

# PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Facultad de Derecho



# PUCP

**Programa de Segunda Especialidad en Derecho Público y Buen Gobierno**

**Las compras electrónicas en el marco de la Ley de Contrataciones: Mejoramiento de las compras públicas con la utilización de los procesos especiales de acuerdos marco y subasta inversa electrónica en la policía nacional AF 2018 y AF 2019.**

**Trabajo Académico para optar el título de Segunda Especialidad en Derecho Público y Buen Gobierno**

**Autor : Jyon Frankie Jiménez Álvarez**  
**Asesor : Cesar Augusto Higa Silva**  
**Código de Alumno : 20206959**

2021

## Índice general

Índice general .....	2
Índice de figuras .....	6
Resumen .....	7
Abstract.....	8
Introducción.....	9
CAPITULO I.....	12
1. Acceso a la información y Transparencia.....	12
1.1. Antecedentes .....	12
1.1.1 Antecedentes internacionales .....	12
1.1.2 Antecedentes nacionales .....	12
1.2 Principios del Derecho Administrativo .....	14
1.3 Acceso a la Información y Transparencia .....	15
1.3.1 Ley de Transparencia N°27806.....	15
1.4 Principios rectores de la Ley de Transparencia.....	17
1.4.1 Transparencia activa.....	19
1.4.2 Transparencia pasiva .....	20
1.5 Índices de Transparencia Pública.....	21
1.6 Principios de la Transparencia Pública .....	22
1.7 Impacto de la Transparencia Pública.....	23
CAPITULO II.....	24
2. Gestión de compras .....	24
2.2 Selección de Proveedores.....	24
2.1.1 Ventajas de la planificación de compras .....	25
2.2 Proceso de Adquisición .....	25
2.3 Gestión de Compras Públicas.....	26
2.3.1 Adquisiciones públicas.....	26
2.3.1.1 Modelo de compras públicas.....	25
2.3.2 Contrataciones públicas.....	27
2.3.3 Control de compras públicas .....	28

2.4	Sistema Nacional de Abastecimiento .....	29
2.4.1	Procesos del sistema de abastecimiento .....	29
CAPITULO III .....		31
3.	Sistema de compras electrónicas .....	31
3.1	Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE) 31	
3.1.1	Resumen de beneficios del empleo de compras electrónicas.....	34
3.2	Acuerdos Marco .....	35
3.2.1	Beneficios de usar el Convenio Marco (Acuerdo Marco).....	37
3.3	Subasta Inversa Electrónica.....	38
3.4	Procesos de compra en la Policía Nacional.....	39
3.4.1	Los procesos con aplicación del Convenio Marco y Subasta Inversa Electrónica en la Policía Nacional durante los años 2018 y 2019 .....	40
3.4.1.1	Términos porcentuales de procesos .....	44
3.4.1.2	Descripción del proceso de Subastas Inversas Electrónicas SIE – procesadas y convocadas por la DIRECFIN – PNP AÑO FISCAL 2018. (Hoy Dirección de Administración de la PNP).....	48
3.4.1.3	Descripción de Subastas Inversas Electrónicas SIE – procesadas y convocadas por la DIRECFIN – PNP AÑO FISCAL 2019. (Hoy Dirección de Administración de la PNP).....	52
3.4.1.4	Análisis comparativo de Subastas Inversas Electrónicas SIE – procesadas y convocadas por la DIRECFIN – PNP AÑO FISCAL 2019 descritas en subtítulo 3.4.1.3 de la actual Dirección de Administración de la PNP .....	57
3.4.2	Maximización y eficiencia económica.....	57
3.4.3	Maximización del tiempo y eficiencia en las Subastas Inversas Electrónicas .....	57
3.5	Compras Públicas Sostenibles.....	59
3.5.1	Perú Compras .....	60
3.6	Funciones del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE).....	61
CAPÍTULO IV .....		64
4.	Modernización del Estado .....	64

4.1	Diario de Debates .....	64
4.2	Normatividad Aplicada en la Adquisición Pública .....	64
4.3	Contratación Pública en el ordenamiento Jurídico Peruano.....	66
4.4	Importancia Económica en la Contrataciones del Estado .....	68
4.5	Indicadores de Gestión .....	69
Conclusiones.....		71
Recomendaciones .....		75
Bibliografía.....		76



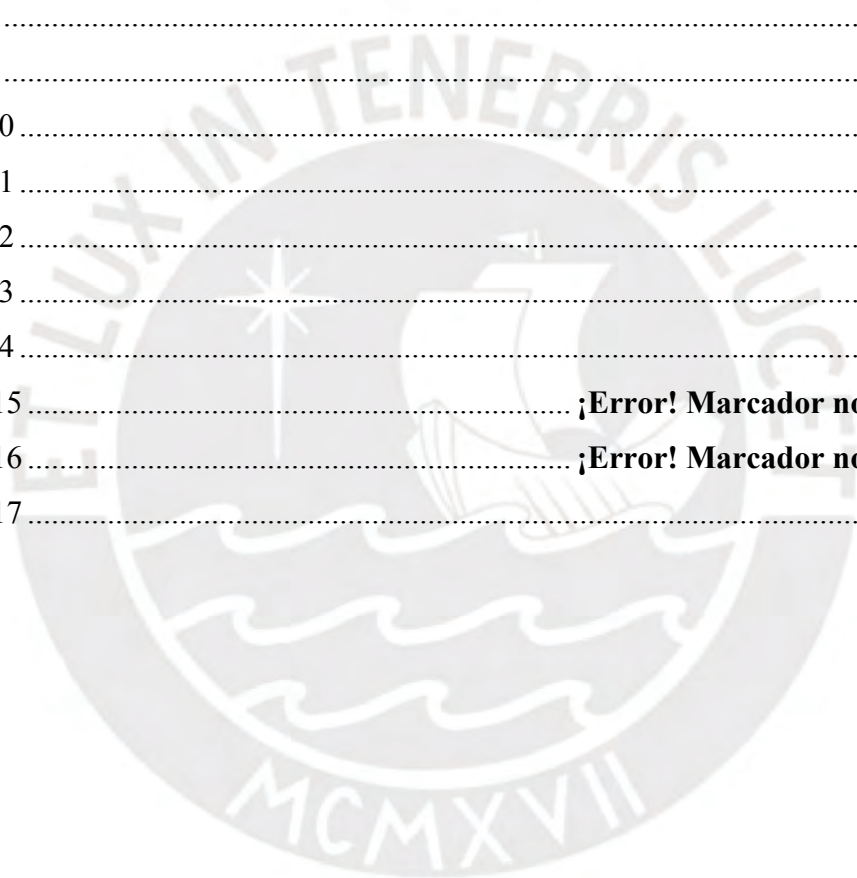
## Índice de tablas

Tabla 1.....	40
Tabla 2.....	41
Tabla 3.....	43
Tabla 4.....	44
Tabla 5.....	45
Tabla 6.....	46
Tabla 7.....	57



## Índice de figuras

Figura 1 .....	26
Figura 2 .....	27
Figura 3 .....	41
Figura 4 .....	42
Figura 5 .....	43
Figura 6 .....	44
Figura 7 .....	45
Figura 8 .....	46
Figura 9 .....	48
Figura 10 .....	49
Figura 11 .....	50
Figura 12 .....	51
Figura 13 .....	52
Figura 14 .....	53
Figura 15 .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Figura 16 .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Figura 17 .....	56



## Resumen

Se enfocó como objetivo general establecer la mejora en el proceso de las compras públicas de la Policía Nacional, mediante el sistema de compras electrónicas Acuerdo Marco y Subasta Inversa Electrónica para bienes y servicios durante el año fiscal 2018 y 2019, teniendo en cuenta que se debe establecer la forma en que las compras electrónicas pueden proporcionar herramientas poderosas para impulsar un índice de eficiencia superior en transparencia y economía en las compras públicas. Metodológicamente esta investigación fue realizada bajo el marco del diseño descriptivo y mediante un proceso de revisión bibliográfica.

Cuando se hace la compra pública por canales electrónicos, la fluidez en la proporción de la información para dominio público es mayor y mucho más ágil. Cabe señalar que la Policía Nacional del Perú al ser un ente de administración pública, está sujeta al principio de transparencia, por lo que debe facilitar la participación ciudadana a la corroboración del buen uso de los fondos públicos.

Teniendo como conclusiones que en cuanto a la compra de bienes y servicios por medios electrónicos en el año fiscal 2018 y 2019 ha sido positivo en tanto ha permitido mejorar la transparencia en el uso de fondos públicos por parte de la Policía Nacional del Perú, pues ha permitido no solo publicitar a través del SEACE lo que se está haciendo con dichos fondos de manera más precisa, sino también gestionar con mayor eficiencia las compras públicas, sustentadas con documentos electrónicos, ello brinda mayor seguridad a la ciudadanía de lo que se hace con sus aportes y cómo se comporta la administración de la PNP en relación al manejo del presupuesto público.

**Palabras claves:** Transparencia, compras electrónicas, Policía Nacional.

## **Abstract**

The general objective was to establish the improvement in the process of public purchases of the National Police, through the electronic purchasing system for goods and services during fiscal year 2018 and 2019, taking into account that the way in which the e-procurement can provide powerful tools to drive a higher efficiency ratio in transparency and economy in public procurement. Methodologically, this research was carried out under the framework of descriptive design and through a process of bibliographic review.

When the public purchase is made through electronic channels, the fluidity in the proportion of the information for the public domain is greater and much more agile. It should be noted that the National Police of Peru, being a public administration entity, is subject to the principle of transparency, so it must facilitate citizen participation to corroborate the proper use of public funds.

Taking as conclusions that regarding the purchase of goods and services by electronic means in fiscal year 2018 and 2019 has been positive in that it has allowed to improve transparency in the use of public funds by the National Police of Peru, since it has allowed not only to publicize through SEACE what is being done with said funds in a more precise way, but also to manage public purchases more efficiently, supported by electronic documents, this provides greater security to citizens than what is done with their contributions and how the PNP administration behaves in relation to the management of the public budget.

**Keywords:** Transparency, electronic purchases, National Police



## Introducción

En el marco de la Ley de Transparencia, es sabido que toda institución pública debe - bajo la norma - hacer del alcance ciudadano los actos del Estado, ello involucra el proceso de compra siendo este un medio de inversión de fondos públicos, por lo que, ante estas exigencias resulta importante contar con medios eficientes para tal fin, y así la ciudadanía pueda fiscalizar estos procesos, además salvaguardando el patrimonio de las instituciones públicas que son financiadas con recursos asignados por el Ministerio de Economía y Finanzas, siendo el caso del presente estudio el de la Policía Nacional del Perú.

Ahora bien, el Perú cuenta con un sistema de abastecimiento que por norma posee diversos procesos de selección para lograr el fin propuesto de llevar los recursos requeridos a las entidades públicas, entre los que se destaca el sistema de licitaciones públicas, por oposición o concurso público, por medio de adjudicaciones, selección individual, comparación de precios o subastas, entre otras, todo bajo la normativa de la administración pública. La adquisición electrónica se realiza a través de un catálogo que es administrado por el SEACE y que a su vez está a cargo del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) y otro medio es el de PERÚ COMPRAS.

En este sentido, tomando en cuenta el deber y principio de transparencia y con el objetivo de contribuir con el aprovechamiento de las plataformas de compras electrónicas, en pro de brindar medios eficaces al personal logístico de la Policía Nacional del Perú (PNP), se hace oportuno la identificación y descripción de la función que cumple la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS.

De ello, resulta necesario analizar descriptivamente como han mejorado las compras públicas con la utilización de los procesos especiales del Acuerdo Marco y la Subasta Inversa Electrónica en la Policía Nacional AF 2018 y AF 2019 en la partida de bienes y servicios.

Durante el mes de junio del año 2017, la Dirección de Economía y Finanzas de la PNP expidió lo que sería la orden número uno de compra a través de los catálogos electrónicos de PERÚ COMPRAS<sup>1</sup>.

La gestión de fichas técnicas de bienes comunes las realiza también por catálogos electrónicos de PERÚ COMPRAS, siendo importante destacar que están de acuerdo al marco de la ley, y logran suministrar los requerimientos de manera rápida y eficiente, aunado a que se realiza de manera conveniente para el Estado, reduciendo procesos y costos de transacción, acortando el tiempo de selección y adquisición del bien o servicio en condiciones ventajosas, con un proceso de compra por lote y no de selección individual.

Tomando en cuenta lo anteriormente señalado, surgen así las siguientes interrogantes:

Problema General:

¿Cómo ha mejorado el procedimiento de las compras públicas de la Policía Nacional, mediante el sistema de compras electrónicas, para bienes y servicios durante el año fiscal 2018 y 2019?

Teniendo como objetivo general:

Determinar cómo ha mejorado el procedimiento de las compras públicas de la Policía Nacional, mediante el sistema de compras electrónicas para bienes y servicios durante el año fiscal 2018 y 2019.

En lo que se refiere a los objetivos específicos:

Identificar la relación entre la compra pública electrónica y la transparencia en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios en la Policía Nacional del Perú durante el año fiscal 2018 y 2019.

Explicar la relación entre la compra pública electrónica y la simplificación administrativa en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios en la Policía Nacional del Perú durante el año fiscal 2018 y 2019.

---

<sup>1</sup> <https://www.gob.pe/institucion/perucompras/noticias/80250-peru-compras-fortalece-capacidades-del-personal-logistico-de-la-policia-nacional>,. Consulta 02 de septiembre de 2020

Determinar la relación entre la compra pública electrónica y la eficiencia en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios en la Policía Nacional del Perú durante el año fiscal 2018 y 2019.

Siguiendo en lo expuesto, se tiene que la Policía Nacional tiene una asignación de presupuesto para compras y es esta quien ejecuta la adquisición de bienes que sean necesarios para sus operaciones, no obstante, en los últimos años se ha constatado inconsistencias e inexactitudes que llaman la atención para con la administración de dichas compras, lo que genera polémicas en torno al manejo del presupuesto y han sacado a la luz casos en los que se evidencia la corrupción; hechos que nos permiten inferir la necesidad de una reforma en la compra de bienes o servicios, en pro de mejorar la transparencia de la gestión, minimización de la burocracia administrativa y como medida que consolide la modernización del Estado.

