiente:

a) Principio de legalidad

“Las autoridades administrativas deben actuar con respeto a la Constitución, a la Ley y al derecho, dentro de las facultades que le estén atribuidas y de acuerdo con los fines para los que les fueron conferidas”. (Art. IV Numeral 1.1).

b) Principio del debido procedimiento

"Los administrados gozan de todos los derechos y garantías inherentes al debido procedimiento administrativo, que comprende el derecho a exponer sus argumentos, a ofrecer y producir pruebas y a obtener una decisión motivada y fundada en derecho. La institución del debido procedimiento administrativo se rige por los principios del Derecho Administrativo. La regulación propia del Derecho Procesal Civil es aplicable sólo en cuanto sea compatible con el régimen administrativo". (Art. IV Numeral 1.2).

c) Principio de impulso de oficio

“Las autoridades deben dirigir e impulsar de oficio el procedimiento y ordenar la realización o práctica de los actos que resulten convenientes para el esclarecimiento y resolución de las cuestiones necesarias”. (Art. IV Numeral 1.3).

d) Principio de razonabilidad

“Las decisiones de la autoridad administrativa, cuando creen obligaciones, califiquen infracciones, impongan sanciones o establezcan restricciones a los administrados, deben adoptarse dentro de los límites de la facultad atribuida y manteniendo la debida proporción entre los medios por emplear y los fines públicos que deben tutelar, a fin de que respondan a lo estrictamente necesario para la satisfacción de su cometido”. (Art. IV Numeral 1.4).

e) Principio de imparcialidad

“Las autoridades administrativas actúan sin ninguna clase de discriminación entre los administrados, les otorgan el mismo tratamiento y tutela frente al procedimiento, y resuelven conforme al ordenamiento jurídico y con atención al interés general”. (Art. IV Numeral 1.5)

Este principio comprende:

- Igual trato y tutela a todos los administrados en el procedimiento.
- Resolución de los casos de acuerdo al ordenamiento jurídico vigente.
- Atención el interés general, refiriéndose a la finalidad del acto administrativo.

Los administrados deber ser tratados y tutelados con igualdad, no puede hacerse ningún tipo de distinciones, ya sea por razones de sexo, condición económica y otras, hacerlo implicaría ir en contra de lo señalado en la Constitución, siendo pasible el funcionario público de las responsabilidades civiles, administrativas y penales.

f) Principio de informalismo

“Las normas de procedimiento deben ser interpretadas en forma favorable a la admisión y decisión final de las pretensiones de los administrados, de modo que sus derechos e intereses no sean afectados por la exigencia de aspectos formales que puedan ser subsanados dentro del procedimiento, siempre que dicha excusa no afecte derechos de terceros o el interés público”. (Art. IV Numeral 1.6).

g) Principio de presunción de veracidad

“En la tramitación del procedimiento administrativo, se presume que los documentos y declaraciones formulados por los administrados en la forma prescrita por esta Ley responden a la verdad de los hechos que ellos afirman. Esta presunción admite prueba en contrario”. (Art. IV Numeral 1.7).

h) Principio de conducta procedimental

“La autoridad administrativa, los administrados, sus representantes o abogados y, en general, todos los partícipes del procedimiento realizan sus respectivos actos procedimentales guiados por el respeto mutuo, la colaboración y la buena fe. Ninguna regulación del procedimiento administrativo puede interpretarse de modo tal que ampare alguna conducta contra la buena fe procesal”. (Art. IV Numeral 1.8).

i) Principio de celeridad

“Quienes participan en el procedimiento deben ajustar su actuación de tal modo que se dote al trámite de la máxima dinámica posible, evitando actuaciones procesales que dificulten su desenvolvimiento o constituyan meros formalismos, a fin de alcanzar una decisión en tiempo razonable, sin que ello releve a las autoridades del respeto al Debido Procedimiento o vulnere el ordenamiento”. (Art. IV Numeral 1.9).

j) Principio de eficacia

“Los sujetos del procedimiento administrativo deben hacer prevalecer el cumplimiento de la finalidad del acto procedimental, sobre aquellos formalismos cuya realización no incida en su validez, no determinen aspectos importantes en la decisión final, no disminuyan las garantías del procedimiento, ni causen indefensión a los administrados...”. (Art. IV Numeral 1.10)

k) Principio de verdad material

"En el procedimiento, la autoridad administrativa competente deberá verificar plenamente los hechos que sirven de motivo a sus decisiones, para lo cual deberá adoptar todas las medidas probatorias necesarias autorizadas por la ley, aun cuando no hayan sido propuestas por los administrados o hayan acordado eximirse de ellas. En el caso de procedimientos trilaterales la autoridad administrativa estará facultada a verificar por todos los medios disponibles la verdad de los hechos que le son propuestos por las partes, sin que ello signifique una sustitución del deber probatorio que corresponde a éstas. Sin embargo, la autoridad administrativa estará obligada a ejercer dicha facultad cuando su pronunciamiento pudiera involucrar también al interés público...”. (Art. IV Numeral 1.11).

l) Principio de participación

“Las entidades deben brindar las condiciones necesarias a todos los administrados para acceder a la información que administren, sin expresión de causa, salvo aquellas que afectan la intimidad, las vinculadas a la seguridad nacional o las que expresamente sean excluidas por ley; y extender las posibilidades de participación de los administrados y de sus representantes en aquellas decisiones públicas que

les puedan afectar, mediante cualquier sistema que permita la difusión, el servicio de acceso a la información y la presentación de opinión”. (Art. IV Numeral 1.12).

m) Principio de simplicidad

“Los trámites establecidos por la autoridad administrativa deberán ser sencillos, se debe eliminar toda complejidad innecesaria; es decir, los requisitos exigidos deberán ser racionales y proporcionales a los fines que se persigue cumplir”. (Art. IV Numeral 1.13).

n) Principio de uniformidad

"La autoridad administrativa deberá establecer requisitos similares para trámites similares, garantizando que las excepciones a los principios generales no serán convertidas en la regla general. Toda diferenciación deberá basarse en criterios objetivos debidamente sustentados." (Art. IV Numeral 1.14).

o) Principio de predictibilidad

"La autoridad administrativa deberá brindar a los administrados o sus representantes información veraz, completa y confiable sobre cada trámite, de modo tal que, a su inicio, el administrado pueda tener una conciencia bastante certera de cuál será el resultado final que se obtendrá." (Art. IV Numeral 1.15).

p) Principio de privilegio de controles posteriores

“La tramitación de los procedimientos administrativos se sustenta en la aplicación de la fiscalización posterior. La autoridad administrativa se reserva el derecho de comprobar la veracidad de la información presentada, el cumplimiento de la normatividad sustantiva y aplica las sanciones pertinentes en caso de que la información presentada no sea veraz”. (Art. IV Numeral 1.16).

Según lo señalado por varios autores que desarrollan la precitada Ley, la lista no es cerrada si no abierta, debido a que la sociedad está en continuo movimiento y evolución.

El artículo 2. Principios que rigen las contrataciones, de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, publicada en el Diario Oficial El Peruano el 11 de julio de 2014, establece que: Las contrataciones del Estado se desarrollan con fundamento en los siguientes principios, sin perjuicio de la aplicación de otros principios generales del derecho público. Estos principios sirven de criterio interpretativo e integrador para la aplicación de la Ley y su reglamento, y como parámetros para la actuación de quienes intervengan en dichas contrataciones.

Los principios son herramientas útiles y necesarias, siempre y cuando los funcionarios públicos lo utilicen adecuadamente, a continuación, se detallará cada uno:

a) Libertad de competencia. “Las Entidades promueven el libre acceso y participación de proveedores en los procesos de contratación que realicen, debiendo evitarse exigencias y formalidades costosas e innecesarias. Se encuentra prohibida la adopción de prácticas que limiten o afecten la libre competencia de proveedores”.

Las disposiciones, acuerdos y resoluciones de los funcionarios y de la dependencia responsable de las contrataciones de la Entidad se adoptan en estricta aplicación de la Ley y el Reglamento; así como en atención a criterios técnicos que permitan igualdad de trato a los postores y contratistas. Todos deben participar en igualdad de condiciones, los funcionarios no pueden tener favorecimiento de ninguna naturaleza.

b) Igualdad de trato. “Todos los proveedores deben disponer de las mismas oportunidades para formular sus ofertas, encontrándose prohibida la existencia de privilegios o ventajas y, en consecuencia, el trato discriminatorio manifiesto o encubierto. Este principio exige que no se traten de manera diferente situaciones que son similares y que situaciones diferentes no sean tratadas de manera idéntica siempre que ese trato cuente con una justificación objetiva y razonable, favoreciendo el desarrollo de una competencia efectiva”.

En el marco de la normativa vigente en materia de contrataciones, todos los postores deben participar al procedimiento de selección en igualdad de condiciones. Todos deben ser evaluados y calificados bajo las mismas condiciones que los demás, salvo excepciones pre establecidas. Este principio refuerza otros, como el de transparencia o el de competencia. La interrelación de todos ellos permite llegar a un resultado satisfactorio en las contrataciones que se vayan a efectuar a través de un procedimiento de selección.

c) Transparencia. “Las Entidades proporcionan información clara y coherente con el fin de que el proceso de contratación sea comprendido por los proveedores garantizando la libertad de concurrencia, y se desarrolle bajo condiciones de igualdad de trato, objetividad e imparcialidad. Este principio respeta las excepciones establecidas en el ordenamiento jurídico”.

Los postores tendrán acceso durante el procedimiento de selección a los actos administrativos del procedimiento, a fin de conocer información sobre la convocatoria, el otorgamiento de buena pro y los resultados, los mismos que deben ser de público conocimiento. Salvo las excepciones previstas en la Ley y el Reglamento, algunos procedimientos de selección deben de realizarse en actos privados.

A través de la transparencia se garantizan los actos resultantes de los procedimientos de selección, debiendo demostrarse una conducta impecable por parte de los funcionarios encargados de realizar los actos de los procedimientos de selección. Los criterios y calificaciones deben ser objetivos, sustentados, accesibles y públicos, ya que son el medio más idóneo para que la transparencia pueda llevarse a cabo. Este principio debe ser reclamado por los postores y por la ciudadanía en general porque allí se puede demostrar el buen uso de los recursos del Estado.

d) Publicidad. “El proceso de contratación debe ser objeto de publicidad y difusión con la finalidad de promover la libre concurrencia y competencia efectiva, facilitando la supervisión y el control de las contrataciones”.

Según **Morcote, Maldonado y Pinilla. (2016)**. Importancia del Principio de Publicidad en la contratación pública. Justicia, Sociedad y Derecho, (8-25), la publicidad que debe observarse permanentemente en el proceso contractual, para garantizar entre otros aspectos, que la selección del contratista se realice aplicando el principio de selección objetiva.

e) Competencia. “Los procesos de contratación incluyen disposiciones que permiten establecer condiciones de competencia efectiva y obtener la propuesta más ventajosa para satisfacer el interés público que subyace a la contratación. Se encuentra prohibida la adopción de prácticas que restrinjan o afecten la competencia”.

Un procedimiento de selección se estructura sobre la base de la competencia entre los distintos proveedores. Para que ello ocurra, se requiere que sea lo más amplio, objetivo e imparcial posible. Los funcionarios de las Entidades del Estado deben incluir una serie de mecanismos que fomente la competencia efectiva.

f) Eficacia y Eficiencia. “El proceso de contratación y las decisiones que se adopten en el mismo deben orientarse al cumplimiento de los fines, metas y objetivos de la Entidad, priorizando estos sobre la realización de formalidades no esenciales, garantizando la efectiva y oportuna satisfacción del interés público, bajo condiciones de calidad y con el mejor uso de los recursos públicos”.

La finalidad que persigue todo procedimiento de selección es abastecer a una entidad de determinado bien, servicio u obra que la entidad requiere para cumplir con sus finalidades públicas.

g) Vigencia Tecnológica. “Los bienes, servicios y obras deben reunir las condiciones de calidad y modernidad tecnológicas necesarias para cumplir con efectividad la finalidad pública para los que son requeridos, por un determinado y previsible tiempo de duración, con posibilidad de adecuarse, integrarse y repotenciarse si fuera el caso, con los avances científicos y tecnológicos”.

Este principio corresponde al buen funcionamiento de los bienes o servicios que la entidad requiera con la finalidad de que éstos tengan un tiempo previsible de duración, de acuerdo a su vigencia tecnológica. De esta manera se salvaguarda el buen uso de los recursos del Estado, a través de la contratación y adquisición de bienes con tecnología actualizada.

h) Sostenibilidad ambiental y social. “En el diseño y desarrollo de los procesos de contratación pública se consideran criterios y prácticas que permitan contribuir tanto a la protección medioambiental como social y al desarrollo humano”.

i) Equidad. “Las prestaciones y derechos de las partes deben guardar una razonable relación de equivalencia y proporcionalidad, sin perjuicio de las facultades que corresponden al Estado en la gestión del interés general”.

Lo antes precitado es muy importante en la presente investigación, pues permite lo siguiente:

- Garantizar que las Entidades obtengan bienes, servicios y obras de la calidad requerida, en forma oportuna y a costos o precios adecuados.
- Servir de criterio interpretativo para resolver las cuestiones que puedan suscitarse en la aplicación de las normas.
- Ser el parámetro de la actuación de los funcionarios (comité especial, tribunal de contratación, titular de la entidad, etc.)
- Suplir los vacíos que las normas puedan tener, Las normas tratan de regular una serie de procedimiento, sin embargo, la casuística es mucho más rica.

2.2.2.4 Fases de la Contratación Pública

Mediante la contratación pública, se puede acordar con un tercero el suministro de un bien, la prestación de un servicio o la ejecución de una obra. Siendo ésta un proceso, cuenta pues con varias fases, las mismas que son necesarias para la adecuada ejecución del contrato. Fases que se encuentran reglamentadas en la

Ley de Contrataciones, su reglamento y sus modificatorias. Estas se precisan a continuación:

a) Planificación y actuaciones preparatorias. En esta fase se encuentran todas las acciones que debe realizar una Entidad para definir la necesidad de un bien, servicio u obra.

- Plan Operativo Institucional
- Presupuesto Institucional
- Plan Anual de Contrataciones
- Requerimiento, (características técnicas mínimas, estudio de mercado, disponibilidad presupuestal, aprobación del expediente).
- Expediente de Contratación
- Designación de Comité Especial
- Elaboración de Bases

b) Fase de selección. A través de esta fase se comunica a la ciudadanía que una Entidad pública requiere contratar un bien, servicio u obra, a fin de satisfacer un requerimiento solicitado por el área usuaria, se realiza una convocatoria para seleccionar al contratista al que se le adjudique la buena pro.

- Convocatoria
- Consultas
- Observaciones
- Presentación de propuestas
- Evaluación de Propuestas
- Adjudicación de Buena Pro
- Impugnaciones
- Perfeccionamiento de Contrato

c) Ejecución contractual. En esta fase se supervisa la ejecución contractual conforme a lo acordado, se realiza la prestación a cargo del contratista, posteriormente la Entidad reconocerá al contratista el monto de la contraprestación al proveedor.

- Ejecución de prestaciones
- Adicionales
- Reducciones
- Gastos Generales
- Penalidades
- Multas y Moras
- Declaración de Conformidad
- Liquidación, (con el pago finaliza las fases de la contratación pública).

2.2.2.4.1 Fase de Planificación o Preparatoria

Retamozo (2018). Antes de la convocatoria, desarrollo del procedimiento de selección y del otorgamiento de la buena pro, los procedimientos de selección tienen una fase interna, denominada fase preparatoria o de planificación, como la denomina la actual normativa, la que, en nuestra opinión, se desenvuelve en dos planos: el de la entidad y el de los participantes, cada uno con su propia peculiaridad o racionalidad.

En el caso de las entidades, el procedimiento es legalmente previsible, pero en el de los participantes no, por cuanto responde a su organización y racionalidad interna. Siendo el objeto del presente capítulo la fase de planificación y el Plan Anual de Contrataciones (PAC), analizaremos la legalidad que acompaña a la entidad en la ruta para obtener los fines institucionales.

En la fase de planificación o preparatoria se cumplen los presupuestos que tornan jurídicamente posible la manifestación de voluntad contractual administrativa, es el inicio de la preparación de la voluntad estatal que se irá

perfeccionando a lo largo del procedimiento de selección, y en la cual asumen responsabilidad directa los funcionarios que participan en ella, por cuanto son solo ellos quienes intervienen. (p. 431).

En esta fase la Entidad prepara a sus unidades orgánicas para llevar a cabo los procedimientos de contratación que se convocaran durante el ejercicio vigente: elabora el Plan Anual de Contrataciones (PAC), designa al órgano colegiado que se encargará de cada procedimiento de selección, aprueba las bases, entre otras actividades de acuerdo a Ley. En esta actividad no participa el proveedor, solo existen relaciones entre las distintas unidades orgánicas de la Entidad, por ello, no procede ningún recurso impugnativo contra los actos realizados en esta etapa.

Plan Anual de Contrataciones (PAC)

Numeral 6 de la Directiva N° 005-2017-OSCE/CD, el Plan Anual de Contrataciones constituye un instrumento de gestión para planificar, ejecutar y evaluar las contrataciones, el cual se articula con el Plan Operativo Institucional y el Presupuesto Institucional de la Entidad. El PAC que se apruebe debe prever las contrataciones de bienes, servicios y obras cubiertas con el Presupuesto Institucional de Apertura, con independencia que se sujeten al ámbito de aplicación de la Ley o no, y de la fuente de financiamiento. El PAC debe obedecer en forma estricta y exclusiva a la satisfacción de las necesidades de la Entidad, las que a su vez provienen de cada una de las áreas usuarias, en función de los objetivos y resultados que se buscan alcanzar.

El **artículo 15 de la Ley N° 30225**, Ley de Contrataciones del Estado, establece que a partir del primer semestre, y teniendo en cuenta la etapa de formulación y programación presupuestaria corresponde al siguiente año fiscal, cada Entidad debe programar en el Cuadro de Necesidades los requerimientos de bienes, servicios y obras necesarios para el cumplimiento de sus objetivos y actividades para dicho año, los que deben encontrarse vinculados al Plan Operativo Institucional, con la finalidad de elaborar el Plan Anual de Contrataciones. Dichos

requerimientos deben estar acompañados de sus respectivas especificaciones técnicas y/o términos de referencia.

El Plan Anual de Contrataciones, que se apruebe debe prever las contrataciones de bienes, servicios y obras cubiertas con el Presupuesto Institucional de Apertura y el valor estimado de dichas contrataciones, con independencia que se sujeten al ámbito de aplicación de la Ley.

