

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES

Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS

**SISTEMA DE CONTRATACIONES DEL ESTADO EN LA ADQUISICIÓN DE
COMBUSTIBLE PARA LAS UNIDADES MOVILES DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE CAJAMARCA AÑO 2015.**

Para Optar el Título Profesional de:

ECONOMISTA

Bach. Colonche Ramos, Wilder

Asesora: Econ. Janeth E. Nacarino Díaz

Cajamarca – Perú

Enero – 2017

DEDICATORIA

A DIOS

Este trabajo de investigación está dedicado a Dios, a mi familia, por su salvación, por su grande amor, su misericordia, y su ayuda cada día de mi vida

A MIS PADRES

Por su amor y su perseverancia como estímulo y ejemplo para salir adelante, así como su sacrificio continuo; que me han mantenido en la senda correcta y me han permitido poder conseguir este gran objetivo

A MI ESPOSA E HIJOS

Por su amor y su apoyo continuo e incondicional todos los días de mi vida

A MIS AMIGOS

Por brindarme cada día su sincera amistad y que siempre están a mi lado en todo momento

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA Y A LOS DOCENTES DE EAPE,

por mostrarme la puerta de la entrada al éxito profesional.

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios por su gran sabiduría.

A mi Asesora: Econ. Janeth E. Nacarino Díaz por su gran apoyo profesional

A todos mis Maestros de mi querida Escuela de Economía.

Mi agradecimiento a mis padres y a mi esposa por su cariño, su ánimo, su dirección y su apoyo constante con la cual cada día me impulsa a conseguir mis grandes anhelos.

Agradezco a la Municipalidad Provincial de Cajamarca, por darme la oportunidad de realizar el presente Proyecto de Tesis y su apoyo para facilitar el recojo de la información necesaria para la elaboración del presente documento.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
ÍNDICE	iv
RESUMEN	vii
ABSTRACT	ixx
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1. Situación Problemática	3
1.2. Selección Y Delimitación Del Problema	5
1.3. Formulación Del Problema	7
1.3.1. Pregunta principal	7
1.3.2. Sistematización del problema	7
1.4. Objetivos De La Investigación	7
1.4.1. Objetivo general	7
1.4.2. Objetivos específicos	7
1.5. Justificación de la investigación	8
1.6. Limitaciones de la investigación	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	11
2.1. Antecedentes de la investigación	11
2.2. Marco Conceptual	16
2.2.1. Gestión pública	16
2.2.2. Sistema nacional de contrataciones	18
2.2.3. Gobierno local y sus funciones	24
2.2.4. Proceso	29
2.2.5. Gestión de compras	31
2.2.6. Ley de contrataciones del Estado (Decreto Legislativo N° 1017)	35
2.2.7. El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE)	37
2.2.8. Optimización	40
2.2.9. Eficiencia	42
2.2.10. Eficacia	45
2.3. Definición De Términos Básicos	46
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	48
3.1. Hipótesis	48
3.1.1. Hipótesis general	48
3.1.2. Hipótesis específicas	48
3.1.3. Operacionalización de variables	49
3.2. Diseño de investigación	49
3.3. Tipo de Investigación	50

3.4.	Población y muestra	51
3.5.	Métodos de investigación	52
3.6.	Técnicas de Recopilación de la información	52
3.7.	Técnicas de Procesamiento de la información	53
3.8.	Técnicas de análisis e interpretación de resultados	53
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN DEL PROCESO DE ADQUISICIONES DE COMBUSTIBLE		55
4.1.	Diagnóstico del proceso adquisición de combustible mediante Subasta Inversa Presencial en la Municipalidad Provincial de Cajamarca	55
4.1.1.	Autoridad responsable del proceso contrataciones.....	56
4.1.2.	Fases de la contratación	58
4.1.3.	Actos preparatorios.....	59
4.1.3.1.	Determinación de necesidades	59
4.1.3.2.	Presupuesto institucional	60
4.1.3.3.	Plan anual de contrataciones	61
4.1.3.4.	Expediente de contratación	63
4.1.3.5.	Comité especial.....	66
4.1.3.6.	Elaboración y aprobación de las bases	67
4.1.4.	Proceso de selección	68
4.1.4.1.	Convocatoria.....	69
4.1.4.2.	Registro de participantes.....	69
4.1.4.3.	Presentación de propuestas	70
4.1.4.4.	Apertura de sobres	73
4.1.4.5.	Periodo de puja	78
4.1.4.6.	Otorgamiento de la buena pro.....	80
4.1.5.	Ejecución contractual	82
4.1.5.1.	Vigencia del contrato	84
4.1.5.2.	De las garantías.....	85
4.1.5.3.	Ejecución de garantías	86
4.1.5.4.	De las penalidades e incumplimiento del contrato	87
4.1.5.5.	Forma y condiciones de pago	87
4.1.5.6.	Sanciones y penalidades	88
4.1.5.7.	Incumplimiento de contrato	88
4.2.	Determinación del ahorro económico de realizar la adquisición de combustibles mediante subasta inversa presencial en la Municipalidad Provincial de Cajamarca	89
4.2.1.	Ahorro en la adquisición de Diésel B5	90
4.2.2.	Ahorro en la adquisición de Gasohol 84 plus	91
4.2.3.	Ahorro en la adquisición de Gasohol 90 plus	93

4.3. Discusión.....	94
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	100
Conclusiones	100
Recomendaciones.....	102
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	103

RESUMEN

En el Perú, la actividad estatal se caracteriza por realizar sus actividades buscando siempre trabajar eficientemente con los recursos públicos. Para tal efecto se cuenta con la ley de contrataciones del estado, la misma que aplica para todas las organizaciones del estado peruano, buscando garantizar la eficiencia y eficacia del gasto público. Contexto al que no es ajena la municipalidad provincial de Cajamarca; sin embargo, actualmente la municipalidad provincial de Cajamarca viene lidiando con la percepción que tiene la población de a pie sobre la efectividad de sus contrataciones, especialmente en materia de compra de combustibles para el consumo de la municipalidad, indicando que gastan más de la cuenta en sus compras, siendo necesario hacer evidente el ahorro económico a través de las normas de las contrataciones del estado, el cual se hizo posible en la municipalidad provincial de Cajamarca. En ese sentido, la presente investigación estudia la incidencia de las contrataciones del Estado en la adquisición de combustible, a través del proceso de licitaciones mediante subasta inversa presencial, en la optimización de los recursos económicos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, para hacer ello viable se hizo uso de la ley de contrataciones del estado y el proceso de selección, denominado: “Sistema de Contrataciones del Estado en la Adquisición de Combustible para las Unidades Móviles de la Municipalidad Provincial de Cajamarca año 2015”, al utilizarlas de forma conjunta se logró demostrar el ahorro económico de S/ 47,849.00 en la adquisición de combustible para las unidades móviles de la entidad. De esta manera se evidencia que las contrataciones del Estado por medio del proceso de licitación por subasta inversa presencial en la adquisición de combustible, incidió positivamente en la optimización de los recursos económicos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Palabras Clave: gestión pública, sistema nacional de contrataciones, gestión de compras, gobierno local, procesos, optimización, eficiencia y eficacia.

ABSTRACT

In Peru, state activity is characterized by carrying out its activities, always seeking to work efficiently with public resources. To this end, the state hiring law is in place, the same that applies to all organizations in the Peruvian state, seeking to ensure the efficiency and effectiveness of public spending. Context to which the provincial municipality of Cajamarca is not foreign; However, the provincial municipality of Cajamarca is currently grappling with the perception of the population on foot about the effectiveness of their contracting, especially in the matter of fuel purchases for consumption of the municipality, indicating that they spend more of the account in Its purchases, being necessary to make evident the savings that the use of the contracting of the state makes possible in the provincial municipality of Cajamarca. In this sense, the present investigation studies the incidence of State contracting in the acquisition of fuel, through the process of public tenders, in the optimization of the economic resources of the Provincial Municipality of Cajamarca, to make possible use was made of the state hiring law and the selection process, called: "System of Contracting of the State in the Acquisition of Fuel for the Mobile Units of the Provincial Municipality of Cajamarca year 2015", when using them together was demonstrated the savings of S / 47,849.00 in the acquisition of fuel for its mobile units in the year 2015. Thus, it is evident that the contracting of the State by means of the bidding process in the acquisition of fuel, had a positive effect on the optimization of the economic resources of The Provincial Municipality of Cajamarca.

Key words: public management, national procurement system, procurement management, local government, processes, optimization, efficiency and effectiveness.

INTRODUCCIÓN

Todas las organizaciones buscan cada día ser más eficientes en sus actividades, en especial cuando se trata de hacer algo en beneficio de sus clientes o población al cual se dirigen. Esta situación se torna más importante cuando se trata de organizaciones públicas, pues cuando este tipo de organizaciones decide tomar una decisión, lo hacen sabiendo que tendrán que usar fondos, siempre escasos, los cuales provienen de la población a cual pertenecen; es decir, el dinero con el que operan es, en su totalidad, público. Por ello es que ven la forma más eficiente de usar los recursos públicos para proveer de mejores bienes y servicios a la población, siendo una manera de hacerlo a través de las normas vigentes de las contrataciones del estado, la misma que emplean obligatoriamente. Esta gestión de contrataciones, funciona en base a una Ley y su reglamento y, por orden del ejecutivo, afecta a todas las organizaciones públicas del país, como es el caso de la municipalidad provincial de Cajamarca que a través de las contrataciones del estado pueden adquirir bienes y servicios que requieran para seguir operando en beneficio de la población de la provincia de Cajamarca. De esta forma las contrataciones del estado sirven como una política pública importante para asegurar la eficiencia y eficacia del gasto público, con ello la municipalidad logra cumplir con los objetivos institucionales que se han propuesto. Una de las ideas principales de las contrataciones del estado es, en esencia, ahorrar dinero público, como por ejemplo el que se gasta al comprar combustible para los vehículos puestos al servicio de la municipalidad provincial de Cajamarca y consecuentemente de la población de la provincia de Cajamarca; pero a menudo la población de a pie se atreve a cuestionar estas medidas de eficiencia, alegando su poca efectividad, puesto que no logran notar ese ahorro que las contrataciones del estado garantiza, siendo necesario e importante hacer evidente el beneficio de contar con las contrataciones del estado. En ese sentido,

la presente investigación estudia la incidencia de las contrataciones del Estado en la adquisición de combustible, a través del proceso de subasta inversa presencial, en la optimización de los recursos económicos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

La presente investigación se divide en cinco capítulos, en el Capítulo I se presenta el problema, los objetivos, las razones que motivan la investigación y la importancia del tema que se investiga. En el Capítulo II, denominado marco teórico, se presentan los antecedentes de la investigación, además las bases teóricas y los términos básicos que refuerzan algunas ambigüedades en el documento. En el Capítulo III se presenta la metodología que se usa en el trabajo de investigación, el cual brindó los procedimientos metodológicos apropiados para concluir con la investigación. En el Capítulo IV se presenta los resultados y la discusión de la investigación, los mismos que evidencian el ahorro económico en las compras de combustible para los vehículos de la municipalidad de Cajamarca. Finalmente el Capítulo V presenta las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Quedando por su parte las referencias bibliográficas y anexos que se emplearon en la elaboración de la investigación.

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Situación Problemática

El Perú, en la última década ha logrado encaminarse en una senda de crecimiento económico sostenido, escenario que es resultado de la aplicación de políticas macroeconómicas prudentes, de las reformas estructurales realizadas en distintos ámbitos del Gobierno y del contexto externo favorable dieron lugar, durante este tiempo, a destacarse como una de las economías de más rápido crecimiento en América Latina y el Caribe, con una tasa de crecimiento promedio del PIB del 5,9% y un entorno de baja inflación, 2,9% en promedio (Banco Mundial, 2015). Aun cuando las cosas se ven prometedoras para el Perú, en los últimos años las cosas no han sido del todo favorables por los constantes conflictos sociales que atraviesa y la caída de las mayores economías del mundo (EE.UU, España, China, Reino Unido, Francia, Brasil, entre otras), han influido en la desaceleración del crecimiento de la economía. Sin embargo, para el año 2016, las proyecciones del Banco Mundial (2015) para el Perú aún son favorables, además revela para los años siguientes el ritmo del crecimiento promedio será de alrededor del 3,8%. Un escenario favorable, como el que presenta nuestro país, ayuda a mejorar las condiciones de bienestar de sus habitantes, no obstante, para aprovechar adecuadamente estas condiciones favorables se requiere que la administración estatal sea eficiente, eficaz y transparente, y que sus acciones siempre se encuentren apoyadas bajo el marco de la buena gestión, especialmente en tema de la administración de los recursos económicos.

En tal sentido, las contrataciones públicas están orientadas a maximizar u optimizar los recursos económicos de las entidades del sector público, pues las

contrataciones siempre buscan que las adquisiciones de bienes o servicios se den de manera oportuna y bajo las mejores condiciones de precio y calidad, por ende, las contrataciones son pieza medular de toda entidad estatal, ya que involucran todo un conjunto de acciones que van encaminadas a aprovisionar bienes, servicios u obras necesarios para la comunidad bajo niveles óptimos (Paredes, 2013). Por tal razón, para que la administración pública, en los tres niveles de gobierno (gobierno nacional, gobierno regional y gobierno local), alcance la eficiencia y no se salga del esquema de una buena gestión el Estado Peruano ha instaurado herramientas que viabilicen y faciliten la gestión pública, como el caso de las compras estatales, con la finalidad de ayudar al gobierno a cumplir eficazmente sus funciones, minimizando el riesgo de corrupción en los proceso de compras mediante la contratación de terceros (servidores públicos) para prestación de servicios específicos, además todos los procedimiento de contratación (mediante licitaciones) son supervisadas por el Organismo Superior de las Contrataciones del Estado (OSCE), asimismo pueden ser total y permanentemente vigiladas por los ciudadanos (Paredes, 2013), mediante el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE).

Este mecanismo de adquisición estatal se ejecuta bajo la premisa de los principios de eficacia, eficiencia, economía, imparcialidad, transparencia y honradez en la administración de los recursos públicos, con el propósito de garantizar la libre y leal competencia, la calidad en la selección de las ofertas, para satisfacer los objetivos a los que estén destinados los recursos, de tal modo que se asegure las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento y oportunidad (Paredes, 2013). Bajo ese contexto, la nueva Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento están enmarca dentro de las acciones emprendidas

por el Estado para consolidar el sistema de contrataciones públicas, a través de un esquema que no solo incorpora mejoras al régimen clásico de contratación sino que también promueve la consolidación de modalidades como el Convenio Marco y la Subasta Inversa, a fin de lograr que la contratación sea oportuna, eficiente y transparente por tratarse de recursos del estado cuyo objetivo principal es el beneficio colectivo.

En tal sentido, para asegurar si las contrataciones estatales han logrado su cometido es necesario investigar sobre la incidencia de las contrataciones del Estado, pues, a priori se puede aseverar que mediante las contrataciones estatales permiten equilibrar la distribución de la economía entre las diferentes las regiones del país mediante el direccionamiento estratégico de la demanda pública agregada (Ministerio de Economía y Finanzas, 2009). Por ello, mediante el presente estudio se busca estudiar cual es la incidencia de las contrataciones del Estado por medio de licitaciones públicas por subasta inversa presencial L. P. N° 07- 2015 -MPC, denominada: Adquisición de combustible para las unidades móviles de las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el año 2015, sobre la optimización de los recursos económicos, con la finalidad de identificar si los resultados han sido favorables y han permitido que la Municipalidad Provincial de Cajamarca consiga los mejores resultados económicos.

1.2. Selección y Delimitación Del Problema

En la presente investigación se estudiara al sistema de contrataciones del Estado, teniendo como caso de estudio la adquisición de combustible mediante el proceso de licitaciones públicas para las unidades móviles de la Municipalidad Provincial

de Cajamarca con la finalidad de analizar la incidencia en la optimización de los recursos económicos de dicha institución gubernamental.

Para ejecutar el estudio se tomara información de libros y documentos referentes al sistema de contrataciones estatales y la optimización, además de la revisión de literatura especializada en el tema las normas y procedimientos vigentes referentes a la Ley de Contrataciones del Estado, con el propósito de verificar si son adecuadamente empleadas al momento de ejecutar los procesos de licitaciones públicas en las adquisiciones estatales de bienes, servicios y obras que requiera el gobierno requiera. Sabiendo que la Ley de Contrataciones del Estado Peruano (LCE) establece que el organismo técnico especializado encargado de supervisar y velar por el cumplimiento de las normas en las adquisiciones públicas es el Organismo Superior de las Contrataciones del Estado (en adelante OSCE), para cumplir con su propósito la OSCE utiliza un software basado en el uso del internet, denominado Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE), el cual está compuesto por políticas, procedimientos y normas en donde se difunde e intercambia información sobre las contrataciones del Estado, así como, el seguimiento de la ejecución de las contrataciones públicas y la realización de transacciones electrónicas con el fin de dar transparencia, optimizar, modernizar y generar ahorros en las contrataciones públicas.

La presente investigación se perfila como un tema muy interesante, pues son escasos los documentos que tratan el tema de la incidencia de las contrataciones del Estado mediante un proceso de licitaciones públicas en la optimización de los recursos económicos de un gobierno local, además la investigación estará fundamentada en documentos referentes a las contrataciones estatales, procesos de

licitación y la optimización de recursos económicos, no solo a nivel local, sino también en el Perú.

1.3. Formulación Del Problema

1.3.1. Pregunta principal

¿Cuál es la incidencia de las contrataciones del Estado en la adquisición de combustible por medio del proceso de licitaciones por Subasta Inversa Presencial en la optimización de los recursos económicos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca?

1.3.2. Sistematización del problema

¿Cuál es la mejor modalidad de selección en la adquisición de combustible para las unidades móviles de la Municipalidad Provincial de Cajamarca?

¿Cuál es el ahorro económico de realizar adquisiciones de combustible mediante Subasta Inversa Presencial para la Municipalidad Provincial de Cajamarca por medio de licitaciones en lugar de compras directas?

1.4. Objetivos De La Investigación

1.4.1. Objetivo general

Estudiar la incidencia de las contrataciones del Estado en la adquisición de combustible mediante Subasta Inversa Presencial en la optimización de los recursos económicos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

1.4.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de los procesos de adquisición de combustible mediante Subasta Inversa Presencial en la Municipalidad Provincial de Cajamarca a través de licitaciones públicas.
- Analizar el ahorro económico de realizar adquisición de combustibles para la Municipalidad Provincial de Cajamarca mediante Subasta Inversa Presencial en lugar de compras directas.

1.5. Justificación de la investigación

Una de las razones por las cuales se eligió el tema de estudio, es que nuestros tiempos, toda adquisición se viene dando bajo el marco de la Ley de Contrataciones del Estado, y es por ello, que todas las entidades del Estado tienen que elaborar sus procedimientos, con la finalidad de poder controlar las contrataciones cuyos montos sean iguales o menores a tres unidades impositivas tributarias UIT-s, al momento de su transacción, dado que estas contrataciones están fuera de la aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado. Todo esto conlleva a que se mida la incidencia de las contrataciones del Estado, específicamente en la adquisición de combustible por medio del proceso de licitaciones públicas, en la optimización de los recursos económicos de los gobiernos locales, particularmente en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Desde una perspectiva teórico-práctico, en el presente trabajo de investigación se establece la importancia de las normas, métodos, técnicas y procedimientos de la Ley de Contrataciones del Estado Peruano (LCE) en su aplicación práctica en la adquisición de combustible para las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial de Cajamarca (MPC), el mismo que es supervisado por el Organismo Superior de las Contrataciones del Estado (OSCE), y por la necesidad que dicho

instrumento legal debe ser empleado en las adquisiciones por las autoridades, funcionarios y técnicos en cada uno de las entidades públicas del Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, etc.

Desde una perspectiva técnica, el estudio se justifica porque nos permitió elaborar y desarrollar un caso real sobre un Proceso de Selección Licitación Pública por Subasta Inversa Presencial, el mismo que aborda todas las etapas necesarias de la licitación: actos preparatorios, pre publicación, convocatoria, presentación de consultas, presentación de observaciones, evaluación de propuestas, adjudicación de la buena pro, perfeccionamiento del contrato. Nuestro aporte está orientado a contribuir al mejoramiento de la gestión de las municipalidades de la Región Cajamarca.