Es por ello, que la modernización de la gestión de compra además contribuye por su naturaleza a la transparencia de la gestión, mediante el sistema de las compras públicas electrónicas.

Por ello, esta investigación se justifica, y se torna importante al estar comprometida a mejorar dicha gestión mediante el uso eficiente de las plataformas electrónicas, y además seguir a la vanguardia de la política de modernización del Estado y lograr dinamizar nuestro sistema a partir de buenas prácticas. Asimismo, el estudio posee relevancia social, al ser este sistema de compra parte importante del sistema de abastecimiento del Estado por la relación que existe con el comercio exterior y de manera interna para el mercado local.

En este sentido, describir la gestión de compra, traerá beneficios en cuanto a la visión de un nuevo enfoque y así proponer recomendaciones a partir de esta información, lo que permitirá tomar decisiones oportunas en relación a la compra pública, específicamente a la compra electrónica, con la finalidad de minimizar los riesgos presentes en la administración por parte de la Policía Nacional y ejecutar cálculos adecuados que permitan un uso eficiente del presupuesto destinado para tal fin.

## **CAPITULO I**

### **1. Acceso a la información y Transparencia**

#### **1.1. Antecedentes**

##### **1.1.1 Antecedentes internacionales**

Santamarta (2015), “evaluación de la transparencia en las principales empresas públicas del Principado de Asturias” realizado para la Universidad de Oviedo, España, teniendo por objetivo llevar a cabo un análisis de las empresas públicas con el fin de determinar el grado de transparencia de las mismas, llegando así a la conclusión de que la mayoría de las empresas que participan en este estudio no tienen un grado de transparencia aceptable, incumpliendo además con los indicadores obligatorios, siendo completa en su mayoría cuando se trata de contrataciones, lo que hace necesario crear un sistema de gestión de mejora en cuanto al cumplimiento de estos indicadores, para que además la ciudadanía se mantenga a su vez informada.

Lozano, León, Paniora y Ramos (2017), en su investigación “Análisis y propuesta de mejora del método de contratación de Acuerdo Marco del Sistema de Contrataciones del Estado, en el Perú”, realizado para la Universidad ESAN teniendo como objetivo analizar y proponer mejoras para fortalecer la implementación del método de contratación. Entre las conclusiones más destacadas se tiene que cuando se realiza el sistema de contratación de acuerdo al marco, el nivel de eficiencia es superior, donde además comparados a otros métodos se reduce el gasto administrativos, siendo Perú Compras la entidad con la que se desarrollan dichos acuerdos y que además ofrece un adecuado control de seguimiento de las operaciones por parte de los ciudadanos.

##### **1.1.2 Antecedentes nacionales**

Florián (2019), en su trabajo investigativo tuvo como objetivo determinar si la transparencia pública influye significativamente en la gestión de compras

estatales de la Red de Servicios de Salud UTES N° 6 de Trujillo durante el año 2018. Con un tipo del estudio no experimental, un diseño de investigación correlacional causal y concluyendo que: si aumenta la evaluación de la efectividad de la implementación de la transparencia pública, también aumenta la evaluación de la Dirección General de Contratación Pública.

Contreras (2017), con su estudio investigativo tuvo como objetivo proponer la ejecución de instrumento Mapa o Matriz de Riesgos para así permitir la toma de acciones priorizadas por el grado de probabilidad e impacto, contra los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos de la operatividad de los Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco – CEAM que actualmente administra PERÚ COMPRAS y es empleado por las entidades públicas a nivel nacional para contratar bienes y servicios rutinarios. En conclusión que para lograr sus objetivos PERÚ COMPRAS tiene que encargarse de los riesgos. Por ello, en este trabajo de investigación se hace reconocimiento y da resultados a los riesgos que pudieran surgir en la culminación y ejecución de los CEAM, mediante un proyecto de Matriz de Riesgo como instrumento electrónico que se podría elaborar por el propio organismo o la oficina de la Contraloría General de la República en el marco de su propia aplicación computarizada para el Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno.

Chambi (2015), en su estudio abarcó la Ausencia de transparencia en la información pública de los gobiernos locales y la insuficiente fiscalización del Estado en la región Puno (Tesis de posgrado). Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Puno. El investigador analiza la cuestión desde un punto de vista jurídico y recuerda que en los términos del artículo 2, párrafo 5, de la Ley Constitucional, toda persona tiene derecho a solicitar información sin pedir ninguna razón específica y ella tiene derecho a recibirla. La administración pública, cualquiera que sea, dentro del plazo que establezca la ley; Se excluye toda la información relacionada con la privacidad y las nombradas confidenciales. Concluyó que la importancia de subrayar que la ley debe ser difundida, promovida masivamente para que

los ciudadanos sepan con seguridad que tienen derecho a acceder a la información pública en virtud de la Ley de Transparencia y acceso a la información y que tiene una legalización constitucional y supranacional. Y que este derecho constituye una herramienta de control social sobre cómo se usa racionalmente los recursos públicos a favor de amplias mayorías.

## **1.2 Principios del Derecho Administrativo**

Arias (2017) señala de manera general que todas las áreas teóricas existentes, la teoría administrativa encuentra su significado en todo lo que concierne a los procesos administrativos que deben realizarse para alcanzar las metas que las empresas o instituciones se proponen, donde surgen nuevos enfoques por el uso de la tecnología. (p.s/n)

El Instituto Interamericano de Derecho Humanos (2002), ha definido que la participación es algo que va más allá de la simple asistencia a un grupo, dado que la participación es aquello que nos permite aportar en la toma de decisiones para la vida en común, con objetivo de mejorar cualquier situación y que sobre todo cuando las personas siempre suelen tener intereses comunes (p.10).

Por tanto, el derecho de acceso a la información pública fortalece los ideales, en el marco de que toda la información que posee el Poder Público precisamente no le pertenezcan a él, sino a todos aquellos que deseen participar en la toma de decisiones públicas.

Cabe señalar que todos los procesos de compras públicas se llevan a cabo de acuerdo con los procesos de la Ley de Contratación Pública y su reglamentos, sin embargo, en la Política Nacional de Integridad y Lucha Contra la Corrupción, con referencia al BID (2016), la transparencia fue designada como central elemento, definiéndolo como un empuje que permite el desarrollo de un gobierno transparente que fomente la interacción horizontal entre gobierno y ciudadano, para evitar y combatir la corrupción. (p.41)

Así, el Poder Público debe apostar por un gobierno abierto de cara a una mayor cercanía con la población. Este último rasgo nos permite señalar que la transparencia no sólo se circunscribe al derecho de acceso a la información pública sino a la obligación del poder público para publicitar de manera activa toda aquella información fundamental sin necesidad previa de una solicitud.

Anoeska (2013) nos señala que el principio de transparencia debe ser definido desde un contexto normativo como la calidad de la información que debe estar al alcance de todos. La transparencia se determina a partir de la existencia, el contenido o el significado de una ley, reglamento, acción, proceso o condición son comprobables o comprensibles por una parte de la población con motivo para estar interesado en esa ley, reglamento, proceso de acción o condición. Este concepto se centra en un gobierno que es transparente sobre sus propias acciones y no tanto en un gobierno que crea transparencia en un contexto más general. (p. 27)

### **1.3 Acceso a la Información y Transparencia**

#### **1.3.1 Ley de Transparencia N°27806**

El acceso a la información pública, es reconocido mundialmente como un derecho humano, este queda señalado en el manual de los funcionarios sobre excepciones al derecho a la información “como el derecho que tienen todas las personas a solicitar y recibir información que haya sido generada por cualquier entidad de la administración pública o que esté en posesión de la misma”: (Defensoría del Pueblo, 2016, p.8). Esto trae como resultado, que mediante la Ley N°27806, se haga viable este derecho mediante los actos de transparencia para con los ciudadanos del Perú.

Es de hacer notar que la Ley de Transparencia y acceso a la información pública, es de carácter obligatorio para todos los entes públicos, con el fin de controlar y regular los gastos del presupuesto estatal y velar que los mismos estén apegados a la norma, por lo que “la Ley N°26806 es considerada una ley de desarrollo constitucional, toda vez que regula el ejercicio consagrado en la Constitución Política del Perú” (Tejada & Seclen, 2016, p. 30).

Seguidamente se trae acotación el artículo 2° de la Constitución Política del Perú donde se exponen los derechos fundamentales de los ciudadanos, entre los que se destaca al numeral 4 con el derecho a la libertad de información sin censura, así como la de ser expresada si se requiere, que conlleva consigo el numeral 5 que consagra el derecho a solicitarla para con la gestión pública, bajo ninguna exención de causa.

Es por tal razón, que surge el requerimiento de normar este derecho para constatar su cumplimiento, dando como resultado la Ley de Transparencia y Acceso a la información pública, que se publica en 2002 pero con vigencia en 2003, el cual viene para establecer de manera clara y concisa a las entidades públicas el deber de hacer llegar eficazmente la información de sus operaciones mediante una plataforma web, descrita así en el artículo 5 de dicha ley especificando sobre la publicación en los portales de las dependencias públicas.

De este apartado, se puede decir que el surgimiento de esta norma significó en su momento un cambio relevante para la regulación del acceso a la información pública, pues a partir de ese momento tal y como lo expresa Tejada & Seclen (2016) quienes citan a Abad (2005) y desde el marco legal no solo se proyecta el brindar información a quien la pida, sino además antes de que esta sea solicitada, ya la misma está disponible y que a su vez cualquier ciudadano con acceso a internet pueda llegar a ella, aunado a otro hecho de relevancia que es que esta ley contempla que es delito la destrucción de cualquier información de carácter público, sentando las bases de una mejor gestión de transparencia de la información por parte de los entes públicos.

En este mismo orden de ideas, se tiene que la norma establece un tiempo de respuesta desde que se solicita información a cualquier ente público, siendo este de hasta 10 días hábiles para establecer una fecha donde se dará la respuesta la solicitud. De manera específica cuando se trata de adquisición de bienes o servicios, se tiene que: “Estas publicaciones deben incluir el



detalle de los montos comprometidos, los proveedores, la cantidad y calidad de bienes y servicios adquiridos, así como también la información adicional que la entidad considere pertinente”. (Tejada & Seclen, 2016, p. 34).

Es importante destacar que en términos legales, se establece que la información que se brinda a la ciudadanía o aquella que debe ser de dominio público es la referente a cualquier documento que refleje una disposición ejecutiva que impacte en la administración o aquellos que detallan las reuniones oficiales. Lo que la Defensoría del Pueblo (2016) expresa de la siguiente manera:

Todo tipo de dato o informe que constituya parte del acervo con el que cuenta el Estado; que haya sido elaborado, creado o sistematizado por este; o, que, por alguna circunstancia habilitante se encuentre en sus manos o en las de entidades particulares que ejercen funciones públicas (Defensoría del Pueblo p.16).

#### **1.4 Principios rectores de la Ley de Transparencia**

Cuando se habla de los principios en los que se fundamenta la Ley de Transparencia se trae a colación lo relativo a los derechos sociales y a aquellos que fundamentan la economía de la nación. Al respecto se tiene que la Guía práctica sobre la transparencia y el acceso a la información pública, nos relata que entre sus múltiples objetivos esta ley tiene como base el respeto a los ciudadanos y a la dignidad humana, destacando además que:

El principio de transparencia se encuentra implícito en el Estado democrático y social de Derecho y en la fórmula republicana de gobierno a que aluden los Artículos 3°, 43° y 45° de la Constitución Política del Perú. Ahí donde el poder emana del pueblo, este debe ejercerse no solo en nombre del pueblo sino para el pueblo, conforme a lo dispuesto en el referido Artículo 45°. La puesta en práctica de este principio coadyuva a combatir la corrupción en el Estado y, al mismo tiempo, constituye una herramienta efectiva contra la impunidad del poder permitiendo que los ciudadanos accedan a conocer la forma en que éste se ejerce. (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2014, p. 11).

Procedente del principio de transparencia, surge como acción propia de este, el derecho al acceso a la información de gestión de las entidades públicas, esto como signo de confianza por parte de la ciudadanía de que dicha gestión se hace de manera óptima, y esto es una garantía de ello. Se puede decir además que aquí se pone de manifiesto el principio democrático de participación ciudadana, por cuanto que la constatación ciudadana ayuda a no solo validar como se invierte el presupuesto público, sino a legitimar la gestión administrativa de los agentes de gobierno.

Otro principio a destacar, es sin lugar a dudas el de la participación ciudadana, y que, si bien desde la subsidiaridad el Estado suple ciertas actividades, también este debe ser sometido a la revisión por parte de la sociedad siendo este su deber, como vía de garantía de sus derechos. Podemos decir que todo ello va más allá del derecho de estar informado, es el de constatar que los recursos se inviertan en lo que debe ser, sin que otros lo aprovechen en su beneficio personal.

En suma, el Perú como Estado democrático, la gestión de gobierno tiene entre otras cosas, el deber de dar explicaciones sobre sus actos y mostrar cómo se gestiona en concordancia de lo que decidió la ciudadanía y además, someterse al escrutinio público.

Asimismo, se trae a colación el principio de máxima divulgación en relación a la Ley de Transparencia, donde autores como Novoa (2016) destacan que el “acceso a información pública encuentra sus cimientos en el principio de publicidad, (...), por el cual toda información que se encuentre en posesión del Estado se presume pública y, por lo tanto, debe estar al alcance de los ciudadanos” (p. 1). De aquí se desprende como principio rector a de máxima divulgación en base a lo expuesto.

Desde la visión de este autor el principio de máxima divulgación se comprende como un esquema social de importancia crucial para el proceso de comunicación. Pues este principio nace desde la necesidad de proteger los derechos y libertades de los ciudadanos y además como sistema de control ante el abuso de quienes dirigen la sociedad.

### 1.4.1 Transparencia activa

Desde una perspectiva del modelo de gobierno democrata, el libre acceso a la información sobre la gestión pública es una de las herramientas que sirven como base para una gestión democrática que se enorgullezca de serlo. Claro está, existe cierta información de manejo gubernamental que no puede ser de dominio público por motivos de seguridad nacional o porque ello implica violar otros principios o derechos.