El Plan Anual de Contrataciones (PAC) contiene todos los procedimientos de selección que la entidad va a ejecutar durante un ejercicio presupuestal determinado; estos procedimientos son: Licitación pública, Concurso Público, Adjudicación Simplificada, Selección de Consultores Individuales, Comparación de Precios, Subasta Inversa Electrónica, Contrataciones Directas y métodos especiales de contratación, referidos a la contratación de bienes y servicios que se incorporen en los Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco como producto de la formalización de Acuerdos Marco. Este instrumento considera todas las contrataciones con independencia del tipo de procedimiento de selección y/o el régimen legal que las regule. No será obligatorio incluir en el Plan Anual de Contrataciones (PAC), las contrataciones iguales o menores a ocho (08) UIT.

Requerimiento

El **artículo 15 de la Ley N° 30225**, Ley de Contrataciones del Estado, el área usuaria debe requerir 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. Los bienes, servicios u obras que se requieran deben estar orientados al cumplimiento de las funciones de la Entidad.

Cada área usuaria de la entidad elabora los requerimientos de bienes, servicios y obras para el año presupuestal, sobre la base de las metas y objetivos previstos para dicho periodo, contenidos en los planes operativos y de gestión de la entidad, señalando la programación de acuerdo a sus prioridades. Todo ello

debe incluirlo en su respectivo cuadro de necesidades que se remite a la dependencia encargada de las contrataciones y adquisiciones.

Sobre la base de dicha información, la dependencia encargada de las contrataciones y adquisiciones debe realizar indagaciones que le permitan conocer el valor referencial que se deberá ofertarse por los mismos; por otro lado, el área usuaria define las características y especificaciones técnicas de los bienes a requerir. De esa manera el órgano encargado de las contrataciones determinará por la cuantía el tipo y la modalidad del procedimiento de selección, una vez determinado el valor referencial, el OEC gestiona la Certificación de Crédito Presupuestario y/o previsión presupuestal ante la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces.

2.2.2.4.2 Fase de Selección

Retamozo (2018 p. 567 - 568) La selección es la fase esencial del procedimiento de contratación, ya que comprende "(...) los actos dirigidos a lograr la manifestación de voluntad común del ente público licitante y de un tercero contratista, donde las relaciones que se entablan son bilaterales, afectan o pueden afectar a terceros, y se desarrolla a través del llamado a licitación, la publicación del anuncio, la apertura de las ofertas, la admisión de oferentes, el estudio de las propuestas, la pre adjudicación y la adjudicación. **(DROMI, Roberto. Derecho Administrativo. Ob. Cit., p. 501).**

Procedimientos de Selección

Los procedimientos de selección requieren para su gestión un conjunto de reglas y parámetros, a fin de que el Estado pueda cumplir de la manera más adecuada con las tareas que le son inherentes y, a la vez, alcanzar una administración eficiente y transparente de los recursos públicos. Para lo cual, cada país cuenta con un órgano especializado encargado de la supervisión y ejecución los procesos de contrataciones públicas.

Existen criterios que deben tomarse en cuenta antes de la elaboración de los procedimientos de selección, dentro de estos se mencionan:

- Cumplir con los objetivos de economicidad, eficiencia y eficacia en la aplicación de los recursos públicos.
- Las características de los bienes o servicios a contratar.
- El monto estimado de la contratación.
- Las condiciones de comercialización y configuración del mercado.
- Las razones de urgencia o emergencia.

El tipo de procedimiento de selección se encuentra en función a la cuantía, la cual, y varía en relación al país en el que se aplica. Sin embargo, en el Perú se ha reglamentado con la actual Ley de Contrataciones del Estado los siguientes tipos de procedimientos en relación a la contratación de bienes, servicios y la ejecución de obras:

- a) Licitación Pública.
- b) Concurso Público.
- c) Adjudicación Simplificada
- d) Selección de Consultores Individuales
- e) Comparación de Precios
- f) Subasta Inversa Electrónica
- g) Contrataciones Directas
- h) Métodos Especiales de Contratación, referidos a la contratación de bienes y servicios a través de los Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco.

2.2.2.4.3 Fase de Ejecución del Contrato

Retamozo (2018). A diferencia del Código Civil, la Ley de Contrataciones del Estado no tiene un capítulo referido expresamente a las obligaciones, sino que las presume conocidas desde la doctrina y las que va detallando en cuanto hechos fácticos, con lo que la definición e interpretación de éstas queda reservada a la doctrina de las obligaciones en general, y su desenvolvimiento a las disposiciones

plasmadas en el código sustantivo, lo que no significa que las obligaciones en el quehacer administrativo no tengan su propia especificidad. (p. 9).

Esta fase comprende el cumplimiento de lo pactado; es decir, se ejecuta y efectúa la prestación a cargo del contratista; luego del cual y previa suscripción de la conformidad por la recepción satisfactoria de los bienes o prestación del servicio, la Entidad reconoce al contratista el monto correspondiente a la contraprestación a favor del proveedor.

2.2.2.5 El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE)

El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (**OSCE**) es la entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas en las contrataciones públicas del Estado peruano. Tiene competencia en el ámbito nacional y supervisa los procedimientos de contratación de bienes, servicios y obras que realizan las entidades estatales.

Es un organismo técnico especializado adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, con personalidad jurídica de derecho público y constituye un pliego presupuestal.

Son Principios del OSCE:

- **Eficiencia.** Brindamos servicios enfocados en satisfacer los requerimientos de nuestros usuarios, aplicando criterios técnicos especializados que permiten dar celeridad y economía a los procesos de contratación pública.
- **Transparencia.** Se proporciona información clara y coherente con el fin de que el proceso de contratación sea comprendido por todos los actores y se desarrolle bajo condiciones de igualdad de trato e imparcialidad.

- **Oportunidad.** Actuamos en el momento y del modo requerido, dentro de los plazos establecidos, sin perjudicar el proceso de contratación pública ni el correcto uso de los recursos del Estado.
- **Confiabilidad.** Actuamos con integridad, honestidad, imparcialidad y veracidad en cada una de nuestras intervenciones en la gestión de contrataciones públicas.

El OSCE como toda entidad pública cumple los principios y deberes éticos de la función pública, establecidos en la Ley N° 27815, Ley del Código de Ética de la Función Pública y recogidos en su Código de Ética Institucional.

Según el artículo 52 de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, el OSCE tiene las siguientes funciones:

- a. Velar y promover que las Entidades realicen contrataciones eficientes, bajo los parámetros de la Ley, y su reglamento y normas complementarias, la maximización del valor de los fondos públicos y la gestión por resultados.
- b. Efectuar acciones de supervisión de oficio, de forma aleatoria y/o selectiva, respecto de los métodos de contratación contemplados en la Ley, salvo las excepciones previstas en el reglamento. Esta facultad también alcanza a los supuestos excluidos del ámbito de aplicación sujetos a supervisión en lo que corresponde a la configuración del supuesto de exclusión.
- c. Efectuar acciones de supervisión a pedido de parte, de acuerdo a lo dispuesto en el Texto Único de Procedimientos Administrativos y directivas vigentes. Esta facultad también alcanza a los supuestos excluidos del ámbito de aplicación sujetos a supervisión en lo que corresponde a la configuración del supuesto de exclusión.
- d. Implementar actividades y mecanismos de desarrollo de capacidades y competencias en la gestión de las contrataciones del estado, así como de difusión en materia de contrataciones del Estado.

- e. Proponer las modificaciones normativas que considere necesarias en el marco de sus competencias.
- f. Emitir directivas, documentos estandarizados y documentos de orientación en materia de su competencia.
- g. Resolver los asuntos de su competencia en última instancia administrativa.
- h. Administrar y operar el Registro Nacional de Proveedores (RNP).
- i. Desarrollar, administrar y operar el Sistema Electrónico de las Contrataciones del Estado (SEACE).
- j. Administrar y operar el Registro Nacional de Árbitros y el Registro Nacional de Secretarios Arbitrales.
- k. Acreditar a las instituciones arbitrales que presten servicios de organización y administración de arbitrajes en materia de contrataciones del Estado y supervisarlas, de acuerdo a lo establecido en el reglamento.
- l. Organizar y administrar arbitrajes de acuerdo a lo previsto en el reglamento y de conformidad con la directiva que se apruebe para tal efecto.
- m. Designar árbitros y resolver las recusaciones sobre los mismos en arbitrajes que no se encuentren sometidos a una institución arbitral.
- n. Resolver solicitudes de devolución de honorarios de árbitros, conforme a lo señalado en el reglamento.
- o. Absolver consultas sobre el sentido y alcance de la normativa de contrataciones del Estado, formuladas por las Entidades; así como, por el sector privado y la sociedad civil. Las consultas que le efectúen las Entidades son gratuitas.
- p. Poner en conocimiento de la Contraloría General de la República, de manera fundamentada, las trasgresiones observadas en el ejercicio de sus funciones cuando existan indicios razonables de perjuicio económico al Estado o de comisión de delito o de comisión de infracciones graves o muy graves por responsabilidad administrativa funcional de acuerdo al marco legal vigente.
- q. Suspender procedimientos de selección, en los que, durante el procesamiento de la acción de supervisión, de oficio o a pedido de parte, se identifique la

necesidad de ejercer acciones coercitivas para impedir que la Entidad continúe con el procedimiento.

- r. Desconcentrar sus funciones en sus órganos de alcance regional o local de acuerdo a lo que establezca su reglamento de Organización y Funciones.
- s. Realizar estudios conducentes a evaluar el funcionamiento de los regímenes de contratación del Estado, analizar y proponer nuevos mecanismos idóneos de contratación según mercados, así como proponer estrategias destinadas al uso eficiente de los recursos públicos.
- t. Las demás que le asigne la normativa.

2.2.2.6 Otras Teorías de las Contrataciones Públicas

El contrato es "el acuerdo de dos o más partes para crear, regular, modificar o extinguir una relación jurídica patrimonial" (**Salazar 2010, p. 9**); en general, es un acuerdo entre dos o más actores que tienen intereses distintos y, que está normado por el derecho. Según el ámbito en el que se ubiquen los actores, los contratos pueden ser privados, sociales y públicos.

Un contrato público es "el acuerdo entre el proveedor y una Entidad, donde el primero se obliga a entregar un bien, a realizar un servicio o a ejecutar una obra en las mejores condiciones de mercado de calidad y precio, y el segundo se obliga a pagar el precio o costo de dichos bienes, servicios u obras y a facilitar el cumplimiento de las prestaciones del proveedor". (**Llerena 2011, p. 1**).

Según lo señalado por la **Revista Panamericano Empresarial (2016)**, nos indica que la nueva Ley de Contrataciones del Estado tiene como objetivo contar con un régimen de contratación pública orientado hacia la gestión de resultados, que promueva y facilite las inversiones, de modo transparente, basado en la rendición de cuentas, lo que permite a los órganos de supervisión y control concentrarse en la eficiencia del proceso de compra, liberándolos de verificar formalidades.

2.2.3 Breve Reseña de la Policía Nacional del Perú

La Policía Nacional del Perú es una Institución del Estado dependiente del Ministerio del Interior, creada para garantizar el orden interno, el libre ejercicio de los derechos fundamentales de las personas y el normal desarrollo de las actividades ciudadanas, es profesional y jerarquizada. Sus integrantes representan la Ley, el Orden y la Seguridad en toda la República y tienen competencia para intervenir en todos los asuntos relacionados con el cumplimiento de su finalidad fundamental.

La Policía Nacional del Perú tiene organización militar, heredada de los cuerpos policiales uniformados anteriores a ella, que nacieron con la república y que tuvieron participación en todas las campañas militares llevadas a cabo por el país y que luego de muchos procesos de reorganización dieron origen a la actual Institución, cuya disciplina está regida por sus propios reglamentos y por el Código de Justicia Militar Policial del Perú.

Está facultada de acuerdo con la Constitución Política a la posesión y al uso de armas de guerra. No obstante, al haber evolucionado a la par con el desarrollo de la nación sin dejar de lado su naturaleza y disciplina castrense, actualmente es una institución de carácter civil, al servicio de la comunidad, con más de ciento veinte mil hombres y mujeres repartidos a lo largo del territorio nacional.

La finalidad fundamental de la Policía Nacional del Perú es garantizar, mantener y restablecer el orden interno, prestar protección y ayuda a las personas y a la comunidad, garantizar el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y privado; prevenir, investigar y combatir la delincuencia; así como, vigilar y controlar las fronteras.

2.3 Definición de Términos Básicos

- **La administración.** Es el proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización. (Munch 2014, p. 38).
- **Cuadro de Necesidades.** Es la denominación del formulario que se emplea en la etapa de la formalización y seguimiento de la ejecución de la programación en él se consigna los bienes y servicios que harán de adquirirse para cada modalidad en el trimestre. (Directiva N° 005-2017-OSCE/CD).
- **Suministro.** La entrega periódica de bienes requeridos por una entidad para el desarrollo de sus actividades. (Andía 2013, p. 224).
- **Términos de Referencia.** Descripción, elaborada por la Entidad, de las características técnicas y de las condiciones en que se ejecutará la prestación de servicios y de consultoría. (Andía 2013, p. 225).
- **Año Fiscal.** Período en que se ejecuta el Presupuesto del Sector Público y que coincide con el año calendario, es decir, se inicia el primero de enero y finaliza el treinta y uno de diciembre. (Glosario de Términos, Portal Web MEF. 2018).
- **Disponibilidad Presupuestal.** Una vez que se determine el valor referencial de la contratación, se debe solicitar a la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces, la disponibilidad presupuestal a fin de garantizar que se cuenta con el crédito presupuestario suficiente para comprometer un gasto en el año fiscal correspondiente. (Andía 2013, p. 230).
- **Certificación presupuestal.** Acto de administración, cuya finalidad es garantizar que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación, para comprometer un gasto con cargo al presupuesto institucional autorizado para el año fiscal respectivo, previo cumplimiento de las

disposiciones legales vigentes que regulen el objeto materia del compromiso. Dicha certificación implica la reserva del crédito presupuestario, hasta el perfeccionamiento del compromiso y la realización del correspondiente registro presupuestario. (Glosario de Términos, Portal Web MEF. 2018).

- **Procesos de Selección.** Es un procedimiento administrativo especial conformado por un conjunto de actos administrativos, de administración o hechos administrativos, que tiene por objeto la selección de la persona natural o jurídica con la cual las Entidades del Estado van a celebrar un contrato para la provisión de bienes y servicios o la ejecución de una obra. (Andía 2013, p. 234).
- **Contratación sujeta a régimen legal de contratación.** Es la contratación realizada por una Entidad para proveerse de bienes, servicios y/u obras, bajo disposiciones de un régimen legal de excepción que establece un procedimiento específico de contratación para tal efecto. (Directiva N° 008-2017-OSCE/CD).
- **Contrataciones bajo el ámbito de la Ley.** Son las que en el marco de la Ley y su Reglamento realizan las Entidades para proveerse de los bienes, servicios y obras necesarios para el cumplimiento de sus funciones, asumiendo el pago del precio o de la retribución correspondiente con fondos públicos, y demás obligaciones derivadas de la calidad de contratante. (Directiva N° 008-2017-OSCE/CD).
- **Licitación.** La licitación pública es un procedimiento administrativo que consiste en una invitación a contratar de acuerdo a bases previamente determinadas con la finalidad de obtener la oferta más beneficiosa para la Administración. (Congreso Nacional, Ley de contratación del Estado, Decreto 74-2001).
- **Contrato.** Es un acuerdo de voluntades, circunstancia que se aplica al derecho público como al privado. Cuando a esos caracteres básicos se les agregan algunas notas típicas de alguna rama del derecho, ese género (contrato) se

particulariza como civil, comercial, laboral, administrativo, etc. (Congreso Nacional, Ley de contratación del Estado, Decreto 74-2001).

- **Contratista.** El proveedor que celebre un contrato con una entidad, de conformidad con las disposiciones de la Ley y el Reglamento. (Andía 2013, p. 224).
- **SEACE.** El sistema electrónico de adquisiciones y contrataciones del Estado (SEACE). Es el sistema electrónico desarrollado y administrado por el OSCE que permite el intercambio de información y difusión sobre las contrataciones del Estado, así como la realización de transacciones electrónicas. (Directiva N° 008-2017-OSCE/CD).
- El **Presupuesto Público**, es el instrumento de programación económica y financiera que asigna recursos de acuerdo a las prioridades de gasto determinadas para el cumplimiento de los objetivos y metas previstas en el marco del planteamiento estratégico de las entidades del sector público y de la disponibilidad de ingresos. (LGSNP 2004).
- **Los objetivos y metas.** Considerados en sus planes operativos a alcanzar en el año fiscal por cada una de las Entidades del Estado, con los créditos presupuestarios asignados que el respectivo presupuesto les aprueba. (P. A.- A. Álvarez 2012).
- **Unidad Ejecutora.** Es la encargada de conducir la ejecución de operaciones orientadas a la gestión de los fondos que administran, conforme a las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería y en tal sentido son responsables directas respecto de los ingresos y egresos que administran. (Portal Web MEF 2018).

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1 Hipótesis de la Investigación

Bernal (2010. P. 136) define:

“Una hipótesis es una suposición o solución al problema de la investigación y por tanto la tarea del investigador debe orientarse a probar tal suposición o hipótesis”.
(p. 136).

3.1.1 Hipótesis General

El proceso administrativo tiene relación en las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

3.1.2 Hipótesis Específicas

- El proceso administrativo tiene relación con los actos preparatorios en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

- El proceso administrativo tiene relación con la selección en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

- El proceso administrativo tiene relación con la ejecución contractual en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

3.2 Variables del Estudio

A continuación, se presenta en la Tabla 1 las variables a desarrollar en la presente investigación:

Tabla 1: *Variables de Estudio*

VARIABLES	
Variable 1	Proceso Administrativo
Variable 2	Contrataciones Públicas

Fuente: Elaboración Propia

3.2.1 Definición Conceptual

Variable: Proceso Administrativo

La cita a continuación explica claramente la definición de proceso administrativo:

Munch (2014) afirma:

La administración comprende una serie de fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente.

En la administración de cualquier empresa existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos; y otra operacional, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración. (p. 26).

Variable: Contrataciones Públicas

El concepto de Contrataciones Públicas se indica a continuación:

Retamozo (2018) señala:

Mecanismo a través del cual el Estado adquiere bienes, servicios y ejecuta obras para atender los requerimientos de la población. (p. 27).