Institucionalmente, se justifica el trabajo de tesis, porque responde a los lineamientos y a la política de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, cuyas autoridades están interesadas en capacitar al personal y por la necesidad de utilizar los mecanismos y procedimientos que estipula la Ley, referente a la adquisición de combustible para las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el año 2015.

La justificación académica está establecida en el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Académico Profesional de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca; que, en el artículo correspondiente indica sobre la elaboración y sustentación de un trabajo de investigación (Tesis) como una de las modalidades para optar el título profesional de economista.

Finalmente, desde el punto de vista personal, se justifica el trabajo en referencia, porque estamos involucrados directamente en este quehacer técnico-práctico, de modo que, es una singular oportunidad para trasladar nuestros conocimientos teóricos adquiridos en las aulas universitarias a la vida práctica y de esa manera contribuir para que las municipalidades realicen un trabajo eficiente en beneficio de la población.

1.6. Limitaciones de la investigación

Escasez de literatura en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas, así como en la biblioteca de la escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca en relación al sistema de contrataciones del Estado y como incide en la optimización de recursos económicos de gobierno local.

La desconfianza de brindar información que tienen los jefes o responsables de algunas áreas de la Municipalidad.

El tiempo para adquirir mayores conocimientos respecto al tema que estudiamos en esta investigación para posteriormente lograr sugerir algunas estrategias que ayuden a los empresarios manufactureros de la provincia de Cajamarca.

Disponibilidad de tiempo para elaborar la presente investigación, puesto que motivos laborales hacen un poco complicado realizar la investigación con más complejidad y en el menor tiempo posible.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

González (2013) en su trabajo, *Compras y contrataciones en el exterior de la dirección general de relaciones económicas internacionales*, realiza un diagnóstico del actual modelo de operación determinando nuevas formas de operación que generen un modelo de gestión eficiente para DIRECON en el sistema de compras y contrataciones en el exterior. En donde encuentra que uno de los principales problemas detectados lo constituyen los plazos e interacción de actividades en el proceso de compra y contratación en el exterior, considerando la multiplicidad de actores involucrados. Por otra parte, mediante el análisis del modelo de operación, con el levantamiento de información relevante respecto a los actores del proceso, a través de una encuesta centrada en los principales puntos de operación, corroboraron su hipótesis, en materia de tiempos e ineficiencia en el proceso. Con toda la información generada realiza una propuesta de modelo de operación, proponiendo disminuir los tiempos y buscar mayor eficiencia en la recopilación de información y asignación de recursos. Finalmente, concluye que en términos generales si bien el modelo de compras y contrataciones en Chile ha evolucionado positivamente, en materia internacional aún no se le ha dado una cobertura necesaria. Específicamente, en el caso de DIRECON el actual modelo se ha logrado implementar de manera satisfactoria, sin embargo, aún existen aspectos que deben ser mejorados, en materia de oportunidad de ejecución de los procesos, reducción de actividades reiterativas, disponibilidad de información y generación de ahorros, con el objetivo de cumplir de manera óptima con los objetivos institucionales en materia de promoción de exportaciones.

Riera (2011) en su investigación, *El portal de compras públicas, análisis del sistema actual y posibles alternativas para mejorar la contratación pública a través de este sistema*, analiza 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 su realidad nacional. De los resultados concluye que: una de las mayores dificultades que se han encontrado en la aplicación del uso del portal son el tiempo que toma un proceso, así pues indica que dependiendo de montos y complejidad un proceso de licitación podría tomar 30 días calendario para obtener adjudicatario; también revela que un proceso de menor cuantía toma de 15 a 20 días para obtener adjudicatario. Sin embargo, manifiesta que no todos los procesos de adquisición están automatizados (régimen especial, arrendamiento de inmuebles, ínfima cuantía; que se incluyó recientemente con una serie de dificultades de manejo). Por otra parte, evidencia que el catálogo electrónico no ha logrado incluir todo el universo de productos que utilizan las instituciones públicas, además afirma que los convenios marco suscritos entre los proveedores y el INCOP contienen cláusulas limitantes, condiciones que no son favorables para las empresas públicas, por ejemplo: vigencia de los convenios (si el convenio marco tiene una vigencia de 6 meses y la necesidad semestral o anual nace al 4to o 5to mes de su vigencia, la entidad contratante solo tendría uno o dos meses para beneficiarse de este convenio y esperar que el INCOP renové el convenio marco); plazos de entrega (igualmente si la necesidad para la entidad contratante es inmediata y el convenio marco maneja plazos de entrega que superan los 30 días es obligatoria la espera de ese tiempo de entrega); precios que no son los más convenientes en el mercado varias veces se ha encontrado productos mucho más

baratos que los ofertados en el catálogo del INCOP, y que la Ley exige su compra por este medio. Finalmente, revela que la falta de planificación al interior de la Institución genera urgencias en procesos, ocasionan errores, procesos declarados desiertos, desperdicio de recursos. Asimismo señala que las especificaciones técnicas y condiciones generales no adecuadas ocasionan excesivo número de preguntas o deserción por parte de los oferentes. En ese sentido, el desconocimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento General por parte de los clientes internos, ocasiona que su pedido de contratación no esté enmarcado en el proceso de contratación adecuado. Y en ocasiones el portal genera problemas electrónicos para subir procesos lo que dificulta cumplir las diferentes etapas del proceso (se cae el portal o tiene problemas técnicos).

Paredes (2013) en su documento de investigación, *Proceso de control y su incidencia en las compras directas en los organismos públicos descentralizados de Lima 2012 – 2013*, determino de qué manera el proceso de control incide en las compras directas, en los Organismos Públicos Descentralizados de Lima. Para lograr con su propósito, recopiló información a través de entrevistas dirigidas a los operadores logísticos que laboran en el área de logística en los Organismos Públicos Descentralizados de Lima, así como la aplicación de encuestas dirigidas a los jefes de cada Órgano de Control Institucional (OCI). De los resultados obtenidos, concluyó que el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), al excluir de la Ley a las contrataciones directas por montos iguales o menores a tres unidades impositivas tributarias (3) UIT-s, pone en riesgo la transparencia de estas contrataciones, generando suspicacias en el manejo de los recursos al no existir ningún procedimiento general que regule este tipo de

contrataciones dando lugar a incurrir en corrupción, es por eso que algunas entidades al encontrarse desprotegidas han tenido que elaborar su propio procedimiento a seguir de acuerdo a sus necesidades. Además, evidencio que las entidades al no contar con ninguna normativa que regule el procedimiento para las compras directas por montos iguales o menores a tres unidades impositivas tributarias (3) UIT-s, carecen de supervisión por parte del Órgano de Control Institucional (OCI), dado que no existe ningún procedimiento que ellos puedan aplicar. Finalmente, menciona que las entidades al no contar con ninguna normativa que regule el procedimiento para las compras directas por montos iguales o menores a tres unidades impositivas tributarias (3) UIT-s, no pueden evaluar los riesgos que tienen estas contrataciones, con la finalidad de identificar el problema y tomar una decisión oportuna.

Venegas (2013) en su *estudio Análisis y mejora de los procesos de adquisiciones y contrataciones de una empresa del estado en el sector hidrocarburos*, investigó sobre los antecedentes en el marco legal de las contrataciones en esta empresa del Estado, cuyos procedimientos son realizados por el Departamento de Logística de la empresa y se rigen bajo el Reglamento de Contrataciones de ésta. Asimismo, investigo sobre los conceptos teóricos de procesos, gestión de compras y costos, que conjuntamente con el diagnóstico y análisis de los tiempos y los costos, le ayudaron a definir las alternativas de mejora que se desarrollarían para optimizar el proceso en estudio. Finalmente, menciona que a través de la implementación de sus propuestas se logrará ordenar y estabilizar los procesos, así como las principales causas que mermaban la productividad. Además, señala que con las alternativas de mejora se reducirán tiempos y costos, desarrollándose procesos más eficientes, y se iniciarán a tiempo los proyectos de la empresa que requieran

bienes y servicios. Por otra parte, resalta y menciona que a partir de su estudio, el Departamento de Logística podrá utilizar metodologías de excelencia para mejorar sus procesos en el futuro y complementar el presente trabajo con otras herramientas de la Ingeniería Industrial, las cuales no podrían funcionar sin el análisis que desarrollo, ya 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. Por lo tanto, menciona que sus propuestas desarrolladas permitirán la optimización de los procesos de adquisiciones y contrataciones de la empresa en estudio, contribuyendo a una reducción del tiempo total de ejecución del proceso en 41% para el proceso por Competencia Mayor, en 19% para el de Competencia Menor y en 20% para el de No Sujeto a Reglamento.

Sebastiano (2013) en su tesis *La auditoría de gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del estado en los procesos de adquisición del sector interior* aplico una auditoría de gestión en los procesos de compras del Estado, específicamente en la Policía Nacional del Perú, pues menciona que esta institución viene siendo por mucho tiempo desabastecida y poco implementada por el Estado, quien asigna los fondos económicos necesarios para que se realicen las adquisiciones pertinentes, sin embargo, menciona que el caso específico de la Policía Nacional del Perú no se ejecutan por falta de capacidades profesionales, desconocimiento de las normas, dualidad de funciones por parte de la unidades ejecutoras, así como la aplicación de los criterios en sus adquisiciones. Para que consiga su propósito, recabo información relacionada a la auditoría de gestión

como un examen crítico que ayude a la gestión de los procesos de las compras, sin necesidad de que los procesos sean declarados desiertos por la incomparecencia de los proveedores, quienes con sus inconsistencias no permiten que la Dirección de Logística de la PNP realicen compras oportunas, económicas y transparentes, dilatando de estas formas los plazos y por ende generando la desconfianza de los nuevos proveedores. Finalmente, menciona que en relación a la aplicación de la auditoría de gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del estado en los procesos de adquisiciones para el sector interior, la Dirección de Logística de la PNP actualmente no aplica esta herramienta moderna de gestión en razón de no tener personal calificado para llevar a cabo los procesos de contrataciones que permita hacer seguimiento a cada etapa del proceso teniendo en muchas oportunidades que aceptar las condiciones impuestas por los proveedores, debido a la mala formulación de las bases y poca publicidad en cada evento que permita tener una mayor transparencia. Asimismo, revela que de la información recolectada, se observa que la aplicación de la auditoría de gestión como herramienta moderna dentro de la administración no es tomada en consideración en 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.

2.2. Marco Conceptual

2.2.1. Gestión pública

Antes de construir una concepción sobre gestión pública es preciso anotar que el término gestión, de acuerdo a la Real Academia Española, proviene del latín gesto, -ónix; y hace referencia a la acción y efecto de administrar. Por tanto, en la presente investigación, al usar el término gestión o administración se estará

haciendo referencia a cada uno de los procedimientos generalmente legales u oficiales, que se siguen para solucionar un asunto o al conjunto de acciones que realiza con el objeto de dirigir, presidir u organizar alguna cosa.

Bajo esta perspectiva, Álzate (2009) señala que:

La administración pública debe ser concebida como la actividad que se desarrolla en los organismos oficiales para el cumplimiento de los fines del estado, por ende señala que la administración pública interviene en la planeación, ejecución y control de las actividades de las organizaciones; en la obtención de los insumos que permiten la toma de decisiones y en la organización y operación de los instrumentos para que tales decisiones se ejecuten (p. 28).

Del mismo modo, Mular (citado por Alva, 2009) señala que la administración pública, entendida esta como "... aquella organización que el Estado utiliza para canalizar adecuadamente demandas sociales y satisfacerlas, a través de la transformación de recursos públicos en acciones modificadoras de la realidad, mediante la producción de bienes, servicios y regulaciones".

En la misma línea Bonnie (citado por Alva, 2009) indica que "...la administración pública es la que tiene la gestión de los asuntos comunes respecto de la persona, de los bienes y de las acciones del ciudadano como miembro del Estado, y de su persona, sus bienes y sus acciones como incumbiendo al orden público".

Para Muñoz Amato (citado por Alva, 2009) la Administración Pública es "... un conjunto de ideas, actitudes, normas, procesos, instituciones y otras formas de conducta humana que determinan como se distribuye y ejerce la autoridad política y como se atiende los intereses públicos".

En definitiva, la administración pública es el contenido esencial de la actividad correspondiente al Poder Ejecutivo, y se refiere a las actividades de gestión, que el titular de la misma desempeña sobre los bienes del Estado para suministrarlos de forma inmediata y permanente, a la satisfacción de las necesidades públicas y lograr con ello el bien general; dicha atribución tiende a la realización de un servicio público, y se somete al marco jurídico especializado que norma su ejercicio y se concretiza mediante la emisión y realización del contenido de actos administrativos emitidos ex profesor (Alva, 2009).

De acuerdo a lo señalado y tomando rescatando la percepción de Alva (2009) se puede considerar que el concepto de Administración Pública ha dejado de ser restrictivo y exclusivo del sector estatal, toda vez que existe un mejor manejo del mismo a nivel normativo, se refleja una mejora en la legislación acorde con la doctrina, lo cual redundará en un mayor beneficio para el administrado.

2.2.2. Sistema nacional de contrataciones

Para Salazar (2009), la noción de Contrato, como categoría jurídica general que se extiende en todo el orden jurídico señala que aquél consiste en el acuerdo de dos o más partes para crear, regular, modificar o extinguir una relación jurídica patrimonial. Dicha noción general adquiere peculiaridades, según sea el ámbito del orden jurídico dentro de la cual se manifiesta, debido a que, en cada caso, la relación contractual involucra a actores que expresan intereses de distinta naturaleza y dentro del desarrollo de actividades de interacción respecto de las cuales el orden jurídico prevé la aplicación de principios y normas también diferenciados.

Bajo esa perspectiva Jacques (s.f.) define la contratación pública como “la actividad a través de la cual grandes cantidades de recursos públicos son utilizados por entidades de esa misma naturaleza para comprar y adquirir bienes y servicios del sector privado” (p. 49). En consecuencia, se genera una relación contractual en donde se vincula a dos (o más) sujetos en donde prima la aplicación de un conjunto de principios y normas para regular el conjunto de relaciones a que da lugar la referida contratación (Salazar, 2009). En tal sentido, la Administración Pública, como conjunto de organismos, estatales o no estatales que ejercen la Función Administrativa del Poder, tiene la necesidad de valerse de diversos instrumentos o medios para el cumplimiento de sus objetivos (Salazar, 2009).

Entre los posibles instrumentos o medios que utiliza tenemos los siguientes:

- La regulación normativa; mediante la emisión de reglamentos.
- La participación directa en las actividades económicas o sociales; tales los casos de creación de empresas del Estado o la asignación de subsidios directos.
- La ejecución de su presupuesto por medios propios, dentro de lo cual destaca el mecanismo denominado administración directa.
- La colaboración de terceros; medio éste que comprende modalidades de colaboración como la celebración de convenios para el aporte en paralelo sobre temas de interés común celebrados entre entidades públicas y personas naturales o jurídicas privadas o entre entidades públicas; así como los Contratos de la Administración Pública de diverso objeto contractual celebrados entre entidades públicas y personas naturales o jurídicas privadas o entre entidades públicas.

Por lo tanto, el Contrato de la Administración Pública tiene un carácter instrumental, es uno de los medios de que se vale la Administración Pública para el cumplimiento de sus fines. Es decir, está justificada su existencia como medio para el cumplimiento de los objetivos de la Función Administrativa (Salazar, 2009).

a) Teorías sobre el concepto de contrato de la Administración Pública

Salazar (2009) menciona que existen dos teorías sobre Contratos Públicos que pretenden explicar las características de éstos y su régimen aplicable. Una de ellas ha sido la que ha prevalecido históricamente en nuestro medio, sin embargo, últimamente está teniendo mayor aceptación la segunda, por cuanto resuelve temas que la primera tiene dificultad en fundamentar.

La primera teoría parte de considerar que el Estado tiene dos personalidades, una Personalidad Pública en virtud de la cual es Poder y una Personalidad Privada en virtud de la cual no es Poder. Según dicha teoría, cuando el Estado ejerce su personalidad pública celebra contratos denominados Contratos Administrativos, caracterizados porque en ellos el Estado siempre tiene prerrogativas especiales a su favor, como las de poder resolver o modificar unilateralmente el contrato, sin responsabilidad por ello para el estado y sin que la otra parte pueda oponerse a ello exigiendo el cumplimiento de lo pactado. Y continúa esta teoría cuando el Estado ejerce su personalidad privada celebra contratos que se denominan Contratos Privados del Estado, caracterizados porque en ellos nunca el Estado tiene prerrogativas especiales a su favor, de modo que si no hubiera acuerdo de voluntades para resolver o modificar el contrato, el Estado está

absolutamente obligado como cualquier otro particular al cumplimiento del contrato (Salazar, 2009).

Esta primera teoría, sin embargo, presenta dos aspectos críticos. El primero de ellos de carácter conceptual, consiste en su dificultad para explicar en qué circunstancia el Estado no es Poder, de modo que se le pueda atribuir existencia privada, es decir, personalidad privada. Y el segundo es de orden práctico, manifestado en la dificultad para calificar un contrato cuando éste, por ejemplo, surge como contrato privado del Estado, modificándose luego a contrato administrativo y luego, conservando parcialmente cláusulas propias de un contrato administrativo y otras de contrato privado del Estado.

La segunda teoría parte de considerar que el Estado tiene una sola personalidad y que ésta es siempre pública, pues, siendo el origen del Poder el conjunto de cuotas de libertad renunciadas por los miembros que se integran a la Sociedad, dicho Poder es uno solo, el mismo que una vez organizado da origen al Estado y, al cual, al asignársele existencia es también uno solo; vale decir, tiene una sola personalidad siempre pública, pues, el Estado siempre es Poder (Salazar, 2009).

Conforme a esta segunda teoría, el Estado decide a nivel normativo los principios y normas a que somete los vínculos contractuales en los que es parte la Administración Pública. En tal sentido, para determinados contratos prevé que la Administración Pública tiene prerrogativas especiales a su favor (como la resolución o modificación unilateral del contrato, sin responsabilidad), para otros dispone que la Administración Pública no tendrá prerrogativa alguna a su favor, y, para otros casos establecerá una

fórmula mixta conforme a la cual la Administración Pública tendrá prerrogativas especiales a su favor en determinados supuestos o por tiempo determinado o determinable u otra fórmula sobre este aspecto.

En consecuencia, sobre la base de la segunda teoría, la denominación que corresponde es la contrato de la Administración Pública, por cuanto el elemento determinante para distinguir a este tipo de contratos no es de que la entidad administrativa que contrata tenga prerrogativas especiales a su favor (pues puede tenerlas, no tenerla o condicionar tal posibilidad), sino el hecho de que por lo menos una de las partes que celebran el contrato es una entidad de la Administración Pública que, como es lógico, actúa ejerciendo función administrativa (Salazar, 2009).

b) Normas que rigen la contratación estatal

La Constitución Política contiene artículos directamente destinados a establecer los principios y normas básicas de la contratación en el Perú. Tales los casos de los artículos 2º, inciso 14 (Derecho de la Persona a contratar con fines lícitos, siempre que no contravengan leyes de orden público); 62º (sobre libertad contractual y contratos-ley); 63º (sobre igualdad jurídica de la inversión); y 76º (sobre adquisiciones y contrataciones del Estado).

La lectura integral de los artículos lleva a concluir que el Constituyente optó por un régimen con tres tipos de normas en materia contractual, unas aplicables a todo tipo de contratos, otras aplicables a contratos entre particulares y otras aplicables a los Contratos de la Administración Pública.

Específicamente en lo referido a los Contratos de la Administración Pública, el artículo 76° de la Constitución Política expresa lo siguiente:

“Las obras y la adquisición de suministros con utilización de fondos o recursos públicos se ejecutan obligatoriamente por contrata y licitación pública, así como también la adquisición o la enajenación de bienes.”

“La contratación de servicios y proyectos cuya importancia y cuyo monto señala la Ley de Presupuesto se hace por concurso público. La ley establece el procedimiento, las excepciones y las respectivas responsabilidades”.

En consecuencia las contrataciones estatales esta regidas por las siguientes normas.