Hoy en día, con la globalización y la tecnología al alcance de todos, el difundir la información es una acción que se puede medir y ejercer con facilidad, al igual que solicitarla, por lo que actualmente; el gestionar que esta sea accesible es un deber del Estado, y el crear y utilizar los mecanismos para ello, es un derecho ciudadano. Esto es una solución a la llamada “cultura del secreto” que tanto beneficiaba la opacidad de los actos estatales, que dentro de un análisis más profundo, se estima que en el Perú existe una cierta arbitrariedad en cuanto al secretismo, haciendo énfasis en que “un sistema donde se castiga el acceso a la información y se deja en impunidad su violación (...) ha institucionalizado la cultura del secreto” (Cuellar, 2017, p. 29).

Es entonces, que la transparencia activa es todo mecanismo de acceso permanente a la información de la gestión por parte de un ente público sin que esta sea solicitada. Es decir, la transparencia activa es entendida como iniciativa de mantener la información actualizada y disponible en los sitios web al alcance la ciudadanía para cuando quiera esta constatarla.

En este sentido, Novoa en su artículo “El derecho de acceso a la información pública: contenido e importancia” (Novoa, 2016, p. 1) hace un hincapié en que cuando se trata de derecho a la información, no se está hablando de cualquier derecho, pues este sirve como medio para validar otros derechos fundamentales de los ciudadanos así como bases y principios que conforman la constitución, asimismo, la autora destaca que este derecho se ve desde dos ópticas, una del individuo y otra de la sociedad, donde de manera

individual es la garantía a acceder a la información que desee constatar y social como aquella liberación para todos.

Con todo lo que implica la transparencia activa, se puede decir, que esta forma también parte de la actitud que tiene el Estado frente a difusión de la información de su gestión y como abre canales y si está dispuesto o no a ello. En el caso particular del Estado peruano, se aprecia que desde sus bases constitucionales el acceso a la información pública es gratuita y no tiene restricción alguna, salvo las que contempla la propia Constitución o la Ley. En torno a ello, surge deberes quienes dirigen estas organizaciones como servidores públicos, como la de “brindar información pública, verificada, autenticada y actualizada, sin adoptar medidas que contravengan al régimen jurídico” (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2014, p. 10). De ello se puede afirmar que, si es necesario medir o tener un indicativo de transparencia activa, uno de los indicadores es el de proactividad el Estado en poner la información al alcance del pueblo.

#### **1.4.2 Transparencia pasiva**

De todo esto, se puede indicar que la transparencia activa es la visión y postura gubernamental hacia la difusión de la información de sus operaciones de Estado, frente a ello surge una transparencia del tipo pasiva, donde si bien la información se brinda, esta debe ser solicitada. Esto puede o no estar relacionado con la denominada “Cultura del secreto” considerado como aquella donde se guarda secretos en la administración pública “funcional a la ineficiencia y a la corrupción porque refuerza la suspicacia entre los funcionarios, así como sus consecuencias” (Cuellar, 2017, p. 30). De todo ello se desprende la reflexión de que no por que exista una transparencia pasiva, se implica que se oculta la información, sino que posiblemente para ser brindada, esta deba aun ser recopilada y que posiblemente no esté aun a disposición.

Entonces, la transparencia pasiva es aquella donde se brinda la información que es solicitada por la decisión de los ciudadanos, Nova destaca en su artículo que “según el Estado peruano debe ser brindada en el formato

solicitado en un periodo de 7 días útiles” (Nova, 2016, p.1). En este sentido, podemos observar que el Perú contempla dentro de su organización, el ejercicio de dos tipos de transparencias, tanto la pasiva como la activa. Estos tipos de transparencia son objeto de estudio del presente capítulo para buscar consolidar su impacto en las compras electrónicas.

Desde el ordenamiento jurídico, se señala que fue en la Constitución de 1993, la que expresamente en su Artículo 2º establece que toda persona tiene derecho sin expresión de causa la información que requiera y a recibirla de cualquier entidad pública, en el plazo legal, con el costo que suponga el pedido. Donde más adelante mediante la sentencia del Tribunal Constitucional STC 04885-2007-HD enuncia que dicha información debe ser brindada "oportuna, incondicional y completa".

En relación a ello, se puede indicar que el Estado dentro de sus sistemas administrativos y sobre todo en las compras públicas está obligado al cumplimiento de estos principios (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2018, p.10).

### **1.5 Índices de Transparencia Pública**

A nivel mundial, la transparencia se ha tomado como índice de gobierno democrático y responsable, lo que se ha reforzado con el avance tecnológico y la posibilidad de poner a disposición la información de manera más segura y accesible a la población. Lo que ha evolucionado para concretar metas y objetivos en relación a la divulgación de la gestión y que así la ciudadanía esté informada de la gestión gubernamental, esto se traduce en niveles e indicadores de transparencia.

Es de hacer notar, que las políticas de transparencias al ser implementadas tienen como consecuencia la necesidad de ser medidas, con el fin de determinar su evolución y posibles correcciones que sean necesarias en la gestión. El autor Ponce (2019) así lo señala en su investigación, indicando que:

El proceso de implementación e institucionalización de las políticas de transparencia requiere ir acompañado de la medición de los logros, a fin

de conocer si los esfuerzos que se van ejecutando tienen relación con los resultados o si por el contrario deben tomarse distintas estrategias hasta lograr que la entidad gubernamental sea transparente. (p. 73)

En cierto modo, existen indicadores que nos permite observar el avance del cumplimiento de los objetivos propuestos y si medir el índice de transparencia de una nación. Ahora bien, desde las leyes peruanas, autores como Calle (2019) afirman que la transparencia requiere ser evaluadas desde dos dimensiones “una parte, tenemos ciertos modos de aplicación de la política denominados de generación primaria, que radica en aperturar documentación oficial y de relación con los datos de interés nacional, relacionados con la administración pública” (p. 26) es lo que se denomina generación primera, mientras que el segundo enfoque es referente a la creación de mecanismos que protejan y fomenten dicha transparencia que según la citada autora “mantienen como finalidad principal: permitir el acceso veraz y transparente de todos los datos de la administración pública a la ciudadanía, salvo excepciones, como por ejemplo material de decisiones o estrategias de índole reservado” (p 27).

En este sentido se tiene que la transparencia es más que el simple acceso a la información, se establece características como “la accesibilidad, la relevancia, la calidad y la fiabilidad como requisitos que debe poseer la información de un organismo para ser transparente” (Cañizales, 2015, p. 69). Dependiendo del cumplimiento de estas características y la creación de los mecanismos de control se mide en índice de transparencia de una nación.

## **1.6 Principios de la Transparencia Pública**

La transparencia en sí, es reconocida por el Estado peruano como un principio democrático, la cual se fundamenta en el principio de participación ciudadana, ello se refleja en lo argumentado por la Presidencia del Consejo de Ministros (2015) quien afirma lo siguiente:

La democracia se fundamenta en la confianza que los ciudadanos y ciudadanas depositan en sus instituciones y autoridades y esa confianza exige transparencia en el funcionamiento de las instituciones públicas

y en las personas que las representan. En esa medida, el principio de transparencia es un requisito necesario en los procedimientos de toma de decisiones políticas y administrativas en todo Estado Democrático y Social de Derecho (p. 8)

De igual forma, el principio de legalidad, fundamenta a la transparencia gubernamental, ya que le aporta el aspecto legal a la actuación pública. Otro principio a considerar es el de publicidad, por cuanto es la divulgación de la información para la ciudadanía. Finalmente se puede decir que “la transparencia, al tratarse de un principio “constitucional”, tiene rango o jerarquía de la Constitución, lo que significa que se encuentra por encima de las leyes y del resto de normas de nuestro ordenamiento jurídico” (Presidencia del Consejo de Ministros, 2015, p.9)

### **1.7 Impacto de la Transparencia Pública**

El impacto de la transparencia pública radica en la veracidad y coherencia de en cuanto a la constatación de sus acciones, lo que brinda confianza en la sociedad. Sin embargo, es necesario acotar una verdad que trajo consigo la transparencia, y es el hecho de que a la hora de recibir insumos, se valida que no todos son procesados por el sistema, por no ser posible, por ejemplo aquellos de orden energéticos, de tal manera que el ente público brinda la información que maneja y considera de relevancia pública.

## CAPITULO II

### 2. Gestión de compras

#### 2.1 Selección de Proveedores

Contar con buenos proveedores es de vital importancia para toda organización, sea pública o privada, ya que los mismos juegan un papel determinante en el desarrollo de los procesos y dependiendo de su actuación también lo será la capacidad de respuesta de la organización.

En este sentido, Achilles citado por Changanaquí, J. y otros (2021), destacan que el proceso de selección de proveedores “es una tarea ardua que demanda mucho tiempo. Es necesario tener información detallada de los proveedores para realizar una evaluación de acuerdo a los criterios de cada empresa y que estos sean los más convenientes” (p. 18)

Esto quiere decir, que hay que hacer un estudio de los proveedores para tomar en cuenta los que se adapten a la organización de manera más adecuada. Los citados autores señalan además que:

La selección de proveedores adecuados no es una tarea sencilla por involucrar una gran cantidad de criterios, lo que ha generado un conflicto sobre cuáles serían los que realmente definen la calidad del proveedor y qué métodos son los ideales para evaluar su desempeño. La selección entonces se debe realizar sobre aspectos muy claros, tales como: La calidad, los precios, su organización, el apoyo técnico que ofrecen, la responsabilidad, los recursos que disponen, sus referencias empresariales, sus servicios de atención al cliente, sus procesos de aceptación de reclamos, el manejo de sus entregas, las frecuencias de las entregas, el Estado de los pedidos, la fiabilidad y facilidad de las entregas, los costos. (Achilles citado por Changanaquí, J. y otros, 2021, p. 19)



### 2.1.1 Ventajas de la planificación de compras

Factor	Ventaja
Precio	Es posible gestionar compras al mayor porque se maneja el factor demanda, lo que permite validar el volumen mejorando la calidad, entrega, servicio post venta, etc. Además, se mejora la capacidad de negociación al atraer a más proveedores a los procesos.
Menores costos administrativos	Cuando se compra por volumen, se reducen operaciones y por ende se acorta es gasto administrativo
Compras oportunas	Organizar y anticiparse a las necesidades, lo que trae como beneficio la compra justa de lo que se necesita en el tiempo oportuno
Adecuada distribución de carga de trabajo	Tener una organización bajo cronograma de compra hace de la gestión un tema fluido sin imprevistos ni sobrecargas
Resolver situaciones de crisis	Planificar también implica tener una anticipación de lo que se requiere en base a experiencias operativas anteriores y tener reservas en caso de que se presente una situación atípica.

Fuente: Elaboración propia

## 2.2 Proceso de Adquisición

Este apartado hace referencia a las acciones que emprende la organización para concretar las adquisiciones como productos, materia prima o servicios, que conlleven al correcto funcionamiento de la organización. La Organización de las Naciones Unidas (2020) define a la adquisición como:

Todas las actividades necesarias para adquirir, mediante compra o alquiler, bienes, incluidos productos y bienes raíces, y servicios, incluidas obras (...) también abarca los contratos de generación de ingresos en que los ingresos se derivan de la venta de activos y otros

acuerdos comerciales como los contratos de intercambio y de restauración. (p. 19)

Cabe señalar que cada organización tiene su propio proceso de adquisición, sin embargo, de forma general se tiene que:



*Figura 1*

Fuente: Elaboración propia (2021).

## 2.3 Gestión de Compras Públicas

### 2.3.1 Adquisiciones públicas

Cuando se habla de adquisiciones públicas se hace referencia a la gestión de compra por parte del Estado, el cual hace uso de fondos públicos para la contratación de bienes y servicios cuya finalidad será el funcionamiento de las operaciones estatales que se traducen en servicios, productos o bienes para la comunidad. En relación a ello Veiga (2017) la define como:

Un sistema de adquisiciones es una parte integral de la capacidad del Estado de proveer los bienes y servicios que la comunidad necesita. Pero va más allá. Está vinculado a la calidad de vida de los ciudadanos. Por ejemplo, en una ciudad si hay un buen sistema de transporte, logrado a través de un proceso de licitación, esto tiene un impacto fundamental en la calidad de vida. Las personas que tienen acceso al

transporte público, pueden llegar a la escuela, a su trabajo, a los hospitales. Todo el sistema de adquisiciones es un mecanismo estratégico de la capacidad del gobierno de ejecutar sus funciones. (p. 1)

### 2.3.1.1 Modelo de compras públicas

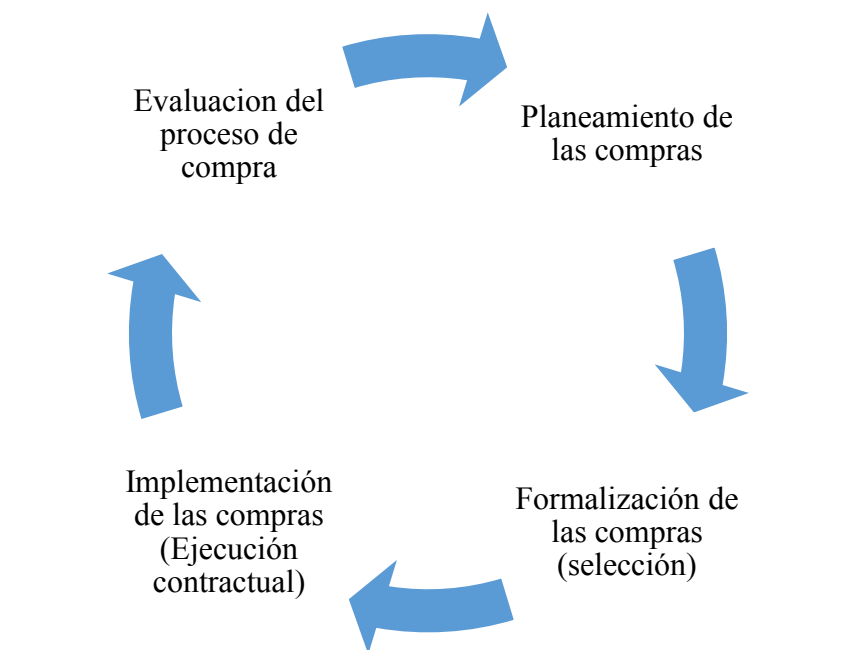


Figura 2

Fuente: Elaboración propia.