La contratación pública no constituye una relación unilateral. Al otro lado de la relación se encuentran los administrados [...]. (p. 29).

El estado participa en el mercado con el objetivo de adquirir o contratar, según corresponda, bienes, servicios o ejecutar obras con calidad y a precios adecuados

a fin de atender el bienestar general y mantener su legitimidad social, la cantidad de dinero que el Estado gasta anualmente en este rubro, y la forma en que lo hace, lo convierte en un agente económico con capacidad de orientar el proceso de acumulación económica en la sociedad, convirtiendo con ello a las contrataciones en un instrumento de política pública y económica. (p. 31).

3.2.2 Definición Operacional

A continuación, se presenta en la Tabla 2, la Operacionalización de las variables a desarrollar en la presente investigación:

Tabla 2: *Definición Operacional*

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS / E. LIKERT
PROCESO ADMINISTRATIVO	1.1 Planeación	1.1.1 Metas	1. Requerimientos enlazados al POI
		1.1.2 Reducción de riesgos	2. Historial de incidencias
		1.1.3 Planes de contingencia y estrategias	3. Clasificadores de gasto programados
		1.1.4 Resultado alcanzado	4. Bienes y servicios obtenidos oportunamente
	1.2 Organización	1.2.1 División del trabajo	5. Conocimiento de sus funciones
		1.2.2 Reducción de tiempos	6. Req, TDR y EETT elaborados correctamente
		1.2.3 Reducir o eliminar duplicidad	7. Requerimientos consolidados
		1.2.4 Simplificar el trabajo	8. Aprobación de expedientes oportuna
	1.3 Integración	1.3.1 Provisión de elementos necesarios	9. PAC incluye requerimientos indispensables
		1.3.2 Recursos tecnológicos modernos	10. plataforma tecnológica eficiente
		1.3.3 Personal idóneo	11. Personal del OEC certificado por OSCE
	1.4 Dirección	1.4.1 Resolución del conflicto	12. Directivos solucionan problemas
		1.4.2 Liderazgo y comunicación	13. Directivos informan necesidades y compromiso
		1.4.3 Coordinación de intereses	14. Logro de objetivos institucionales e individuales
		1.4.4 Toma de decisiones	15. Facultades para toma de decisiones

	1.5 Control	1.5.1 Medición y detección de desviaciones	16. Monitorea trabajos para mejorar eficiencia
		1.5.2 Corrección	17. Capacitación permanente
		1.5.3 Retroalimentación	18. Emite Normas o procedimientos
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICADORES
CONTRATACIONES PÚBLICAS	2.1 Actuaciones Preparatorias	2.1.1 Requerimiento del área usuaria	19. Capacidad para formular requerimiento
		2.1.2 Estudio de mercado	20. Cotiza con proveedores del rubro y experiencia
		2.1.3 Certificación de Crédito Presupuestario	21. Certificados de Créditos otorgados inmediatamente
		2.1.4 Inclusión al Plan Anual de Contrataciones	22. Versión inicial del PAC tiene procesos imprevistos
		2.1.5 Aprobación de expediente de contratación	23. Aprobación de expedientes en plazos reducidos y oportunos
	2.2 Selección	2.2.1 Elaboración de bases administrativas	24. Funcionario que aprueba bases está cercano al OEC
		2.2.2 Convocatoria	25. Convocatorias de manera programada sin postergaciones
		2.2.3 Absolución de consultas y Observaciones	26. Consultas y observaciones absueltas en forma inmediata
		2.2.4 Integración de Bases	27. Nueva aprobación de expediente cuando se acogen consultas y observaciones
			28. Miembros del Comité sesionar para integrar bases
		2.2.5 Admisión, Evaluación y Calificación de Ofertas	29. Comité de Selección sesiona con todos sus miembros
		2.2.6 Otorgamiento de la Buena Pro	30. Buena Pro otorgada transparente y de acuerdo a Ley
	2.3 Ejecución Contractual	2.3.1 Suscripción del Contrato	31. Fecha de contrato coincide con la fecha real de la firma
		2.3.2 Ejecución del Servicio, Entrega del Bien	32. Bienes y servicios se reciben en el plazo
		2.3.3 Emisión de la Conformidad	33. Conformidad recepcionada en plazo establecido
		2.3.4 Ampliaciones de Plazo	34. Aplicación de penalidades por ampliación de plazos
		2.3.5 Incumplimiento del Contrato	35. Penalidades por incumplimiento aplicadas con disciplina y rigor
		2.3.6 Pago al Contratista	36. Pago realizado en el plazo

Fuente: Elaboración propia

3.3 Tipo y nivel de la Investigación

La investigación es un conjunto de procesos sistémicos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 4)

También recibe el nombre de investigación pura, teórica o dramática. Parte de un marco teórico y permanece en él. Su finalidad es formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos. No se contrasta con ningún aspecto práctico. Busca el conocimiento puro por medio de la recolección de datos. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 154).

Para toda investigación es necesario emplear una metodología, pues coadyuva a que el estudio que se realice sea más completo, y esté apoyado en bases sólidas, estructuradas y confiables, que permita que la interpretación de la información sea clara.

3.3.1 Tipo de la Investigación

El tipo de la presente investigación es **Aplicada**, porque es la que soluciona problemas prácticos; así como de la implementación de los conocimientos académicos, instruida y enriquecida por los docentes, para resolver el problema del estudio científico. Hernández, Fernández y Baptista (2003), sostienen que: “La investigación Aplicada tiene como objetivo resolver problemas prácticos, pero aporta poco al conocimiento científico”.

3.3.2 Nivel de la Investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014):

Los estudios descriptivos —por lo general— son la base de las investigaciones correlacionales. (p. 78).

Investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. (p. 80)

Asimismo, “Los estudios correlacionales pretenden responder a preguntas de investigación... Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones solo se analiza la relación entre dos variables...” (p. 93).

El Nivel de estudio de la presente investigación es **Descriptiva Correlacional**, debido a que es necesario medir el grado de relación que existe entre las variables identificadas (Proceso Administrativo vs. Contrataciones Públicas), para que de esta manera se determine el grado de contribución a la solución del problema identificado.

3.3.3 Enfoque de Estudio

Hernández, Fernández y Baptista (2014) señala que el: “Enfoque Cuantitativo. Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

El presente estudio tiene enfoque **Cuantitativo**, pues procederemos a medir y estimar las magnitudes de los problemas de la investigación.

3.4 Diseño de la Investigación

El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 128).

Hernández, Fernández y Baptista, (2014), indican:

La investigación **no experimental**, estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos (p. 152).

El tipo del diseño del estudio, es de **corte transversal**, pues Hernández, Fernández y Baptista (2014), señalan: “Los diseños de investigación... transversal recolectarán los datos en un solo momento, en un tiempo único, con el propósito de describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 154).

Es por ello, que el diseño utilizado en la presente investigación es **No Experimental**, porque no se manipulan las variables. El diseño es de corte **Transversal**, porque permite recolectar la información en un solo momento en cada variable de análisis, pues su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

3.5 Población y Muestra del Estudio

Para el estudio de la presente investigación se ha considerado a la población constituida como el Órgano Encargado de las Contrataciones de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú; ubicada en Calle San Germán N° 200, Rímac – Lima.

3.5.1 Población

“La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen unas características comunes la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. (Tamayo, 2007 p.114).

Según Valderrama (2013) indica que: “Es un conjunto finito o infinito de elementos, seres o cosas que tienen atributos o características comunes, susceptibles de ser observados” (p. 182).

Por ende, para la presente investigación la población objeto de estudio está constituida por Cuarenta y Cuatro (44) servidores públicos, entre efectivos policiales y personal civil, que vienen a ser el Recurso Humano, es decir el personal administrativo que labora en el Órgano Encargado de las Contrataciones de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

3.5.2 Muestra

La Muestra es Censal. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “Un censo ... de población es un estudio descriptivo cuyo propósito es medir una serie de conceptos ... y otras dimensiones que se juzguen relevantes para el censo. En este caso, el investigador elige una serie de conceptos a considerar, que también se denominarán variables, los mide y los resultados le sirven para describir el fenómeno de interés (la población). (p. 92).

La población de la presente investigación está representada por Cuarenta y Cuatro (44) servidores, entre efectivos policiales y personal civil, que forman parte del Órgano Encargado de Contrataciones en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú; teniendo en cuenta que los servidores antes señalados son todos los actores que intervienen en las Fases de las Contrataciones en la Entidad a estudiar, se efectuó un **Censo**, por lo que no se empleó el método del muestreo.

3.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.6.1 Técnicas de Recolección de Datos

De acuerdo con Bernal (2010) expresa en su definición: “Encuesta. Es una de las técnicas de recolección de información más usadas [...]”.

La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (p. 194).

La **Encuesta**, es la técnica para la recopilación de datos durante el proceso de la presente investigación, con una duración de 15 minutos, la misma que nos permitió obtener información relevante del grupo seleccionado; esta información ha sido procesada posteriormente mediante estadísticos matemáticos (programa SPSS versión 24).

3.6.2 Instrumentos de Recolección de Datos

Hernández, Fernández y Baptista (2014) expresan: “Cuestionario. Tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos, consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217).

Para Bernal (2010) El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación.

[...] un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que van a medirse. (p. 250).

El instrumento de recolección de datos aplicado en la presente investigación fue el **Cuestionario**, mediante el cual se identificó la relación entre el proceso administrativo y las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

El cuestionario está constituido de dieciocho (18) preguntas por cada una de las variables, y está dirigido a los servidores del órgano Encargado de las Contrataciones de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, teniendo dieciocho (18) para medir la variable Proceso Administrativo y dieciocho (18) ítems para la variable Contrataciones Públicas, los mismos que se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 3: Estructura dimensional de las variables en estudio

Variables	Dimensiones	Ítems
Proceso Administrativo	Planeación	1 – 4
	Organización	5 – 8
	Integración	9 – 11
	Dirección	12 – 15
	Control	16 – 18
Contrataciones Públicas	Actos Preparatorios	19 – 23
	Selección	24 – 30
	Ejecución Contractual	31 – 36

Fuente: Elaboración Propia

Malhotra (2004) indica que: La escala de Likert es una escala de medición ampliamente utilizada que requiere que los encuestados indiquen el grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las series de afirmaciones sobre los objetos de estímulo. (p. 258).

Para la medición se usó la escala de tipo **Likert**, compuesta de cinco (5) alternativas de: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre; de acuerdo a la estructuración de la tabla que se muestra a continuación:

Tabla 4: Puntuación de los ítems en la escala de Likert

Puntuación	Denominación	Inicial
1	Nunca	N
2	Casi Nunca	CN
3	A Veces	AV
4	Casi Siempre	CS
5	Siempre	S

Fuente: Elaboración Propia

3.6.3 Validez del Instrumento

Según **Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 200)**, define la validez como el “grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir. Validez de expertos grado en que un instrumento realmente mide la variable de interés, de acuerdo con expertos en el tema”. (p. 204).

Anastasi & Urbina (1988) afirman que “La validez tiene que ver con lo que mide el cuestionario y cuán bien lo hace” (p.113).

En esa línea, el instrumento de investigación ha sido sometido a juicio de los expertos que se mencionan en la tabla siguiente, los mismos que se encargaron de revisar minuciosamente el contenido del instrumento calificándolo como de Aplicable:

Tabla 5: *Validación de Expertos*

N°	Experto	Calificación Instrumento	Especialidad
Experto 1	Mansilla Garayar, José A	Aplicable	Experto Temático
Experto 2	Gonzales Moncada, Teresa	Aplicable	Experta Metodóloga
Experto 3	Tejada Estrada, Roberto Justo	Aplicable	Experto Metodólogo

Fuente: Elaboración propia

3.6.4 Confiabilidad del Instrumento

Para **Hernández, Fernández y Baptista (2014)** la confiabilidad “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 200).

McDaniel y Gates (1992) manifiestan que la confiabilidad es “La capacidad del mismo instrumento para producir resultados congruentes cuando se aplica por segunda vez, en condiciones tan parecidas como sea posible” (p. 302).

Para la presente investigación se usará el instrumento Alfa de Cronbach, donde nos indica que el instrumento es confiable.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:
 K: El número de ítems
 Si2: Sumatoria de Varianzas de los Ítems
 St2: Varianza de la suma de los Ítems
 α: Coeficiente de Alfa de Cronbach

Figura 2: Fórmula de Confiabilidad Alfa de Cronbach

Para determinar el grado de confiabilidad de investigación se recurre al coeficiente del Alfa de Cronbach. Los resultados se analizaron según la siguiente tabla:

Tabla 6: *Baremos de Confiabilidad*

-1 a 0	No es confiable
0 a 0.49	Baja confiabilidad
0.5 a 0.75	Moderada confiabilidad
0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
0.90 a 1	Alta confiabilidad
1	Perfecta confiabilidad

Fuente: Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013, p.217). Metodología de la investigación científica

Para los resultados de confiabilidad del instrumento se aplicó una encuesta piloto a treinta (30) servidores públicos de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú; a continuación, se presenta

en la tabla 7 el Resumen de procesamiento de datos de la prueba piloto y en la tabla 8 el resultado del Alfa de Cronbach.

Tabla 7: *Resumen del Procesamiento de Datos de la Prueba Piloto*

		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	30	100,0

Fuente: Elaboración Propia – SPSS

Tabla 8: *Estadísticos de Fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,909	36

Fuente: Elaboración Propia – SPSS

Interpretación: Se observa que el resultado del Alfa de Cronbach para la prueba piloto tiene un valor de 0,909; que indica que este instrumento tiene una alta confiabilidad siendo válido para la recolección de datos.

Posteriormente se aplicó la encuesta a los cuarenta y cuatro (44) servidores públicos de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú; a continuación, se presenta en la tabla 9 el Resumen de procesamiento de datos y en la tabla 10 el resultado del Alfa de Cronbach.

Tabla 9: *Resumen del Procesamiento de Datos*

		N	%
Casos	Válidos	44	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	44	100,0

Fuente: Elaboración Propia – SPSS

Tabla 10: *Estadísticos de Fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,904	36

Fuente: Elaboración Propia – SPSS

Interpretación: Se observa que el resultado del Alfa de Cronbach tiene un valor de 0,904; que indica que este instrumento tiene una alta confiabilidad siendo válido para la recolección de datos.

3.7 Métodos de Análisis de Datos

Según Balderas, Del Valle y Gómez (2004) El análisis de datos es “muy útil para el procesamiento de datos en estadística como son análisis de varianza, regresión lineal, estadística descriptiva” (p. 806).

La información recopilada en esta investigación se desarrolló en base a los objetivos planificados. En esa línea, Myers (2012) señala que “la estadística descriptiva se compone de aquellos métodos que incluyen técnicas para recolectar, presentar, analizar e interpretar datos” (p. 3).

Para un mejor manejo del procesamiento de los datos se empleó la estadística inferencial con la Prueba de Hipótesis; porque ayudó de manera rápida a examinar la información de esta investigación. Por ello, Myers (2012) enfatiza que “la estadística inferencial abarca aquellos métodos y conjuntos de técnicas que se utilizan para obtener conclusiones de los datos recopilados de una población” (p.4).

En la presente investigación se llevaron a cabo las encuestas, los datos fueron recogidos de forma manual y se registró y procesó la información utilizando el programa estadístico SPSS, a fin de obtener las tablas estadísticas y figuras, con la finalidad de ser presentados y analizados.

3.8 Aspectos Éticos

Los criterios éticos que se tomarán en cuenta para la investigación están detallados en la tabla 11.

Tabla 11: *Criterios éticos de la Investigación*

CRITERIOS	CARACTERÍSTICAS ÉTICAS DEL CRITERIO
Consentimiento informado	Los servidores públicos que participaron en esta investigación aceptaron cooperar con información fundamental; a su vez, identificaron sus derechos y responsabilidades.
Confidencialidad	Por código ético los participantes tendrán la seguridad y resguardo de sus respuestas.
Observación participante	El investigador asumirá con responsabilidad ética los efectos y las consecuencias que puedan provenir de la interrelación con los participantes de la investigación.

Fuente: Elaborado en base a: Noreña, Alcaraz, Rojas y Rebolledo (2012).

IV. RESULTADOS

4.1 Análisis Descriptivo

Resultados de la encuesta aplicados a efectivos policiales y personal civil que laboran en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, en lo referente a las variables Proceso Administrativo y Contrataciones Públicas.

4.1.1 Estadígrafos

Al culminar la recolección de datos que se aplicaron a cuarenta y cuatro (44) servidores, entre efectivos policiales y personal civil de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, se presentan a continuación los siguientes resultados:

Tabla 12: *Medidas descriptivas de las variables*

ESTADÍSTICOS		
	Variable Proceso Administrativo	Variable Contrataciones Públicas
N° Válidos	44	44
Perdidos	0	0
Media	1,82	1,68
Mediana	2,00	2,00
Moda	2	2
Desviación estándar	,495	,471
Varianza	,245	,222
Rango	2	2
Mínimo	1	1
Máximo	3	3

Fuente: Elaboración propia - SPSS

Interpretación: En la Tabla 12, se observa que las variables Proceso Administrativo y Contrataciones Públicas coinciden con el valor de la mediana (2,00), el mínimo (1) y la moda (2). En la media se obtuvo para la variable Proceso Administrativo (1,82) y para la variable Contrataciones Públicas (1,68). Por otra parte, se observa que la desviación estándar del Proceso Administrativo tiene un valor de ,495; por lo que, es mayor en comparación a la variable Contrataciones Públicas (,495 > ,471). Por último, las variables Proceso Administrativo y Contrataciones Públicas lograron iguales valores en el máximo (3 y 3), rango (2 y 2); pero diferentes valores en la varianza (,245 y ,222), respectivamente.

4.1.2 Tabla de frecuencias

A continuación, se presentan la distribución de los datos obtenidos de las cuarenta y cuatro (44) encuestas realizadas a los efectivos policiales y personal civil que laboran en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú.