- Constitución política del Perú
- Ley de contrataciones del estado (D. Log. N° 1017)
- Reglamento (D.S. N° 184-2008-ef)
- Directivas de OSCE
- Normas complementarias

Ámbito de aplicación:

- Gobierno Nacional, sus dependencias, reparticiones
- Gobiernos Regionales y Locales, sus dependencias y reparticiones
- Organismos constitucionales autónomos (TC, JNE, MP, etc.)
- Universidades Públicas
- Sociedades de Beneficencia
- Fuerzas Armadas y Policía Nacional del Perú
- Fondos de salud, vivienda y bienestar de las FF.AA. y PNP

- Empresas del Estado de propiedad de a) o b).
- Proyectos, programas, órganos desconcentrados y demás unidades orgánicas, funcionales, operativas o ejecutoras de los Poderes del Estado

2.2.3. Gobierno local y sus funciones

Según la Ley N° 27972 (Ley Orgánica de Municipalidades y su Modificadora) los gobiernos locales son entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. En consecuencia, las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines. Por ende, los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

La estructura orgánica de las municipalidades está compuesta por el concejo municipal y la alcaldía. El concejo municipal, provincial y distrital, está conformado por el alcalde y el número de regidores que establezca el Jurado Nacional de Elecciones, conforme a la Ley de Elecciones Municipales. Asimismo, la alcaldía es el órgano ejecutivo del gobierno local; en tal sentido, el alcalde es el representante legal de la municipalidad y su máxima autoridad administrativa conforme a Ley.

a) Funciones de un gobierno local

Las funciones específicas municipales que se derivan de las competencias se ejercen con carácter exclusivo o compartido entre las municipalidades provinciales y distritales, con arreglo a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972).

Dentro del marco de las competencias y funciones específicas establecidas en la presente ley, el rol de las municipalidades provinciales comprende:

- Planificar integralmente el desarrollo local y el ordenamiento territorial, en el nivel provincial.

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

- Promover, permanentemente la coordinación estratégica de los planes integrales de desarrollo distrital. Los planes referidos a la organización del espacio físico y uso del suelo que emitan las municipalidades distritales deberán sujetarse a los planes y las normas municipales provinciales generales sobre la materia.
- Promover, apoyar y ejecutar proyectos de inversión y servicios públicos municipales que presenten, objetivamente, externalidades o economías de escala de ámbito provincial; para cuyo efecto, suscriben los convenios pertinentes con las respectivas municipalidades distritales.

- Emitir las normas técnicas generales, en materia de organización del espacio físico y uso del suelo así como sobre protección y conservación del ambiente.

Las municipalidades ejercen, de manera exclusiva o compartida, una función promotora, normativa y reguladora, así como las de ejecución y de fiscalización y control, en las materias de su competencia, conforme a la Ley Orgánica de Municipalidades y la Ley de Bases de la Descentralización.

El desarrollo de estas funciones requiere de financiamiento, es por ello conveniente revisar la normatividad sobre Rentas Municipales vigentes, para medir el grado de capacidad de gastos y posibilidades de buscar otras fuentes de financiamiento, como es el endeudamiento o las donaciones.

b) Regulación jurídica de las municipalidades

- Constitución Política del Perú.
- Ley No 27972, Orgánica de Municipalidades y su Modificadora.
- Ley N° 27783 de Bases de la Descentralización.
- Leyes y Normas que regulan las actividades y funcionamiento del Sector Público.
- Normas Técnicas de los Sistemas Administrativos.

c) Servicio al ciudadano

La Presidencia del Consejo de Ministros (2013) señala que mediante el servicio o atención al ciudadano se busca garantizar el derecho del ciudadano, que actúe en nombre propio o en virtud de representación, y que para realizar algún trámite o requerir algún servicio del Estado:

- Cuento con una administración pública moderna y transparente;

- Reciba información clara, completa, oportuna y precisa sobre los servicios prestados por las entidades del Estado;
- Obtenga información sobre los horarios de atención al público de manera visible en las sedes de las entidades;
- Acceda a las dependencias de la Administración Pública sin que barreras arquitectónicas lo impidan o dificulten;
- Acceda fácilmente a la información que administran las entidades;
- Exija el cumplimiento de los derechos que le reconoce la Constitución Política del Perú;
- Reciba una atención adecuada;
- Obtenga el asesoramiento preciso sobre los trámites y requisitos que debe cumplir en sus procedimientos;
- Obtenga, del personal de la entidad pública, un trato respetuoso y diligente, sin discriminación por razón de sexo, raza, religión, condición social, nacionalidad u opinión;
- Presente la documentación en los procedimientos en los que tengan la condición de interesado y reciba en términos claros y sencillos las notificaciones que envíe la entidad;
- Conozca el estado de su trámite;
- Exija responsabilidades por los daños ocasionados en sus bienes o derechos como consecuencia del mal funcionamiento de los servicios públicos;
- Tenga una espera razonable al momento de ser atendido;
- Goce de una administración pública responsable, en general.

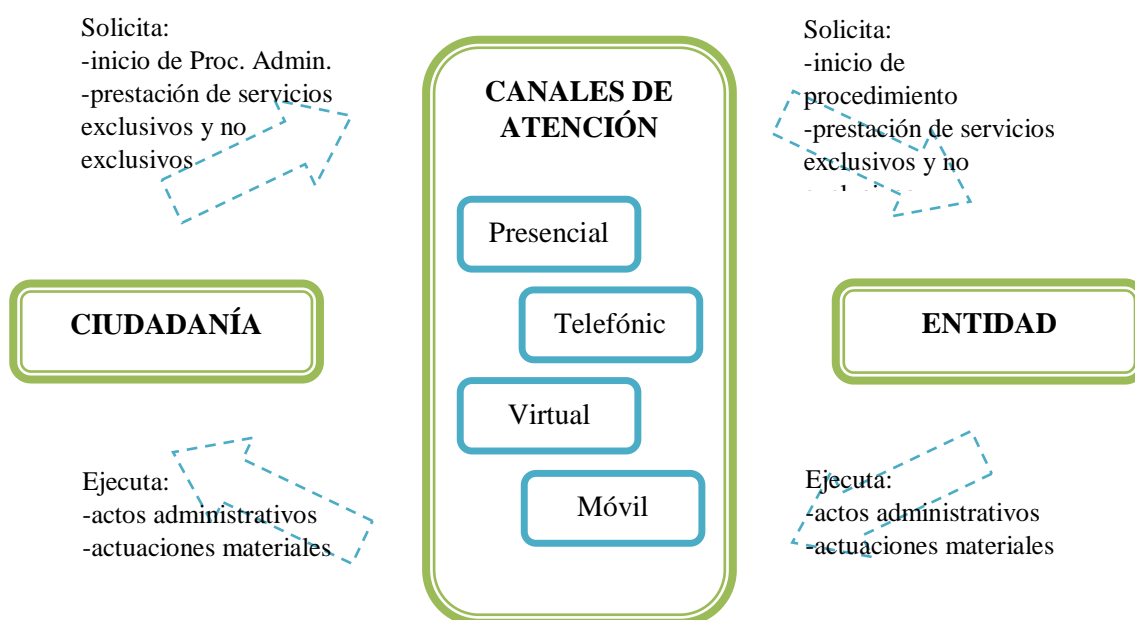
En consecuencia, una buena atención a la ciudadanía involucra prestar servicios de calidad y pasa por interiorizar que todas las acciones o inacciones, a lo largo del ciclo de la gestión pública, impacten en el servicio final que la entidad presta al ciudadano.

Por otra parte, los canales de atención son los medios o puntos de acceso a través de los cuales la ciudadanía hace uso de los distintos servicios provistos por las entidades públicas. Éstos tienen una notable importancia con respecto a la Calidad de la Atención en tanto, el uso apropiado de los mismos permite ampliar la cobertura de los servicios (dispersión geográfica de los puntos de atención), agilizar los trámites, atender a grupos vulnerables y mejorar el acceso de la ciudadanía a la información.

Asimismo, los canales de atención permiten a las personas expresar sus necesidades y expectativas frente a los distintos servicios públicos (demandas de la ciudadanía), facilitando la interacción y retroalimentación entre la gestión de las entidades y la ciudadanía. De esa forma, no solo se recogen las percepciones de los usuarios o beneficiarios, sino que se fortalecen actitudes participativas, transparentes y democráticas dirigidas desde el Estado hacia la ciudadanía.

Es, a través de estos distintos canales de atención, que las entidades tienen la oportunidad de mejorar la calidad de servicio en la ejecución de actos administrativos y actuaciones materiales relacionadas a los procedimientos administrativos, prestación de servicios exclusivos y no exclusivos.

Proceso a través de los Canales de Atención



Fuente: Presidencia del Consejo de Ministros (2013)

2.2.4. Proceso

a. Definición:

Según señala Krajewski, Malhotra y Ritzman (citado por Venegas, 2013) se puede definir a un proceso como cualquier actividad o grupo de actividades en las que se transforman uno o más insumos para obtener uno o más productos para los clientes.

Así mismo, **Galloway (2002)** define a un proceso como un conjunto de pasos, tareas o actividades que tienen un principio y un final y que utilizan inputs para producir un producto tangible o un servicio intangible como output. Se debe considerar como inputs a los materiales, equipos, información, recursos humanos, recursos monetarios o condiciones medio ambientales, los cuales son transformados para producir los outputs, es decir, un producto o servicio

creado en el desarrollo del proceso para la entrega al cliente. De esta manera, un proceso agrega valor a los inputs.

Estas dos definiciones se complementan con el concepto de proceso de Alexander (2002), quien lo define como un conjunto de recursos y actividades que se interrelacionan para transformar insumos en resultados.

En tal sentido, se puede definir a un proceso como un conjunto estructurado y medido de actividades que poseen una secuencia y relación claramente establecida, con un inicio y un final y con entradas y salidas, que utilizando recursos agrega valor para producir algo específico para un mercado o cliente determinado (Venegas, 2013).

b. Mejora continua de un proceso

Según Deming (1982) una mejora continua de proceso significa eliminar los defectos en éste. En tal sentido, lo que se busca con esto es identificar los mejores niveles de desempeño con el objetivo de desarrollar procesos con cero defectos y así, satisfacer al cliente. Sin embargo, estadísticamente, alcanzar un estado de cero defectos es imposible, debido a la variabilidad de los procesos. Por esta razón, es que en un proceso la mejora debe ser continua y todos los esfuerzos que se realicen para lograrla deben ser constantes en el tiempo.

Para esto, es necesario desarrollar una metodología, la cual se basa en el ciclo de mejora continua de Deming o ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar). Esta metodología describe cuatro etapas para establecer una mejora continua (Venegas, 2013), las cuales son las siguientes:

- *Planear (P)*: en esta etapa se deben establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir los resultados esperados. Además, en esta etapa se definen los planes y la visión de la meta, así como también los puntos de medición.
- *Hacer (H)*: en esta fase se deben implementar los nuevos procesos, es decir, llevar a cabo el plan de trabajo establecido en el paso anterior.
- *Verificar (V)*: en este paso se monitorea la implementación de los nuevos procesos. Así mismo, en esta etapa se comparan los resultados esperados con los obtenidos realmente mediante los indicadores de medición establecidos en el primer paso.
- *Actuar (A)*: ésta depende de los resultados obtenidos en el paso anterior, debido a que se pueden documentar y sistematizar los cambios establecidos o se pueden tomar acciones correctiva, ofreciendo una retroalimentación.

2.2.5. Gestión de compras

La logística de entrada enmarca los procesos de suministro o abastecimiento. Los principales procesos de suministro o abastecimiento son la selección de proveedores, los procesos de adquisición, de recepción y de almacenamiento. La gestión de compras se encarga de la selección de los proveedores, así como también realizar los procesos de adquisición (Venegas, 2013).

La selección de proveedores es el primer proceso dentro de la logística de entrada en una empresa. Este proceso, por lo general, dentro de una empresa lo realiza el

área de compras, el cual debe definir claramente qué criterios de evaluación se van a tener en cuenta para realizar una correcta evaluación. Previamente al inicio de la búsqueda de proveedores, se debe definir los tipos de productos que se van a adquirir, de qué calidad y en qué cantidad para que la selección se realice comparando productos de similares características (Venegas, 2013).

El proceso de adquisición es aquel mediante el cual la empresa obtiene los materiales y/o productos necesarios para continuar con la manufactura de sus productos, con la comercialización de sus productos y/o con sus actividades administrativas. Este proceso está generalmente asociado al proceso de compras, ya que a través de éste la empresa obtiene lo necesario para continuar con sus actividades. Dentro de este proceso, no sólo se debe considerar el aprovisionamiento de bienes, sino también el de servicios, por lo que podríamos denominar también al proceso de adquisición como proceso de contratación de servicios (Venegas, 2013).

Entonces, el proceso de adquisición o contratación está relacionado con la Gestión de Compras. La actividad de comprar es una función que tiene como objetivo aprovisionar bienes y servicios que la empresa necesita, garantizando el abastecimiento en cantidades requeridas en el momento preciso y en las mejores condiciones posibles de precio y calidad. Este aprovisionamiento comienza con la tarea de detectar las necesidades de la empresa y situarlas en el tiempo; por tanto, es una función mucho más amplia que la de comprar simplemente (Venegas, 2013).

Se dice que la Gestión de Compras va mucho más allá de la actividad de comprar, debido a que se ve influida por un entorno económico altamente cambiante. Este

entorno se caracteriza por la globalización de los mercados, por las variaciones cualitativas y cuantitativas en la demanda de los productos, escasez de capitales y altos costos financieros y reducción de márgenes de beneficio. Por eso, en muchas empresas esta función se ha convertido en un proceso estratégico muy importante para alcanzar sus objetivos generales (Venegas, 2013).

Por otra parte, los constantes cambios tecnológicos y el incremento de las exigencias de calidad, también está obligando a la gestión de compras a introducir transformaciones en sus procesos y a renovarlos continuamente. Por tanto, una óptima gestión de aprovisionamiento puede traer muchos beneficios a una empresa (Venegas, 2013).

Si bien, se ha definido el concepto de la gestión de compras, éste se puede definir desde distintos enfoques:

- a. Desde el enfoque administrativo, las compras generan la entrada de materiales y/o productos y salida de dinero. Este carácter administrativo es el que permite organizar el conjunto de operaciones y procedimientos necesarios para la ejecución de las operaciones de compra.
- b. Desde un enfoque técnico, la gestión de compras debe seleccionar a aquellos proveedores que mejor satisfacen las necesidades de la empresa. Esto obliga un conocimiento detallado de las características y variedades de los materiales y/o productos a comprar.
- c. Desde el enfoque comercial, la compra obliga a un continuo contacto comercial con los proveedores, tanto actuales como potenciales. Requiere descubrir e investigar nuevas fuentes de abastecimiento y mejorar

constantemente los resultados de las negociaciones externas, de tal forma que genere beneficios a la empresa.

- d. Desde el enfoque financiero, la compra inmoviliza capital, debido a que su escasez obliga a limitar el volumen de este inmovilizado a fin de satisfacer otras necesidades de financiación de la empresa sin recurrir a capitales externos.
- e. Por último, desde el enfoque económico, las operaciones de compra generan unos costos que influirán directamente en el precio de venta de los productos vendidos. Para obtener beneficios, se deben minimizar dichos costos derivados del cumplimiento de las funciones que le son asignadas (Venegas, 2013).

Dentro de la gestión de compras se pueden distinguir tareas como realizar estudios de mercado. Esto es muy importante, debido a que permite conocer la evolución de los precios de los productos y la evolución de la calidad. Así mismo, permite identificar nuevas fuentes de abastecimiento de productos o servicios y técnicas comerciales más utilizadas. Otra tarea importante de la gestión de compras es la negociación. La elección del proveedor adecuado se hará finalmente en función de la negociación de condiciones establecidas por el cliente.

Es importante considerar en todo proceso de negociación aspectos claves, tanto técnicos, económicos y logísticos. Además, se deben generar en la negociación alternativas que beneficien tanto al proveedor como a la empresa.

También es importante mencionar que la gestión de compras debe encargarse de evaluar constantemente a los proveedores. Para ello, el área de compras de una empresa debe realizar una revisión periódica, cualitativa y cuantitativa del

funcionamiento de éstos en cuanto a resultados de los indicadores definidos por la empresa. Además, debe evaluarse distintas áreas de acción como costos de los productos o servicios, la calidad de éstos, el suministro en cantidad y tiempo, la flexibilidad para adaptarse a cambios y la estabilidad financiera del proveedor, de tal forma que garantice su continuidad (Venegas, 2013).

Por último, la gestión de compras se encarga de realizar un seguimiento y control de las compras efectuadas. Para ello, debe realizar la vigilancia de las entregas, el control cualitativo y cuantitativo de los productos recibidos, la conformación de los comprobantes de pago y recepción, así como también realizar una eventual devolución de los productos considerados como no conformes.

2.2.6. Ley de contrataciones del Estado (Decreto Legislativo N° 1017)

La Ley de Contrataciones del Estado establece disposiciones, lineamientos y pasos sistemáticos que deben observar las entidades del sector público en los procesos de contratación de bienes, servicios u obras y regular los derechos y obligaciones derivados de los mismos. Su objeto es lograr que las contrataciones sean oportunas en las mejores condiciones de precio y calidad maximizando el valor del dinero del contribuyente.

a. Ámbito de aplicación de la Ley

Se encuentran comprendidos dentro de los alcances de la presente Ley, bajo el término genérico de Entidad.

Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales, Los Gobiernos Locales, Organismos Constitucionales Autónomos, Universidades Públicas, Sociedades de Beneficencia, Juntas de Participación Social, Fuerzas

Armados, Policía Nacional, Fondos de Salud, de Vivienda, de Bienestar, Empresas del Estado, Proyectos Programas, entre otras entidades. (Art 3 numeral 3.1 Decreto Legislativo N° 1017).

b. La presente Ley no es de aplicación para:

La contratación de trabajadores, servidores o funcionarios públicos, auditorías externas, los contratos bancarios y financieros, los contratos de locación de servicios, la contratación de notarios públicos, los servicios brindados por conciliadores, árbitros, centros de conciliación, instituciones arbitrales, las publicaciones oficiales que deban hacerse en el Diario Oficial El Peruano, la concesión de recursos naturales y obras públicas de infraestructura, bienes y servicios públicos, etc.

c. Principios que rigen las Contrataciones del Estado

- **Moralidad:** Los actos referidos a contrataciones y adquisiciones deben caracterizarse por la honradez, veracidad, probidad y justicia por parte de los trabajadores públicos intervinientes.
- **Libre competencia:** Todos los proveedores, contratistas o consultores deben participar libremente en los actos convocados por las entidades públicas, excepto cuando hayan sido sancionados, pues la Constitución y otras normas prohíben las prácticas monopólicas, controlistas y restrictivas en la libre competencia.
- **Imparcialidad:** Los trabajadores, asesores públicos y privados que intervienen en los actos públicos de adquisición de bienes, obtención de servicios, contratación de obras o consultoría, deben actuar con

total y probada imparcialidad en la toma de decisiones, no favoreciendo ni perjudicando a ningún postor o contratista.

- **Eficiencia:** Los bienes, servicios o ejecución de obras que se adquieran o contraten deben reunir los requisitos de calidad, precio, plazo de ejecución y entrega.
- **Transparencia:** Todos los procesos realizados antes, durante y después de todo acto público convocado por una entidad pública, debe ser completamente claro por parte de todos los intervinientes.
- **Economía:** Las entidades deben adoptar políticas propias para evitar gastos innecesarios, ahorro de tiempo, celeridad en los trámites propios de cada modalidad o proceso de selección.
- **Vigencia tecnológica:** Se deben adquirir bienes, obtener servicios o contratación de obras o consultoría que se caractericen por corresponder a la más avanzada tecnología.
- **Trato justo e igualitario a los contratistas:** No debe haber ningún tipo de preferencia, y se debe prestar todas las facilidades necesarias a los postores o contratistas.