### 2.3.2 Contrataciones públicas

Retamozo (2016) sobre el análisis a la Nueva Ley de Contrataciones del Estado en la normativa peruana, citando la Opinión N° 85-2015/DTN del OCSE, sostiene “la relación contractual entre una entidad y un proveedor, que surge a partir de la celebración de un contrato, se encuentra expresamente regulada, desde su perfeccionamiento y ejecución, hasta su culminación; en esa medida, las disposiciones que regulan la ejecución contractual rigen, atendiendo al carácter imperativo que ostenta la normativa de contrataciones del Estado” (p.58).

Castro, García, y Martínez citado por Carhuacho (2018) señalaron a la contratación pública “como una modalidad administrativa o de contratación privada. Por ende, el Estado tiene la facultad de contraer obligaciones, como los contratos que se celebraron por el poder público en las épocas medievales, y Estados modernos” (p. 21).

En otras palabras, es un contrato administrativo en el que se establece una relación donde se consideran criterios y usos de prácticas entre en el Estado y la parte a ser contratada, es decir, se trata de “un acto administrativo celebrado por una institución del Estado, en sus facultades administrativas, con algún órgano o particular” (Torres citado por Carhuacho, 2018, p. 21)

### **2.3.3 Control de compras públicas**

Se entiende como la normativa del Estado de vigilancia permanente en las adquisiciones públicas, “La ventaja aparente es mantener un control de todo el gasto que le permita determinar qué, cuánto, cuándo y a quién se le compra, evitando derroches, compras innecesarias y actos de corrupción” (Collado, 2006, p. 16)

Al referirnos al control de compras, se trae a acotación el control interno, el cual es definido por la Contraloría General. (2006) como un “instrumento de gestión que se utiliza para proporcionar una garantía razonable del cumplimiento de los objetivos establecidos por el titular o funcionario designado” (p.5)

Cabe señalar que el objetivo del control es el de preservar y gestionar de manera correcta los recursos del Estado, tener una gestión administrativa transparente e impulsar la economía. La Contraloría General. (2006) destaca que:

Se precisa que la estructura de control interno es el conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud del Dirección, que posee una institución para ofrecer una garantía razonable de que se cumplen los siguientes objetivos:

- (i) Promover las operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como los productos y servicios con calidad, de acuerdo con la misión de la institución
- (ii) Preservar los recursos frente a cualquier pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, error y fraude
- (iii) Respetar las leyes, reglamentaciones y directivas de la Dirección, y
- (iv) Elaborar y mantener datos financieros y de gestión fiables presentados correcta y oportunamente en los informes (p. 2)

## **2.4 Sistema Nacional de Abastecimiento**

### **2.4.1 Procesos del sistema de abastecimiento**

Según el Ministerio de Economía y Finanzas, el Perú cuenta con un Sistema Nacional de Abastecimiento, el cual es controlado a través de la normativa y un ente rector “encargada de proponer políticas, dictar normas y procedimientos para la conducción de las actividades de la Cadena de Abastecimiento Público; así como monitorear, supervisar y evaluar la gestión de dichas actividades. Depende del Despacho Viceministerial de Hacienda” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021, p. 1)

Desde el portal del Ministerio de Economía y Finanzas destacan que:

#### **Funciones de la Dirección General de Abastecimiento**

Son funciones de la Dirección General de Abastecimiento las siguientes:

Dictar normas, directivas, lineamientos y procedimientos correspondientes al Sistema Nacional de Abastecimiento

Programar, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar la gestión de las actividades que componen el Sistema Nacional de Abastecimiento;

Conducir y promover la operatividad, articulación e integración del Sistema Nacional de Abastecimiento con las entidades del Sector Público; Absolver consultas, asesorar y emitir opinión vinculante en materia del Sistema Nacional de Abastecimiento; Mantener actualizada y sistematizada la normatividad del Sistema Nacional de Abastecimiento; Aprobar la sistematización y actualización de las

buenas prácticas para la ejecución de las actividades que componen el Sistema Nacional de Abastecimiento; Aprobar el diseño y funcionalidad de los sistemas de información e informáticos del Sistema Nacional de Abastecimiento, así como gestionar su administración; Difundir la normatividad del Sistema Nacional de Abastecimiento, así como desarrollar y promover acciones de capacitación y la certificación de los responsables de las áreas involucradas en la gestión de la Cadena de Abastecimiento Público; Proponer la delegación o encargo de funciones a los organismos públicos que componen el Sistema Nacional de Abastecimiento; Coordinar con las entidades públicas pertenecientes al Sector, la realización de las actividades que se requieran de ellas en el marco del Sistema Nacional de Abastecimiento: Coordinar las actividades del CONECTAMEF relacionadas con las funciones de la Dirección General; y, Las demás funciones que le asigne el/la Viceministro/a de Hacienda o aquellas que le corresponda por norma expresa. (p. 1)

## CAPITULO III

### 3. Sistema de compras electrónicas

#### 3.1 Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE)

Retamozo Alberto, (2016) define al SEACE “Es el sistema electrónico desarrollado y administrado por el OCSE que permite el intercambio de información y difusión sobre las contrataciones del Estado, así como la realización de transacciones electrónicas. (p.473)”.

El desarrollo del sistema electrónico para las compras estatales, que se viene implementando desde hace varios años, ya cuenta con su versión 3.0. Este sistema de compras es un importante esfuerzo de modernización de la política de contratación del Estado peruano. Este sistema se ha desarrollado con base a una serie de disposiciones y mecanismos legales como lo son:

Ley de Contrataciones del Estado o N° 30225, la cual fue modificada por el Decreto Legislativo N° 1341 a partir del 03 de abril de 2017 de igual forma está el Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, así como el Plan Anual de Contrataciones, la Ley 27806 o Ley de Transparencia y acceso a la información pública, las Disposiciones aplicables al registro de información en el sistema electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE), las Disposiciones aplicables al registro de información en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE, el Procedimiento para la emisión, actualización y desactivación del certificado SEACE, el Catálogo único de bienes, servicios y obras (CUBSO), el Procedimiento de selección de subasta inversa electrónica, las - Disposiciones aplicables a los catálogos de Acuerdo Marco, Procedimiento de adjudicación simplificada en forma electrónica y bases estándar para la contratación de bienes, servicios en general y consultorías en general y finalmente Las normas complementarias que sean aplicables, así como a las estipulaciones contenidas en los términos y condiciones de uso.

Por medio de estos instrumentos legales, el Estado, regula y ejecuta, las contrataciones de las distintas entidades que conforman el sector público considerando en su más amplio sentido la racionalidad y la transparencia en los

procesos de contratación pública de bienes, servicios u obras. En la actualidad, siendo que la modalidad virtual sustentada en la computación, informática e internet, hace necesaria la existencia de un sistema electrónico que garantice el acceso y la facilitación de los trámites para obtener un contrato de compra o adquisición de bienes, servicios o licitaciones, el mismo que ahora viene sirviendo bajo la denominación de SEACE. En el portal institucional del Organismo supervisor de contrataciones del Estado, se describe el sistema de la siguiente manera:

El Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE) es el sistema electrónico que permite el intercambio de información y difusión sobre las contrataciones del Estado, así como la realización de transacciones electrónicas. Asimismo, el SEACE es el principal mecanismo de “publicidad” en el cual todas las entidades públicas deben brindar información de todos sus procesos de contrataciones. Para realizar un proceso de contratación la entidad debe recurrir al sistema de contrataciones el cual está constituido por 3 grandes fases: actos preparatorios, selección y la ejecución contractual, dentro de estas fases la entidad se encuentra obligada de brindar información al SEACE.” (OSCE, Portal institucional, s/p.)

Mediante este sistema, el proceso de compra se hace más rápido y eficiente por medio de esta plataforma operativa, que desde el 2013, viene siendo mejorada, habiendo reemplazado la versión anterior, conocida como 2.0. Equipado de esta manera el SEACE, tiene una gran capacidad para brindar información desde el inicio de un proceso de contratación, al que se le puede realizar el respectivo seguimiento y que satisface los protocolos descritos en la Ley de contrataciones del Estado, de tal manera que los contratistas puedan desarrollar un proceso de contratación del modo más transparente posible, en un marco de interacción mediada tecnológicamente, que hace fluido el envío de documentos y datos necesarios en este tipo de negocios públicos. Acerca de las funcionalidades del SEACE, el mismo portal las describe de esta manera:

En el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE) se registran todos los documentos relacionados al proceso de



contratación, entre estos los relacionados a los actos preparatorios, procedimientos de selección, ejecución contractual, incluyendo modificaciones contractuales, laudos arbitrales, conciliaciones, información sobre las órdenes de compra y servicio, sobre el Plan Anual de Contrataciones entre otros, así como supuestos excluidos del ámbito de aplicación de la normativa que correspondan. (OSCE, Portal institucional, s/p.)

Es importante destacar, que a través de este sistema, si un ciudadano desea saber lo que compra el Estado, basta con acceder al portal de SEACE, y muy rápidamente podrá obtener la información que demanda. Como hemos señalado, existen una versión de SEACE, 2.0 y la 3.0, la razón de esta dualidad se explica porque:

A partir del 2013 se ha implementado la versión 3.0 del SEACE, a la que las entidades incluidas en los listados publicados por el OSCE en el portal del SEACE se fueron incorporando paulatinamente. Asimismo, en la versión 2.0 del SEACE, ya no registran nuevos procesos, sin embargo, las entidades continúan registrando información correspondiente a los procedimientos registrados en esta versión, como contratos e información referida a la fase de ejecución contractual y los catálogos electrónicos de ayuda humanitaria y pasajes aéreos. (OSCE, Portal institucional, s/p.)

Todo este despliegue tecnológico, significa hacer las cosas de una manera nueva, muy distinta a como se han venido realizando hasta ahora. Por ello, este sistema electrónico significa un paso hacia el futuro, encarando la necesidad de exponer a los usuarios finales de las compras que lleva a cabo el sector público, en qué consisten y cómo se han implementado.

Esta plataforma, también brinda un espacio adecuado para la interacción entre las entidades del sector público y los proveedores del sector privado. Es posible que de esta manera se verifique una mayor competencia entre los proveedores, aumentando la calidad del producto o servicio del que se trate la transacción. Por otro lado, garantizando la transparencia de los procesos de contratación, a la vez se frenan los

actos de corrupción, los cuales son un problema muy frecuente en el Estado peruano y que han sido causa de tantas injusticias y retrasos en el progreso del país.

### 3.1.1 Resumen de beneficios del empleo de compras electrónicas

	Gobierno	Proveedor	Comunidad
Transparencia	Disminuye riesgos de corrupción Aumento del número de proveedores Mejor integración e interacción entre gobiernos Seguimiento profesional a las compras Mayor calidad en las decisiones de compras y estadísticas Retorno de la política pública	Aumento de la equidad y competencia Mejor acceso al Mercado estatal Mercado abierto a nuevos proveedores Estimula la participación de las PYME Mejora el acceso a la información de compras Gobierno de rendición de cuentas	Acceso a información de compras Monitorea la información de gasto público “Tienen voz” Gobierno de rendición de cuentas
Eficiencia en Costos	Menores precios Menores costos de transacción Reducción del personal Reducción del gasto público.	Menores costos de transacción Reducción del personal Mejor flujo de efectivo	Redistribución del gasto público.
Eficiencia en Tiempo	Simplificación/eliminación de tareas repetitivas Comunicación abierta (dónde sea, cuándo sea) Ciclo de compra más corto	Simplificación/eliminación de tareas repetitivas Comunicación abierta (dónde sea, cuándo sea) Ciclo de compra más corto	Comunicación abierta (dónde sea, cuándo sea)

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2 Acuerdos Marco

La Directiva N° 007-2017-OSCE/CD del OSCE que establece las disposiciones aplicables a los catálogos electrónicos de acuerdos marco, señala que el método especial de contratación a través de los Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco, que contribuya a la eficiencia y transparencia de la contratación pública.

Retamozo A. (2016) señala que el catálogo electrónico de acuerdo marco, es un procedimiento especial de contratación, al igual que la subasta inversa electrónica, que permite a las entidades comprar sin procedimiento de selección, con lo cual se evita costos de transacción que involucra la organización, preparación, conducción del procedimiento de selección, situación que impacta la utilización de menor tiempo en la compra pública (p.709).

Los procesos de contrataciones estatales, se implementan desde el año 2016, siguiendo principalmente dos métodos: los llamados “procedimientos clásicos” y los “acuerdos marco”; la distinción que se puede hacer entre ambos, es en razón de la duración de los plazos para concretar el proceso. Por ejemplo, cabe mencionar que algunos procesos clásicos tienen un lapso de 42 días hábiles para culminar el proceso de contratación; los que se implementan bajo la modalidad de “acuerdos marco”, tiene un plazo de tramitación de 5 días hábiles, solamente. Estos acuerdos marco, suponen, necesariamente, la existencia de catálogos electrónicos de bienes y servicios. Una definición de acuerdo marco, es la que indicamos a continuación:

El método especial de contratación a través de Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco es aquel mediante el cual se realiza la contratación sin mediar procedimiento de selección, siempre y cuando los bienes y/o servicios se encuentren dentro del catálogo en mención. El acceso a los Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco se realiza en forma electrónica, a través del SEACE (Lozano, León, Paniora y Ramos, 2017).

El OSCE, en su portal institucional, dice sobre los acuerdos marco, son casi lo mismo, añadiendo que es el medio de selección de los contratistas aspirantes a vender bienes y servicios al Estado peruano:

Es la modalidad por la cual se selecciona a aquellos proveedores con los que las Entidades deberán contratar los bienes y/o servicios que requieran y que son ofertados a través de los Catálogos Electrónicos de Convenios Marco. (OSCE, Portal institucional).

Un eje de desarrollo necesario del sistema de contrataciones del Estado peruano, es el que implica la modernización de los sistemas de compra, es decir, su digitalización y paso a la virtualidad. Con este fin, los acuerdos marco, han sido introducidos para mejorar y agilizar los procesos de contratación.