4.1.2.1 Frecuencia de la Variable Proceso Administrativo

Tabla 13: Variable Medida de los Proceso Administrativo

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA	35	79,55	79,55
	MEDIA	9	20,45	100,00
	Total	44	100,00	

Fuente: Elaboración propia

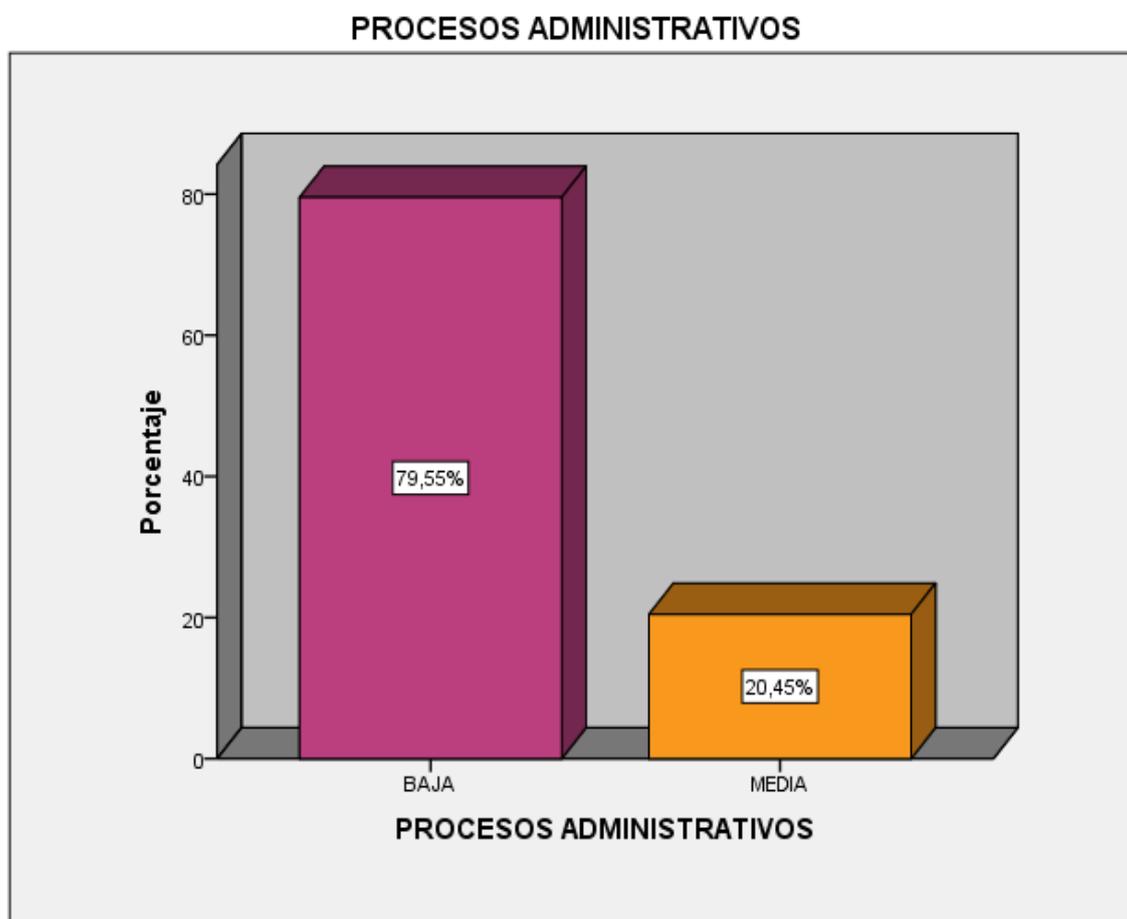


Figura 3: Gráfico de Barras de la Variable Proceso Administrativo

Interpretación: En la Tabla 13 y Figura 3 se observan los resultados de la evaluación de la variable Proceso Administrativo desde la percepción de los efectivos policiales y personal civil de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, en donde el 79,55% del total de la muestra respondieron que el nivel de la variable Proceso Administrativo es “Bajo” y el 20,45% indica que se encuentra en un nivel “Medio”.

4.1.2.1.1 Frecuencia de la Dimensión Planeación

Tabla 14: Dimensión Planeación

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA	33	75,00	75,00
	MEDIA	11	25,00	100,00
	Total	44	100,00	

Fuente: Elaboración Propia

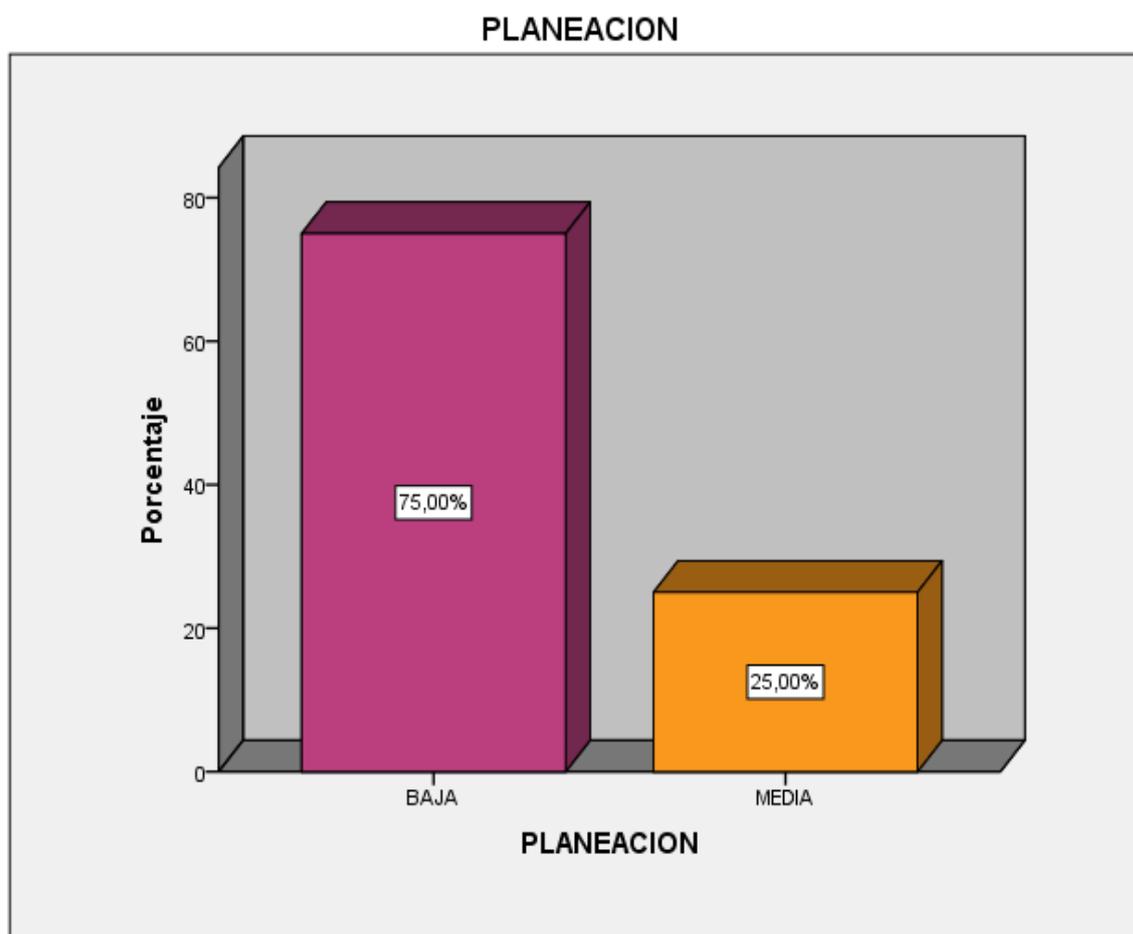


Figura 4: Gráfico de Barras de la Dimensión Planeación

Interpretación: En la Tabla 14 y Figura 4, se observa los resultados de la evaluación de la Planeación desde la percepción de los efectivos policiales y personal civil de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, en donde el 75,00% del total de la muestra respondieron que el nivel de la Planeación es “Bajo” y el 25,00% manifiesta que se encuentra en un nivel “Medio”.

4.1.2.1.2 Frecuencia de la Dimensión Organización

Tabla 15: Dimensión Organización

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA	41	93,18	93,18
	MEDIA	3	6,82	100,00
	Total	44	100,00	

Fuente: Elaboración Propia



Figura 5: Gráfico de Barras de la Dimensión Organización

Interpretación: En la Tabla 15 y Figura 5, se observa los resultados de la evaluación de la Dimensión Organización desde la percepción de los efectivos policiales y personal civil de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, en donde el 93,18% del total de la muestra respondieron que el nivel de la Organización es “Bajo” y el 6,82% declara que se encuentra en un nivel “Medio”.

4.1.2.1.3 Frecuencia de la Dimensión Integración

Tabla 16: Dimensión Integración

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA	39	88,64	88,64
	MEDIA	5	11,36	100,00
	Total	44	100,00	

Fuente: Elaboración Propia

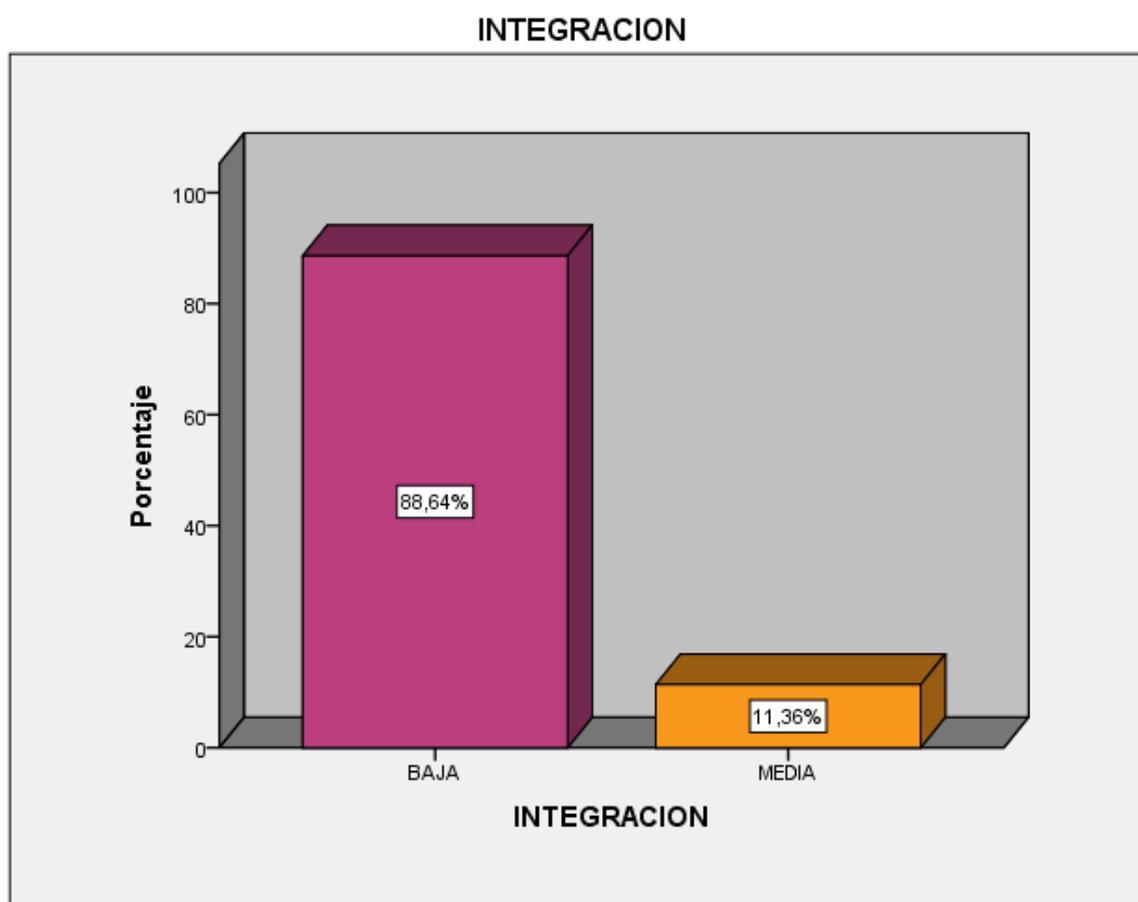


Figura 6: Gráfico de Barras de la Dimensión Integración

Interpretación: En la Tabla 16 y Figura 6, se observa los resultados de la evaluación de la Integración desde la percepción de los efectivos policiales y personal civil de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, en donde el 88,64% del total de la muestra respondieron que el nivel de la Integración es “Bajo” y el 11,36% indica que se encuentra en un nivel “Medio”.

4.1.2.1.4 Frecuencia de la Dimensión Dirección

Tabla 17: Dimensión Dirección

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA	34	77,27	77,27
	MEDIA	10	22,73	100,00
	Total	44	100,00	

Fuente: Elaboración Propia

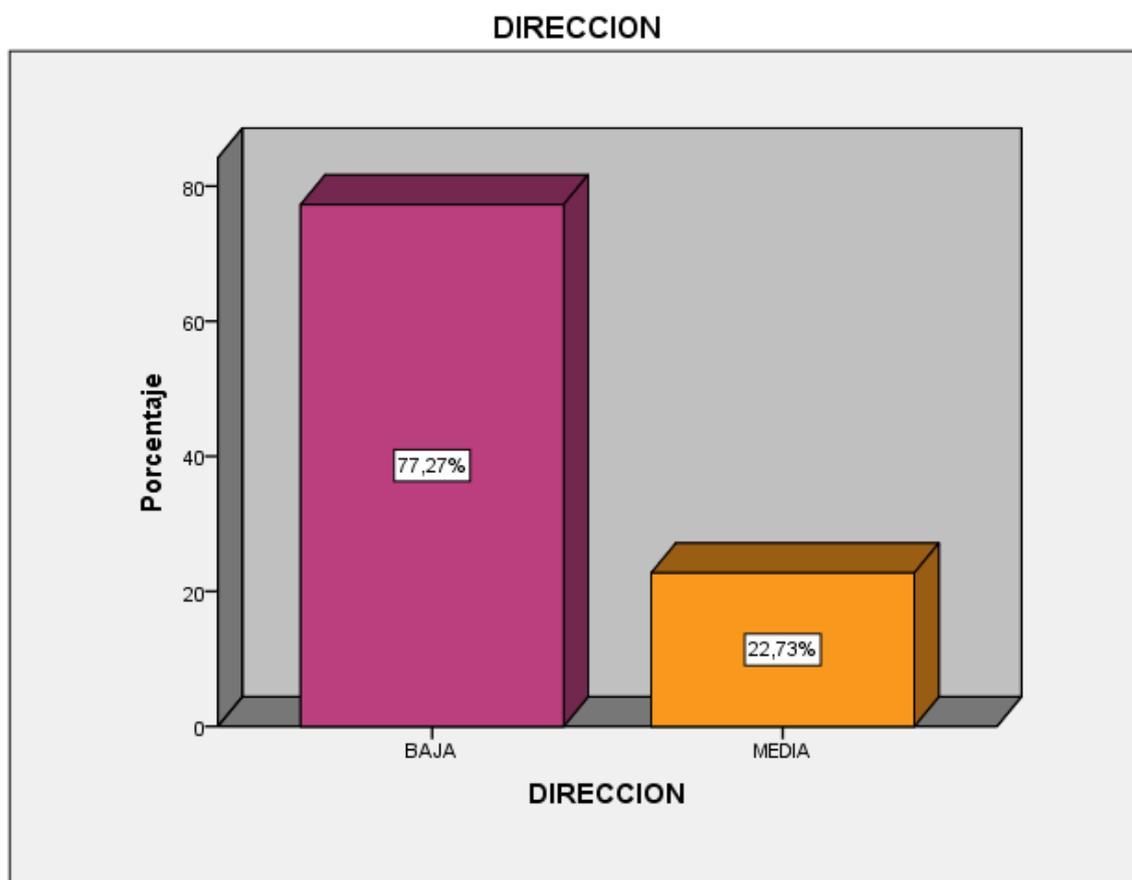


Figura 7: Gráfico de Barras de la Dimensión Dirección

Interpretación: En la Tabla 17 y Figura 7, se observa los resultados de la evaluación de la Dirección desde la percepción de los efectivos policiales y personal civil de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, en donde el 77,27% del total de la muestra respondieron que el nivel de la Dirección es “Bajo” y el 22,73% indica que se encuentra en un nivel “Medio”

4.1.2.1.5 Frecuencia de la Dimensión Control

Tabla 18: Dimensión Control

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA	34	77,27	77,27
	MEDIA	10	22,73	100,00
	Total	44	100,00	

Fuente: Elaboración Propia

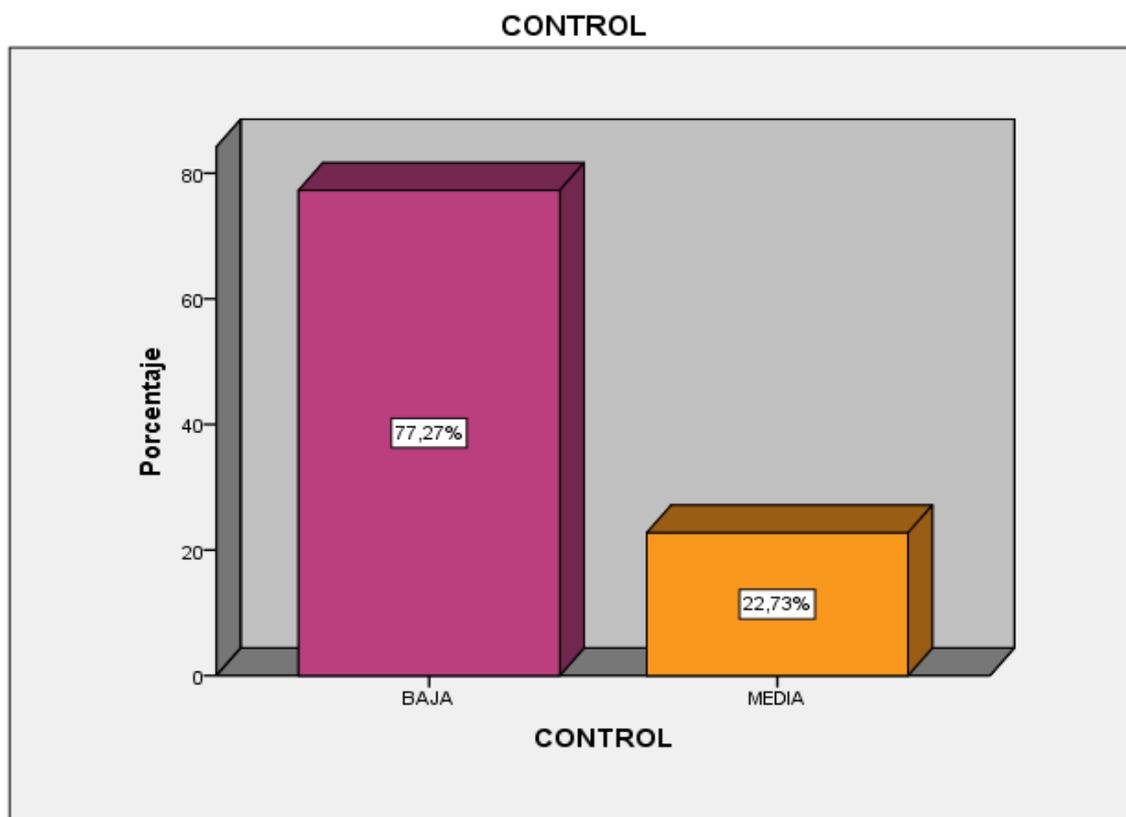


Figura 8: Gráfico de Barras de la Dimensión el Control

Interpretación: En la Tabla 18 y Figura 8, se observa los resultados de la evaluación de la Dimensión el Control desde la percepción de los efectivos policiales y personal civil de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, en donde el 77,27% del total de la muestra respondieron que el nivel de Control es “Bajo” y el 22,73% declara que se encuentra en un nivel “Medio”.