2.2.7. 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 adquisiciones públicas del Estado Peruano. Tiene competencia en el ámbito nacional, y supervisa los procesos 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.

a. Misión institucional del OSCE

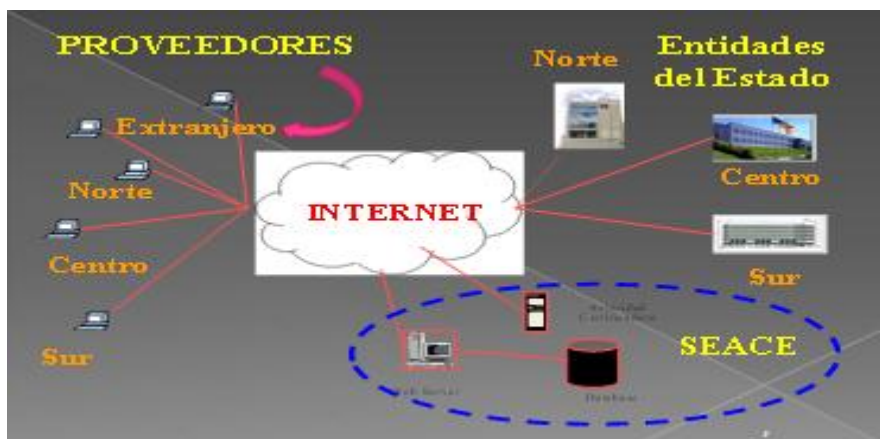
La OSCE es un organismo rector del sistema de contrataciones y adquisiciones del Estado que promueve la gestión eficiente, eficaz y transparente de la Administración Pública, en beneficio de entidades estatales y privadas, de la sociedad y del desarrollo nacional.

b. Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE)

Es el sistema electrónico que permite el intercambio de información y difusión sobre las adquisiciones y contrataciones del Estado, así como la realización de transacciones electrónicas; su uso es obligatorio para las entidades del Estado que se encuentren en proceso de adquisición de obras, suministros o servicios.

El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) desarrollará, administrará y operará el SEACE. Los actos realizados por medio de este sistema, que cumplan con las disposiciones jurídicas vigentes poseen la misma validez y eficacia jurídica que los actos realizados por medios manuales pudiéndolos sustituir para todos los efectos legales.

GRAFICO 01: Esquema Funcional del OSCE:



c. Proceso de selección

Es un procedimiento administrativo especial conformado por un conjunto de actos administrativos o hechos administrativos, que tiene por objeto la selección de la persona natural o jurídica con la cual las Entidades del Estado van a celebrar un contrato para la contratación de bienes, servicios o la ejecución de una obra.

d. Expediente de contratación

Es el conjunto de documentos en el que aparecen todas las actuaciones referidas a una determinada contratación. Se inicia con el requerimiento del área usuaria y culmina con el contrato.

Una vez aprobado, se incorporan en él, todas las actuaciones que se realicen, desde la designación del Comité Especial hasta la culminación del contrato, inclusive las propuestas no ganadoras.

e. Evaluación y calificación de propuestas

La evaluación de las propuestas es integral, realizándose en dos (2) etapas. La primera es la evaluación técnica, cuya finalidad es calificar la calidad de la propuesta, y la segunda es la evaluación económica, cuyo objeto es calificar el monto de la propuesta.

En las Bases se especifica los factores, los puntajes y los criterios para su asignación que se considerarán para determinar la mejor propuesta.

El Comité Especial determinará los factores de evaluación técnicos y económicos a ser utilizados, los que deberán ser objetivos y congruentes con el objeto de la convocatoria, debiendo sujetarse a criterios de razonabilidad, racionalidad y proporcionalidad.

f. Presentación de propuestas y otorgamiento de la buena pro

En los casos de licitación o concurso público, se realizarán en acto público en una o más fechas señaladas en la convocatoria, con presencia de Notario Público o Juez de Paz cuando en la localidad donde se efectúe no hubiera el primero.

En todos los procesos de selección sólo se considerarán como ofertas válidas aquellas que cumplan con los requisitos establecidos en las Bases.

2.2.8. Optimización

Se puede definir como optimización al proceso de seleccionar, a partir de un conjunto de alternativas posibles, aquella que mejor satisfaga el o los objetivos propuestos (Ferrero y Chiotti, s.f.).

En términos económicos, la optimización es un proceso mediante el cual el ser humano tiende siempre a buscar la manera de obtener el mayor rendimiento posible empleando la mínima cantidad de recursos, o reduciendo costos que puedan calificarse de innecesarios. En ese sentido, para que algo sea rentable, siempre se tiende a buscar la forma de optimizar los recursos de que se dispone para, además, asegurar la sustentabilidad de la actividad económica (Significados, 2013-2016).

Para Guerra (2015, junio 24) la palabra “optimizar” hace referencia a la forma de mejorar alguna acción o trabajo realizada, esto nos da a entender que la optimización de recursos es buscar la forma de mejorar el recurso de una empresa para que esta tenga mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia. En tal sentido, la optimización está relacionada con las acciones que buscan mejor forma de hacer algo, en otras palabras se busca alcanzar mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia en el desempeño de algún trabajo u objetivo a lograr.

Generalmente, la optimización está presente en cada una de las áreas de cualquier entidad u organización, principalmente en las privadas, aunque en los últimos tiempos el Estado ha puesto en marcha mecanismo que permitan encaminar la gestión pública hacia la eficiencia y eficacia. Por tanto, la optimización de recursos está presente en gestión pública de los tres niveles de gobierno, ya que ayuda a mantener una mayor eficacia en los objetivos, tanto administrativos y financieros.

La optimización en el área administrativa permite que la gestión y planificación obtenga mejoras continuas en todo sus procesos, además aumenta el rendimiento de los que se encuentran involucrados en estas áreas. En cambio la optimización

financiera esta fundamentalmente cimentada en la búsqueda de mayores rendimientos con el uso mínimo de recursos, esto por medio de la eliminación de costos que puedan clasificarse como innecesarios, así, volviendo más rentable la productividad de la entidad u organización (Guerra, 2015, junio 24).

2.2.9. Eficiencia

Según el Diccionario de la Real Academia Española, eficiencia proviene del latín *efficientia* y es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado

El término eficiencia habitualmente se los asocia a la capacidad de hacer bien las cosas, y que está comprendido por un proceso compuesto de pasos que garantizan calidad en el producto final de cualquier tarea. Por tanto, la eficiencia, es entendida como la capacidad de alcanzar objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo.

Según Thompson (2008), la palabra eficiencia se puede aplicar en muchos campos y darle un uso en particular pero no por eso deja de tener el mismo sentido.

a. Aplicada a la administración

Para Chiavenato (2004), la eficiencia “significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles”. Y lo define mediante la siguiente ecuación:

$$E = \frac{P}{R}$$

Donde:

P: Son los productos resultantes

R: Son los recursos utilizados

Koontz y Weihrich (2004) refuerza la definición de Chiavenato al mencionar que la eficiencia es “el logro de las metas con la menor cantidad de recursos”.

Bajo esta misma línea, Robbins y Coulter (2005) señalan que la eficiencia consiste en “obtener los mayores resultados con la mínima inversión”.

Finalmente Olivera (2002) manifiesta que la eficiencia significa “operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada”.

b. Aplicada a la economía

Según Samuelson y Nordhaus (2002), eficiencia “significa utilización de los recursos de la sociedad de la manera más eficaz posible para satisfacer las necesidades y los deseos de los individuos”.

Para Mankiw (2004), la eficiencia es la “propiedad según la cual la sociedad aprovecha de la mejor manera posible sus recursos escasos”.

Andrade (2005), define a la eficiencia como aquella “expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos”.

A modo de resumen, recogiendo las definiciones anteriores y complementándolas, se puede definir a la eficiencia como la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados.

En consecuencia, se puede decir que el Estado es eficiente cuando es capaz de obtener resultados que deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles.

Bajo esa perspectiva, los métodos que pueden ser utilizados para medir el grado de eficiencia/ineficiencia de una organización son los siguientes:

a. Eficiencia técnica

Hace referencia al uso correcto de los recursos disponibles; es decir, con una cantidad determinada de recursos se debe obtener con ellos la máxima producción posible. Es por tanto, un concepto técnico y no económico.

Según la teoría de la producción un proceso es ineficiente si existe otra combinación de factores que permita obtener el mismo nivel de producción con un menor consumo de factores, o más producto con el mismo nivel de factores.

b. Eficiencia asignativa

Relaciona el producto obtenido por unidad de costes de los recursos utilizados. Se refiere a la distribución de los recursos entre las actividades productivas. Cuando ya no se puede aumentar el beneficio monetario o social mediante la traslación de recursos de una actividad a otra, o entre distintas empresas se dice que se ha alcanzado la eficiencia en la asignación que incorpora la idea de óptimo de Pareto, que indica que se alcanza cuando no es posible mejorar el bienestar de un agente sin empeorar el bienestar de otro.

Se dice que una empresa es eficiente en la asignación de recursos cuando los combina de una forma óptima; es decir, cuando se iguala su coste e ingreso marginal.

2.2.10. Eficacia

Según Chiavenato (2004), la eficacia “es una medida del logro de resultados”. Del mismo modo, Koontz y Weihrich (2004), definen a la eficacia como “el cumplimiento de objetivos”. Sin embargo, para Robbins y Coulter (2005) la eficacia no es otra cosa más que “hacer las cosas correctas”, es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos.

Para Olivera (2002), la eficacia “está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado”.

No obstante, Andrade (2005) define a la eficacia como la manera de “actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva”.

Finalmente, el Diccionario de la Real Academia Española menciona que el significado de eficacia proviene del latín *efficacia*, y hace referencia a la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Por tanto, según lo señalado las definiciones anteriores, se puede definir a la eficacia como el hacer lo necesario para alcanzar o lograr los objetivos deseados o propuestos. En razón a lo mencionado, el Estado es eficaz cuando es capaz de hacer lo necesario para lograr los objetivos deseados o propuestos.

No obstante, en el ámbito de las ciencias sociales, frecuentemente se define la eficacia como el estado en que un individuo, grupo u organización ha alcanzado los objetivos establecidos. Asimismo, es habitual presentar la eficacia con relación a conceptos relacionados, como la eficiencia – entendida como la relación existente entre los resultados obtenidos y los medios empleados para conseguirlos), y la efectividad – grado de satisfacción de los miembros de la organización respecto los resultados obtenidos.

2.3. Definición De Términos Básicos

Bases Administrativas: Es el documento que contiene el conjunto de reglas formuladas por la Entidad convocante, donde se especifica el objeto del proceso, las condiciones a seguir en la preparación y ejecución del contrato y los derechos y obligaciones de los participantes, postores y del futuro contratista, en el marco de la Ley y el presente Reglamento.

Bienes: Son objetos que requiere una Entidad para el desarrollo de sus actividades y cumplimiento de sus fines.

Calendario del Proceso de Selección: El documento que forma parte de las Bases en el que se fijan los plazos de cada una de las etapas del proceso de selección.

Certificado SEACE: Es el mecanismo de identificación y seguridad que deben utilizar todos los usuarios del sistema para interactuar en él.

Contrato: Es el contrato suscrito entre la entidad y el proveedor como consecuencia del otorgamiento de la Buena Pro en las condiciones establecidas en las Bases y la oferta ganadora.

Convenio Marco: El Convenio Marco es la modalidad por la cual se selecciona a aquellos proveedores con los que las Entidades deberán contratar los bienes y servicios que requieran y que son ofertados a través del Catálogo Electrónico de Convenio Marco.

Decreto Supremo: Un Decreto Supremo es una Ley promulgada por el Poder Ejecutivo, es decir por el Presidente de la República y el Consejo de Ministros en base a las funciones y atribuciones que le otorga la Constitución.

Especificaciones Técnicas: Descripciones elaboradas por la Entidad de las características fundamentales de los bienes, suministros u obras a contratar.

Factores de Evaluación: Son los aspectos consignados en las Bases que serán materia de evaluación y que deben estar vinculados con el objeto del contrato.

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

Términos de Referencia (TDR): Descripción, elaborada por la Entidad, de las características técnicas y de las condiciones en que se ejecutará la prestación de servicios y de consultoría.

Subasta: venta, concurso, puja, licitación, remate

Subasta Inversa: Es la modalidad de selección que una Entidad utilizara siempre que el objeto de una adquisición se encuentre incluido en el Listado de Bienes Comunes, salvo que justifique el uso de otro procedimiento o modalidad más eficiente para el caso específico.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Las contrataciones del Estado por medio del proceso de licitación en la modalidad Subasta Inversa Presencial en la adquisición de combustible, incide positivamente en la optimización de los recursos económicos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

3.1.2. Hipótesis específicas

- El diagnóstico de la adquisición de combustible mediante Subasta Inversa presencial para las unidades móviles de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, se aplica en forma racional, con eficiencia, transparente y libre de corrupción.
- El ahorro económico de realizar adquisiciones de combustible para la Municipalidad Provincial de Cajamarca por medio de licitaciones públicas mediante Subasta Inversa Presencial en lugar de compras directas es muy positiva para la entidad.

3.1.3. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Contrataciones del estado	Función de carácter público orientado principalmente a la satisfacción de necesidades de los ciudadanos, tales como brindar servicios de salud, seguridad, educación, administrar justicia, ejecutar obras públicas relacionadas con el agua y desagüe, construcción de carreteras, proveer energía eléctrica, entre otras.	Principios que rigen las contrataciones	Número de principios de contrataciones	Documentos referentes a las contrataciones del estado.
			Tipos de principios de contrataciones	
		Procedimiento de contratación	Propuestas	
			Evaluaciones	
		Planificación de las contrataciones	Validez de la propuesta	
			Objetivos	
Metas				
Optimización de recursos económicos	Prácticas y técnicas que aseguren que los recursos económicos empleados para la optimización de las compras en sus características y requerimientos se realicen con eficiencia y eficacia.	Eficiencia	Monto de dinero ahorrado en la compra de combustible.	Documentos y libros referentes a optimización.
			Tiempo ahorrado en el proceso de contratación.	
		Eficacia	Ahorro del 20% del presupuesto de compra de combustible.	
			Ahorro de 20% de tiempo en el proceso de contratación.	
		Capacitación	Número de capacitaciones al personal del área de logística de la MPC.	
		Calidad	Precio de los combustibles a seleccionar.	

3.2. Diseño de investigación

Esta investigación se presenta como un diseño de investigación de corte transversal simplemente porque los hechos ya ocurrieron o porque cada uno de ellos son intrínsecamente manipulables (Hernández, Fernández y Baptista, 2006). Es decir, en este tipo de investigación no se podrán manipular las variables contrataciones del estado y la optimización de los recursos económicos que ello implica, pues en este tipo de investigación lo que se hace es observar los

fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

3.3. Tipo de Investigación

Siguiendo la metodología de Hernández, Fernández y Baptista (2006), esta investigación es de tipo transeccional, exploratorio y descriptivo.

Transeccional: es una investigación transeccional, puesto que se recolectaron datos en un solo momento de tiempo (Hernández, Fernández y Baptista 2006); es decir para el año 2015, a través del estudio de los procesos de adquisición de combustibles, por medio de licitaciones, y con el uso del sistema de contrataciones del estado, para el caso de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, donde se obtuvo información sobre los procesos de adquisición de bienes o servicios, especialmente combustible, que la Municipalidad Provincial de Cajamarca requiere anualmente, de esta forma se podrá describir las variables contrataciones del estado y optimización de recursos, para luego analizar su interrelación en este momento de tiempo.

Exploratorio: Viene a ser un estudio exploratorio, pues si bien es cierto existen documentos que planteen el estudio a municipalidades del departamento de Cajamarca, sin embargo, son pocos o casi nulos los documentos de investigación que se atrevan a estudiar el efecto que tienen las contrataciones del estado en los recursos económicos de las municipalidades, especialmente las municipalidades del departamento de Cajamarca; es decir, se va a empezar a conocer un nuevo contexto (Hernández, Fernández y Baptista, 2006); de esta manera, se pretende dar otro punto de vista a los documentos ya elaborados, pues permitió aislar variables y relaciones clave para estudiar un nuevo contexto y luego mostrar los

efectos de optimización de los recursos que puede traer consigo el sistema de contrataciones del estado no solo en el departamento de Cajamarca, sino en todo el país.

Descriptiva: Es así por el hecho que la presente investigación indagará en cada una de las variables de estudio, de modo que se proporcione al final una descripción detallada sobre cada una de ellas (Hernández, Fernández y Baptista, 2006). Puesto que se estudian las particulares referidas a las contrataciones del estado y la optimización económica que ello puede implicar para las arcas de la Municipalidad Provincial de Cajamarca. De esta forma se conoció la situación actual de la sobre las actividades requeridas en el proceso de contrataciones del estado y de esa forma se logró presenciar la existencia de alguna optimización de recursos económicos.

3.4. Población y muestra

La población de la presente investigación está representada por el conjunto de procesos de compra para la adquisición de combustible, realizada por los responsables (director y personal) que laboran en el área de logística de la Municipalidad provincial de Cajamarca (15 personas), los cuales ascienden a 1 proceso llevado a cabo en el año 2015, según su Plan Anual de Contrataciones. Para el caso de la presente investigación, la LICITACIÓN PÚBLICA POR SUBASTA INVERSA PRESENCIAL L. P. N° 07- 2015 -MPC, denominada: Adquisición de combustible para las unidades móviles de las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial de Cajamarca año 2015.

3.5. Métodos de investigación

Hipotético-deductivo, que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis (Bernal, 2010), porque se partió de observaciones empíricas de hechos relacionados con el tema de investigación, lo cual permitió refutar las hipótesis planteadas de acuerdo a las conclusiones de presentadas en esta investigación.

Analítico-sintético, que parte de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual y luego integrar esas partes para estudiarlas de manera holística e integral (Bernal, 2010), porque permitió descomponer el tema en el contenido capitular, incisos y sub incisos de cada uno de ellos, facilitando la descripción, análisis e interpretación de resultados para arribar a las conclusiones del trabajo en referencia.

3.6. Técnicas de Recopilación de la información

Recolectar información para hacer posible el desarrollo de esta investigación, requiere de técnicas de recolección de datos, para lo cual se utilizaron las siguientes técnicas de investigación:

- **Observación:** esta técnica de investigación ayudó al momento de verificar el cumplimiento de los procesos de selección de propuestas, prestar atención al desempeño laboral, la gama de precios de las propuestas, entre otras actividades de las empresas que se presentaron al proceso de licitación de combustibles para la Municipalidad Provincial de Cajamarca; asimismo permitió evidenciar las principales características del área de logística de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

- **Análisis Documental:** referida a la literatura que se utilizó, ello significa hacer uso y análisis de documentos y libros referentes a la optimización económica, la actual ley de contrataciones del estado y sobre el funcionamiento del sector público en el Perú, así como libros de gerencia, de donde se extrajo información para elaborar el marco teórico, procesando resúmenes de las más importantes teorías que traten sobre los temas que se desarrollaron en la presente investigación.

3.7. Técnicas de Procesamiento de la información

El procesamiento de la información se realizó de manera manual y también en forma computarizada, utilizando un procesador sistematizado computarizado del Microsoft Excel 2013, el cual fue indispensable al momento de procesar y posteriormente graficar los datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, referente al procesos de compra para la adquisición de combustible para sus unidades móviles.

3.8. Técnicas de análisis e interpretación de resultados

Es evidente que los datos recogidos de los distintos instrumentos de recolección de datos que se utilizarán en esta investigación, por sí solos, no aportarán ningún resultado a la presente investigación, por ello es necesario procesarlos e interpretarlos para que se pueda obtener explicaciones relevantes de la investigación. Por ello, toda la información recogida del proceso de compra para la adquisición de combustible para las unidades móviles de las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial de Cajamarca en el año 2015, se presentaron en gráficas, así como de datos en tablas, esquemas, cuadros y ponderaciones, que sirvieron como base para responder a las cuestiones que se plantearon en esta

investigación, asimismo el documento final se presenta en el software de procesamiento de textos y documentos Microsoft Word.

De esa manera se siguió el siguiente procedimiento:

- a) Análisis y evaluación de la información para cada variable e indicador seleccionados.
- b) Representación esquemática de un proceso de selección durante todas sus etapas, desde la convocatoria hasta la firma del contrato.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN DEL PROCESO DE ADQUISICIONES DE COMBUSTIBLE

A continuación se presenta los resultados y la discusión del proceso de adquisición de combustible de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, según los objetivos de la presente investigación.