Según un diagnóstico de este sistema de contrataciones electrónico, realizado por Lozano, León, Paniora y Ramos (2017), los catálogos electrónicos se vienen incrementando, junto a las concomitantes adquisiciones contratadas a través del sistema:

Por las evidencias mostradas, se deduce que a medida que se realiza una implementación de un mayor número de nuevos Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco, el monto total negociado por el método especial de contratación de Acuerdos Marco se incrementa. Por lo cual es recomendable que PERÚ COMPRAS, debe dar prioridad a la implementación y extensión de nuevos Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco, que les permitan a las entidades públicas, incrementar sus montos de negociación a través de ésta herramienta. (p. 19)

Lo que significa que, efectivamente, hay indicios de la mejora del sistema de contrataciones del Estado y de su modernización, a través del empleo de los acuerdos marco, lo cual debe ser potenciado para lograr los objetivos de eficiencia en el gasto público y crecimiento de la economía nacional.

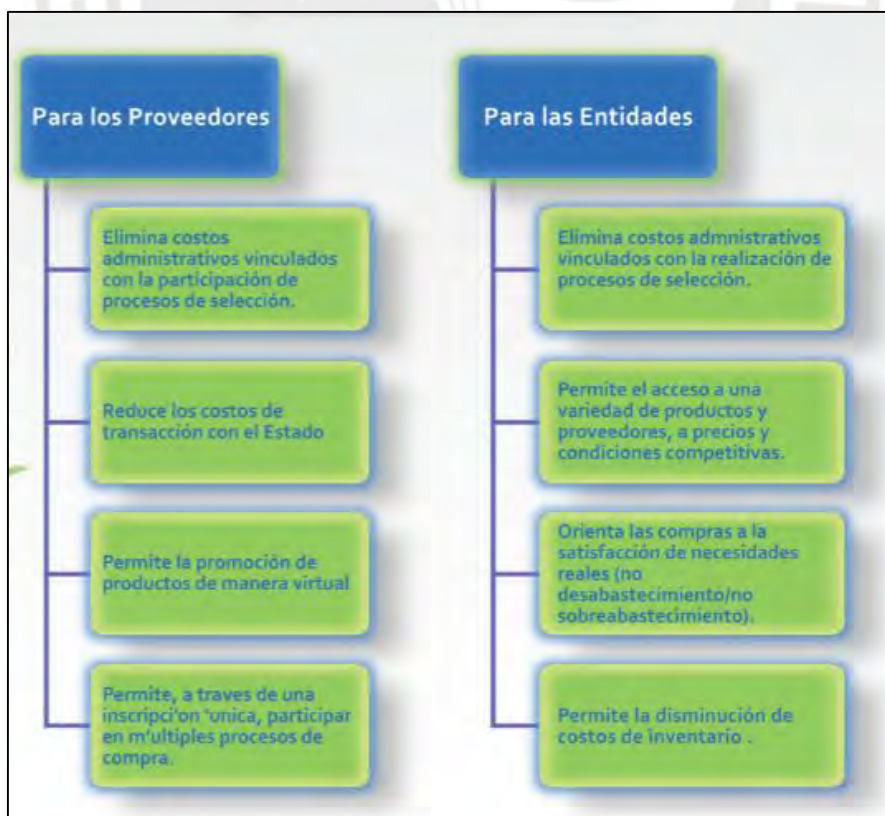
Como dijimos al principio, los métodos de contratación empleados por el Estado, contemplan dos modalidades de procedimientos. Tanto los clásicos, como los denominados Acuerdos marco y Subasta Inversa Electrónica, entran en una segunda fase, luego de una primera fase interna de toma de decisiones. En esta segunda fase,

intervienen las modalidades de contratación, las cuales tienen la siguiente intencionalidad:

La segunda fase se le denomina métodos de contratación, en la cual se comunica al público que una entidad se encuentra en la necesidad de contratar un bien, servicio u obra, con la finalidad de satisfacer un requerimiento solicitado por un área usuaria. El proceso inicia con la convocatoria para seleccionar al contratista adecuado, del cual se realizarán las siguientes actividades: el proceso de selección, se realizan consultas, observaciones, se presentan las propuestas, se evalúan las propuestas, adjudicación para la buena pro, impugnaciones y por último la mejora del contrato. (Carbajal, 2018, p. 23)

La tercera y última fase del proceso de contrataciones públicas, tiene como objetivo la ejecución contractual, proceso en el que se cierra el negocio y se provee el bien o servicio, y pasa a ser liquidado.

### 3.2.1 Beneficios de usar el Convenio Marco (Acuerdo Marco)



Fuente: portal OSCE

Es necesario señalar a los responsables implicados en este proceso, los organismos que tienen como ente rector a OSCE se agrupan como se indican a continuación:

Estos Acuerdos son determinados por parte de la Central de Compras Públicas: PERÚ COMPRAS, los proveedores favorecidos (los mismos han debido de pasar previamente por un proceso de selección por parte de PERÚ COMPRAS). La formalización del Acuerdo Marco permitirá que los proveedores formen parte del Catálogo Electrónico, por lo que podrán realizar las ofertas de bienes y/o servicios solicitados por las entidades públicas. Antes de la entrada en vigencia de la Ley N° 30225 los catálogos electrónicos se llamaban Convenios Marco.” (Carbajal, 2018, p.17)

Se destaca el cambio de nomenclatura realizado en el paso del sistema 2.0 al 3.0, con la denominación “Acuerdos marco”, para lo que antes eran los “Convenios marco”.

### **3.3 Subasta Inversa Electrónica**

En el portal PERU COMPRAS se define la Subasta Inversa Electrónica como el protocolo de selección, donde el comprador que en este caso el ente público que está identificado en el Listado de Bienes y Servicios Comunes, siendo el ganador aquel con mejor oferta, siendo el acceso mediante el SEACE.

De igual forma el portal señala que existe una serie de beneficios para las entidades públicas tales como:

Reduce los costos vinculados con el tiempo de realización de procedimientos de selección. Facilita, mediante las Fichas Técnicas, una descripción objetiva del bien o servicio a contratar previamente a una convocatoria. Faculta la generación de estrategias de agregación de la demanda para beneficiarse de mejores precios derivados de las economías de escala. Promueve la objetividad en los procedimientos de selección, dado que para determinación del ganador solo se considera el menor precio ofertado. Contribuye a la eficiencia por ser un procedimiento de selección electrónico, con una mínima intervención de la entidad.

Permite mayor transparencia y control. (Portal de PERU COMPRAS s/p.)

En esencia los beneficios son eficiencia económica y operativa, y un mayor índice de transparencia y control, lo que trae como beneficio el cumplimiento de la ley y una optimización del uso de los recursos del Estado. De igual forma este portal señala beneficios a los proveedores, siendo que:

Reduce los costos vinculados con el tiempo de realización de procedimientos de selección. Facilita, mediante las Fichas Técnicas, una descripción objetiva del bien o servicio a contratar previamente a una convocatoria. Posibilita el acceso a miles de oportunidades de venta (totalidad de entidades públicas a nivel nacional). Faculta el registro de sus ofertas de manera electrónica, lo que facilita la participación de proveedores de diversas localidades a nivel nacional. Posibilita la mejora de su oferta en más de una oportunidad durante el periodo establecido de manera electrónica. (Portal de PERU COMPRAS s/p.)

### **3.4 Procesos de compra en la Policía Nacional**

De conformidad con la Ley de Organización y funciones del Ministerio del Interior del Perú Decreto Legislativo 1266, en su artículo 1 se establece “se establece la naturaleza jurídica, el ámbito de competencia, la estructura orgánica básica y las competencias y funciones del Ministerio del Interior” que además en las disposiciones complementarias finales:

#### **QUINTA.- Compras públicas**

El Ministerio del Interior podrá encargar a Perú Compras y a la Agencia de Compras de las Fuerzas Armadas, según corresponda, la adquisición de bienes y servicios que resulten necesarios para el equipamiento y operatividad de la Policía Nacional del Perú, o adquirir los mismos a través del mecanismo de compras de Gobierno a Gobierno. Con el fin de mejorar la calidad de gasto público, mediante Resolución Ministerial el Titular del Sector podrá disponer procesos de compra corporativa obligatoria sectoriales, de conformidad con la legislación de la materia. La Policía Nacional del Perú y los organismos públicos adscritos al Ministerio del Interior están obligados a participar en dichos

procesos. Para estos efectos, la Resolución Ministerial reemplaza al Convenio interinstitucional. Los procesos en curso, continuarán su ejecución.

#### **SEXTA.- Financiamiento**

La implementación de lo establecido en el presente Decreto Legislativo se financia con cargo al presupuesto institucional de los pliegos involucrados, sin demandar recursos adicionales al tesoro público.

#### **SÉTIMA.- Vigencia.**

El presente Decreto Legislativo, entrará en vigencia al día siguiente de la aprobación del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio del Interior. (Ley de Organización y funciones del Ministerio del Interior del Perú Decreto Legislativo 1266 s/p)

### **3.4.1 Los procesos con aplicación del Acuerdos marco y Subasta Inversa Electrónica en la Policía Nacional durante los años 2018 y 2019**

*Tabla 1.*

Plan Anual de Contrataciones de 2018 Unidad Ejecutora 002 de la Dirección de Administración de la PNP según procesos:

<b>Tipo Proceso PAC 2018 UE:002</b>	<b>Total</b>
Adjudicación Simplificada	59
Compras por catálogo (Acuerdos marco)	23
Concurso Público	6
Contratación Directa	10
Licitación Pública	17
Subasta Inversa Electrónica	1
<b>TOTAL de PROCESOS</b>	<b>116</b>

Fuente: Elaboración propia 2021 - PAC AF2018.



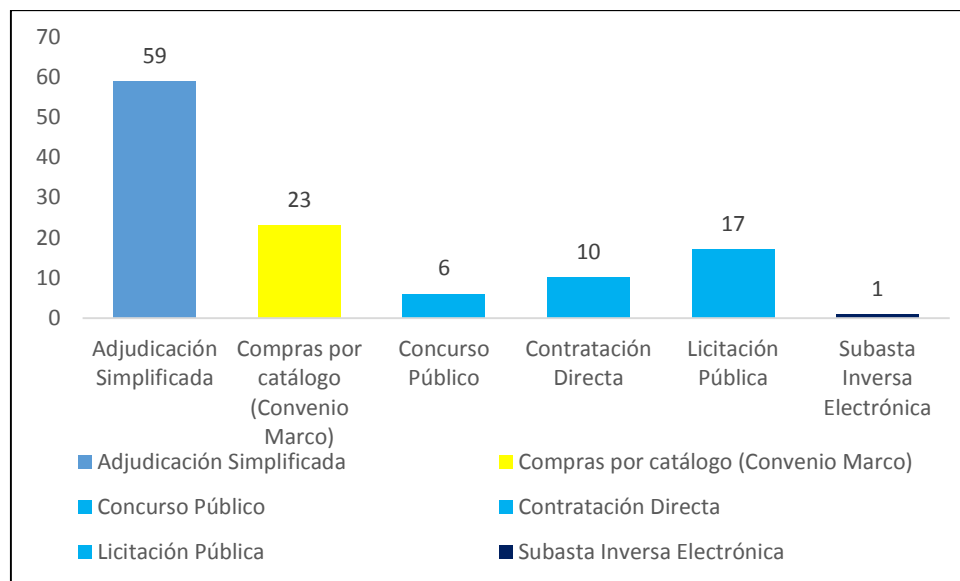


Figura 3

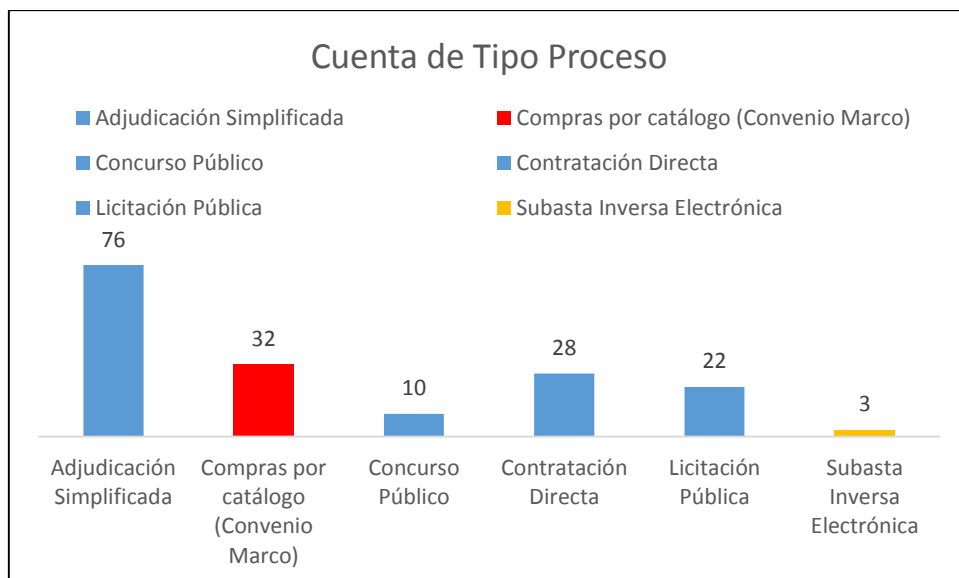
Fuente: Elaboración propia 2021- PAC AF2018. (léase. convenio marco-Acuerdos marco)

Tabla 2.

Plan Anual de Contrataciones de 2019 Unidad Ejecutora 002 de la Dirección de Administración de la PNP según procesos:

Cuenta de Tipo Proceso	
Tipo Proceso	Total
Adjudicación Simplificada	76
Compras por catálogo (Acuerdos marco)	32
Concurso Público	10
Contratación Directa	28
Licitación Pública	22
Subasta Inversa Electrónica	3
<b>TOTAL de PROCESOS</b>	<b>171</b>

Fuente: Elaboración propia 2021-PAC AF2018.



*Figura 4*

Fuente: Elaboración propia 2021- PAC AF2019. (léase. convenio marco-Acuerdos marco)

En las tablas elaboradas con la información que aparece en el portal de la Dirección de Administración de la PNP que tiene a cargo a la Unidad Ejecutora 002, podemos advertir que en el proceso de compra de 2 ejercicios fiscales de los años 2018 y 2019, en el ejercicio fiscal del año 2018, la Policía en una de sus unidades ejecutoras más importantes ha planificado 116 procesos dentro de los cuales, 23 son por compras por catálogo Acuerdos marco y 1 por Subasta Inversa Electrónica.