4.1.2.2 Frecuencia de la variable Contrataciones Públicas

Tabla 19: Variable Medida de las Contrataciones Públicas

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA	44	100,00	100,00

Fuente: Elaboración Propia

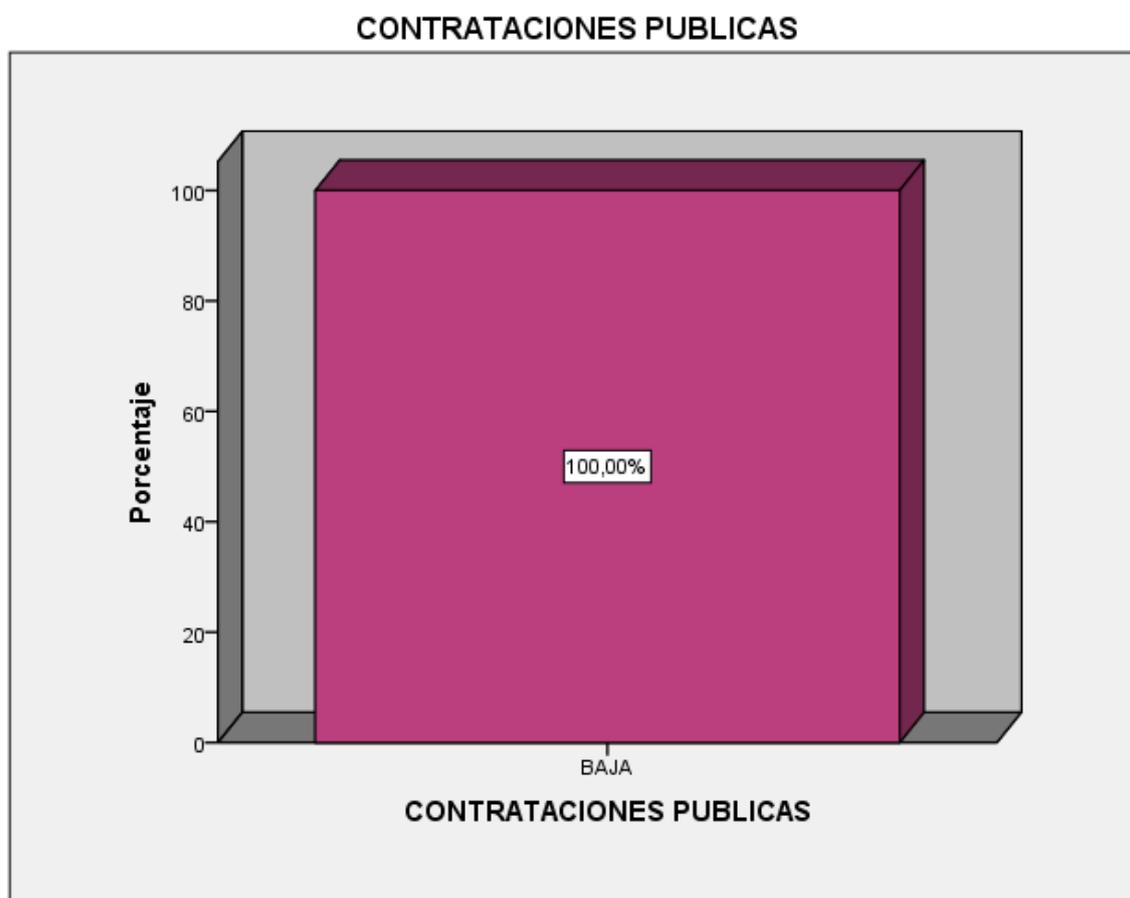


Figura 9: Gráfico de Barras de la Variable Contrataciones Públicas

Interpretación: En la Tabla 19 y Figura 9, se observa los resultados de la evaluación de la variable Contrataciones Públicas desde la percepción de los efectivos policiales y personal civil de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, en donde el 100,00% del total de la muestra respondieron que el nivel de las Contrataciones Públicas es “Bajo”.

4.1.2.2.1 Frecuencia de la Dimensión Actos Preparatorios

Tabla 20: Dimensión Actos Preparatorios

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA	40	90,91	90,09
	MEDIA	4	9,09	100,00
	Total	44	100,00	

Fuente: Elaboración Propia

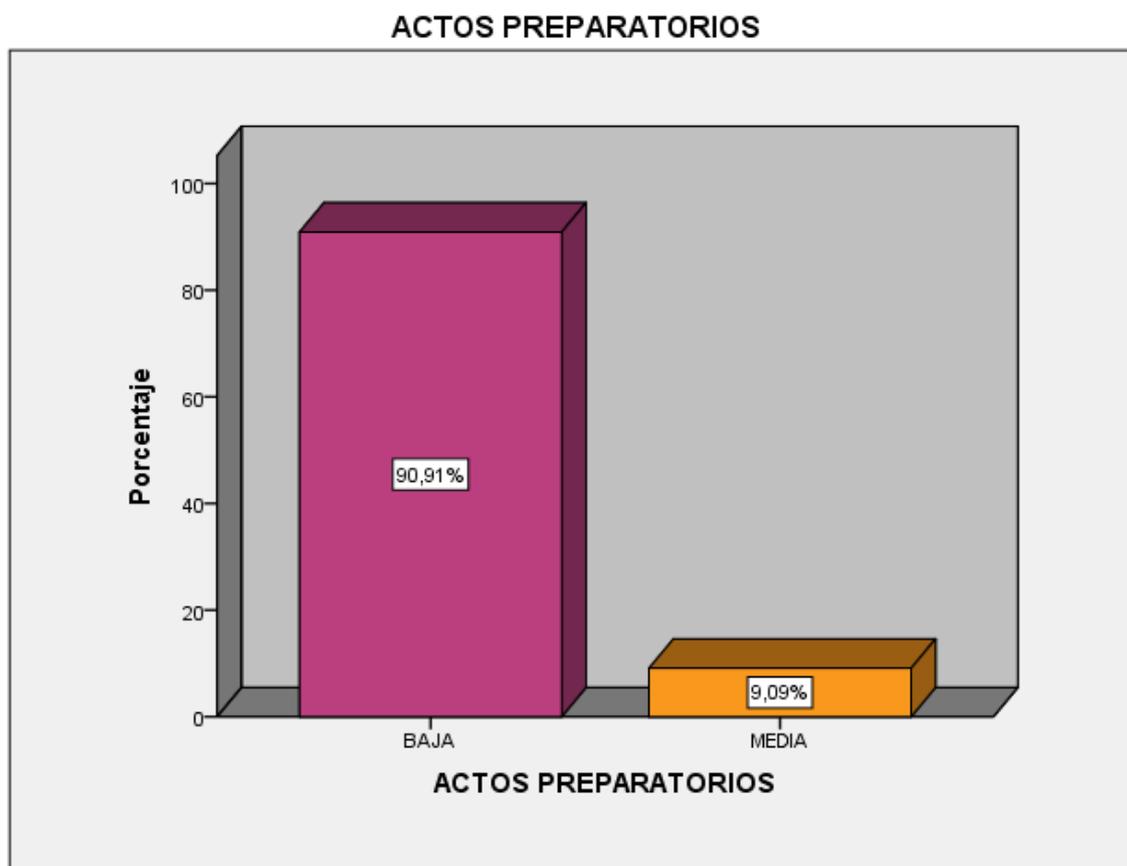


Figura 10: Gráfico de Barras de la dimensión Actos Preparatorios

Interpretación: En la Tabla 20 y Figura 10, se observa los resultados de la evaluación de la dimensión Actos Preparatorios desde la percepción de los efectivos policiales y personal civil de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, en donde el 90,91% del total de la muestra respondieron que el nivel de las Actos Preparatorios es “Bajo” y el 9,09% indica que se encuentra en un nivel “Medio”.

4.1.2.2.2 Frecuencia de la Dimensión Selección

Tabla 21: Dimensión Selección

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA	43	97,73	97,73
	MEDIA	1	2,27	100,00
	Total	44	100,00	

Fuente: Elaboración Propia

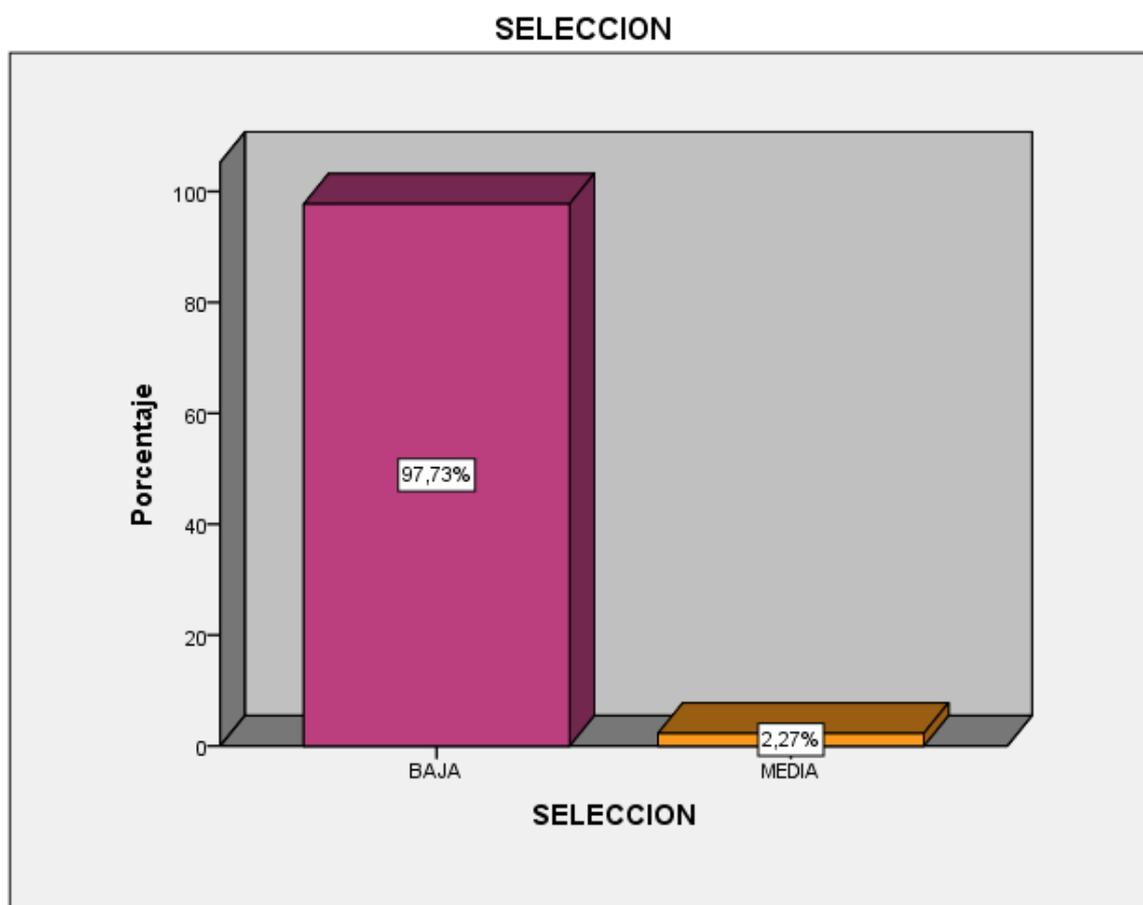


Figura 11: Gráfico de Barras de la dimensión Selección

Interpretación: En la Tabla 21 y Figura 11, se observa los resultados de la evaluación de la dimensión Selección desde la percepción de los efectivos policiales y personal civil de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, en donde el 97,73% del total de la muestra respondieron que el nivel de la Selección es “Bajo” y el 2,27% precisa que se encuentra en un nivel “Medio”.

4.1.2.2.3 Frecuencia de la Dimensión Ejecución Contractual

Tabla 22: Dimensión Ejecución Contractual

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA	42	95,45	95,45
	MEDIA	2	4,55	100,00
	Total	44	100,00	

Fuente: Elaboración Propia

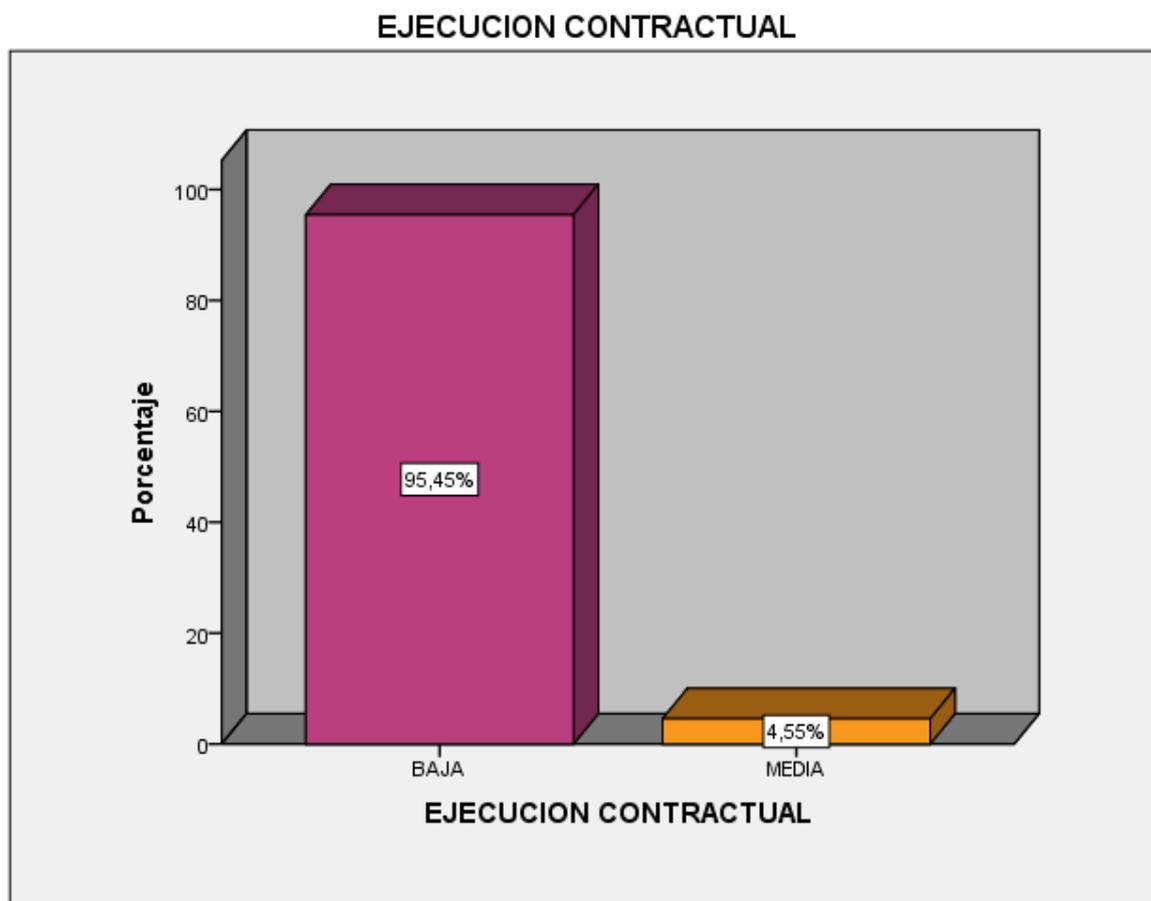


Figura 12: Gráfico de Barras de la Dimensión Ejecución Contractual

Interpretación: En la Tabla 22 y Figura 12, se observa los resultados de la evaluación de la dimensión Ejecución Contractual desde la percepción de los efectivos policiales y personal civil de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú, en donde el 95,45% del total de la muestra respondieron que el nivel de la Ejecución Contractual es “Bajo” y el 4,55% indica que se encuentra en un nivel “Medio”.

4.2 Análisis inferencial

4.2.1. Prueba de Normalidad

Para analizar en esta investigación el comportamiento de las variables Proceso Administrativo y Contrataciones Públicas, se continuará con los siguientes pasos:

Paso A: Planteamiento de Hipótesis

H0: La distribución de la muestra “es Normal”

Ha: La distribución de la muestra “no es Normal”

Paso B: Regla de decisión

Sig T.= 0.05 “Nivel de confianza” (95%, Z=+/- 1.96)

a) si Sig. E < Sig.T. entonces se rechaza H0 ⇒ Distribución no normal

b) si Sig. E > Sig.T. entonces aceptamos H0 ⇒ Distribución normal

Paso C: Seleccionar estadística:

- Kolmogorov-Smirnov: $n > 50$
- Shapiro-Wilk: $n \leq 50$

Tabla 23: Prueba de normalidad para las variables Proceso Administrativo y Contrataciones Públicas

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
PROCESO ADMINISTRATIVO	,416	44	,000	,663	44	,000
CONTRATACIONES PUBLICAS	,432	44	,000	,587	44	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia - SPSS

Tabla 24: Criterio para determinar la normalidad de las variables

Normalidad (Sig.)			
Proceso Administrativo	= 0,000	<	Sig. T.= 0,05
Contrataciones Públicas	= 0,000	<	Sig. T.= 0,05

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Evaluando los datos se decide utilizar la técnica Shapiro-Wilk, porque la muestra para esta investigación es de cuarenta y cuatro (44) encuestados. Luego se observa que los niveles de significancia de las variables Proceso Administrativo y Contrataciones Públicas son menores a 0.05; por lo que, ambas variables no tienen Distribución Normal. Por lo tanto, se utilizará la estadística no paramétrica de correlación de Spearman, para confrontar las hipótesis.