4.1. Diagnóstico del proceso adquisición de combustible mediante Subasta Inversa Presencial en la Municipalidad Provincial de Cajamarca

En nuestro país las contrataciones estatales hasta fines del año 2015 estuvieron tuteladas por el Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado y el Decreto Supremo N° 184-2008-EF, Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, y amparadas por la normatividad siguiente:

- Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto
- Directivas del OSCE
- Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General,
- Código civil.
- Ley N° 27806, Ley de Transparencia y de Acceso a la Información Pública.
- Decreto Supremo N° 007-2008-TR - Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del acceso al empleo decente, Ley MYPE.
- Decreto Supremo N° 008-2008-TR - Reglamento de la Ley MYPE.

En ese sentido, la Municipalidad Provincial de Cajamarca en sus procesos de contratación del año 2015, y específicamente en la adquisición de combustible para sus unidades móviles, buscando siempre maximizar el valor de sus recursos

económicos a través de adquisiciones oportunas y bajo las mejores condiciones de precio y calidad, lanzó una convocatoria denominada “Licitación Pública por Subasta Inversa Presencial N° 007-MPC-2015” para la adquisición de combustible para sus unidades móviles por un monto referencial de S/. 2’252,915.08 (Dos Millones Doscientos Cincuenta y Dos Mil Novecientos Quince con 08/100 Nuevos Soles). El expediente de contratación fue aprobado mediante Resolución de Gerencia Municipal N° 298-2015-GM/MPC el 09 de Setiembre del 2015.

El sistema de contratación del proceso, según las bases del proceso de contratación para la “adquisición de combustible para las unidades móviles de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, estuvo regido por el sistema de Precios Unitarios, de acuerdo con lo establecido en el expediente de contratación respectivo. Bajo la modalidad de selección de Subasta Inversa presencial con puja mediante Lances Verbales.

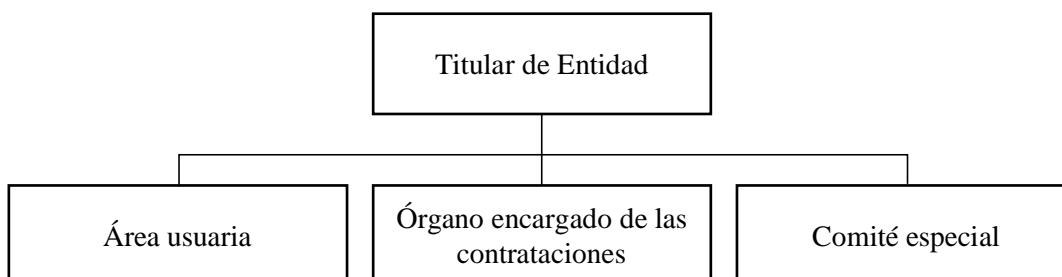
Por otra parte, el proceso fue fiscalizado por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) y difundido a través del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE) conforme a ley.

4.1.1. Autoridad responsable del proceso de contrataciones

De acuerdo a la Ley de Contrataciones del Estado (D.L. N° 1017) y su Reglamento (Decreto Supremo N° 184-2008-EF), las funcionarios encargados de realizar las contrataciones en la Municipalidad Provincial de Cajamarca está encabezada por el titular de la Entidad, en este caso el señor Alcalde, quien tiene la potestad de aprobar, autorizar y supervisar el proceso de contratación, por los funcionarios de las Áreas Usuarias de los requerimientos, el Órganos Encargados

de las Contrataciones y el Comité Especial, tal como se gráfica en la siguiente figura.

Figura 1. Autoridades responsables del proceso de contratación



Elaboración: El investigador

Por otra parte, según el Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, el Titular de la Entidad es la más alta autoridad ejecutiva. El Área Usuaria es la dependencia cuyas necesidades pretenden ser atendidas con determinada contratación; el Órgano Encargado de las Contrataciones es aquél órgano o unidad orgánica que realiza las actividades relativas a la gestión del abastecimiento al interior de una Entidad, el Comité Especial es el órgano colegiado encargado de seleccionar al proveedor que brindará los bienes, servicios u obras requeridos por el área usuaria a través de determinada contratación.

Asimismo, el Reglamento de la Ley de Contrataciones, indica que los funcionarios y servidores del Órgano Encargado de las Contrataciones (OEC), por las funciones que desempeñan en alguna fase de las contrataciones, deben ser profesionales y/o técnicos debidamente certificados, debiendo reunir como mínimo los siguientes requisitos:

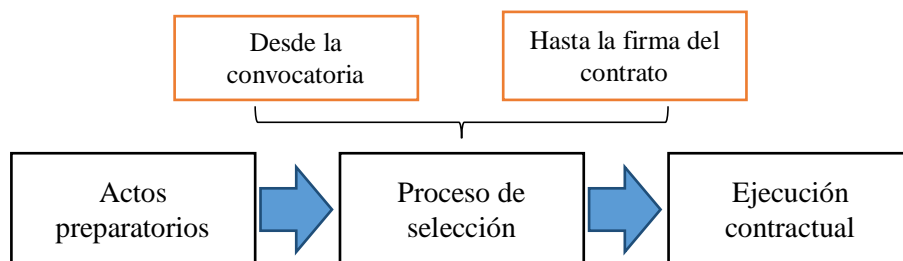
- Capacitación técnica en contrataciones públicas o gestión logística en general, no menor a ochenta (80) horas lectivas;

- Experiencia laboral en general, no menor a tres (3) años;
- Experiencia laboral en materia de contrataciones públicas o en logística privada, no menor de un (1) año.

4.1.2. Fases de la contratación

En concordancia con la Ley de Contrataciones y su Reglamento, el proceso de contrataciones de Estado pueden dividirse en tres (03) fases: la primera denominada actos preparatorios, la segunda que corresponde al proceso de selección y la tercera a la ejecución contractual, tal como se detalla en la siguiente figura.

Figura 2. Fases del proceso de contratación



Elaboración: El investigador

En la fase de actos preparatorios se desarrollan una serie de actuaciones de planificación y programación, previas al desarrollo del proceso de selección, que se inicia con la decisión de adquirir o contratar.

En la fase de selección se cumple una serie de etapas con el propósito de fijar qué persona natural o jurídica entablará una relación jurídica contractual con la Entidad. De acuerdo a la Ley de Contrataciones del Estado y las Bases de la Licitación Pública N° 07-2015-GM-MPC, de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, las fase de selección de la adquisición de combustible se desarrolló a través seis (06) etapas: i) convocatoria; ii) registro de participantes; iii)

presentación de propuestas; iv) apertura de sobres; v) periodo de puja; y, vii) otorgamiento de la buena pro y hasta antes de la suscripción del contrato.

En la última fase, denominada ejecución contractual, se desarrolla a partir de la suscripción del contrato hasta la conformidad y pago de la prestación del servicio o bien.

4.1.3. Actos preparatorios

En esta fase, las autoridades responsables del proceso de contrataciones de la Municipalidad Provincial de Cajamarca encaminan una serie de actos de administración interna con el propósito de definir con claridad el objeto de sus contrataciones, de tal modo que se gestione un presupuesto para tal efecto, por ende, los actos preparatorios son la fase medular del proceso de contratación.

Dentro de esta fase encontramos las siguientes actuaciones:

4.1.3.1. Determinación de necesidades

Las necesidades de las áreas usuarias de la Municipalidad Provincial de Cajamarca son definidas, en un primer momento, a partir de la elaboración y aprobación del Plan Estratégico Institucional (en adelante PEI), pues el PEI se establece la misión, visión y los objetivos estratégicos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca; en términos generales, el PEI establece la razón de ser y hacia dónde van dirigidas sus acciones de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, por ende, el PEI es un instrumento que orienta la gestión o el quehacer desde una perspectiva multianual. En ese sentido, la elaboración del PEI es el primer paso que se da en los actos preparatorios.

Sin embargo, la Municipalidad Provincial de Cajamarca para poner en operatividad su PEI elabora su Plan Operativo Institucional (en adelante POI), pues en el POI se fija las actividades y las acciones que van hacer desarrolladas por la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante un año fiscal, en función a los objetivos institucionales plasmados en su PEI. Por otra parte, en el POI de la Municipalidad Provincial de Cajamarca se establecen las metas que se pretenden alcanzar de manera cuantificada, las mismas que son acompañadas por su respectivo cronograma de ejecución y del requerimiento de bienes, servicios y obras que permitirán cumplir con los objetivos y las metas trazadas por la Municipalidad Provincial de Cajamarca. De acuerdo a lo anterior, la preparación del POI es el segundo paso que compone a los actos preparatorios, además es elaborado en coordinación con cada área y dependencia de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, puesto que ellos son quienes programan cuáles van hacer sus actividades, acciones y metas perseguidas durante su ejercicio fiscal.

A modo de resumen, la Municipalidad Provincial de Cajamarca a través de la elaboración del PEI y POI determina qué bienes, qué servicio y qué obras necesita durante un año fiscal, en concordancia con sus objetivos y metas programadas, y son materializados en el cuadro de necesidades, cuadro que es elaborado por cada área o dependencia de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

4.1.3.2. Presupuesto institucional

Una vez que las áreas o dependencias de la Municipalidad Provincial de Cajamarca terminan la construcción de su cuadro de necesidades, estos son

elevados al Órgano Encargado de las Contrataciones (en adelante OEC), quien se encarga de consolidar el cuadro de necesidades y a la vez valorizar el requerimiento consolidado para luego remitirlo a la Oficina de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

El cuadro necesidades consolidado permite iniciar la elaboración del primer proyecto del Plan Anual de Contrataciones (en adelante PAC), además de la construcción del Presupuesto Institucional de Apertura (en adelante PIA) en base a cada una de las necesidades planteadas por cada dependencia y las metas establecidas en el POI de la Municipalidad Provincial de Cajamarca. En ese sentido, una vez elaborado el PIA gestionan su aprobación, pues de acuerdo a la Ley de Contrataciones de Estado, la Municipalidad Provincial de Cajamarca tiene hasta 31 de diciembre para aprobar su PIA, y quien aprueba es el Alcalde. Después de haber sido aprobado el PIA, la Municipalidad Provincial de Cajamarca como entidad tiene 15 días hábiles para ajustar y actualizar el proyecto del PAC con la finalidad de sujetar el PAC a los créditos presupuestarios aprobados en el PIA y en función a las metas establecidas en el POI.

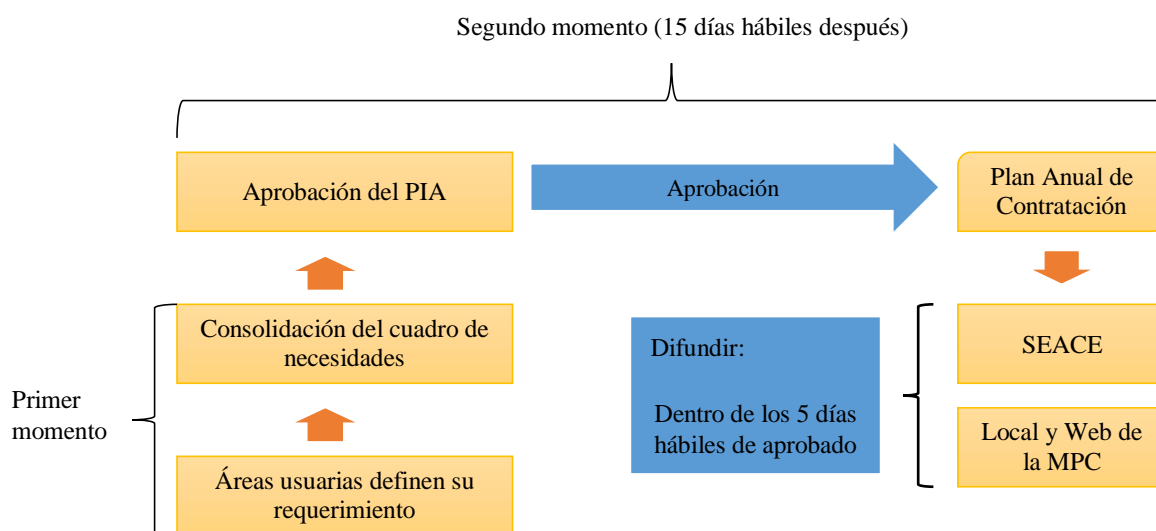
4.1.3.3. Plan anual de contrataciones

El instrumento de gestión con el cual la Municipalidad Provincial de Cajamarca inicia los actos preparatorios en el PAC, con este instrumento se da inicio al proceso de contrataciones. No obstante, para elaborar el PAC es imprescindible contar inicialmente con el PEI y el POI, pues en estos documentos de gestión se establece las actividades, tareas y metas perseguidas en función a los objetivos estratégicos fijados, además dan origen

al PIA, instrumento de gestión donde se establece los ingresos y los gastos que va a tener durante el ejercicio presupuestal la Municipalidad Provincial de Cajamarca con la finalidad de cumplir con las metas propuestas.

Previamente a la elaboración de PAC, en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, se aprueba en primer lugar el PIA. El proceso de formulación del PAC implica una labor de programación y coordinación interna, pues en él se consolidan las necesidades de bienes, servicios u obras que tienen las diversas áreas usuarias (oficinas y gerencias) que integran la Municipalidad Provincial de Cajamarca. El proceso de elaboración del PAC de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, se puede dividir en dos momentos claramente definidos, tal como se gráfica en la siguiente figura.

Figura 3. Fases de la elaboración del PAC



Elaboración: El investigador

En un primer momento, las áreas usuarias (oficinas y gerencias) de la Municipalidad Provincial de Cajamarca programan en el cuadro de necesidades sus requerimientos de bienes, servicios u obras que necesita para

cumplir con sus metas, por lo tanto consignan el objeto de su requerimiento y la cantidad, además, en esta parte, las áreas usuarias definen con precisión las características técnicas de lo que requieren y su finalidad pública, siempre sobre la base del POI.

El OEC de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, tal como se mencionó líneas arriba, consolida y valoriza el cuadro de necesidades en coordinación con las áreas usuarias con la finalidad de establecer el valor referencial de las contrataciones y fijar el monto de las contrataciones, acto seguido, el OEC realiza la gestión ante la oficina de presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca con el propósito obtener la certificación presupuestal, elemento esencial para poder contratar.

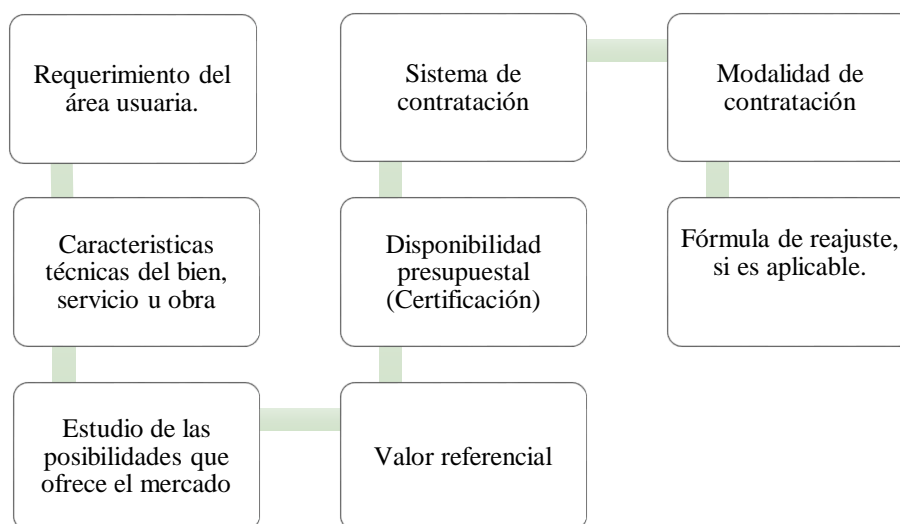
El segundo momento se inicia con la aprobación del PIA, en este tiempo el OEC en coordinación con las áreas usuarias de Municipalidad Provincial de Cajamarca ajustan el proyecto del PAC, en un plazo de 15 días hábiles, tiempo en el que es aprobado por el Alcalde de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, y a los 5 días hábiles de aprobado tiene que ser publicado tanto en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE) como en la vitrinas y pagina web de la Municipalidad Provincial de Cajamarca para su difusión y acceso de los interesados.

4.1.3.4. Expediente de contratación

En el caso de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, los documentos que componen al expediente de contratación se encuentran el requerimiento de las áreas usuarias, las características técnicas de lo que se va a contratar, el estudio de las posibilidades que ofrece el mercado, el valor referencial, la

disponibilidad presupuestal, el tipo de proceso de selección, la modalidad de selección, el sistema de contratación, la modalidad de contratación a utilizarse y la fórmula de reajuste de ser el caso, tal como se detalla en la figura 4.

Figura 4. Contenido del expediente de contratación



El OEC es el encargado de la elaboración del expediente de contrataciones y su custodia, salvo que dicha custodia esté a cargo del Comité Especial.

De acuerdo a la figura 4, en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, el expediente de contratación está compuesto por un conjunto de documentos en los que se consignan todas las actuaciones referidas a una determinada contratación, en este caso la adquisición de combustible para sus unidades móviles, desde el requerimiento de las áreas usuarias hasta el cumplimiento de las obligaciones derivadas del contrato, incluidas las incidencias del recurso de apelación y los medios de solución de controversias de la ejecución contractual.

En ese sentido, con el requerimiento formulado por las área usuarias de la Municipalidad Provincial de Cajamarca y las especificaciones técnicas, el

OEC elabora el estudio de posibilidades que ofrece el mercado con la finalidad de establecer el monto referencial de las contrataciones y fijar el monto de la contratación, además de establecer si existe una pluralidad de marcas y postores.

Una vez elaborado el estudio de posibilidades que ofrece el mercado y determinado el valor referencial, el OEC realiza la gestión ante la oficina de presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, con el propósito de conocer si existe disponibilidad presupuestal y poder obtener la certificación presupuestal, elemento esencial para poder contratar. La certificación presupuestal es un acto de administración interna que se ejecuta la Municipalidad Provincial de Cajamarca con el objeto de verificar si existe disponibilidad de presupuesto y a fin de garantizar la contratación, una vez culminado el proceso de selección y poder cumplir las obligaciones generadas de este acto. Una vez que se consigue la certificación presupuestal se establece los demás elementos que contienen el expediente de contratación, como el sistema de contratación, la modalidad de contratación y si existen o no fórmulas de reajuste, con toda esta información técnica y económica se procede a gestionar la aprobación del expediente de contratación mediante el OEC ante el funcionario responsable.

De acuerdo a las normas de organización interna de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, el alcalde es el responsable de aprobar el expediente técnico de contratación, y con la aprobación del expediente de contratación se cuenta con toda la información técnica y económica que va ser materia del proceso de selección.

4.1.3.5. Comité especial

Una vez definido el requerimiento formulado por las áreas usuarias (oficinas y gerencias) de la Municipalidad Provincial de Cajamarca y habiendo verificado que el mismo se encuentre previsto en el PAC y realizando el estudio de mercado para determinar el precio, la normativa de contrataciones establece que se debe conformar un órgano encargado de la elaboración de las bases y la conducción del proceso de selección. Dicho órgano es denominado por nuestra legislación como Comité especial, es preciso mencionar que el comité especial es un órgano colegiado conformado por profesionales y especialistas, encargado de la organización, conducción y ejecución del proceso de selección desde la convocatoria hasta que la buena pro quede consentida o se cancele el proceso.

El comité especial en el caso de la Municipalidad Provincial de Cajamarca es designado por el Alcalde o el funcionario a quien se le haya delegado estas facultades. Los miembros que conforman el Comité Especial son tres titulares y tres suplentes, de los cuales uno debe pertenecer al OEC, otro al área usuaria y el tercer miembro deberá tener conocimiento del objeto de la convocatoria.

Para el proceso de adquisición de combustible para las unidades móviles de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, los integrantes del Comité fueron: Presidente: Ing. Jose Wilson Tello Perez, Miembro Titular: MBA. Elmer Valdemar Heras Alcalde y Miembro Titular: CPC. Milton Antonio Rojas Diaz; quienes fueron designados mediante Resolución de Gerencia Municipal N° 286-2015-GM-MPC, de fecha 14 de Agosto del año 2015. A quienes se les entrega el expediente de contratación que utilizan para elaborar las bases.