Para el ejercicio fiscal del año 2019, la Dirección de Administración de la PNP que tiene a cargo a la Unidad Ejecutora 002, la Policía a través de esta unidad ejecutora ha planificado 171 procesos dentro de los cuales, 32 son por compras por catálogo Acuerdos marco y 3 por Subasta Inversa Electrónica.

Así pudimos observar un crecimiento notorio en la utilización de las compras electrónicas; compras por catálogo Acuerdos marco y por Subasta Inversa Electrónica, lo que nos permite afirmar una mejora en el sistema de compras de la Policía Nacional, considerando que este procedimiento es absolutamente eficiente, permitiendo transparencia como base del buen gobierno, pudiendo ser fiscalizado por cualquier ciudadano a través del

OSCE quién evalúa los procesos de compras en el marco de transparencia, haciendo uso del Acuerdos marco.

### 3.4.1.1 Términos porcentuales de procesos

Tabla 3.

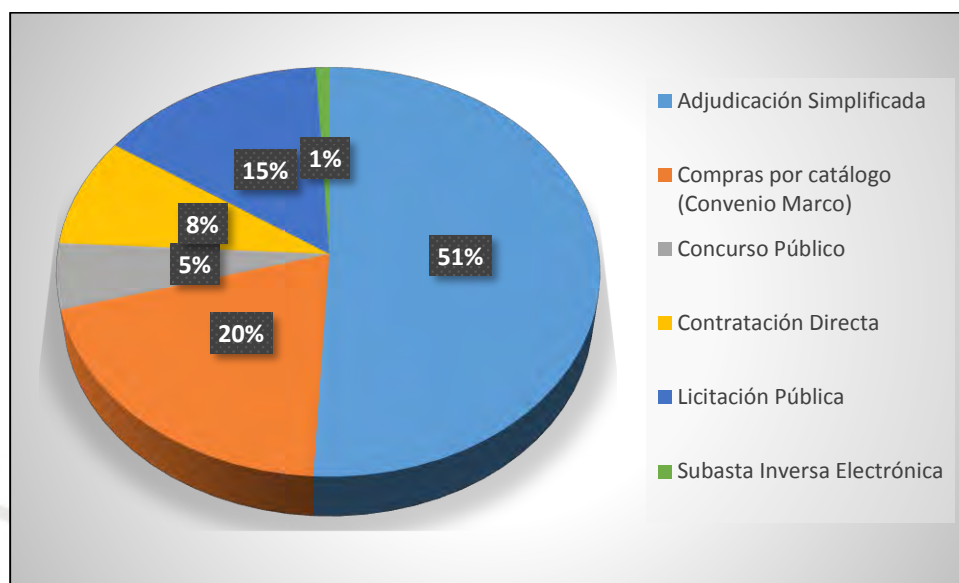


Figura 5

Fuente: Elaboración propia 2021 PAC AF2018. (léase. convenio marco-Acuerdos marco)

Tabla 4.

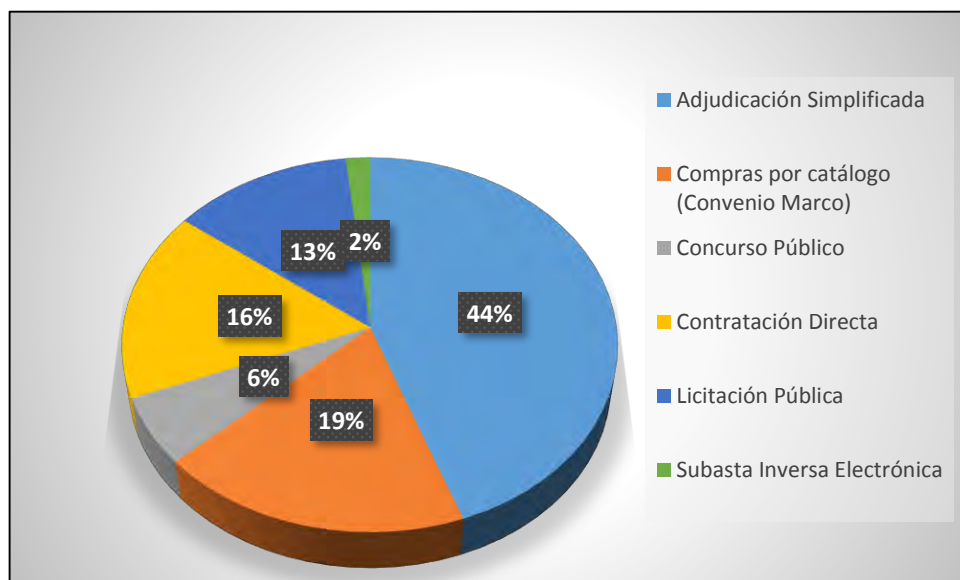


Figura 6  
(léase. convenio marco-Acuerdos marco)

En estos gráficos, elaborados con la información que aparece en el portal de la Dirección de Administración de la PNP que tiene a cargo a la Unidad Ejecutora 002, podemos observar los términos porcentuales de los procesos por compras por catálogo Acuerdos marco y por Subasta Inversa Electrónica, dentro de los cuales, en el ejercicio fiscal del año 2018, los procesos por compras electrónicas represento el 20% y el proceso de subasta inversa el 1% de todos los procesos de contrataciones que corresponden a 24 de 116 procesos . Ver cuadro 01.

Para el ejercicio fiscal del año 2019, observamos que el proceso por compras electrónicas Acuerdos marco representó el 19% y el proceso de subasta inversa el 2% de todos los procesos de contrataciones, que sumados hacen un total del 21% de procesos por las compras electrónicas que corresponde a 35 procesos de 171. Ver cuadro 02.

TOTAL DEL VALOR ECONÓMICO DEL PAC AF 2018	S/. 780,013,131.19	97%
VALOR ECONÓMICO DE AM Y SIE	S/. 27,419,146.50	3%

Tabla 5.

Fuente: Elaboración propia PAC- AF 2018

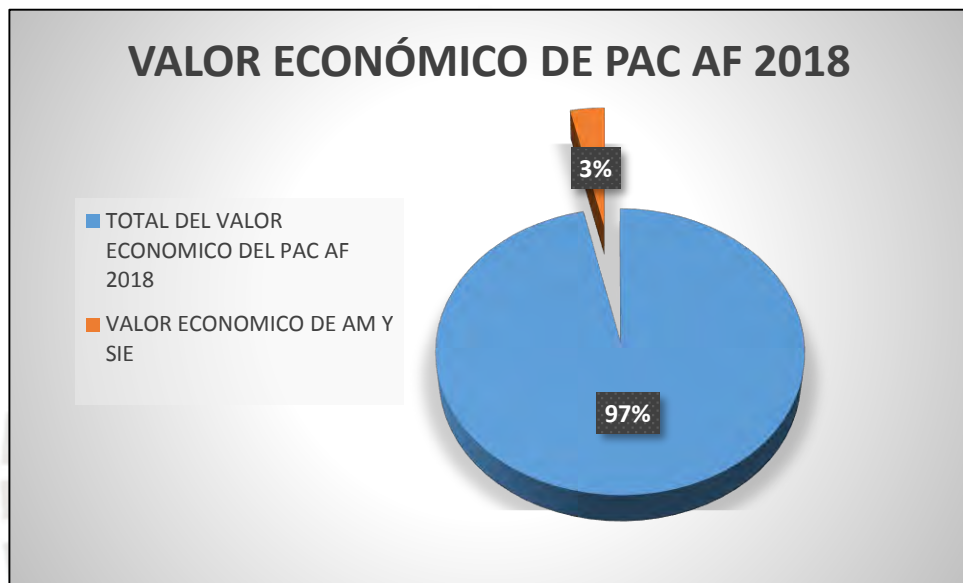


Figura 7

Tabla 6.

TOTAL DEL VALOR ECONÓMICO DEL PAC AF 2019	S/.	61,825,844.16
VALOR ECONÓMICO DE AM Y SIE	S/.	22,385,986.15

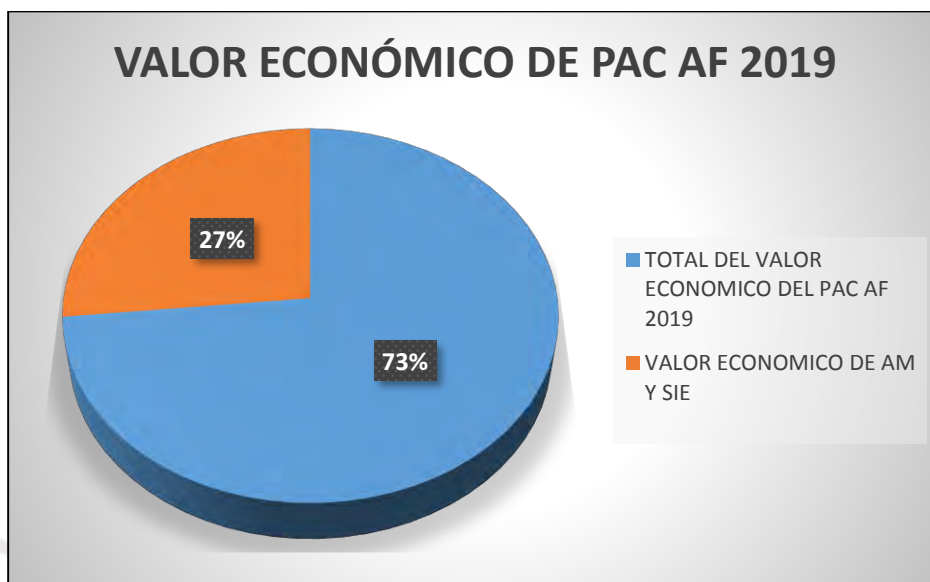


Figura 8

En estos gráficos elaborados con la información que aparece en el portal de la Dirección de Administración de la PNP, podemos observar que en términos económicos porcentuales de los procesos por compras por catálogo Acuerdos marco y por Subasta Inversa Electrónica, para el ejercicio fiscal del año 2018, los procesos por compras electrónicas y el proceso de subasta inversa representó solo el 3% del valor económico total de los procesos de contrataciones ver cuadro 03.

Para el ejercicio fiscal del año 2019, observamos que los procesos por compras electrónicas Acuerdos marco y el de Subasta Inversa Electrónica representaron el 27% del valor económico total de los procesos de contrataciones ver cuadro 04.

Este análisis, nos permite determinar una relación significativa en la utilización de las compras electrónicas; compras por catálogo Acuerdos

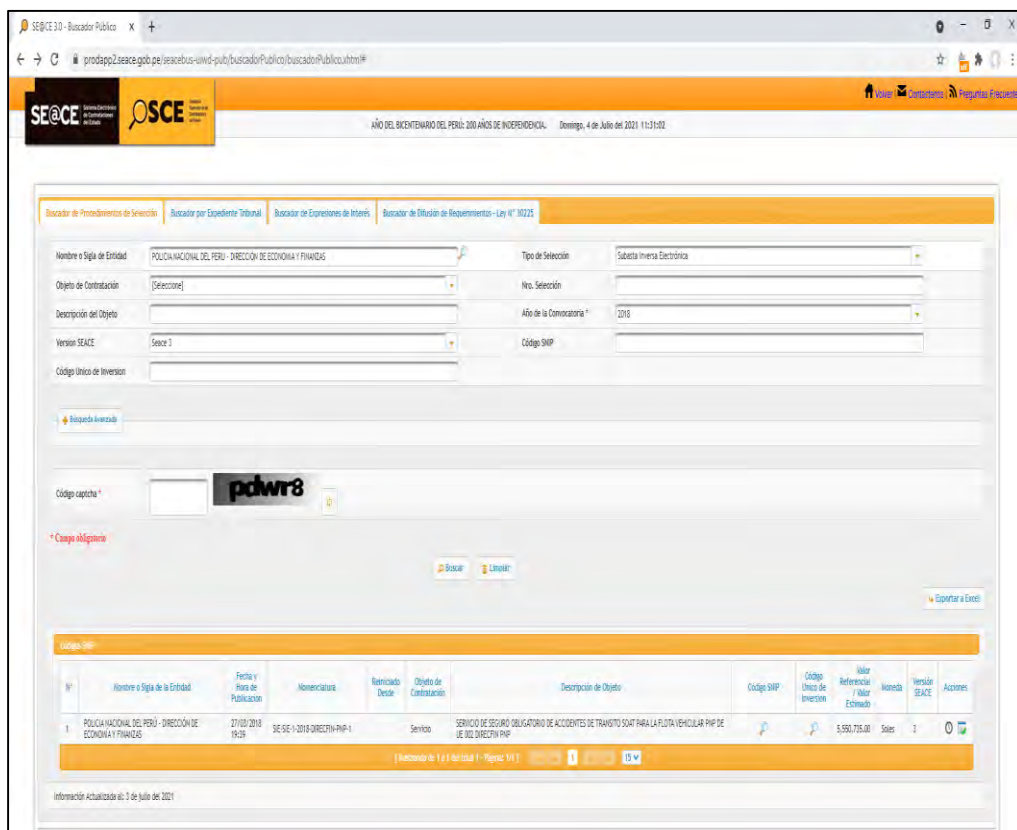
marco y por Subasta Inversa Electrónica, y el monto destinado para los procesos de contrataciones, lo que nos permite sostener una mejora en el uso de los recursos públicos, ya que este procedimiento especial está caracterizado por la reducción de costos y eficiencia en los plazos.

Otro punto que de manera global se puede observar, es también que en el portal de Transparencia económica amigable del MEF, la Dirección de Administración de la PNP que tiene a cargo la Unidad Ejecutora 002, ha ejecutado el Ejercicio Fiscal 2018 solo el 92.3% y en el Ejercicio Fiscal 2019 el 95.5 % en la partida de “BIENES y SERVICIOS”, este dato si bien es global, sin embargo, en relación a los datos mostrados sobre la utilización de los procesos de compras por catálogo Acuerdos marco y por Subasta Inversa Electrónica, también nos indican una mejora cuantitativa, toda vez este tipo de procedimientos especiales están relacionados con los cambios tecnológicos, situación que genera su sostenibilidad que permite atender en mejores condiciones de trabajo a los efectivos policiales, así como también de manera progresiva generando mejores condiciones para el desempeño de toda la comunidad policial del país.