Tabla 25: Prueba de normalidad de las Dimensiones de la variable Proceso Administrativo

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
PLANEACION	,291	44	,000	,794	44	,000
ORGANIZACION	,417	44	,000	,642	44	,000
INTEGRACION	,297	44	,000	,778	44	,000
DIRECCION	,422	44	,000	,618	44	,000
CONTROL	,253	44	,000	,808	44	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26: Criterio para determinar la normalidad de las Dimensiones de la variable Proceso Administrativo

Normalidad (Sig.)		
Planeación = 0,000	<	Sig. T.= 0,05
Organización = 0,000	<	Sig. T.= 0,05
Integración = 0,000	<	Sig. T.= 0,05
Dirección = 0,000	<	Sig. T.= 0,05
Control = 0,000	<	Sig. T.= 0,05

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Comparando los niveles de significancia de las dimensiones de la variable Proceso Administrativo: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control; se determina que todas las significancias son menores a 0.05; por lo que, los datos no son normales y se procede a realizar la prueba no paramétrica de Rho de Spearman.

Tabla 27: Prueba de normalidad de las Dimensiones de la Variable Contrataciones Públicas

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
ACTOS PREPARATORIOS	,339	44	,000	,731	44	,000
SELECCION	,370	44	,000	,725	44	,000
EJECUCION CONTRACTUAL	,454	44	,000	,592	44	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28: Criterio para determinar la normalidad de las Dimensiones de la Variable Contrataciones Públicas

	Normalidad (Sig.)		
Actos Preparatorios	= 0,000	<	Sig. T.= 0,05
Selección	= 0,000	<	Sig. T.= 0,05
Ejecución Contractual	= 0,000	<	Sig. T.= 0,05

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Comparando los niveles de significancia de las dimensiones de la variable Contrataciones Públicas: Actos Preparatorios, Selección y Ejecución Contractual; se determina que todas las significancias son menores a 0.05; por lo que, los datos no son normales y se procede a realizar la prueba no paramétrica de Rho de Spearman.

4.2.2. Prueba de Hipótesis

4.2.2.1 Contrastación de la Hipótesis General

Hg: Existe relación entre el Proceso Administrativo y las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

H₀: El Proceso Administrativo no se relacionan con las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

H_a: El Proceso Administrativo si se relacionan con las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

Tabla 29. Cuadro de coeficientes de correlación de Rho de Spearman

Valor de Rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Martínez (2009)

Tabla 30. Correlación entre las variables Proceso Administrativo y Contrataciones Públicas

		Correlaciones		
			PROCESO ADMINISTRATIVO	CONTRATACIONES PUBLICAS
Rho de Spearman	PROCESO ADMINISTRATIVO	Coefficiente de correlación	1,000	,762**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	44	44
	CONTRATACIONES PUBLICAS	Coefficiente de correlación	,762**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	44	44

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De la tabla 30 se observa que el Proceso Administrativo tiene una correlación positiva alta de 0,762 con las Contrataciones Públicas. Analizando la significancia de la prueba ($p=0,000 < 0,05$) se determina que se rechaza la hipótesis nula (H_0) la cual niega la representatividad de la muestra analizada y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, el Proceso Administrativo si se relacionan con las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

4.2.2.2 Contrastación de la Hipótesis Específica 1

Hipótesis Específica 1

Hg: Existe relación entre el Proceso Administrativo y los Actos Preparatorios en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

H₀: El Proceso Administrativo no se relacionan con los Actos Preparatorios en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

H_a: El Proceso Administrativo si se relacionan con los Actos Preparatorios en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

Tabla 31. *Correlación entre la variable Proceso Administrativo y la dimensión Actos Preparatorios*

		Correlaciones		
			PROCESO ADMINISTRATIVO	ACTOS PREPARATORIOS
Rho de Spearman	PROCESO ADMINISTRATIVO	Coeficiente de correlación	1,000	,468**
		Sig. (bilateral)	.	,001
	N		44	44
	ACTOS PREPARATORIOS	Coeficiente de correlación	,468**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
	N		44	44

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De la tabla 31 se observa que el Proceso Administrativo tienen una correlación positiva moderada de 0,468 con los Actos Preparatorios. Analizando la significancia de la prueba ($p= 0,001 < 0,05$) se determina que se rechaza la hipótesis nula (H_0) la cual niega la representatividad de la muestra analizada y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, el Proceso Administrativo si se relacionan con los Actos Preparatorios en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el 2018.

4.2.2.3 Contrastación de la Hipótesis Específica 2

Hipótesis Específica 2

Hg: Existe relación entre el Proceso Administrativo y la Selección en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

H₀: El Proceso Administrativo no se relacionan con la Selección en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

H_a: El Proceso Administrativo si se relacionan con la Selección en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

Tabla 32. *Correlación entre la variable Proceso Administrativo y la dimensión Selección*

		Correlaciones		
			PROCESO ADMINISTRATIVO	SELECCION
Rho de Spearman	PROCESO ADMINISTRATIVO	Coefficiente de correlación	1,000	,755**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	44	44
	SELECCIÓN	Coefficiente de correlación	,755**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	44	44

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De la tabla 32 se observa que el Proceso Administrativo tienen una correlación positiva alta de 0,755 con la Selección. Analizando la significancia de la prueba ($p= 0,000 < 0,05$) se determina que se rechaza la hipótesis nula (H₀) la cual niega la representatividad de la muestra analizada y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, el Proceso Administrativo si se relacionan con la Selección en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

4.2.2.4 Contrastación de la Hipótesis Específica 3

Hipótesis Específica 3

Hg: Existe relación entre el Proceso Administrativo y la Ejecución Contractual en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

H₀: El Proceso Administrativo no se relacionan con la Ejecución Contractual en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

H_a: El Proceso Administrativo si se relacionan con la Ejecución Contractual en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

Tabla 33. *Correlación entre la variable Proceso Administrativo y la dimensión Ejecución Contractual*

			Correlaciones	
			PROCESO ADMINISTRATIVO	EJECUCION CONTRACTUAL
Rho de Spearman	PROCESO ADMINISTRATIVO	Coeficiente de correlación	1,000	,499**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	44	44
	EJECUCION CONTRACTUAL	Coeficiente de correlación	,499**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	44	44

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De la tabla 33 se observa que el Proceso Administrativo tienen una correlación positiva moderada de 0,499 con la ejecución contractual. Analizando la significancia de la prueba ($p= 0,001 < 0,05$) se determina que se rechaza la hipótesis nula (H_0) la cual niega la representatividad de la muestra analizada y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, el Proceso Administrativo si se relacionan con la Ejecución Contractual en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

V. DISCUSIÓN

5.1 De los antecedentes presentados en la presente investigación tenemos a **López (2017)**, que en su estudio científico *“Procesos administrativos y toma de decisiones de la Empresa Multicentro Santa Catalina S.A. en el distrito de Ate, 2016*, según los resultados obtenidos llegó a la conclusión que, los objetivos a alcanzar no era reales, y también se demostró que no hay un área encargada de sintetizar las incidencias de la empresa, según el autor, todo ello se debe a la carencia estratégica de la gerencia y administrador.

Respecto a los resultados obtenidos en la presente investigación, se evidenció que la planeación es baja en un 75%, puesto que hay limitaciones en la funcionalidad de las áreas internas de la Unidad Ejecutora por desconocimiento en los objetivos planteados y en las tareas a ejecutar; por lo tanto, se coincide en la valoración de los objetivos y la operatividad de las funciones a realizar en la Entidad. Al respecto Munch (2014) dice que con la planeación se promueve la eficiencia, se optimizan los recursos, se reducen costos y se incrementa la productividad al establecer claramente los resultados por alcanzar. Siendo algunas de las ventajas de la planeación que define el rumbo de la organización, de tal forma que todos los esfuerzos y recursos se dirijan hacia su consecución, establece alternativas para hacer frente a las contingencias que se pueden presentar en el futuro, reduce al mínimo las amenazas, se aprovechan las oportunidades del entorno y las debilidades se convierten en fortalezas; así como, establece la base para efectuar el control.

En esa línea, la Planeación, siendo la primera etapa del proceso administrativo, es donde se establecen con claridad los resultados que se desean alcanzar (objetivos), los recursos y los esfuerzos (tareas) que deben realizarse para hacer frente a las debilidades al interior de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú.

5.2 Palacios (2016) en su investigación científica *“Proceso administrativo y su relación con la selección del personal en la Empresa Grupo López Inmobiliaria SAC,*

Sede Surco - Lima - Perú”, concluye que se obtuvo un alto porcentaje a la falta de acciones de mejora de las políticas del sistema de evaluación del rendimiento de los colaboradores, debido a la carencia de estrategias por parte de la gerencia, siendo que un alto porcentaje de encuestados indicó que la gerencia no estimula el trabajo de los colaboradores o equipos de trabajo, existe una división en los canales de comunicación con las áreas de trabajo, manifestando la ausencia del líder que guíe y comprometa a sus colaboradores al logro de los objetivos de la organización. Asimismo, se comprobó que un elevado porcentaje de encuestados indicaron que la empresa no cuenta con un manual de inducción para los colaboradores que se incorporan; por tanto, no conocen cuales son las políticas de la empresa y las funciones que deben desarrollar, originando muchas veces la duplicidad de funciones.

Al respecto, de la relación de los datos de la presente investigación se puede manifestar que el 77% de los encuestados señaló que la etapa Dirección es de nivel bajo, evidenciándose la falta de comunicación por parte de los Directivos y la insatisfacción de los colaboradores ante la limitación en el logro de los objetivos planteados; la coincidencia se da en la importancia de la comunicación en los equipos de trabajo y de los estilos de liderazgo. Para ello Munch (2014), señala que, es en la Dirección donde se realiza todo lo planeado y se ejecutan propiamente todos los elementos de la administración, a tal grado que en muchas ocasiones se confunden los conceptos administrar y dirigir.

5.3 Sebastiani (2013), en su tesis titulada *“La auditoría de gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del Estado en los procesos de adquisición del Sector Interior”*, concluyó que el Sector Interior cuenta con dos Unidades Ejecutoras que atienden a todas las necesidades de la Policía Nacional; siendo la primera la unidad ejecutora Nro. 001 encargada de la Oficina General de Administración quien atiende todos los procesos de Licitación por mayor cuantía y la Dirección de Logística de la Policía Nacional del Perú atiende las necesidades de menor cuantía, hecho que colisiona la calendarización de las necesidades y requerimientos realizados por las unidades usuarias PNP; asimismo, señala dentro de la investigación practicada que, la aplicación de la Auditoría de Gestión como

herramienta moderna dentro de la administración no es tomada en consideración en el Sector Interior específicamente en la Dirección de Logística; por lo que, muchas veces los procesos de adquisiciones resultan mal aplicados, teniendo resultados desfavorables para las unidades usuarias; a su vez de la aplicación del trabajo de campo, los datos obtenidos y sometidos a prueba permitió establecer que la Auditoría de Gestión y su aplicación sobre los recursos del Estado permite un control eficiente en el proceso de adquisición y uso de los mismos; y finalmente concluye e indica que, la participación de la Auditoría de Gestión en los procesos de adquisiciones para el sector interior permitirá tener un mejor control en las contrataciones, en la elaboración de las bases y la mejor selección de profesionales que integren los comités especiales; tal como lo evidencia la encuesta cuyos datos obtenidos, permitieron verificar que el sistema de Auditoría de Gestión, programación y control permite una gestión eficiente y eficaz del área de logística de compras y optimiza los procesos de adquisiciones en el Sector Interior.

Lo vertido en el párrafo anterior, coincide con los resultados obtenidos en el presente estudio científico, pues se halló que la fase de Selección es baja, en un 97.73%; puesto que las debilidades de las contrataciones se dan también en el Comité de Selección, los requerimientos a satisfacer y el cuestionamiento de la ética, la moral y la transparencia es relevante, ya que la coincidencia en los valores son fundamentados en Retamozo (2018), cuando en su teoría define a la Selección, como una de las fases de las contrataciones públicas, siendo ésta la fase esencial del procedimiento de contratación, ya que comprende "(...) los actos dirigidos a lograr la manifestación de voluntad común del ente público licitante y de un tercero contratista, donde las relaciones que se entablan son bilaterales, afectan o pueden afectar a terceros, y se desarrolla a través del llamado a licitación, la publicación del anuncio, la apertura de las ofertas, la admisión de oferentes, el estudio de las propuestas, la pre adjudicación y la adjudicación.

5.4 Otamaco (2015). En su tesis titulada *"Estudio de los Procesos Administrativos y forma de Organización en la Empresa Solaint S.A. ante las necesidades de una Reestructuración año 2015"*, concluye que se planteó una estrategia de

mercadotecnia, teniendo interrelaciones con sus clientes, abriendo nuevas formas de negociación y futuras compras de una manera eficaz y eficiente en el día a día.

Al respecto, los resultados de los actos preparatorios obtenidos en el presente estudio científico dieron por resultados un nivel bajo en un 90.91%, por efectos de carencias u omisiones en el Plan Anual de Contrataciones, la consolidación de los requerimientos; así como, las estrategias de búsqueda de proveedores, valorándose en ambas investigaciones las compras y la buena selección de proveedores en tiempos oportunos; tal y como dice Retamozo (2018), cuando define a los actos preparatorios como la fase en la que la Entidad prepara a sus unidades orgánicas para llevar a cabo los procedimientos de contratación que se convocaran durante el ejercicio vigente: elabora el Plan Anual de Contrataciones (PAC), designa al órgano colegiado que se encargará de cada procedimiento de selección, aprueba las bases, entre otras actividades de acuerdo a Ley. En esta actividad no participa el proveedor, solo existen relaciones entre las distintas unidades orgánicas de la Entidad; por ello, no procede ningún recurso impugnativo contra los actos realizados en esta etapa.

VI. CONCLUSIONES

Del análisis realizado en esta investigación se llegaron a obtener las siguientes conclusiones:

Se logró cumplir con la hipótesis general de la presente investigación, respecto a que el proceso administrativo tiene relación en las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018; ya que en los resultados obtenidos se demostró por medio de la Rho de Spearman que las variables mantienen una correlación positiva alta de 0,762 y una significancia del estadístico de prueba de 0,000; por lo que, se rechaza la hipótesis nula (H_0) la cual niega la representatividad de la muestra analizada y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, el Proceso Administrativo si se relacionan con las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

La primera hipótesis específica, el proceso administrativo tiene relación con los actos preparatorios en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018; fue alcanzada por medio de los resultados conseguidos por la prueba de la Rho de Spearman; demostrando que la primera hipótesis específica es verdadera ya que contó con una correlación positiva moderada de 0,468 y una significancia de 0,001; por esta razón se rechaza la hipótesis nula (H_0) la cual niega la representatividad de la muestra analizada y se acepta la hipótesis alterna. Por lo que, el Proceso Administrativo si se relacionan con los Actos Preparatorios en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

La segunda hipótesis específica, siendo ésta el proceso administrativo tiene relación con la selección en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018; se estableció que sí hay relación entre la variable proceso administrativo y la dimensión selección pues se determinó un nivel de significancia de 0,000 y una correlación positiva alta de 0,755; por ende, se rechaza la hipótesis nula (H_0) la cual niega la representatividad de la muestra

analizada y se acepta la hipótesis alterna. Por esta razón el proceso administrativo tiene relación en la selección en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018.

Por último la tercera hipótesis específica; en la cual, el proceso administrativo tiene relación con la ejecución contractual en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018; ha sido también verificada conforme con los resultados de la prueba de la Rho de Spearman; y con la prueba de hipótesis se decide que, si existen relación entre el proceso administrativo y la ejecución contractual en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú en el año 2018, pues el nivel de correlación entre ellas es de 0,499; considerándose positiva moderada y el nivel de significancia de la prueba de 0,001; por lo que, se rechaza la hipótesis nula (H_0) la cual niega la representatividad de la muestra analizada y se acepta la hipótesis alterna.

VII. RECOMENDACIONES

Después de analizar los resultados esta investigación se recomienda lo siguiente:

La Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú; debería implementar la mejora de su proceso administrativo; toda vez, que de acuerdo al estudio, estos tienen una alta relación con las contrataciones públicas, por ello, deberían poner mayor énfasis en su optimización y simplificación, a través de instrumentos de gestión; tales como, Manuales de Procesos, Directivas, Lineamientos; evitando con esto que los procesos sean demasiado minuciosos, engorrosos y/o muy burocráticos, pues les permitiría contar con la adquisición de bienes, prestaciones de servicios y ejecución de las obras en tiempos pertinentes que requieran sus áreas usuarias, por tratarse de una Entidad de ámbito nacional.

Es necesario gestionar herramientas que sistematicen resultados en cada proceso administrativo respecto de las contrataciones del estado; como una estrategia tecnológica que permita identificar el nivel de validez de la información; a fin de contrastarla con otros entes gubernamentales.

La Entidad estudiada en la presente investigación debería efectuar una adecuada planeación de sus contrataciones, a fin de evitar efectuar continuas modificaciones al Plan Anual de Contrataciones (PAC), ello les permitiría que los requerimientos de bienes, servicios u obras remitidos por las áreas usuarias a nivel nacional sean atendidos con fluidez, dentro del marco de la normativa de contrataciones vigente, permitiendo un adecuado monitoreo de los mismos, que aseguren el cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad; así como, reducir los riesgos de una baja ejecución presupuestal por parte de la Unidad Ejecutora.

Los efectivos policiales y personal civil de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú tendrían que poner en práctica el proceso administrativo que les permita mejorar la elaboración y ajustes de las Especificaciones Técnicas y Términos de Referencia, a fin que éstos consideren las características técnicas mínimas y condiciones contractuales más adecuadas

para la Entidad, y con ello asegurarían otorgar la buena pro de los procedimientos de selección que convoquen, sin mayores observaciones por parte de los postores; así como evitarían, las postergaciones o declaratoria de desierto a los mismos, efectuándose el perfeccionamiento de los contratos que deriven de éstos, lo que conllevaría a la Unidad Ejecutora a abastecer a las áreas usuarias en su debida oportunidad.

Los efectivos policiales y personal civil de la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú tendrían que implementar diversos mecanismos; tales como: aplicativos o programas sistematizados y en red, donde se registren cada uno de los contratos vigentes; así como sus contrataciones accesorias, de ser el caso; lo que permitiría efectuar un mejor control a los mismos, logrando administrar y supervisar correctamente las condiciones contractuales, salvaguardando los intereses de la entidad, y el adecuado abastecimientos de los bienes, servicios y obras a las áreas usuarias, así como, el control de los pagos y penalidades incurridas; evitando así que se originen controversias que podrían recaer en conciliaciones y/o arbitrajes, que normalmente generan demoras, mayores gastos generales o perjuicio a la Entidad, y más aún el desabastecimiento de los bienes, servicios u obras requeridas por las áreas usuarias de la Entidad.