No obstante, previamente a la elaboración de las bases el Comité Especial se instala y revisa, analiza y consulta los alcances del expediente de contratación con el único propósito de verificar que el valor referencial se ajuste al mercado, de no ajustarse el comité observa el valor referencial y lo remite al OEC para que lo actualice. Si el Comité Especial valida el expediente de contratación procede a elaborar sus bases porque es parte de sus competencias.

4.1.3.6. Elaboración y aprobación de las bases

Validado el expediente de contratación y con toda la información técnica y económica necesaria que pudiera servir para cumplir con el proceso de selección, el Comité Especial elaborará las bases, en donde se establece la denominación del objeto de la contratación, las especificaciones técnicas, términos de referencia o expediente técnico, el valor referencial, límites inferior y superior, la moneda de la oferta económica, el sistema de contratación, la modalidad de ejecución (cuando corresponda), las fórmulas de reajuste, requisitos de calificación, los requisitos de precalificación (cuando corresponda), los factores de evaluación e instrucciones para formular ofertas, las garantías, y demás condiciones contractuales y proforma del contrato.

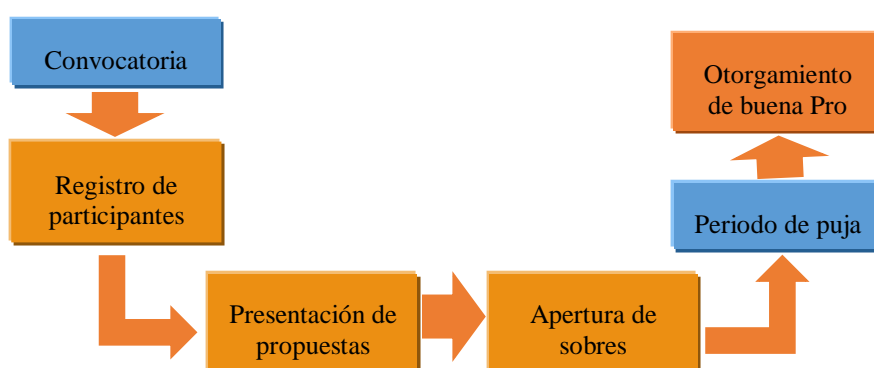
Una vez elaborado las bases, el comité especial las eleva para sea aprobado por el Alcalde de la Municipalidad Provincial de Cajamarca o el funcionario al que se le haya delegado esta facultad, para luego se disponga la convocatoria del proceso.

Las bases del proceso de adquisición de combustible para las unidades móviles de la Municipalidad Provincial de Cajamarca fueron aprobadas mediante Directiva N° 018-2012-OSCE/CD.

4.1.4. Proceso de selección

La Municipalidad Provincial de Cajamarca para la selección de un postor, ya sea, persona natural o persona jurídica, lleva acabo un conjunto de actos administrativos a fin de adquirir combustible para sus unidades móviles. El proceso de selección elegido para este acto fue la licitación pública, bajo la modalidad de subasta inversa presencial con puja mediante Lances Verbales. En ese sentido, el proceso de selección se inició con la convocatoria, seguido del registro de participantes, la presentación de propuestas, apertura de sobres, el periodo de puja y el otorgamiento de la buena pro, tal como se grafica en la siguiente figura.

Figura 5. Proceso de selección



Fuente: OSCE
Elaboración: El investigador

El cronograma del proceso de selección, “Adquisición de combustible para las unidades móviles de la municipalidad provincial de Cajamarca”, fue el siguiente:

	ACTIVIDAD	FECHA	HORA
1	CONVOCATORIA	07/10/2015	SEACE
2	REGISTRO DE PARTICIPANTES	Del 09/10/2015 al 12/10/2015	Oficina de Secretaria Técnica de Contrataciones de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, sito en Av. Alameda de los Incas S/N Complejo Qhapac Ñan-Cajamarca De 8:00 a 13:00 horas y 15:00 a 18:00 horas
3	ACTO PUBLICO DE PRESENTACION DE PROPUESTAS, PUJA Y OTORGAMIENTO DE LA BUENA PRO	13/10/2015	A las 09:00 am en la Sala N° 02 del área de Secretaria Técnica de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, sito en Av. Alameda de los Incas S/N Complejo Qhapac Ñan-Cajamarca

Fuente: Expediente de Contratación L.P. N° 007- 2015 –MPC.

4.1.4.1. Convocatoria

Una vez aprobada las bases, el comité especial realiza la convocatoria a través del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado - SEACE, la página web de la Municipalidad, publicando las bases. De acuerdo al Expediente de Contratación L.P. N° 007- 2015 –MPC, de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, en esta fase se consigna la información de la entidad que convoca a licitación como: RUC, domicilio legal, el objeto de la convocatoria, el valor referencial de la contratación, el tipo de proceso de selección, el cronograma y los plazos para el cumplimiento de la contratación.

4.1.4.2. Registro de participantes

De acuerdo a las Bases del Expediente de Contratación L.P. N° 007- 2015–MPC, de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, el registro de participantes se efectuó a partir del día siguientes de la convocatoria y hasta un (1) día hábil antes de la presentación de propuestas. Sin embargo, las Bases del Expediente de Contratación L.P. N° 007- 2015–MPC establecen que para participar en el proceso de selección es necesario que la persona natural o persona jurídica debe estar inscrito y hábil en el Registro Nacional

de Proveedores (en adelante RNP), y para registrarse basta con indicar sus Nombres, apellidos y Documento Nacional de Identidad (DNI), en el caso de persona natural; razón social de la persona jurídica; número de Registro Único de Contribuyentes (RUC); domicilio legal; teléfono y fax.

Para comprobar la vigencia de la inscripción de los participantes en el RNP y comprobar su habilidad, el comité especial se encargó de verificar toda la información.

Para el proceso “ADQUISICIÓN DE COMBUSTIBLE PARA LAS UNIDADES MOVILES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA” se registraron ocho (8) participantes:

- Grifos Cajamarca S.A.C.
- Grifos Cruz Blanca S.A.C.
- Coronado Fernández, Gary Alberto
- Horna Delgado, Raúl Ysaías
- Rallybrik S.A.C.
- Delgado Bovadilla, Darwin
- Machintex Peru S.A.C.
- Servicios Múltiples Las Torrecitas S.R.L.

4.1.4.3. Presentación de propuestas

El Comité Especial, por intermedio del Presidente, ante la presencia de un Notario Público da inicio a este acto público, dando la bienvenida a los postores y de inmediato se realiza el llamado a los proveedores en el orden que se inscribieron, a fin de acreditarse y/o acreditar a su representante legal o

apoderado. Este acto fue realizado en la Oficina de Secretaria Técnica de las Contrataciones de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Es preciso manifestar que la Bases del Expediente de Contratación L.P. N° 007- 2015–MPC, indican que las propuestas presentadas por los postores van en dos (2) sobres cerrados, el primer sobre (denominado sobre de habilitación) debe contener toda la documentación que acredite la habilidad del postor para participar en el proceso de selección:

- Declaración Jurada de datos del postor.
- Declaración Jurada indicando que el bien ofrecidos cumple con las características técnicas y de calidad indicadas en ficha técnica publicada por el Organismos Supervisor de Constataciones del Estado, según las condiciones solicitadas en las Bases.
- Declaración Jurada conforme a lo establecido en el Art. 42° del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, especificación del contenido de los sobres de propuesta.
- Copia de la Constancia de Registro o Ficha de Registro vigente en el Registro de Hidrocarburos del OSINERGMIN o las emitidas por la Dirección General de Hidrocarburos (DGH) del MEM, en tanto éstas estén vigentes, donde autorice al postor la comercialización del combustible ofertado (a nombre de la Empresa o Postor).
- Declaraciones Juradas de Cumplimiento de Obligaciones Relativas a las Condiciones Técnicas y de Seguridad de Unidades Supervisadas – PDJ, señalando que el establecimiento tiene radio de giro para

vehículos pesados (14.00 m), y además que brinda el servicio de lavado rápido para las unidades que se abastecerán de combustible.

El segundo sobre debe contener la oferta económica con el Valor Unitario, en función al monto total e incluyendo todo los impuestos, transporte y otros que pueden incidir hasta la entrega del bien.

En ese sentido, en el proceso “ADQUISICIÓN DE COMBUSTIBLE PARA LAS UNIDADES MOVILES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA”, de los ocho (08) postores inscritos, sólo tres (03) presentaron sus propuestas, tal como se grafica en el siguiente cuadro.

Cuadro 01. Lista de postores que presentaron sus propuestas

N°	RUC	POSTOR	PROPUESTA
1	20453498299	Grifos Cajamarca S.A.C.	Se Presento
2	20410999847	Grifos Cruz Blanca S.A.C.	Se Presento
3	10409749955	Coronado Fernández Gary Alberto	Se Presento
4	10458515153	Horna Delgado, Raúl Ysaías	No Se Presento
5	20487949800	Rallybrik S.A.C.	No Se Presento
6	10449494216	Delgado Bovadilla ,Darwin	No Se Presento
7	20556599409	Machintex Peru S.A.C.	No Se Presento
8	20529357258	Servicios Múltiples Las Torrecitas S.R.L.	No Se Presento

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

Además, es preciso mencionar que el Valor Referencial total del proceso de “Adquisición de Combustible para las unidades móviles de La Municipalidad Provincial de Cajamarca” fue de S/. 2'252,915.08 (Dos Millones Doscientos Cincuenta y Dos Mil Novecientos Quince con 08/100 Nuevos Soles). No obstante, este monto se divide en tres (03) ítems o paquetes: Diésel B5, Gasohol 84 Plus y Gasohol 90 Plus. En consecuencia, la presentación de propuestas ha sido por cada paquete de manera independiente.

4.1.4.4. Apertura de sobres

Una vez presentadas todas las propuestas, el Comité Especial procede a abrir los sobres de cada uno de los postores, empezando por el de habilitación, para verificar la presentación de la totalidad de la documentación exigida en las bases y corroborar si los postores se encuentran hábiles para participar en el proceso de selección. Sin embargo, en el caso se incumpla con la presentación de algún documento, como autorizaciones, permisos, títulos, constancias y/o certificados que acrediten estar inscrito o integrar un registro, y otros de naturaleza análoga, emitido por autoridad pública nacional o un privado en ejercicio de su función pública, el Comité Especial solicitará al postor que manifieste, en calidad de declaración jurada, si cuenta con los documentos omitidos en su sobre de habilitación, lo cuales deben haberse emitido con anterioridad a la fecha prevista para la realización del acto público. En el supuesto que el postor declare que cuenta con la documentación requerida, bajo las condiciones antes señaladas, el Comité Especial otorgará un plazo entre uno (1) o dos (2) días para que cumpla con la subsanación respectiva, fecha en las que se reanudará el acto público del proceso de selección de “Adquisición de Combustible para las unidades móviles de La Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015”. Tales circunstancias son anotadas expresamente en el acta levantada por el Notario Público, si fuese el caso, sin embargo esta situación no se dio en el proceso analizado.

a) Paquete N° 01: DIESEL B5

El valor referencial de este paquete fue de S/. 2'090,714.19 (Dos Millones Noventa Mil Setecientos Catorce con 19/100 Nuevos Soles) y

sólo se recibieron tres (03) propuestas de un total de ocho (08) postores inscritos.

Cuadro 2. Postores que presentaron sus propuestas para el paquete

N° 1

N°	RUC	POSTOR	PROPUESTA
1	20453498299	Grifos Cajamarca S.A.C.	Presento
2	20410999847	Grifos Cruz Blanca S.A.C.	Presento
3	10409749955	Coronado Fernández Gary Alberto	Presento

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

El Comité Especial califico y evaluó las propuestas presentadas por los tres (03) postores en dos (02) etapas, evaluación de la propuesta técnica y económica.

• **Evaluación de la propuesta técnica**

Los miembros integrantes del Comité Especial, abren los sobres de la propuesta técnica de cada postor calificaron asignado conforme al siguiente cuadro:

Cuadro 3. Postores habilitados para el paquete N° 1

N°	POSTOR	HABILITACION	OBSERVACION
1	Grifos Cajamarca S.A.C.	Habilitado	
2	Grifos Cruz Blanca S.A.C.	Habilitado	
3	Coronado Fernández, Gary Alberto	Deshabilitado	Al momento de presentar su propuesta se acreditó como persona natural y al revisar su propuesta técnica la documentación correspondía a un consorcio.

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

Quedando sólo dos postores hábiles, Grifos Cajamarca S.A.C. y Grifos Cruz Blanca S.A.C. para la fase de puja.

- **Evaluación de la propuesta económica**

Posteriormente, a la apertura de sobres de las propuestas técnicas, los miembros del Comité Especial, proceden a abrir los sobres de la propuesta económica de los postores habilitados con la finalidad de verificar si la oferta económica de los postores no superen en más del diez por ciento (10%) al precio de referencia establecido en las bases de contratación y ordenar la propuestas según la oferta de los postores.

Cuadro 4. Oferta de los postores para el paquete N° 1

N°	POSTOR	MONTO
1	Grifos Cajamarca S.A.C.	S/. 2,090,714.19
2	Grifos Cruz Blanca S.A.C.	S/. 2,090,714.19

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

Como sólo dos (02) postores estuvieron hábiles y sus propuestas fueron validas, el periodo de puja se efectuó con la participación de estos dos postores, además como ambos postores ofrecido el mismo precio, los dos tuvieron las mismas posibilidades en el periodo de puja.

Con la evaluación de las propuestas, los miembros integrantes del Comité Especial en cumplimiento del marco legal aplicable, calificaron las propuestas, con la finalidad de establecer el orden prelatorio de las propuestas, las cuales quedaron del siguiente modo:

Cuadro 05. Orden prelatorio de los postores para el paquete N° 1

N°	POSTOR	MONTO
1	Grifos Cruz Blanca S.A.C.	S/. 2,090,714.19
2	Grifos Cajamarca S.A.C.	S/. 2,090,714.19

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

En último lugar, después de abiertos los sobres, el Notario (o Juez de Paz) procede a sellar y firmar cada hoja de los documentos de la propuesta técnica.

b) Paquete N° 02: GASOHOL 84 PLUS

El valor referencial de este paquete fue de S/. 90,999.15 (Noventa Mil Novecientos Noventa y Nueve con 15/100 Nuevos Soles) y se presentaron sólo los tres postores que participaron en el paquete N° 01, pues solo ellos se presentaron al proceso de selección.

- **Evaluación de la propuesta técnica**

Del mismo modo que en el caso anterior, los miembros integrantes del Comité Especial, abrieron los sobres de la propuesta técnica de cada postor y sólo calificaron, Grifos Cajamarca S.A.C. y Grifos Cruz Blanca S.A.C., pues Coronado Fernández, Gary Alberto fue descalificado por no presentar adecuadamente sus documentos (situación descrita en el cuadro N° 3).

- **Evaluación de la propuesta económica**

El Comité Especial abrió los sobres de la propuesta económica, quedando la oferta económica de los postores del siguiente modo:

Cuadro 6. Oferta de los postores para el paquete N° 2

N°	POSTOR	MONTO
1	Grifos Cajamarca S.A.C.	S/. 90,999.15
2	Grifos Cruz Blanca S.A.C.	S/. 90,999.15

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

Como resultado de sus ofertas ambos postores los dos sostuvieron las mismas posibilidades en el periodo de puja.

c) Paquete N° 03: GASOHOL 90 PLUS

El valor referencial de este paquete fue de S/. 71,201.74 (Setenta y Un Mil Doscientos Uno con 74/100 Nuevos Soles).

- **Evaluación de la propuesta técnica**

Al igual que en los dos casos anteriores, sólo se presentaron tres postores y de ellos, calificaron solamente, Grifos Cajamarca S.A.C. y Grifos Cruz Blanca S.A.C.

- **Evaluación de la propuesta económica**

La oferta económica de los postores fue la siguiente:

Cuadro 6. Oferta de los postores para el paquete N° 3

N°	POSTOR	MONTO
1	Grifos Cruz Blanca S.A.C.	S/. 71,201.74
2	Grifos Cajamarca S.A.C.	S/. 71,201.74

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

Ambos postores, por sus ofertas, sostuvieron las mismas posibilidades en el periodo de puja.

4.1.4.5. Periodo de puja

La puja es un acto público y al igual que en los anteriores casos, por los lineamientos dispuestos por la Contraloría General de la Republica, para estos actos se cuenta con la participación de los representantes del Órgano de Control Institucional como veedores.

El periodo de puja se inicia cuando el Presidente del Comité Especial llama a los postores conforme al orden de prelación y se les invita a realizar sus lances verbales; los lances ejecutados deben estar dentro de los márgenes establecidos en el decremento mínimo, según el siguiente cuadro:

Cuadro 7. Decremento mínimo

Paquete	Descripción	U.M	Cant.	Precio Total S/.	Valor Monetario del Decremento Mínimo 0.5%
1	Diésel B5	Gln.	176,580.59	2'090,714.19	10,454
2	Gasohol 84 Plus	Gln.	7,059.67	90,999.15	455
3	Gasohol 90 Plus	Gln.	5,096.76	71,201.74	356

Fuente: Bases del Expediente de Contratación L.P. N° 007- 2015 –MPC.