Dentro de ello, se puede inferir un análisis prospectivo de la Dirección de Administración de la Policía Nacional del Perú para que en cada ejercicio fiscal se aumenten las compras electrónicas de manera progresiva, esto es, se planifiquen los procesos de compras por catálogo Acuerdos marco y por Subasta Inversa Electrónica.

#### **3.4.1.2 Descripción del proceso de Subastas Inversas Electrónicas SIE – procesadas y convocadas por la DIRECFIN – PNP AÑO FISCAL 2018. (Hoy Dirección de Administración de la PNP)**

Es necesario también describir los procesos de Subasta Inversa Electrónica para describir su desempeño y poder formular un análisis económico que vincule el proceso y la eficiencia en términos económicos.



*Figura 9*

Captura de pantalla SIE N° 001-2019-DIRECFIN-PNP-1 contratación del servicio de seguro obligatorio de accidentes de tránsito SOAT para la flota vehicular PNP de UE 002 DIRECFIN PNP

Fuente: Portal OSCE



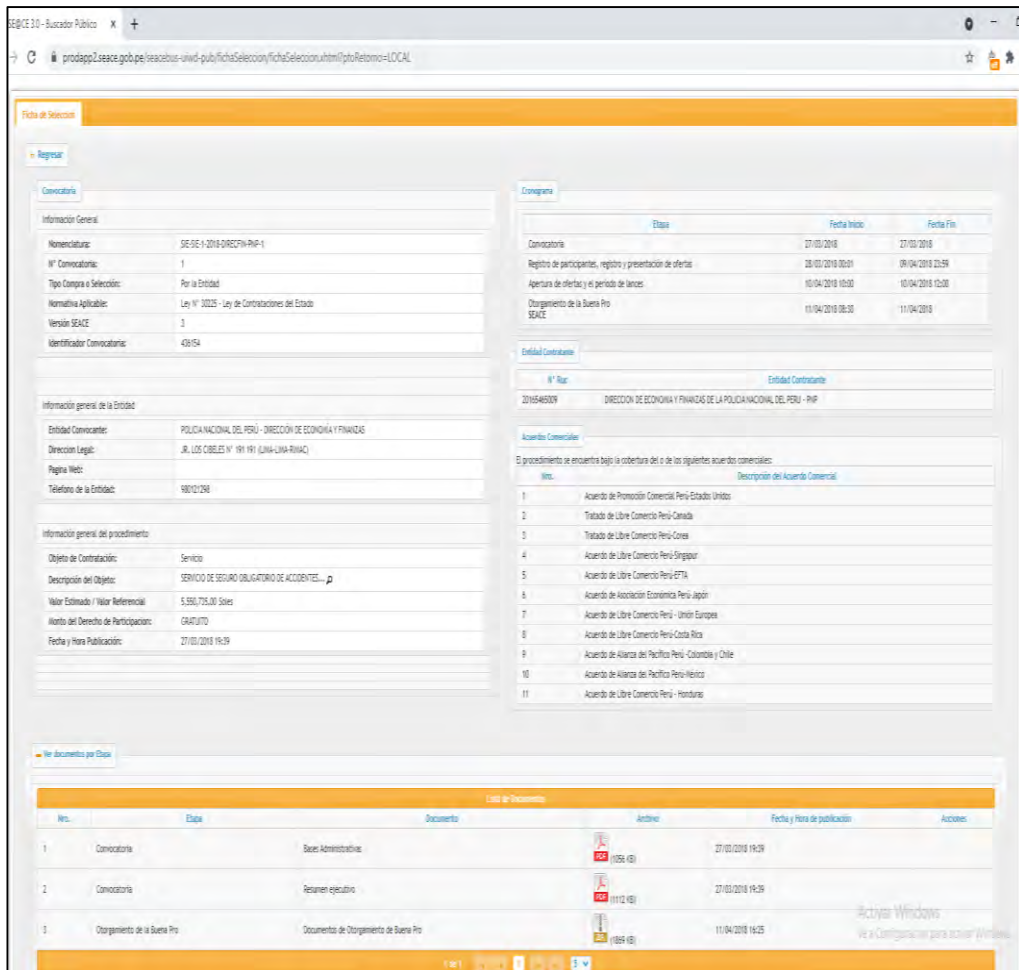


Figura 10

Captura de pantalla de ficha Seace SIE N° 001-2018-DIRECFIN-PNP-1 contratación del servicio de seguro obligatorio de accidentes de tránsito SOAT para la flota vehicular PNP de UE 002 DIRECFIN PNP.

Fuente: Portal OSCE

1 - SOAT PARA MOTOS Y SIMILARES

Código CIBSO:	8471602009494	Cantidad:	6194 - Servicio	Reserva Para MYPE:	NO	Paquete:	NO
Denominación del Bien o Servicio Común	SOAT PARA MOTOS Y SIMILARES	Valor Referencial/Estimado Total	410230 Soles	Estado:	Contratado		

2 - SOAT PARA AUTOS Y CAMIONETAS SUV (HASTA 7 ASIENTOS) Y SW

Código CIBSO:	8471602009494	Cantidad:	491 - Servicio	Reserva Para MYPE:	NO	Paquete:	NO
Denominación del Bien o Servicio Común	SOAT PARA AUTOS Y CAMIONETAS SUV (HASTA 7 ASIENTOS) Y SW	Valor Referencial/Estimado Total	410515.00 Soles	Estado:	Contratado		

3 - SOAT PARA CAMIONETAS PICK UP, FURGON, RURAL, COMBS (HASTA 12 ASIENTOS) Y AMBULANCIAS

Código CIBSO:	8471602009494	Cantidad:	329 - Servicio	Reserva Para MYPE:	NO	Paquete:	NO
Denominación del Bien o Servicio Común	SOAT PARA CAMIONETAS PICK UP, FURGON, RURAL, COMBS (HASTA 12 ASIENTOS) Y AMBULANCIAS	Valor Referencial/Estimado Total	98403.00 Soles	Estado:	Contratado		

Opciones del procedimiento

- Ver documentos del procedimiento
- Ver listado de ítem
- Ver acciones generales al procedimiento
- Ver contrato
- Ver contrato Nómina Ejecución Contractual
- Ver oficios de supervisión
- Ver historial de contrataciones
- Ver listado de acciones de supervisión
- Ver Notificaciones de
- Ver integrantes de

*Figura 11*

Estado del ítem SIE N° 001-2018-DIRECFIN-PNP-1 contratación del servicio de seguro obligatorio de accidentes de tránsito SOAT para la flota vehicular PNP de UE 002 DIRECFIN PNP

Fuente: Portal OSCE

### 3.4.1.3 Descripción de Subastas Inversas Electrónicas SIE – procesadas y convocadas por la DIRECFIN – PNP AÑO FISCAL 2019. (hoy Dirección de Administración de la PNP)

The screenshot shows the OSCE SIE portal interface. At the top, there is a navigation bar with the OSCE logo and the date 'AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA. Domingo, 4 de Julio del 2021 12:19:27'. Below this, there are search filters for 'Nombre o Sigla de Entidad' (POLICIA NACIONAL DEL PERU - DIRECCION DE ECONOMIA Y FINANZAS), 'Tipo de Selección' (Subasta Inversa Electrónica), 'Año de la Convocatoria' (2019), and 'Versión SEACE' (Selec 1). A search button is visible.

Below the search filters, there is a table with the following columns: N°, Nombre o Sigla de la Entidad, Fecha y Hora de Publicación, Nomenclatura, Remanido Desde, Objeto de Contratación, Descripción de Objeto, Código SNP, Código Único de Inversión, Valor Referencial / Valor Estimado, Moneda, Versión SEACE, and Acciones. The table contains 6 rows of data.

N°	Nombre o Sigla de la Entidad	Fecha y Hora de Publicación	Nomenclatura	Remanido Desde	Objeto de Contratación	Descripción de Objeto	Código SNP	Código Único de Inversión	Valor Referencial / Valor Estimado	Moneda	Versión SEACE	Acciones
1	POLICIA NACIONAL DEL PERU - DIRECCION DE ECONOMIA Y FINANZAS	04/10/2019 15:56	SE-02-2019-DIRECFIN-PNP-4	Bien	SUMINISTRO DE QLP ENVASADO Y GRAVEL PARA LAS COCINAS DE LA UJU DEPENDIENTES DE LA UEN 002-DIRECFIN PNP			134.800,00	Soles	1		
2	POLICIA NACIONAL DEL PERU - DIRECCION DE ECONOMIA Y FINANZAS	06/09/2019 14:59	SE-02-2019-DIRECFIN-PNP-3	Bien	SUMINISTRO DE QLP ENVASADO Y GRAVEL PARA LAS COCINAS DE LA UJU DEPENDIENTES DE LA UEN 002-DIRECFIN PNP			134.800,00	Soles	1		
3	POLICIA NACIONAL DEL PERU - DIRECCION DE ECONOMIA Y FINANZAS	01/07/2019 11:47	SE-02-2019-DIRECFIN-PNP-2	Bien	SUMINISTRO DE QLP ENVASADO Y GRAVEL PARA LAS COCINAS DE LA UJU DEPENDIENTES DE LA UEN 002-DIRECFIN PNP			100.400,00	Soles	1		
4	POLICIA NACIONAL DEL PERU - DIRECCION DE ECONOMIA Y FINANZAS	06/06/2019 17:42	SE-02-2019-DIRECFIN-PNP-1	Bien	ADQUISICION DE CUANTES DESCARTABLES PARA LA ATENCION DEL PROCESAMIENTO ADMINISTRATIVO TUPA PNP PUNTA DE CALLE INTERNACIONAL EN LA ODN INTERPOL LIMA Y SUS SEDES DESCONCENTRADAS			18.194,00	Soles	1		
5	POLICIA NACIONAL DEL PERU - DIRECCION DE ECONOMIA Y FINANZAS	16/04/2019 08:12	SE-02-2019-DIRECFIN-PNP-1	Bien	SUMINISTRO DE QLP ENVASADO Y GRAVEL PARA LAS COCINAS DE LA UJU DEPENDIENTES DE LA UEN 002-DIRECFIN PNP			3.211.200,00	Soles	1		
6	POLICIA NACIONAL DEL PERU - DIRECCION DE ECONOMIA Y FINANZAS	18/03/2019 12:57	SE-02-1-2019-DIRECFIN-PNP-1	Servicio	SERVICIO DE SEGURO OBLIGATORIO DE ACCIDENTES DE TRANSITO SOAT PARA LA FLOTA VEHICULAR PNP			5.610.775,00	Soles	1		

Figura 12

Captura de pantalla SIE N° 001-2019-DIRECFIN-PNP-1 contratación del servicio de seguro obligatorio de accidentes de tránsito SOAT para la flota vehicular PNP de UE 002 DIRECFIN PNP

Fuente: Portal OSCE

Postor	OTPE	Ley de promoción de la Selva	Bonificación constante (Contratación fuera de provincia de Lima y Callao)	Cantidad adjudicada	Monto adjudicado
2000230621 - HAPFRE PERU COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	NO	NO	NO	1.00	261,465.00

3 - SERVICIO DE SEGURO OBLIGATORIO DE ACCIDENTES DE TRÁNSITO SOAT PARA CAMIONETAS PICK UP, FURGON, PANEJ, RURAL Y AMBULANCIAS

Código CUBSO	Cantidad	Reserva Para OTPE	Paquete
0410620004614	1 - Servicio	NO	NO
Denominación del Bien o Servicio Común	Valor Referencial Estimado Total	00370.00 Soles	Estado: Contratado

Acciones

Postor	OTPE	Ley de promoción de la Selva	Bonificación constante (Contratación fuera de provincia de Lima y Callao)	Cantidad adjudicada	Monto adjudicado
2000230621 - HAPFRE PERU COMPAÑIA DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	NO	NO	NO	1.00	261,465.00

Opciones del procedimiento

- Ver documentos del procedimiento
- Ver listado de ítem
- Ver acciones generales al procedimiento
- Ver contrato
- Ver contrato Módulo Ejecución Contractual
- Ver oficios de supervisión
- Ver historial de contrataciones
- Ver listado de acciones de supervisión
- Ver Notificaciones de Supervisión
- Ver integrantes y encargado

*Figura 13*

Captura de pantalla del Estado del ítem SIE N° 001-2018-DIRECFIN-PNP-1 contratación del servicio de seguro obligatorio de accidentes de tránsito SOAT para la flota vehicular PNP de UE 002 DIRECFIN PNP

Fuente: Portal OSCE

The screenshot displays a web application interface for procurement. The main content is organized into several sections:

- Convocatoria:**
  - Información General:
    - Nomenclatura: SE-02-2019-DIRECFIN-PNP-1
    - N° Convocatoria: 1
    - Tipo Compra o Selección: Por la Entidad
    - Normativa Aplicable: Ley N° 30225 - Ley de Contrataciones del Estado
    - Versión SEACE: 3
    - Identificador Convocatoria: 523746
- Información general de la Entidad:
  - Entidad Convocante: POLICIA NACIONAL DEL PERU - DIRECCIÓN DE ECONOMÍA Y FINANZAS
  - Dirección Legal: JR. LOS COBLES N° 191 191 (JMA-LIMA-RIMAC)
  - Página Web:
  - Teléfono de la Entidad: 9801208
- Información general del procedimiento:
  - Objeto de Contratación: Bien
  - Descripción del Objeto: SUMINISTRO DE GLP ENVASADO Y GRANEL PARA LAS...\_p
  - Valor Estimado / Valor Referencial: 3,211,200.00 Soles
  - Monto del Derecho de Participación: GRATUITO
  - Fecha y Hora Publicación: 16/04/2019 18:12

- Concurso:**

Etapa	Fecha Inicio	Fecha Fin
Convocatoria	16/04/2019	16/04/2019
Registro de participantes, registro y presentación de ofertas	17/04/2019 06:01	29/04/2019 23:59
Apertura de ofertas y el periodo de lances	30/04/2019 09:00	30/04/2019 13:00
Otorgamiento de la Buena Pro CALLE SAN GERMAN N° 200 - RIMAC	06/05/2019 14:00	06/05/2019
- Entidad Contratante:**

N° Ruc	Entidad Contratante
2016548209	DIRECCION DE ECONOMIA Y FINANZAS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU - PNP
- Acuerdo Comercial:**

El procedimiento de encuentro bajo la cobertura del o de los siguientes acuerdos comerciales:

Nro.	Descripción del Acuerdo Comercial
1	Acuerdo de Promoción Comercial Perú-Estados Unidos
2	Tratado de Libre Comercio Perú-Canadá
3	Tratado de Libre Comercio Perú-Corea
4	Acuerdo de Libre Comercio Perú-Singapur
5	Acuerdo de Libre Comercio Perú-EFTA
6	Acuerdo de Asociación Económica Perú-Japón
7	Acuerdo de Libre Comercio Perú-Unión Europea
8	Acuerdo de Libre Comercio Perú-Costa Rica
9	Acuerdo de Alianza del Pacífico Perú-Colombia y Chile
10	Acuerdo de Alianza del Pacífico Perú-México
11	Acuerdo de Libre Comercio Perú-Honduras

At the bottom, there is a 'Ver documentos por Etapa' section with a table:

Nro.	Etapa	Documento	Archivo	Fecha y hora de publicación	Acciones
1	Convocatoria	Bases Administrativas	2267 KB	16/04/2019 18:12	
2	Convocatoria	Resumen Ejecutivo	194 KB	16/04/2019 18:12	
3	Otorgamiento de la Buena Pro	Documentos de Otorgamiento de Buena Pro	695 KB	06/05/2019 16:44	

Figura 14

Captura de pantalla de SIE N° 002-2019-DIRECFIN-PNP-1 suministro de Glp envasado y granel para las cocinas de la UU dependientes de la UE N 002: DIRECFIN PNP.