En el marco del Plan Operativo Institucional (POI), alineado al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016 – 2018 y articulado al Plan Estratégico Sectorial Multianual – PESEM (2016 – 2021) del Ministerio del Interior, la Entidad Policía Nacional del Perú, debe disponer a las Unidades Ejecutoras programar en forma consolidada sus necesidades de bienes, servicios y ejecución de obras, a fin de que con la debida antelación se elaboren las Especificaciones Técnicas y Términos de Referencia, e inmediatamente a la aprobación del Plan Anual de Contrataciones de la Entidad, se proceda a realizar el Estudio de Mercado respectivo. Siendo necesario, manifestar que, a fin de atender adecuadamente las necesidades de bienes y servicios de la referida Entidad, debe gestionarse a través del Sector Interior una demanda adicional al Presupuesto Institucional.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andia, W. (2013). *Manual de gestión pública pautas para la aplicación de los sistemas administrativos* (3th ed.). Lima - Perú: Evolution Graphic.
- Álvarez, A., Álvarez, O., (2017). *Comentarios al Reglamento y Ley de Contrataciones del Estado* (1th ed.). Perú: Instituto Pacifico.
- Arroyo, A. (2013). *El ámbito subjetivo en la Normativa Española de Contrataciones del Sector Público: Las Fundaciones y las Cámaras de Comercio*. Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Honduras.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3th ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Bernal, C., Sierra, H., (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (2th ed.). Colombia: Pearson.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7th ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Contratación administrativa (2018). *La importancia de la contratación administrativa del estado* Recuperado el 15 mayo del 2018 <http://www.cicap.ucr.ac.cr/web/la-importancia-de-la-actividad-de-contratacion-administrativa-en-el-contexto-del-estado-y-sus-fines>
- Contraloría General de la República. (2005) *Guía de Auditoría de las Adquisiciones y Contrataciones del Estado*. Perú.
- Congreso de la República. (2004) *Ley N° 28522, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y Del Centro Nacional De Planeamiento Estratégico (CEPLAN)* <http://www2.congreso.gob.pe/sicr/RelatAgenda/proapro.nsf/ProyectosAprobadosPortal/5ADDE025CBFCD53505256FFA000693D4>. Recuperado en Octubre de 2018.
- Cuevas, A., Méndez, S., & Hernández S., (2014). *Introducción al estilo APA para citas y referencias* (3th ed.).

- Derecho administrativo (2018). *Los derechos administrativos*. Recuperado el día 10 de mayo del 2018 de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derecho-administrativo/article/viewFile/16330/16738>
- Domínguez, T. y Durand, N. (2015). Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima Perú.
- Flores, S. (2015). Proceso Administrativo y gestión empresarial en Coproabas - Jinotega. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua - Nicaragua.
- Hitt, M. (2006). *Administración*. Mexico: Pearson Education.
- Hernández, S., Fernández, C., & Batista, P., (2014). *Metodología de la Investigación* (6th ed.). México: Mcgraw – Hill.
- Ley de contrataciones del estado (2018). *Marco legal de las contrataciones estatales en el Perú*. Recuperado el 18 de mayo del 2018 de <http://portal.osce-gob.pe/osce/sites/default/files/documentos/legislacion/ley/Ley%2030225%20Ley%20de%20contrataciones-mayo2018.pdf>.
- López, M. (2017). Procesos administrativos y toma de decisiones de la Empresa Multicentro Santa Catalina S.A. en el distrito de Ate, 2016. Universidad Cesar Vallejo Lima Perú.
- Louffat, E. (2015). *Administración fundamentos del proceso administrativo*. Argentina: Cengage Learning.
- Ministerio de Economía y Finanzas: *Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) y Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE)*. Recuperado en Abril del 2018 de: <http://www.seace.gob.pe>.
- Ministerio de Economía y Finanzas: *Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto*. Recuperado en Octubre de 2018 de: <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/ley/5539-ley-n-28411/file>

- Munch, L. (2014). *Administración Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* (2th ed.). México: Pearson Educación.
- Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado de Perú (OSCE) Sitio web oficial del organismo encargado del control de las contrataciones estatales en Perú. Recuperado el 28 de marzo del 2018 de: <http://www.osce.gob.pe>.
- Otamaco, V. (2015). Estudio de los Procesos Administrativos y forma de Organización en la Empresa Solaint S.A. ante las necesidades de una Reestructuración año 2015. Universidad de Guayaquil, Ecuador.
- Palacios, C. (2016). Proceso administrativo y su relación con la selección del personal en la empresa Grupo López Inmobiliaria SAC – Sede Surco. Universidad Cesar Vallejo, Lima Perú.
- Retamozo, A. (2018). *Contrataciones y Adquisiciones del Estado y Normas de Control* (12ª ed.). Perú: Gaceta Jurídica.
- Riera, J. (2011). El portal de compras públicas, análisis del sistema actual y posibles alternativas para mejorar la contratación pública a través de este sistema. Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Quito - Ecuador.
- Sampieri, R., Fernández, C., & Batista, M., (2017). *Metodología de la Investigación*. (5th ed.). México: Mcgraw – Hill.
- Sebastiani, G. (2013). La auditoría de gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del estado en los procesos de adquisición del sector interior. Universidad San Martín de Porres, Lima Perú. Recuperada de http://usmp.edu.pe/fondo_editorial/pdf/CATALOGO_2013/tesis.pdf.
- Tamayo, M., & Tamayo, (2012). *El proceso de la investigación científica incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*. (5th ed.). Mexico: Limusa.
- Tome, A. (2014). Manual del Procedimiento para la compra y Contrataciones de Bienes y Servicios en la Corporación Municipal de Cane, La Paz. Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Honduras.

Venegas, H. (2013). *Análisis y mejora de los procesos de adquisiciones y contrataciones de una empresa del estado en el sector hidrocarburos*, (Tesis para Título, Pontificia Universidad Católica del Perú). Recuperado el día 12 abril del 2018 http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4502/VENEGAS_HERBERT_ADQUISICIONES_CONTRATACIONES_ESTADO.pdf?sequence=1

IX. ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Anexo 2: Matriz de Operacionalización

Anexo 3: Instrumentos

Anexo 4: Validación de Instrumentos

Anexo 5: Matriz de Datos

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU RELACIÓN EN LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS EN LA UNIDAD EJECUTORA DIRECCIÓN DE ECONOMÍA Y FINANZAS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERÚ EN EL AÑO 2018

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	ESCALA Y VALORES	NIVELES Y RANGO	INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICIÓN		
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	PROCESO ADMINISTRATIVO	El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración. Munch (2014, p. 26)	El proceso administrativo se evalúa tomando en cuenta la planeación, organización, integración, dirección y control. Se aplicó el cuestionario para la recopilación de datos a través de la técnica encuesta.	Planeación	Metas	P1, P2, P3, P4	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario	Ordinal		
¿El proceso administrativo tiene relación en las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas - PNP en el año 2018?	Determinar la relación del proceso administrativo en las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas - PNP en el año 2018	El proceso administrativo tiene relación en las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas - PNP en el año 2018					Reducción de riesgos				Cuestionario	Ordinal		
							Planes de contingencia y estrategias				Cuestionario	Ordinal		
							Resultado alcanzado				Cuestionario	Ordinal		
						División del trabajo	P5, P6, P7, P8	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario	Ordinal			
						Reducción de tiempos				Cuestionario	Ordinal			
						Reducir o eliminar duplicidad				Cuestionario	Ordinal			
						Simplificar el trabajo	P9, P10, P11	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario	Ordinal			
						Provisión de elementos necesarios				Cuestionario	Ordinal			
						Recursos tecnológicos modernos				Cuestionario	Ordinal			
Personal idóneo	P12, P13, P14, P15	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario	Ordinal									
Resolución del conflicto				Cuestionario	Ordinal									
Liderazgo y comunicación				Cuestionario	Ordinal									
Coordinación de intereses	P16, P17, P18	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario	Ordinal									
Toma de decisiones				Cuestionario	Ordinal									
Medición y detección de desviaciones				Cuestionario	Ordinal									
Corrección	P1, P2, P3, P4, P5	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario	Ordinal									
Retroalimentación				Cuestionario	Ordinal									
Requerimiento del área usuaria				Cuestionario	Ordinal									
Problema específico 1	Objetivo específico 1	Hipótesis específica 1	CONTRATACIONES PÚBLICAS	Los procedimientos de selección son la base de la contratación pública, mediante los cuales las entidades pueden abastecerse de bienes y servicios. (Retamozo 2018, p. 511)	Las contrataciones públicas se medirán a través de los indicadores de cada dimensión: Actos Preparatorios, Selección y Ejecución Contractual, a través del instrumento de cuestionario de preguntas con alternativas de tipo escala de Likert a la muestra seleccionada.	Actos Preparatorios	Estudio de mercado	P1, P2, P3, P4, P5	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario	Ordinal		
							Certificación presupuestal				Cuestionario	Ordinal		
Inclusión al Plan Anual de Contrataciones	Cuestionario	Ordinal												
Aprobación de expediente de contratación	Cuestionario	Ordinal												
Problema específico 2	Objetivo específico 2	Hipótesis específica 2				Selección	Aprobación de bases	Convocatoria	P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario	Ordinal	
												Abs de consultas y observaciones	Cuestionario	Ordinal
												Integración de Bases	Cuestionario	Ordinal
Problema específico 3	Objetivo específico 3	Hipótesis específica 3				Ejecución Contractual	Admisión, evaluación y calificación de propuestas	Otorgamiento de la Buena Pro	P13, P14, P15, P16, P17, P18	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario	Ordinal	
												Suscripción del Contrato	Cuestionario	Ordinal
¿Cuál es la relación que existe entre el proceso administrativo y los actos preparatorios en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas - PNP en el año 2018?	Determinar la relación entre el proceso administrativo y los actos preparatorios en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas - PNP en el año 2018	El proceso administrativo tiene relación con los actos preparatorios en la Unidad Ejecutora Dirección de Economía y Finanzas - PNP en el año 2018				Ejecución Contractual	Ejecución del Serv - entrega del bien	Emisión de la conformidad	P13, P14, P15, P16, P17, P18	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario	Ordinal	
			Ampliaciones de plazo	Cuestionario	Ordinal									
			Incumplimiento de contrato	Cuestionario	Ordinal									

ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

Figura 2: Operacionalización de la variable "Proceso Administrativo"

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA Y VALORES	NIVELES Y RANGO	INSTRUMENTO
PROCESO ADMINISTRATIVO	El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración. Munch (2014, p. 26)	El proceso administrativo se evalúa tomando en cuenta la planeación, organización, integración, dirección y control. Se aplicó el cuestionario para la recopilación de datos a través de la técnica Encuesta	Planeación	Metas	P1, P2, P3, P4	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario
				Reducción de riesgos				
				Planes de contingencia y estrategias				
				Resultado alcanzado				
			Organización	División del trabajo	P5, P6, P7, P8	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario
				Reducción de tiempos				
				Reducir o eliminar duplicidad				
				Simplificar el trabajo				
			Integración	Provisión de elementos necesarios	P9, P10, P11	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario
				Recursos tecnológicos modernos				
				Personal idóneo				
			Dirección	Resolución del conflicto	P12, P13, P14, P15	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario
				Liderazgo y comunicación				
				Coordinación de intereses				
				Toma de decisiones				
Control	Medición y detección de desviaciones	P16, P17, P18	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario			
	Corrección							
	Retroalimentación							

Figura 3: Operacionalización de la variable "Contrataciones Públicas"

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA Y VALORES	NIVELES Y RANGO	INSTRUMENTO
CONTRATACIONES PÚBLICAS	Los procedimientos de selección son un mecanismo a través del cual el estado adquiere bienes, servicios y ejecuta obras para atender los requerimientos de la población, su instrumentalización y los términos en que se efectúa la misma que se convierte en una política pública (Retamozo 2018, p. 27)	Las contrataciones públicas se medirán a través de los indicadores de cada dimensión: Actos Preparatorios, Selección y Ejecución Contractual, a través del instrumento de cuestionario de preguntas con alternativas de tipo escala de Likert a la muestra seleccionada.	Actos Preparatorios	Requerimiento del área usuaria	P1, P2, P3, P4, P5	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario
				Estudio de mercado				
				Certificación de Crédito Presupuestario				
				Inclusión al Plan Anual de Contrataciones				
			Selección	Aprobación de expediente de contratación	P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario
				Elaboración de bases administrativas				
				Convocatoria				
				Absolución de consultas y Observaciones				
				Integración de Bases				
				Admisión, Evaluación y Calificación de Ofertas				
			Ejecución Contractual	Otorgamiento de la Buena Pro	P13, P14, P15, P16 P17, P18	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	Bajo Medio Alto	Cuestionario
				Suscripción del Contrato				
				Ejecución del Servicio, Entrega del Bien				
				Emisión de la Conformidad				
				Ampliaciones de Plazo				
				Incumplimiento del Contrato				
			Pago al Contratista					

ANEXO N° 3: INSTRUMENTO PROCESO ADMINISTRATIVO

ENCUESTA SOBRE PROCESO ADMINISTRATIVO

INSTRUCCIONES:

La presente encuesta se lleva a cabo con fines institucionales, los datos revelados en ella serán tratados con reserva. Por favor, marque "X" donde corresponda y responda donde se requiera. Le solicitamos que leas las preguntas tranquilamente y que dé respuesta a todas ellas. Agradecemos anticipadamente su colaboración.

DATOS INFORMATIVOS:

SEXO: Masculino () Femenino () **EDAD:** 20 – 25 () 26 – 30 () 31 a más ()

PROCESO ADMINISTRATIVO		NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
DIMENSIÓN: PLANEACIÓN		1	2	3	4	5
1	Los requerimientos del área usuaria se encuentran enlazados a las actividades y metas establecidas en el POI de la Entidad					
2	En la elaboración de planes se considera incidencias e historial de situaciones ocurridas el año anterior, a fin de reducir riesgos de falta de atención o desabastecimiento de bienes y servicios					
3	Los Directores y Altos Mandos de la PNP disponen se consideren en la planificación de actividades estrategias y planes de contingencias, respecto de los gastos programados a ejecutar, haciendo frente a incidencias o debilidades					
4	En el desarrollo de planes de acción se proyectan resultados certeros; pues se genera a través de bienes y servicios obtenidos oportunamente					
DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN		1	2	3	4	5
5	Los funcionarios y servidores tienen pleno conocimiento de sus funciones					
6	Los requerimientos, términos de referencia y especificaciones técnicas son elaborados correctamente					
7	Los requerimientos son solicitados por el área usuaria en forma consolidada, a fin de evitar duplicidad y/o fraccionamiento					

DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN		1	2	3	4	5
8	El proceso de aprobación de los expedientes de contratación se realiza de forma oportuna y simplificada					
DIMENSIÓN: INTEGRACIÓN		1	2	3	4	5
9	El PAC incluye todos los requerimientos que son indispensables para la Entidad					
10	La plataforma tecnológica de la Entidad permite el manejo eficiente de los sistemas de la administración pública (SEACE, SIAF, SIGA, ETC)					
11	El personal del OEC se encuentra Certificado por el OSCE					
DIMENSIÓN: DIRECCIÓN		1	2	3	4	5
12	Los Directivos solucionan rápidamente los problemas que surgen en las contrataciones, como ampliaciones de plazo, nulidades					
13	Los Directivos se reúnen permanentemente con el personal para informar sobre las necesidades de la Entidad y los compromisos asumidos con los usuarios					
14	Los trabajadores encuentran en el logro de los objetivos de la Entidad la satisfacción de sus objetivos individuales					
15	El Administrador tiene las facultades para la toma de decisiones en materia de contrataciones de su Unidad Ejecutora					
DIMENSIÓN: CONTROL		1	2	3	4	5
16	Los Directores cuentan con herramientas sistematizadas que permitan recabar información real sobre el monitoreo del proceso administrativo para detectar o prevenir el dolo o fraude					
17	La Entidad capacita permanentemente a todo su personal de las distintas áreas					
18	Los Directores emiten normas o procedimientos para mejorar la ejecución presupuestal y ejecución del PAC					

ANEXO N° 3: INSTRUMENTO CONTRATACIONES PÚBLICAS

ENCUESTA SOBRE CONTRATACIONES PÚBLICAS

INSTRUCCIONES:

La presente encuesta se lleva a cabo con fines institucionales, los datos revelados en ella serán tratados con reserva. Por favor, marque "X" donde corresponda y responda donde se requiera. Le solicitamos que leas las preguntas tranquilamente y que dé respuesta a todas ellas. Agradecemos anticipadamente su colaboración.