Durante el desarrollo de este proceso, los postores hacen todas las coordinaciones internas que consideren pertinentes, ya sea por vía telefónica u otros medios análogos disponibles, con la finalidad de hacer propuestas

serias y reales. Sin embargo, no pueden tener comunicación o coordinación entre postores, pues la concertación entre postores es considerado un acto prohibido por la Ley. Cada postor al momento de ser requerido por el Comité Especial para realizar su lance verbal conto con no más de tres (3) minutos para dar una respuesta; por supuesto, no se admite la rectificación de un lance válido, por ende el Comité Especial sólo toma en cuenta el primer lance realizado por el postor.

a) Paquete N° 01: DIESEL B5

El período de puja culmino en el tercer lance, donde el Comité Especial registró el precio más bajo, luego de que uno de los postores desistido de seguir efectuando nuevos lances, tal como se grafica en el siguiente cuadro:

Cuadro 8. Lances verbales de postores para el paquete N° 1

N°	POSTOR	LANCE 01	LANCE 02	LANCE 03	ORDEN DE PRELACION
1	Grifos Cruz Blanca S.A.C.	S/. 2,080,260.19	S/. 2,059,352.19	Desiste	2° Lugar
2	Grifos Cajamarca S.A.C.	S/. 2,069,806.19	S/. 2,048,898.19	S/. 2,048,898.19	1° Lugar

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

b) Paquete N° 02: GASOHOL 84 PLUS

En el caso del Gasohol de 84 octanos, el periodo de puja entre los dos postores, Grifos Cajamarca S.A.C. y Grifos Cruz Blanca S.A.C., se dio hasta el cuarto lance, conforme se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 9. Lances verbales de postores para el paquete N° 2

Nº	POSTOR	LANCE 01	LANCE 02	LANCE 03	LANCE 04	ORDEN DE PRELACION
1	GRIFOS CAJAMARCA S.A.C.	S/. 90,544.15	S/. 89,634.15	S/. 88,724.15	S/. 87,814.15	1ER LUGAR
2	GRIFOS CRUZ BLANCA S.A.C.	S/. 90,089.15	S/. 89,179.15	S/. 88,269.15	DESISTE	2DO LUGAR

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

c) Paquete N° 02: GASOHOL 90 PLUS

En el caso del Gasohol de 90 octanos, el periodo de puja termino en el quinto lance, conforme se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 10. Lances verbales de postores para el paquete N° 3

Nº	POSTOR	LANCE 01	LANCE 02	LANCE 03	LANCE 04	LANCE 05	ORDEN DE PRELACION
1	GRIFOS CRUZ BLANCA S.A.C.	S/. 70,845.74	S/. 70,133.74	S/. 69,421.74	S/. 68,709.74	DESISTE	2DO LUGAR
2	GRIFOS CAJAMARCA S.A.C.	S/. 70,489.74	S/. 69,777.74	S/. 69,065.74	S/. 68,353.74	S/. 68,353.74	1ER LUGAR

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

4.1.4.6. Otorgamiento de la buena pro

Una vez culminado el período de puja, el Comité Especial establece el orden de prelación de los postores, de acuerdo al último precio ofrecido por cada uno de ellos, incluyendo a los postores que no participaron en la puja. El Comité Especial otorga la buena pro al postor que haya ofrecido el precio o costo más bajo.

a) Paquete N° 01: DIESEL B5

Terminado el período de puja, el Comité Especial procedió a otorgar la buena pro, conforme al detalle siguiente:

PRIMER LUGAR

POSTOR	GRIFO CAJAMARCA S.A.C.
RUC	20453498299
Domicilio Legal	AV. Independencia N° 369 – Cajamarca - Cajamarca
Monto Adjudicado	S/. 2'048,898.19 (Dos Millones Cuarenta y Ocho Mil Ochocientos Noventa y Ocho con 19/100 Nuevos Soles)

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

SEGUNDO LUGAR

POSTOR	GRIFOS CRUZ BLANCA S.A.C.
RUC	20410999847
Domicilio Legal	Barrio Cruz Blanca – Cajamarca – Cajamarca - Cajamarca
Monto Adjudicado	S/. 2'059,352.19 (Dos Millones Cincuenta y Nueve Mil Trecientos Cincuenta y Dos con 19/100 Nuevos Soles)

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

b) Paquete N° 02: GASOHOL 84 PLUS

Terminado el período de puja, el Comité Especial procedió a otorgar la buena pro, conforme al detalle siguiente:

PRIMER LUGAR

POSTOR	GRIFO CAJAMARCA S.A.C.
RUC	20453498299
Domicilio Legal	Av. Independencia N° 369 – Cajamarca - Cajamarca
Monto Adjudicado	S/. 87,814.15 (Ochenta y siete Mil Ochocientos Catorce con 15/100 Nuevos Soles)

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

SEGUNDO LUGAR

POSTOR	GRIFOS CRUZ BLANCA S.A.C.
RUC	20410999847
Domicilio Legal	Barrio Cruz Blanca – Cajamarca –Cajamarca - Cajamarca
Monto Adjudicado	S/. 88,269.15 (Ochenta y Ocho Mil Doscientos sesenta y Nueve con 15/100 Nuevos Soles)

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

c) Paquete N° 02: GASOHOL 90 PLUS

Terminado el período de puja, el Comité Especial procedió a otorgar la buena pro, conforme al detalle siguiente:

PRIMER LUGAR

POSTOR	GRIFO CAJAMARCA S.A.C.
RUC	20453498299
Domicilio Legal	Av. Independencia N° 369 – Cajamarca - Cajamarca
Monto Adjudicado	S/. 68,353.74 (Sesenta y Ocho Mil Trecientos Cincuenta y Tres con 74/100 Nuevos Soles)

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

SEGUNDO LUGAR

POSTOR	GRIFOS CRUZ BLANCA S.A.C.
RUC	20410999847
Domicilio Legal	Barrio Cruz Blanca – Cajamarca –Cajamarca - Cajamarca
Monto Adjudicado	S/. 68,709.74 (Sesenta y Ocho Mil Setecientos Nueve con 74/100 Nuevos Soles)

Fuente: Comité Especial, Acta de presentación de propuestas y otorgamiento de buena pro

El postor ganador en los tres paquetes fue Grifo Cajamarca S.A.C., pues fue quien ofreció el menor precio. Finalmente el Comité Especial, en el acta de otorgamiento de buena pro, acordó lo siguiente:

- Dejar constancia que los Cuadros de Evaluación Técnica y Evaluación Económica, habían sido facilitados por hojas de cálculo de Excel, los mismos que fueron publicados en la Página Web: <http://www.seace.gob.pe>; y al mismo, se anexaron al expediente del mencionado Proceso de Selección.
- Informar, remitiendo a la Oficina de Logística el resultado del Proceso de Selección, una vez consentida la Buena Pro.

4.1.5. Ejecución contractual

Una vez que queda consentida o administrativamente firme el otorgamiento de la buena pro, se procede conforme a los plazos y procedimientos para suscribir el

contrato que se establecen en el artículo 148° del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado. Es decir, dentro de los doce (12) días hábiles siguientes, sin mediar citación alguna, el postor ganador presenta a la Municipalidad Provincial de Cajamarca la documentación para la suscripción del contrato prevista en las bases. Asimismo, dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a la presentación de dicha documentación, el postor ganador se presenta a la Entidad para suscribir el contrato. La citada documentación se presenta en Mesa de Partes de la Municipalidad Provincial de Cajamarca con atención a la Unidad de Logística y Servicios Generales de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

El contrato se suscribe con la Municipalidad Provincial de Cajamarca, a través del funcionario competente o debidamente autorizado, y por el postor ganador de la Buena Pro, ya sea directamente o por medio de su apoderado si es persona natural y es persona jurídica, a través de su representante legal, de conformidad con lo establecido en el Artículo 139° del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado. Sin embargo, antes de la firma es necesario que el postor ganador de la Buena Pro presente, además de los documentos previstos en las Bases, los siguientes:

- Constancia vigente de no estar inhabilitado para contratar con el Estado.
- Garantía de fiel cumplimiento, y/o Declaración Jurada del 10% si fuese MYPE.
- Garantía de fiel cumplimiento por prestaciones accesorias, en caso corresponda.
- Garantía por el monto diferencial de propuesta, en caso corresponda.

- Contrato de consorcio con firmas legalizadas de los integrantes, de ser el caso.
- Código de cuenta interbancario (CCI).
- Declaración de Domicilio.
- Declaración de Correo.
- Copia del RUC activo de la empresa
- DNI. Copia de DNI del Representante Legal.
- Copia de la constitución de la empresa y sus modificatorias debidamente actualizado.
- Copia de la vigencia del poder del representante legal de la Empresa.
- Certificación de control Metrológico y de calidad de los combustibles por Laboratorio de Ensayo Acreditado por el Organismo Peruano de Acreditación INDECOPI – SNA.
- Protocolo para descarga y despacho de combustibles.

4.1.5.1. Vigencia del contrato

Según la información de la Unidad de Logística de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, y de acuerdo, a lo dispuesto en el artículo 149 del Reglamento de Contrataciones, el contrato tiene vigencia desde el día siguiente de la suscripción del documento que lo contiene. Además, dicha vigencia rige hasta que el funcionario competente dé la conformidad de la recepción de la prestación a cargo del contratista y se efectúe el pago correspondiente.

4.1.5.2. De las garantías

El único medio de garantía que presenta el contratista es la carta fianza, y las garantías que se presenta son incondicionales, solidarias, irrevocables y de realización automática al sólo requerimiento de la Municipalidad Provincial de Cajamarca. Asimismo, son emitidas por empresas que se encuentran bajo la supervisión de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones, y deben estar autorizadas para emitir garantías; o estar consideradas en la lista actualizada de bancos extranjeros de primera categoría que periódicamente publica el Banco Central de Reserva del Perú.

a) Garantía de fiel cumplimiento

El postor ganador debe entregar a la Municipalidad Provincial de Cajamarca la garantía de fiel cumplimiento del contrato, la cual es emitida por una suma equivalente al diez por ciento (10%) del monto del contrato original y tiene una vigencia hasta la conformidad de la recepción de la prestación a cargo del contratista.

De manera excepcional, respecto de aquellos contratos que tengan una vigencia superior a un (1) año, previamente a la suscripción del contrato, la Municipalidad Provincial de Cajamarca puede aceptar que el ganador de la Buena Pro presente la garantía de fiel cumplimiento y de ser el caso, la garantía por el monto diferencial de la propuesta, con una vigencia de un (1) año, con el compromiso de renovar su vigencia hasta la conformidad de la recepción de la prestación.

b) Garantía por el monto diferencial de propuesta

Cuando la propuesta económica es inferior al valor referencial en más del veinte por ciento (20%) de éste, para la suscripción del contrato, el postor ganador deberá presentar una garantía adicional por un monto equivalente al veinticinco por ciento (25%) de la diferencia entre el valor referencial y la propuesta económica. Dicha garantía debe tener vigencia hasta la conformidad de la recepción de la prestación a cargo del contratista.

4.1.5.3. Ejecución de garantías

Las garantías se hacen efectivas conforme a las estipulaciones que están contempladas en el artículo 164° del Reglamento de las Contrataciones.

Cuando:

1. Cuando el contratista no la hubiere renovado antes de la fecha de su vencimiento. Contra esta ejecución, el contratista no tiene derecho a interponer reclamo alguno.
2. La garantía de fiel cumplimiento y la garantía adicional por el monto diferencial de propuesta se ejecutarán, en su totalidad, sólo cuando la resolución por la cual la Municipalidad Provincial de Cajamarca resuelve el contrato por causa imputable al contratista, haya quedado consentida o cuando por laudo arbitral consentido y ejecutoriado se declare procedente la decisión de resolver el contrato. El monto de las garantías corresponderá íntegramente a la Municipalidad Provincial de Cajamarca, independientemente de la cuantificación del daño efectivamente irrogado.

3. Igualmente, la garantía de fiel cumplimiento y, de ser necesario, la garantía por el monto diferencial de propuesta, se ejecutarán cuando transcurridos tres (3) días de haber sido requerido por la Municipalidad Provincial de Cajamarca, el contratista no hubiera cumplido con pagar el saldo a su cargo establecido en el acta de conformidad de la recepción de la prestación a cargo del contratista. Esta ejecución será solicitada por un monto equivalente al citado saldo a cargo del contratista.

4.1.5.4. De las penalidades e incumplimiento del contrato

La aplicación de penalidades por retraso injustificado en la atención del bien requerido y las causales para la resolución del contrato, serán aplicadas de conformidad con los Artículos 165°, penalidad por mora en la ejecución de la prestación, y 168°, causales de resolución por incumplimiento, del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.

4.1.5.5. Forma y condiciones de pago

La Municipalidad Provincial de Cajamarca realiza todos los pagos a favor del contratista por concepto de los bienes objeto del contrato. Dichos pagos se efectúan después de ejecutada la respectiva prestación; salvo que, por razones de mercado, el pago del precio sea condición para la entrega de los bienes. Por otra parte, la Municipalidad Provincial de Cajamarca paga a las contraprestaciones pactadas a favor del contratista en la forma y oportunidad (pagos parciales) establecido en las Bases o en el contrato, siempre que el contratista los solicite presentando la documentación que justifique el pago y acredite la existencia de los bienes, conforme a la sección específica de las

Bases. Para tal efecto, el responsable de otorgar la conformidad de la recepción de los bienes, los hace en un plazo que no excede los diez (10) días calendario de ser éstos recibidos, a fin que la Municipalidad Provincial de Cajamarca cumpla con la obligación de efectuar el pago dentro de los quince (15) días calendario siguientes, siempre que se verifiquen las condiciones establecidas en el contrato.

En el caso que se haya suscrito contrato con un consorcio, el pago se realizará de acuerdo a lo que se indique en el contrato de consorcio.

En caso de retraso en el pago, el contratista tendrá derecho al pago de intereses conforme a lo establecido en el artículo 48 de la Ley de Contrataciones del Estado, contado desde la oportunidad en que el pago debió efectuarse.

4.1.5.6. Sanciones y penalidades

Las sanciones y penalidades a las que está inmerso el Postor que tiene la Buena Pro son las contempladas en el artículo 51° de la Ley y el artículo 237°, 238° y 239° del Reglamento de Contrataciones.

4.1.5.7. Incumplimiento de contrato

En caso de retraso injustificado en la ejecución de las prestaciones, la Municipalidad Provincial de Cajamarca aplica al contratista la penalidad de conformidad con lo establecido en el artículo 165° del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.

La penalidad se aplica y se calculará de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$Penalidad\ Diaria = \frac{0.10 \times Monto}{F \times Plazo\ en\ días}$$

Donde:

F = 0.25

Plazo = Período del Contrato, conforme a oferta del postor

La resolución del contrato se realizará de acuerdo a lo establecido en el artículo 167°, 168° y 169° del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.

4.2. Determinación del ahorro económico de realizar la adquisición de combustibles mediante subasta inversa presencial en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

La Municipalidad Provincial de Cajamarca a través de la Licitación Pública N° 007-2015-MPC, bajo la modalidad de Subasta Inversa Presencial, ha conseguido maximizar el valor de su recurso económico (dinero) en la adquisición de combustible para sus unidades móviles. Pues, de acuerdo al cuadro 11, el valor de 176,580.59 galones de Diésel B5 estuvo valorizado en S/. 2,090,714.19 de soles, asimismo, el valor de 7,059.67 galones de Gasohol 84 Plus estuvo valorizado en S/. 90,999.15 soles y el valor de 5,096.76 galones de Gasohol 90 Plus estuvo valorizado en S/. 71,201.74 soles.

Cuadro 11. Valor referencial de combustible

DESCRIPCION	U.M	CANT.	TOTAL (S/.)
Diésel B5	Gln.	176,580.59	2,090,714.19
Gasohol 84 Plus	Gln.	7,059.67	90,999.15
Gasohol 90 Plus	Gln.	5,096.76	71,201.74
Valor Referencial			2,252,915.08

Fuente: Expediente de contratación L.P. N° 007- 2015 –MPC

En tal sentido, la inversión de la Municipalidad Provincial de Cajamarca en la adquisición de combustible ejecutado mediante licitación pública se ha ejecutado de manera oportuna y bajo las mejores condiciones de precio, pues, según el cuadro 12, el precio pagado por galón ha sido menor al precio cotizado en el expediente técnico; esta situación revela que se está cumpliendo con el objeto de la Ley de Contrataciones de Estado.

Cuadro 12. Valor del combustible contratado

DESCRIPCION	U.M	CANT.	TOTAL (S/.)
Diesel B5	Gln.	176,580.59	2,048,898.19
Gasohol 84 Plus	Gln.	7,059.67	87,814.15
Gasohol 90 Plus	Gln.	5,096.76	68,353.74
Monto Contratado			2,205,066.08

Fuente: Expediente de contratación L.P. N° 007- 2015 –MPC

Ahora bien, para visualizar mejor el ahorro económico se hizo en la adquisición de combustible para las unidades móviles de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, es conveniente analizarlos a cada paquete de manera independiente.

4.2.1. Ahorro en la adquisición de diésel B5

En el caso específico de la adquisición de Diésel B5, se puede observar de manera muy clara, en el cuadro 13, que el Diésel en el mercado o grifos de la ciudad de Cajamarca, según el OSINERGMIN, el precio del combustible era de S/. 11.84 soles el galón; sin embargo, a través de la licitación pública, la Municipalidad Provincial de Cajamarca adquirió 176,580.59 galones de diésel a un precio de S/. 11.60 soles por galón. En suma, el monto del combustible comprado por la Municipalidad Provincial de Cajamarca ascendió a 2,048,898.19 soles; mediante este proceso, ahorro S/. 0.24 por galón, y en

términos generales el ahorro por la compra de 176,580.59 galones de diésel fue de S/. 41,816.00 soles, tal como se muestra en el cuadro siguiente.

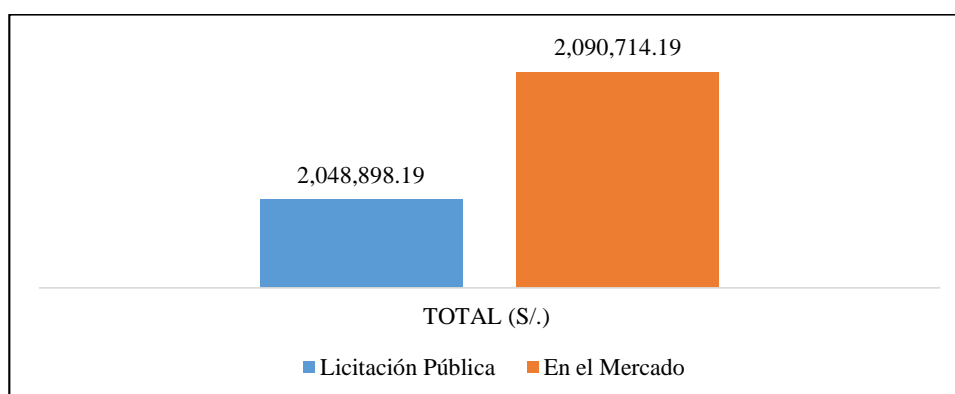
Cuadro 13. Adquisición de Diésel

DESCRIPCION	U.M	CANT.	PRECIO UNIT.	TOTAL (S/.)	AHORRO (S/.)
Licitación Pública	Gln.	176,580.59	11.60	2,048,898.19	41,816.00
En el Mercado	Gln.	176,580.59	11.84	2,090,714.19	

Elaboración: El investigador

En la figura 1, se muestra mejor el margen de ahorro, pues a través del proceso de licitación, la Municipalidad Provincial de Cajamarca adquirió diésel de Grifos Cajamarca S.A.C. en un monto de S/. 2, 048,898.19 (Dos Millones Cuarenta y Ocho Mil Ochocientos Noventa y Ocho con 19/100 Nuevos Soles), incluido los Impuestos de Ley y cualquier otro concepto que incida en el costo total del bien. En términos porcentuales el ahorro fue de dos por ciento (2%).

Figura 1. Valor del diésel



Elaboración: El investigador

4.2.2. Ahorro en la adquisición de Gasohol 84 plus

En la compra de Gasohol 84 plus, la Municipalidad Provincial de Cajamarca alcanzó a ahorrar S/. 3, 185.00 soles, tal como se muestra en el cuadro 14. La gasolina o Gasohol de 84 octanos en los grifos de Cajamarca en el 2015

registro un precio promedio de S/. 12.89 soles por galón, sin embargo, la Municipalidad Provincial de Cajamarca a través del proceso de licitación pública N° 007-2015-MP, consiguió la adjudicación de 7,059.67 galones a un precio de S/. 12.44 soles el galón, generando un ahorro significativo para sus arcas.

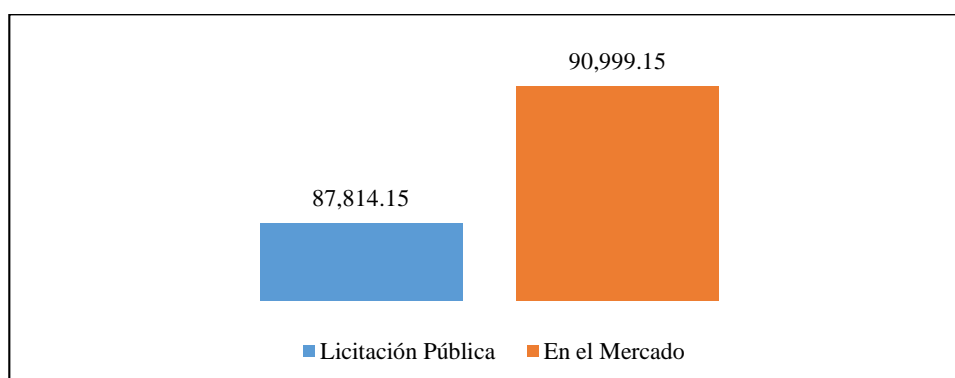
Cuadro 14. Adquisición de Gasohol 84 plus

DESCRIPCION	U.M	CANT.	PRECIO UNIT.	TOTAL (S/.)	AHORRO (S/.)
Licitación Pública	Gln.	7,059.67	12.44	87,814.15	3,185.00
En el Mercado	Gln.	7,059.67	12.89	90,999.15	

Elaboración: El investigador

La figura 2, muestra el margen de ahorro de la Municipalidad Provincial de Cajamarca en la adquisición de gasolina de 84 octanos, de acuerdo a la figura, la Municipalidad Provincial de Cajamarca adquirió 7,059.67 galones por un monto de S/. 87,814.15 (Ochenta y Siete Mil Ochocientos Catorce con 15/100 Nuevos Soles), en comparación con el valor de referencia O precio de mercado, el ahorro fue de tres punto cinco por ciento (3.5%).