DATOS INFORMATIVOS:

SEXO: Masculino () Femenino () **EDAD:** 20 – 25 () 26 – 30 () 31 a más ()

CONTRATACIONES PÚBLICAS		NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
DIMENSIÓN: ACTOS PREPARATORIOS		1	2	3	4	5
1	El área usuaria tiene capacidad para formular un adecuado requerimiento					
2	Los operadores cotizan con proveedores del rubro y de amplia experiencia en el objeto de la convocatoria					
3	Los certificados de crédito presupuestario se obtienen de manera inmediata					
4	En la versión inicial del PAC, se consideran procedimientos de selección imprevistos					
5	Los expedientes de contratación se aprueban en plazos reducidos y de manera oportuna					
DIMENSIÓN: SELECCIÓN		1	2	3	4	5
6	El funcionario a cargo de la aprobación de bases administrativas se encuentra en un nivel jerárquico cercano del OEC					
7	Las convocatorias se realizan de manera programada sin postergaciones					
8	La opinión y/o pronunciamiento sobre consultas y observaciones a las bases son absueltas por el Área Usuaria de forma inmediata					

DIMENSIÓN: SELECCIÓN		1	2	3	4	5
9	Los servidores tienen en cuenta que cuando hay modificaciones al requerimiento producto de las consultas y observaciones a las bases, debe realizarse una nueva aprobación de expediente de contratación					
10	Para la integración de las bases de los procedimientos de selección sesionan todos los miembros del comité de selección					
11	El comité de selección de adjudicaciones simplificadas lleva a cabo sus sesiones en presencia de todos los miembros que lo conforman					
12	El otorgamiento de la buena pro se lleva a cabo de manera transparente y respetando los principios que rigen la Ley de Contrataciones					
DIMENSIÓN: EJECUCIÓN CONTRACTUAL		1	2	3	4	5
13	La fecha de suscripción que se consigna en el documento físico del contrato coincide con la fecha real de la firma					
14	La recepción de los bienes y servicios se lleva a cabo en el plazo establecido en el contrato y sin observaciones					
15	La conformidad es recepcionada por el OEC dentro del plazo establecido en la Ley de Contrataciones					
16	Cuando se amplían los plazos de la ejecución contractual, sin discriminación, se aplican las penalidades a los contratistas en el marco de la Ley de Contrataciones					
17	Las penalidades establecidas por incumplimiento del Contrato, se cumplen con disciplina y rigor					
18	Cuando existe incumplimiento del contrato por parte del contratista, el pago por la contraprestación se realiza dentro de los plazos establecidos en la Ley					

ANEXO N° 4: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE PROCESO ADMINISTRATIVO

Anexo 4: Validez de Contenido del Instrumento que mide la Variable PROCESOS ADMINISTRATIVOS

PROCESOS ADMINISTRATIVOS		CLARIDAD		PERTINENCIA		RELEVANCIA		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DIMENSIÓN: PLANEACIÓN								
1	Los requerimientos del área usuaria se encuentran enlazados a las actividades y metas establecidas en el POI de la Entidad	✓		✓		✓		
2	Los bienes y servicios son atendidos oportunamente evitando riesgos de desabastecimiento	✓		✓		✓		
3	Los clasificadores de gasto considerados en el Presupuesto Institucional de la Entidad se encuentran debidamente programados para ser ejecutados en el Año Fiscal	✓		✓		✓		
4	Los usuarios obtienen los bienes y servicios solicitados en su oportunidad	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN								
5	Los funcionarios y servidores tienen pleno conocimiento de sus funciones	✓		✓		✓		
6	Los requerimientos, términos de referencia y especificaciones técnicas son elaborados correctamente	✓		✓		✓		
7	Los requerimientos son solicitados por el área usuaria en forma consolidada, a fin de evitar duplicidad y/o fraccionamiento	✓		✓		✓		
8	El proceso de aprobación de los expedientes de contratación se realizan de forma oportuna y simplificada	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: INTEGRACIÓN								
9	El PAC incluye todos los requerimientos que son indispensables para la Entidad	✓		✓		✓		
10	La plataforma tecnológica de la Entidad permite el manejo eficiente de los sistemas de la administración pública (SEACE, SIAF, SIGA, ETC)	✓		✓		✓		
11	Todo el personal del OEC se encuentra Certificado por el OSCE	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: DIRECCIÓN								
12	Los Directivos solucionan rápidamente los problemas que surgen en las contrataciones, como ampliaciones de plazo, nulidades	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN: DIRECCIÓN		SI	NO	SI	NO	SI	NO
13	Los Directivos se reúnen permanentemente con el personal para solventar sobre las necesidades de la Entidad y los compromisos asumidos con los usuarios	✓		✓		✓	
14	Los trabajadores acuerdan en el logro de los objetivos de la Entidad la satisfacción de sus objetivos individuales	✓		✓		✓	
15	El Administrador tiene las facultades para la toma de decisiones en materia de contrataciones de su Unidad Ejecutora	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN: CONTROL							
16	El Director verifica constantemente los trabajos del personal para mejorar su eficiencia	✓		✓		✓	
17	La Entidad capacita permanentemente a todo su personal de las distintas áreas	✓		✓		✓	
18	El Director emite normas o procedimientos para mejorar la ejecución presupuestal y ejecución del PAC	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

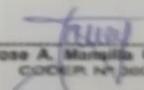
Opinión de aplicabilidad: Aplicable (✓) No Aplicable ()

Aplicable después de corregir ()

Apellidos y nombres del Juez evaluador:

DNI: 21458050

Especialista del Evaluador: DOCENTE METODOLÓGICO


 Dr. Jose A. Manrique Garza
 CODER N° 260

02 de Julio de 2018

*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
 *Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.
 *Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE PROCESO ADMINISTRATIVO

Anexo 4: Validez de Contenido del Instrumento que mide la Variable PROCESOS ADMINISTRATIVOS

PROCESOS ADMINISTRATIVOS		CLARIDAD		PERTINENCIA		RELEVANCIA		SUGERENCIAS
DIMENSIÓN: PLANEACIÓN		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Los requerimientos del área usuaria se encuentran enlazados a las actividades y metas establecidas en el POI de la Entidad	✓		✓		✓		
2	Los bienes y servicios son atendidos oportunamente evitando riesgos de desabastecimiento	✓		✓		✓		
3	Los clasificadores de gasto considerados en el Presupuesto Institucional de la Entidad se encuentran debidamente programados para ser ejecutados en el Año Fiscal	✓		✓		✓		
4	Los usuarios obtienen los bienes y servicios solicitados en su oportunidad	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
5	Los funcionarios y servidores tienen pleno conocimiento de sus funciones	✓		✓		✓		
6	Los requerimientos, términos de referencia y especificaciones técnicas son elaborados correctamente	✓		✓		✓		
7	Los requerimientos son solicitados por el área usuaria en forma consolidada, a fin de evitar duplicidad y/o fraccionamiento	✓		✓		✓		
8	El proceso de aprobación de los expedientes de contratación se realizan de forma oportuna y simplificada	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: INTEGRACIÓN		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
9	El PAC incluye todos los requerimientos que son indispensables para la Entidad	✓		✓		✓		
10	La plataforma tecnológica de la Entidad permite el manejo eficiente de los sistemas de la administración pública (SEACE, SIAF, SIGA, ETC)	✓		✓		✓		
11	Todo el personal del OEC se encuentra Certificado por el OSCE	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: DIRECCIÓN		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
12	Los Directivos solucionan rápidamente los problemas que surgen en las contrataciones, como ampliaciones de plazo, nulidades	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN: DIRECCIÓN		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
13	Los Directivos se reúnen permanentemente con el personal para informar sobre las necesidades de la Entidad y los compromisos asumidos con los usuarios	✓		✓		✓		
14	Los trabajadores encuentran en el logro de los objetivos de la Entidad la satisfacción de sus objetivos individuales	✓		✓		✓		
15	El Administrador tiene las facultades para la toma de decisiones en materia de contrataciones de su Unidad Ejecutora	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: CONTROL		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
16	El Director verifica constantemente los trabajos del personal para mejorar su eficiencia	✓		✓		✓		
17	La Entidad capacita permanentemente a todo su personal de las distintas áreas	✓		✓		✓		
18	El Director emite normas o procedimientos para mejorar la ejecución presupuestal y ejecución del PAC	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () No Aplicable () Aplicable después de corregir ()

Apellidos y nombres del Juez evaluador: GONZALEZ NOVICADA TERESA

DNI: 25728455

Especialista del Evaluador: DOCENTE METODOLÓGICO

02 de Julio de 2018

ⁱClaridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
ⁱⁱPertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.
ⁱⁱⁱRelevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE PROCESO ADMINISTRATIVO

Anexo 4: Validez de Contenido del Instrumento que mide la Variable PROCESOS ADMINISTRATIVOS

PROCESOS ADMINISTRATIVOS		CLARIDAD		PERTINENCIA		RELEVANCIA		SUGERENCIAS
DIMENSIÓN: PLANEACIÓN		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Los requerimientos del área usuaria se encuentran enlazados a las actividades y metas establecidas en el POI de la Entidad	✓		✓		✓		
2	Los bienes y servicios son atendidos oportunamente evitando riesgos de desabastecimiento	✓		✓		✓		
3	Los clasificadores de gasto considerados en el Presupuesto Institucional de la Entidad se encuentran debidamente programados para ser ejecutados en el Año Fiscal	✓		✓		✓		
4	Los usuarios obtienen los bienes y servicios solicitados en su oportunidad	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
5	Los funcionarios y servidores tienen pleno conocimiento de sus funciones	✓		✓		✓		
6	Los requerimientos, términos de referencia y especificaciones técnicas son elaborados correctamente	✓		✓		✓		
7	Los requerimientos son solicitados por el área usuaria en forma consolidada, a fin de evitar duplicidad y/o fraccionamiento	✓		✓		✓		
8	El proceso de aprobación de los expedientes de contratación se realizan de forma oportuna y simplificada	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: INTEGRACIÓN		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
9	El PAC incluye todos los requerimientos que son indispensables para la Entidad	✓		✓		✓		
10	La plataforma tecnológica de la Entidad permite el manejo eficiente de los sistemas de la administración pública (SEACE, SIAF, SIGA, ETC)	✓		✓		✓		
11	Todo el personal del OEC se encuentra Certificado por el OSCE	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: DIRECCIÓN		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
12	Los Directivos solucionan rápidamente los problemas que surgen en las contrataciones, como ampliaciones de plazo, nulidades	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN: DIRECCIÓN		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
13	Los Directivos se reúnen permanentemente con el personal para informar sobre las necesidades de la Entidad y los compromisos asumidos con los usuarios	✓		✓		✓		
14	Los trabajadores encuentran en el logro de los objetivos de la Entidad la satisfacción de sus objetivos individuales	✓		✓		✓		
15	El Administrador tiene las facultades para la toma de decisiones en materia de contrataciones de su Unidad Ejecutora	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: CONTROL		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
16	El Director verifica constantemente los trabajos del personal para mejorar su eficiencia	✓		✓		✓		
17	La Entidad capacita permanentemente a todo su personal de las distintas áreas	✓		✓		✓		
18	El Director emite normas o procedimientos para mejorar la ejecución presupuestal y ejecución del PAC	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No Aplicable ()

Apellidos y nombres del Juez evaluador: Dr. TEJADA ESTARADA ROBERTO JUSTO

DNI: 106 80 824

Especialista del Evaluador: DOCENTE METODOLÓGICO



02 de Julio de 2018

ⁱClaridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
ⁱⁱPertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.
ⁱⁱⁱRelevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

ANEXO N° 4: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CONTRATACIONES PÚBLICAS

Anexo 4: Validez de Contenido del Instrumento que Mide la Variable CONTRATACIONES PÚBLICAS

CONTRATACIONES PÚBLICAS		CLARIDAD		PERTINENCIA		RELEVANCIA		SUGERENCIAS
DIMENSIÓN: FASE DE ACTOS PREPARATORIOS		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	El área usuaria tiene capacidad para formular un adecuado requerimiento	✓		✓		✓		
2	Los operadores cotizan con proveedores del rubro y de amplia experiencia en el objeto de la convocatoria	✓		✓		✓		
3	Los certificados de crédito presupuestario se obtienen de manera inmediata	✓		✓		✓		
4	En la versión inicial del PAC, se consideran procedimientos de selección imprevistos	✓		✓		✓		
5	Los expedientes de contratación se aprueban en plazos reducidos y de manera oportuna	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: FASE DE SELECCIÓN		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
6	El funcionario a cargo de la aprobación de bases administrativas se encuentra en un nivel jerárquico cercano del OEC	✓		✓		✓		
7	Las convocatorias se realizan de manera programada sin postergaciones	✓		✓		✓		
8	La opinión y/o pronunciamiento sobre consultas y observaciones a las bases son absueltas por el Área Usuaria de forma inmediata	✓		✓		✓		
9	Los servidores tienen en cuenta que cuando hay modificaciones al requerimiento producto de las consultas y observaciones a las bases, debe realizarse una nueva aprobación de expediente de contratación	✓		✓		✓		
10	Para la integración de las bases de los procedimientos de selección sesionan todos los miembros del comité de selección	✓		✓		✓		
11	El comité de selección de adjudicaciones simplificadas lleva a cabo sus sesiones en presencia de todos los miembros que lo conforman	✓		✓		✓		
12	El otorgamiento de la buena pro se lleva a cabo de manera transparente y respetando los principios que rigen la Ley de Contrataciones	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN: FASE DE EJECUCIÓN CONTRACTUAL		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
13	La fecha de suscripción que se consigna en el documento físico del contrato coincide con la fecha real de la firma	✓		✓		✓		
14	La recepción de los bienes y servicios se lleva a cabo en el plazo establecido en el contrato y sin observaciones	✓		✓		✓		
15	La conformidad es recepcionada por el OEC dentro del plazo establecido en la Ley de Contrataciones	✓		✓		✓		
16	Cuando se amplían los plazos de la ejecución contractual, sin discriminación, se aplican las penalidades a los contratistas en el marco de la Ley de Contrataciones	✓		✓		✓		
17	Las penalidades establecidas por incumplimiento del Contrato, se cumplen con disciplina y rigor	✓		✓		✓		
18	Cuando existe incumplimiento del contrato por parte del contratista, el pago por la contraprestación se realiza dentro de los plazos establecidos en la Ley	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (✓) Aplicable después de
 corregir () No Aplicable ()

Apellidos y nombres del Juez evaluador:

DNI: 21458050

Especialista del Evaluador: DOCENTE METODOLÓGICO


 Dr. Jose A. Mansilla Garayar
 CODEP. N° 360

02 de Julio de 2018

✓Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

✓Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

✓Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CONTRATACIONES PÚBLICAS

Anexo 4: Validez de Contenido del Instrumento que Mide la Variable CONTRATACIONES PÚBLICAS

CONTRATACIONES PÚBLICAS		CLARIDAD		PERTINENCIA		RELEVANCIA		SUGERENCIAS
DIMENSIÓN: FASE DE ACTOS PREPARATORIOS		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	El área usuaria tiene capacidad para formular un adecuado requerimiento	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Los operadores cotizan con proveedores del rubro y de amplia experiencia en el objeto de la convocatoria	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Los certificados de crédito presupuestario se obtienen de manera inmediata	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	En la versión inicial del PAC, se consideran procedimientos de selección impresos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Los expedientes de contratación se aprueban en plazos reducidos y de manera oportuna	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DIMENSIÓN: FASE DE SELECCIÓN		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
6	El funcionario a cargo de la aprobación de bases administrativas se encuentra en un nivel jerárquico cercano del OEC	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	Las convocatorias se realizan de manera programada sin postergaciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	La opinión y/o pronunciamiento sobre consultas y observaciones a las bases son absueltas por el Área Usuaria de forma inmediata	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	Los servidores tienen en cuenta que cuando hay modificaciones al requerimiento producto de las consultas y observaciones a las bases, debe realizarse una nueva aprobación de expediente de contratación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	Para la integración de las bases de los procedimientos de selección sesionan todos los miembros del comité de selección	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11	El comité de selección de adjudicaciones simplificadas lleva a cabo sus sesiones en presencia de todos los miembros que lo conforman	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12	El otorgamiento de la buena pro se lleva a cabo de manera transparente y respetando los principios que rigen la Ley de Contrataciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

DIMENSIÓN: FASE DE EJECUCIÓN CONTRACTUAL		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
13	La fecha de suscripción que se consigna en el documento físico del contrato coincide con la fecha real de la firma	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14	La recepción de los bienes y servicios se lleva a cabo en el plazo establecido en el contrato y sin observaciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
15	La conformidad es recepcionada por el OEC dentro del plazo establecido en la Ley de Contrataciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
16	Cuando se amplían los plazos de la ejecución contractual, sin discriminación, se aplican las penalidades a los contratistas en el marco de la Ley de Contrataciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
17	Las penalidades establecidas por incumplimiento del Contrato, se cumplen con disciplina y rigor	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
18	Cuando existe incumplimiento del contrato por parte del contratista, el pago por la contraprestación se realiza dentro de los plazos establecidos en la Ley	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

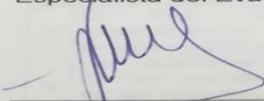
SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () No Aplicable () Aplicable después de corregir ()

Apellidos y nombres del Juez evaluador: **GONZALES MONCADA TERESA**

DNI: **25728455**

Especialista del Evaluador: **DOCENTE METODOLÓGICO**



02 de Julio de 2018

ivClaridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

vPertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

viRelevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CONTRATACIONES PÚBLICAS

**Anexo 4: Validez de Contenido del Instrumento que Mide la Variable
CONTRATACIONES PÚBLICAS**

CONTRATACIONES PÚBLICAS		CLARIDAD		PERTINENCIA		RELEVANCIA		SUGERENCIAS
DIMENSIÓN: FASE DE ACTOS PREPARATORIOS		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	El área usuaria tiene capacidad para formular un adecuado requerimiento	✓		✓		✓		
2	Los operadores cotizan con proveedores del rubro y de amplia experiencia en el objeto de la convocatoria	✓		✓		✓		
3	Los certificados de crédito presupuestario se obtienen de manera inmediata	✓		✓		✓		
4	En la versión inicial del PAC, se consideran procedimientos de selección imprevistos	✓		✓		✓		
5	Los expedientes de contratación se aprueban en plazos reducidos y de manera oportuna	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: FASE DE SELECCIÓN		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
6	El funcionario a cargo de la aprobación de bases administrativas se encuentra en un nivel jerárquico cercano del OEC	✓		✓		✓		
7	Las convocatorias se realizan de manera programada sin postergaciones	✓		✓		✓		
8	La opinión y/o pronunciamiento sobre consultas y observaciones a las bases son absueltas por el Área Usuaria de forma inmediata	✓		✓		✓		
9	Los servidores tienen en cuenta que cuando hay modificaciones al requerimiento producto de las consultas y observaciones a las bases, debe realizarse una nueva aprobación de expediente de contratación	✓		✓		✓		
10	Para la integración de las bases de los procedimientos de selección sesionan todos los miembros del comité de selección	✓		✓		✓		
11	El comité de selección de adjudicaciones simplificadas lleva a cabo sus sesiones en presencia de todos los miembros que lo conforman	✓		✓		✓		
12	El otorgamiento de la buena pro se lleva a cabo de manera transparente y respetando los principios que rigen la Ley de Contrataciones	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN: FASE DE EJECUCIÓN CONTRACTUAL		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
13	La fecha de suscripción que se consigna en el documento físico del contrato coincide con la fecha real de la firma	✓		✓		✓		
14	La recepción de los bienes y servicios se lleva a cabo en el plazo establecido en el contrato y sin observaciones	✓		✓		✓		
15	La conformidad es recepcionada por el OEC dentro del plazo establecido en la Ley de Contrataciones	✓		✓		✓		
16	Cuando se amplían los plazos de la ejecución contractual, sin discriminación, se aplican las penalidades a los contratistas en el marco de la Ley de Contrataciones	✓		✓		✓		
17	Las penalidades establecidas por incumplimiento del Contrato, se cumplen con disciplina y rigor	✓		✓		✓		
18	Cuando existe incumplimiento del contrato por parte del contratista, el pago por la contraprestación se realiza dentro de los plazos establecidos en la Ley	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir ()
 No Aplicable ()

Apellidos y nombres del Juez evaluador: *Dr. TEJADA ESTRADA ROBERTO JUSTO*

DNI: *106 80 824*

Especialista del Evaluador: DOCENTE METODOLÓGICO



02 de Julio de 2018

✓Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

✓Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

✓Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