Figura 2. Valor del Gasohol de 84 plus



Elaboración: El investigador

4.2.3. Ahorro en la adquisición de Gasohol 90 plus

En la adquisición de 5,096.76 galones de Gasohol de 90 octanos, la Municipalidad Provincial de Cajamarca, consiguió ahorrar S/. 2, 848.00 soles; esto gracias a que en el proceso de licitación pública obtuvo la mejor oferta por parte de los postores. Es decir, que a través de la licitación, la Municipalidad Provincial de Cajamarca compró gasolina de 90 octanos a un precio de S/. 13.41 soles por galón, pues en los grifos de la ciudad de Cajamarca en el 2015, el precio del galón de gasolina de 90 octanos registraron un precio promedio de S/. 13.97 soles, tal como se muestra en el siguiente cuadro.

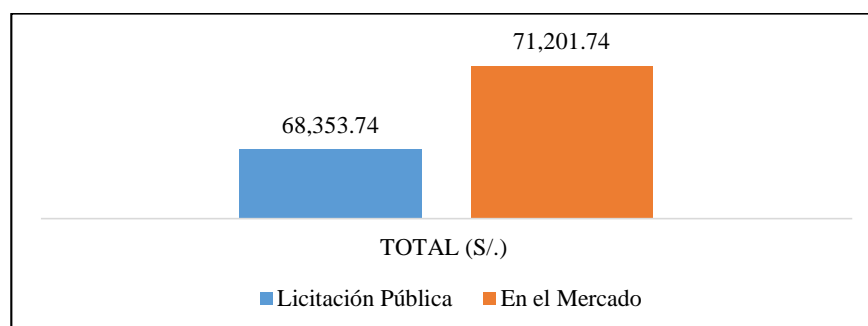
Cuadro 15. Adquisición de Gasohol plus

DESCRIPCION	U.M	CANT.	PRECIO UNIT.	TOTAL (S/.)	AHORRO (S/.)
Licitación Pública	Gln.	5,096.76	13.41	68,353.74	2,848.00
En el Mercado	Gln.	5,096.76	13.97	71,201.74	

Elaboración: El investigador

De acuerdo a la figura 3, la Municipalidad Provincial de Cajamarca en la adquisición de gasolina de 90 octanos, ahorro un aproximadamente un cuatro por ciento (4%), ya que 5,096.76 galones por un monto de S/. 68,353.74 (Sesenta y Ocho Mil Trecientos Cincuenta y Tres con 74/100 Nuevos Soles).

Figura 3. Valor del Gasohol de 90 plus



Elaboración: El investigador

4.3. Discusión

La Municipalidad Provincial de Cajamarca tiene como parte de sus actividades comprar bienes o servicios, en tal sentido Venegas (2013) señala que la actividad de comprar es una función que tiene como objetivo aprovisionar bienes y servicios que son necesario para la organización, por ende, con las compras se garantiza el abastecimiento tanto en cantidad, calidad y tiempo requerido. No obstante, en la Municipalidad la decisión de comprar no se ejecuta cuando se tiene la necesidad de adquirir algún bien o servicio, pues para que la compra se ejecute, es esencial evaluar la necesidad de la Entidad, para luego situarlas en el tiempo; consecuentemente es una función mucho más amplia que la de comprar simplemente. Por tanto, en la Municipalidad Provincial de Cajamarca se hace una planificación de compras, para ejecutar una compra se toma en cuenta el entorno económico que es muy cambiante, es por ello que la Municipalidad Provincial de Cajamarca considera que el proceso de compras es una función estratégica muy importante.

Bajo esta perspectiva y de acuerdo a los resultados del análisis del proceso de Licitación Pública por Subasta Inversa Presencial N° 007-2015-MPC, de la Municipalidad Provincial de Cajamarca y en contraste con los objetivos se ha evidenciado que la adquisición de combustible para las unidades móviles de la Municipalidad a través de licitación mediante Subasta Inversa Presencial permite que se ahorren recursos económicos, además contribuye a maximizar el valor del dinero del contribuyente en las contrataciones que realiza esta Entidad del Estado Peruano, procurando siempre que se ejecuten dentro de los plazos programados, ya que, una de las mayores dificultades que se han encontrado en las licitaciones

es tiempo que toma un proceso, así pues, indica Riera (2011) que dependiendo de montos y complejidad un proceso, una licitación pública podría tomar 30 días calendario para obtener adjudicatario; en el caso de un proceso de menor cuantía señala que toma de 15 a 20 días para obtener adjudicatario. Sin embargo, en el proceso de contrataciones estudiado se ha podido verificar que la contrataciones se efectuó en forma oportuna y bajo las mejores condiciones de precio y calidad, tal como lo establece el Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado N° 29873 y el Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado el Decreto Supremo N° 184-2008-EF.

Sin embargo, en la Municipalidad Provincial de Cajamarca para realizar un proceso de contratación se ejecutaron una serie de actividades, las cuales se inician con los actos preparatorios, seguido del proceso de selección y finalmente la firma de contrato. De acuerdo al diagnóstico realizado se ha evidenciado que en la primera fase del proceso de contrataciones se llevan a cabo una serie de actuaciones, comenzándose con la planificación de las compras mediante la determinación de las necesidades de la Entidad, las cuales nacen con el requerimiento de las áreas usuarias; son ellas quienes detallan la cantidad y las especificaciones técnicas del bien a contratar; al mismo tiempo, para determinar el valor referencial de la contratación se realiza el estudio de posibilidades que ofrece el mercado. Para la programación de las compras, la Municipalidad preparo su Plan Anual de contrataciones en donde se habilita una partida presupuestal. Toda esta fase es clave, porque permite definir de manera clara y precisa el objeto de las contrataciones y con ello la Municipalidad Provincial de Cajamarca promueve de manera eficiente los servicios públicos que ofrece a los ciudadanos. Durante el proceso de selección, el documento guía es el expediente de

contratación, documento que contiene toda la información desde el requerimiento de la unidad usuaria, especificaciones técnicas, valor referencial y la partida presupuestal de las contrataciones. Quien ejecuta todo el proceso de selección es el comité especial Ah Doc., designado específicamente para dirigir el proceso de adquisición de combustible; por lo tanto, el comité especial es quien conduce, ejecuta y dirige el proceso selección hasta el otorgamiento de la buena pro. Como se puede observar, la adquisición de combustible involucra una serie de actividades o grupo de actividades a fin de obtener uno o más productos (Venegas, 2013), en donde es materiales, equipos, información, recursos humanos y recursos monetarios (Galloway, 2002). Además en la adquisición de combustible la Municipalidad Provincial de Cajamarca, como indica Guerra (2015), siempre busca la mejorar forma de usar sus recursos económicos de tal forma que le permita obtener los mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia. En tal sentido, para Guerra (2015) la optimización en el área administrativa permite que la gestión y planificación obtenga mejoras continuas en todo los procesos, aumentando el rendimiento.

Ahora bien, la licitación pública mediante subasta inversa presencial, según el artículo 19 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, aprobado por Decreto supremo N° 184-2008-EF, es una modalidad especial de selección y más allá del monto involucrado en la contratación, para la selección del contratante o postor solo se toma en cuenta únicamente el precio ofertado más no las especificaciones técnicas del bien requerido, dado que éstas se encuentran predeterminadas porque son bienes comunes que tienes ficha técnica colgada en la plataforma del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado -OSCE , por tanto se adjudica la buena pro al postor que ofrezca el precio más bajo. Esta

modalidad de selección ha sido incorporada a nuestra normativa de contratación con la finalidad de crear mecanismos de adquisición ágiles y efectivos, acordes a las particularidades y dinamismo del mercado. En tal sentido, se ha podido comprobar que la Municipalidad Provincial de Cajamarca, en la adquisición de combustible a través de subasta inversa presencial N° 007-2015-MPC, ha conseguido optimizar recursos, lo cual ha sido traducidos en ahorro económico; además, de acuerdo a la Ley de contrataciones del Estado (Decreto Legislativo N° 1017), la adquisición de combustible no podía ejecutarse bajo la modalidad de compras directa, puesto que la norma en su literal h) del numeral 3.3 advierte que las contrataciones cuyos montos, sean mayores a tres (3) Unidades Impositivas Tributarias, vigentes al momento de la transacción; tienen que ser licitados. Por tanto, como el monto a contratar fue de dos millones doscientos cincuenta y dos mil novecientos quince con cero punto ocho soles (S/. 2, 252,915.08), la mejor opción de licitación pública fue la subasta inversa presencial. Pues la Municipalidad Provincial de Cajamarca, mediante sus autoridades responsables, tiene la potestad de realizar una serie de acciones a fin de analizar todas las alternativas posibles, y elegir aquella que mejor satisfaga los objetivos propuestos de la Entidad (Ferrero y Chiotti, s.f.) con el objeto de conseguir los mejores resultados con el uso mínimo de recursos, y esto según Guerra (2015) se logra mediante la eliminación de costos innecesarios, de modo que la inversión se torna más rentable para la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Consecuentemente, en términos económicos, el proceso de licitación pública mediante la modalidad de subasta inversa presencial, es un mecanismo que válidamente ayuda a optimizar recursos (especialmente recursos humanos y recursos monetarios) y permite a la Municipalidad Provincial de Cajamarca

obtener el mayor rendimiento posible de sus recursos disponibles, pues con esta modalidad de contratación reduce costos que en muchos de los casos se puede calificar como innecesarios, como por ejemplo el abastecimiento de combustible desde la plantas o mayoristas. La modalidad de la adquisición de combustible, de acuerdo con la perspectiva de Alva (2009) permite que la gestión pública administre de manera eficiente los asuntos comunes para atender los intereses públicos, de modo que la inversión se hace más rentable, puesto que siempre se busca que las contrataciones sean oportunas, en las mejores condiciones de precio y calidad, maximizando el valor de los recursos públicos a fin de optimizar los recursos de los que dispone la Municipalidad Provincial de Cajamarca. Por consiguiente, se confirma que el proceso de licitación mediante subasta inversa presencial permite que la Entidad ahorre recursos económicos, pues el valor referencial de acuerdo a su estudio de mercado es de S/. 2, 252,915.08 (Dos Millones Doscientos Cincuenta y Dos Mil Novecientos Quince con 08/100 Nuevos Soles), sin embargo el monto adjudicado en la buena pro, fue de S/. 2, 205,066.08 (Dos Millones Doscientos Cinco Mil Sesenta y Seis con 08/100 Nuevos Soles), significando un ahorro económico por el monto total de S/ 47,849.00 (Cuarenta y Siete Mil Ochocientos Cuarenta y Nueve con 00/100 Nuevos Soles) para la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Finalmente se comprueba que la Municipalidad Provincial de Cajamarca en la adquisición de combustible para sus unidades móviles a través de subasta inversa presencial es un mecanismo eficiente y eficaz, puesto que ha permitido obtener un buen resultado y optimizando el uso de sus recursos económicos disponibles, por tanto se comprueba la primera y segunda hipótesis específica de la investigación. En tal sentido, las contrataciones de Estado en la adquisición de combustible

mediante subasta inversa presencial inciden positivamente en la optimización de los recursos económicos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En cuanto al primer objetivo específico se concluye lo siguiente:

- La compra de bienes o contratación de servicios es parte de las actividades de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, sin embargo esta actividad no se ejecuta de manera arbitraria, pues de acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad a través del área de Logística, es quien coordina y dirige los procesos de selección, es quien recoge el requerimiento de las distintas áreas usuarias de los bienes o servicios a contratar, las cuales sitadas en el tiempo tomando en cuenta el entorno económico y la normatividad vigente, se determina el valor referencial de las contrataciones y posteriormente son evaluadas por las autoridades competentes; en tal sentido la gestión de las contrataciones es una función estratégica muy importante para la Municipalidad Provincial de Cajamarca.
- En la Licitación pública por Subasta Inversa Presencial N° 007-2015-MPC adquisición de combustible para las unidades móviles de la Municipalidad Provincial de Cajamarca año 2015, se llevó a cabo una serie de actividades, que se iniciaron con los actos preparatorios: determinación de necesidades, seguidamente se elaboró el presupuesto institucional, con la finalidad de verificar la disponibilidad de recursos económicos que garanticen la contratación y las obligaciones que se deriven de dicho proceso, posteriormente se elaboró el plan anual de contrataciones y finalmente el expediente de contratación. Asimismo, se eligió el Comité especial, que está integrado por tres miembros titulares y tres suplentes, uno de ellos es parte del área usuaria, el otro miembro

es parte del Órgano encargado de contrataciones y uno debe ser especialista en el tema de contrataciones, y son quienes elaboran las bases y ejecutan el proceso de selección.

- En la licitación N° 007-2015-MPC, para el periodo de puja solo pasaron 2 postores: Grifos Cajamarca S.A.C. y Grifos Cruz Blanca S.A.C. En este acto salió ganador Grifos Cajamarca S.A.C, porque presentó la mejor oferta, por lo tanto fue quien ganó la buena pro, quedando como proveedor de combustible para las unidades móviles de la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante el año 2015.

En cuanto al segundo objetivo específico se concluye lo siguiente:

- El total del valor referencial de combustible de acuerdo al estudio de posibilidades que ofrece el mercado de la LICITACIÓN PÚBLICA N° 07-2015-MPC. por Subasta Inversa Presencial fue de dos millones doscientos cincuenta y dos mil novecientos quince soles (S/ 2'252,915.08). Sin embargo, durante el acto de adjudicación se logró un ahorro económico para la entidad de cuarenta y siete mil ochocientos cuarenta y nueve nuevos soles (S/47,849.00), es decir el valor del contrato, acta de presentación, evaluación y otorgamiento de Buena Pro fue de dos millones doscientos cinco mil sesenta y seis y 08/100 nuevos soles (S/ 2'205,066.08).
- Es preciso señalar que, el ahorro económico obtenido en la licitación pública N° 07-2015-MPC, según la ejecución contractual, no afecto la cantidad ni la calidad del bien contratado.

Recomendaciones:

- Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Cajamarca que para la adquisición de bienes comunes, servicios y obras, utilice la modalidad de selección denominada subasta inversa presencial en las licitaciones públicas que sean posibles, ya que es un buen mecanismo para maximizar la inversión de los recursos de la Entidad, además permite optimizar el uso de recursos y obtener los mejores resultados; pues los postores, ni los miembros del comité especial no tienen que recurrir a prácticas desleales (coimas, etc.), ya que es un acto público presencial en donde los postores ganan según ofrezcan la mejor oferta a través de lances verbales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, Reynaldo (1991). *Métodos y diseños de investigación del comportamiento*. Lima: Universidad Peruana Cayetano Heredia.
- Alexander, Alberto (2002). *Mejora Continua y Acción Correctiva*. Editorial Pearson Educación.
- Alva, Mario (17 de abril de 2009). el “concepto” de administración pública en la legislación peruana [Mensaje en un blog]. Recuperado el 10 de febrero de 2017 de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/blogdemarioalva/2009/04/17/el-concepto-de-administracion-publica-en-la-legislacion-peruana/>
- Alvarez Pedroza, Alejandro.- Comentarios a la nueva Ley y Reglamento de Contrataciones y Adquisiciones del Estado - Lima : Marketing Consultores, 2006
- Alvarez Pedroza, Alejandro.- Normas Aplicables en las Contrataciones y Adquisiciones del Estado - Lima: Escuela de Gerencia Gubernamental, 2005.
- Alzate, José Á. (2009). Capital social, descentralización y modernización del Estado. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009d/616/Gestion%20publica.htm>
- Banco Mundial (2015). *Perú Panorama general*. Recuperado el 20-05-2015 de <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>.
- Bejarano, Jesús Antonio.- Estrategias contra la corrupción Descentralización y corrupción – Bogotá: Fescol, 1996.
- Congreso de la República del Perú. *Ley N° 27972: Ley No 27972, Orgánica de Municipalidades y su Modificadora*. Recuperado de <ftp://ftp2.minsa.gob.pe/descargas/ogac//normas/politica/Ley27972LOM.pdf>
- Consejo Superior de Contrataciones y Adquisiciones del estado CONSUCODE Segunda edición 2007.
- Deming, W Edwards (1982). *Out of the Crisis*. M.I.T. Press.

- Galloway, Dianne (2002). *Mejora Continua de Procesos*. Ediciones Gestión 2000.
- González, Mauricio A. (2013). *Compras y contrataciones en el exterior de la dirección general de relaciones económicas internacionales* (tesis de maestría). Universidad de Chile. Recuperado el 21-05-2016 de http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2012/cf-gonzalez_mg/html/index-frames.html.
- [http://www.bcrp.gob.pe/docs/Transparencia/Licitacion/Ley-de Contrataciones con-el-Estado.pdf](http://www.bcrp.gob.pe/docs/Transparencia/Licitacion/Ley-de_Contrataciones_con-el-Estado.pdf)
- <http://www.osce.gob.pe/userfiles/archivos/Ley%20de%20Contrataciones%20y%20Reglamento.pdf>
- <http://www.petroperu.com.pe/portalweb/Main.asp?Seccion=443>
- Huancauqui, Edith e Ireijo, Carlos (s.f.). Capítulo 2 del Módulo 2, Expediente de contratación. Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado. Recuperado el 09-09-2016 de <http://www.osce.gob.pe/consucode/userfiles/image/cap2m2a.pdf>
- Información sobre la relación de Unidades Vehiculares y el consumo de combustible de la oficina de almacén de La Municipalidad Provincial de Cajamarca 2014-2015.
- Jacques, Jean (s.f.). Antecedentes y principios de la contratación pública. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/636/5/9789587194029.03.pdf>
- Meyer, David; Marie, Jean y Meyer, Fath (2001). Evaluación de las Contrataciones Públicas en Chile. Reforma del Estado. V.II. Chile: Comité Interministerial de Modernización de Gestión Pública. 2001
- Normatividad de La Secretaria Técnica de Procesos de Selección y Oficina de Logística de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2014-2015.
- Organismo Superior de las Contrataciones del Estado (OSCE)-toda su normatividad vigente ,Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento-2015

- Organismo Superior de las Contrataciones del Estado. *Sesión N° 1: Las contrataciones, consideraciones previas* [PPT]. Recuperado de http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Capacidades/Capacitacion/Virtual/eett_ppt_sesion1.pdf
- OSCE “Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado 2012
- Paredes, Julissa M. (2013). *Proceso de control y su incidencia en las compras directas en los organismos públicos descentralizados de Lima 2012 – 2013* (tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porras, Perú. Recuperado el 20-05-2016 de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/675/3/paredes_jm.pdf.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2013). *Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública*. Recuperado de http://sgp.pcm.gob.pe/web/images/Manual_para_Mejorar_la_Atencion_a_la_Ciudadania_en_las_entidades_de_la_Administracion_Publica.doc.
- Reglamento de Organizaciones y Funciones, Directivas, Documentación de Logística, Adquisiciones, de La Municipalidad Provincial de Cajamarca 2015.
- Retamozo Linares, Alberto Editorial 2008.
- Riera, José A. (2011). *El portal de compras públicas, análisis del sistema actual y posibles alternativas para mejorar la contratación pública a través de este sistema* (tesis de maestría). Universidad Técnica Particular de Loja. Recuperado el 20-05-2016 de <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2353/1/Tesis%20de%20Riera%20Campos%20Jose%20Andres.pdf>.
- Salazar, Ricardo (2009, 12 de junio). El Concepto y los Factores de los Contratos de la Administración Pública como Referentes Necesarios para el Desarrollo del Sistema de Contratación en el Perú. *Derecho & Sociedad*. Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/derysoc/2008/06/12/el-concepto-y-los-factores-de-los-contratos-de-la-administracion-publica-como-referentes-necesarios-para-el-desarrollo-del-sistema-de-contratacion-en-el-peru/>

- Sebastiani, Giovanni T. (2013). *La auditoría de gestión y su incidencia en la optimización de los recursos del estado en los procesos de adquisición del sector interior* (tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porras, Perú. Recuperado el 20-05-2016 de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/577/3/sebastiani_gt.pdf.
- Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado-SEACE <http://portal.osce.gob.pe/osce/content/accesos-al-seace>.
- Texto Único Ordenado de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (Aprobado mediante D.S. N° 083-2004-PCM) y modificado por ley N° 28267.
- Venegas, Herbert A. (2013). *Análisis y mejora de los procesos de adquisiciones y contrataciones de una empresa del estado en el sector hidrocarburos* (tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado el 20-05-2016 de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4502>.