Fuente: Portal OSCE

Ver fichas de ítem

1- GAS LICUADO DE PETROLEO BALÓN Y KING LIMA

Código CURSO:	15115100001024	Cantidad:	4200 - Servicio	Reserva Para MYPE:	NO	Paquete:	NO
Denominación del Bien o Servicio Común	GAS LICUADO DE PETROLEO BALÓN Y KING LIMA	Valor Referencial/Estimado Total	151200.00 Soles	Estado:	Contratado		

Acciones

Postor	MYPE	Ley de promoción de la Selva	Beneficiario colindante (Contratación fuera de provincia de Lima y Callao)	Cantidad adjudicada	Monto adjudicado
20100178490 - SOLGAS S.A.	NO	NO	NO	4.200,00	124.771,39

2- GAS LICUADO DE PETROLEO BALÓN Y KING LIMA

Código CURSO:	15115100001024	Cantidad:	14400 - Unidad	Reserva Para MYPE:	NO	Paquete:	NO
Denominación del Bien o Servicio Común	GAS LICUADO DE PETROLEO BALÓN Y KING LIMA	Valor Referencial/Estimado Total	140000.00 Soles	Estado:	Contratado		

Acciones

Postor	MYPE	Ley de promoción de la Selva	Beneficiario colindante (Contratación fuera de provincia de Lima y Callao)	Cantidad adjudicada	Monto adjudicado
20100266747 - LLAMA GAS S.A	NO	NO	NO	14.400,00	1.599.200,00

3- GAS LICUADO DE PETROLEO BALÓN Y KING HADZAMARI

Código CURSO:	15115100001024	Cantidad:	2160 - Unidad	Reserva Para MYPE:	NO	Paquete:	NO
Denominación del Bien o Servicio Común	GAS LICUADO DE PETROLEO BALÓN Y KING HADZAMARI	Valor Referencial/Estimado Total	204000.00 Soles	Estado:	Derivado		

Acciones

Postor	MYPE	Ley de promoción de la Selva	Beneficiario colindante (Contratación fuera de provincia de Lima y Callao)	Cantidad adjudicada	Monto adjudicado
No se encuentran Datos					

4- GAS LICUADO DE PETROLEO A GRANVEL LIMA

Código CURSO:	15115100001024	Cantidad:	144000 - Unidad	Reserva Para MYPE:	NO	Paquete:	NO
Denominación del Bien o Servicio Común	GAS LICUADO DE PETROLEO A GRANVEL LIMA	Valor Referencial/Estimado Total	849000.00 Soles	Estado:	Contratado		

Acciones

Postor	MYPE	Ley de promoción de la Selva	Beneficiario colindante (Contratación fuera de provincia de Lima y Callao)	Cantidad adjudicada	Monto adjudicado
20100178490 - SOLGAS S.A.	NO	NO	NO	144.000,00	844.627,17

Figura 15

Captura de pantalla del Estado del ÍTEM: SIE N° 002-2019-DIRECFIN-PNP-1 suministro de Glp envasado y granel para las cocinas de la UU dependientes de la UE N 002: DIRECFIN PNP.

Fuente: Portal OSCE

**Información General**

Nomenclatura:	SIE-SE-3-2019-DIRECFIN-1
N° Convocatoria:	1
Tipo Compra o Selección:	Por la Entidad
Normativa Aplicable:	Ley N° 30025 - Ley de Contrataciones del Estado
Versión SEACE:	3
Identificador Convocatoria:	516172

**Información general de la Entidad**

Entidad Convocante:	POLICIA NACIONAL DEL PERU - DIRECCIÓN DE ECONOMÍA Y FINANZAS
Dirección Legal:	JR. LOS CIRILES N° 191 191 (LIMA-LIMA-PINAC)
Página Web:	
Teléfono de la Entidad:	80011295

**Información general del procedimiento**

Objeto de Contratación:	Bien
Descripción del Objeto:	ADQUISICIÓN DE GUANTES DESCARTABLES PARA LA ... p
Valor Estimado / Valor Referencial:	38,194.00 Soles
Monto del Derecho de Participación:	GRATUITO
Fecha y Hora Publicación:	06/06/2019 17:42

**Convocatoria**

Etapa	Fecha Inicio	Fecha Fin
Convocatoria	06/06/2019	06/06/2019
Registro de participantes, registro y presentación de ofertas	07/06/2019 08:00	14/06/2019 22:59
Apertura de ofertas y el periodo de lances	17/06/2019 08:00	17/06/2019 08:00
Otorgamiento de la Buena Pro CALLE SAN GERONIMO NRO 200-400AC	17/06/2019 05:00	17/06/2019

**Entidad Contratante**

N° Roc.	Entidad Contratante
2014546509	DIRECCION DE ECONOMIA Y FINANZAS DE LA POLICIA NACIONAL DEL PERU - PNP

**Lista de Documentos**

Nro.	Etapa	Documento	Archivo	Fecha y Hora de publicación	Acciones
1	Convocatoria	Bases Administrativas	21465 KB	06/06/2019 17:42	
2	Convocatoria	Resumen ejecutivo	2221 KB	06/06/2019 17:42	
3	Otorgamiento de la Buena Pro	Documentos de Otorgamiento de Buena Pro	4465 KB	17/06/2019 17:48	

**Figura 16**

SIE N° 003-2019-DIRECFIN-1 adquisición de guantes descartables para la atención del procedimiento administrativo Tupa PNP ficha de canje internacional en la OCN INTERPOL Lima y sus sedes desconcentradas.

Fuente: Portal OSCE

The screenshot shows the SIE portal interface. At the top, there is a navigation bar with 'Ver documentos por Clase' and 'Ver listado de ítem'. Below this, there is a section titled 'Lista de Documentos' with a table containing three rows of document information. The first row is a 'Convocatoria' (Administrative Bases) document, the second is a 'Resumen ejecutivo' (Executive Summary) document, and the third is a 'Documento de Otorgamiento de Buena Pro' (Award Document). Below the document list, there is a section titled 'Ver listado de ítem' which shows a table with one row of item details. The item is '1 - GUANTES PARA EXAMEN DESTABLE TALLAS S Y II' with a quantity of 1 unit and a value of 24,449.02. The supplier is 'MEDICAL CHANNEL S.A.C.'. At the bottom, there is a section titled 'Opciones del procedimiento' with ten icons representing different actions such as 'Ver documentos del procedimiento', 'Ver listado de ítem', 'Ver acciones generales al procedimiento', 'Ver contrato', 'Ver contrato Módulo Ejecución Contractual', 'Ver oficios de supervisión', 'Ver historial de contrataciones', 'Ver listado de acciones de supervisión', 'Ver Notificaciones de Supervisión', and 'Ver integrantes y encargado'.

Nro.	Etapa	Documento	Archivo	Fecha y Hora de publicación	Acciones
1	Convocatoria	Bases Administrativas	1165 KB	06/06/2019 17:42	
2	Convocatoria	Resumen ejecutivo	221 KB	06/06/2019 17:42	
3	Otorgamiento de la Buena Pro	Documento de Otorgamiento de Buena Pro	465 KB	17/06/2019 17:48	

Código CIBSD	Cantidad	1 - Unidad	Reserva Para (MPE)	S/N	Paquete	Si
Denominación del Bien o Servicio Común		Valor Referencial Estimado Total	20194.00 Soles		Estado:	Contratado

Proveedor	MPE	Ley de promoción de la Salud	Dotificación colmatante (Contratación fuera de provincia de Lima y Callao)	Cantidad adjudicada	Monto adjudicado
29596744074 - MEDICAL CHANNEL S.A.C.	SI	NO	NO	1.00	24.449.02

Figura 17

Estado del ÍTEM de la SIE N° 003-2019-DIRECFIN-PNP-1

Fuente: Portal OSCE

### 3.4.1.4 Análisis comparativo de Subastas Inversas Electrónicas SIE – procesadas y convocadas por la DIRECFIN – PNP AÑO FISCAL 2019 descritas en subtítulo 3.4.1.3 de la actual Dirección de Administración de la PNP



Tabla 7.

CONTRATACIÓN PARA LA ADQUISICIÓN DE GUANTES DESCARTABLES PARA LA ATENCIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO TUPA PNP FICHA DE CANJE INTERNACIONAL EN LA OCN INTERPOL LIMA Y SUS SEDES DESCENTRALIZADAS POR SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA -SIE N° 003-2019-DIRECFIN-PNP-1						
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN	N° ÍTEMS	DESCRIPCIÓN DE LOS ÍTEMS	VALOR ESTIMADO DEL ÍTEM EN LAS BASES S/	VALOR ADJUDICADO S/	DIFERENCIAL ENTRE EL VALOR ESTIMADO Y EL VALOR ADJUDICADO EN S/	ESTADO DEL ÍTEM
SIE N° 003-2019-DIRECFIN-PNP-1	1	GUANTES PARA EXAMEN DESCARTABLES TALLA S Y M	38,194.00	24,649.82	13,544.18	CONTRATADO
			38,194.00	24,649.82	13,544.18	
NOTA 1	EL VALOR TOTAL REFERENCIAL DE LA CONTRATACIÓN FUE DE S/ 38,194.00 SOBRE EL VALOR ADJUDICADO DE S/ 24,649.82 HABIENDO UN DIFERENCIAL DE AHORRO Y MAXIMIZACIÓN DE RECURSOS PARA LA ENTIDAD -PNP DE S/ 13,544.18 (TRECE MIL QUINIENTOS CUARENTA Y CUATRO CON 18/100 SOLES).					
**FUENTES:SEACE(EJECUTORA 002 - DIRECFIN - PNP 2018)						

**Fuente:** Elaboración propia.

### 3.4.2 Maximización y eficiencia económica

El Ejercicio Fiscal 2018, la Unidad Ejecutora proceso una (1) sola Contratación por SIE que fue de SOAT; El Ejercicio fiscal 2019 se procesaron tres (3) Contrataciones por SIE, no obstante ello, se observa que la SIE N° 01 SOAT; la SIE N° 02 Gas, esta contratación de suministro de Gas para las cocinas se levantaron con cuatro Ítems, de los cuales el Ítem 3 quedó DESIERTO en las cuatro oportunidades que lo convocaron, pero sin contar con el Ítem DESIERTO, igual la Entidad lanzo el proceso con el valor de la contratación de s/. 38, 194.00 y adjudicó con S/. 24, 649.82 soles, habiendo obtenido un ahorro de S/. 13,544.18 soles, que se traduce en eficiencia económica y maximización de los recursos económicos, conforme fue nuestro objetivo señalado en el subtítulo 3.4.1.2.

### 3.4.3 Maximización del tiempo y eficiencia en las Subasta Inversa Electrónica

Por otro lado, en las Subastas Inversas Electrónicas, todo el recorrido del proceso de selección en cada una de sus etapas dura entre la convocatoria y la adjudicación ocho (8) días hábiles, ello debido a que este procedimiento

no solo es abreviado, sino que además cuenta con Ficheros aprobados y administrados por Perú Compras, lo que incide en su eficiencia.

Además, por el monto de la cuantía en que estos dos procesos analizados económicamente, fueron procesados, correspondería el procedimiento de selección de adjudicación selectiva, lo que demoraría solamente entre la convocatoria y la presentación de la oferta, diez (10) días hábiles y si fuera el monto a contratar de una Licitación Pública y/o Concurso Público habrían sólo entre la convocatoria y la presentación de las ofertas veintidós (22) días hábiles. Si a estas fechas le sumamos la evaluación y calificación de ofertas, la buena pro, el consentimiento y el perfeccionamiento del contrato en una Adjudicación Simplificada (AS) tendrías un promedio de 27 días hábiles y en una Licitación Pública y/o Concurso Público unos 47 días hábiles para perfeccionar un Contrato, sumado a ello, el tiempo adicional que ocurre cuando son impugnadas, periodo de tiempo que al reducirse incide en la eficiencia de este tipo de compras electrónicas.

Otra características de la Subasta Inversa Electrónica, es que en estos procesos se minimizan los riesgos de concreción de las compras públicas, porque en su diseño por estar predeterminado los bienes en fichas técnicas estándares, es mínima y casi nula la posibilidad de ser apeladas, ya que los FICHEROS ESTÁNDAR establecen las especificaciones técnicas (para bienes) y/o términos de referencia (para servicios) lo que hace desaparecer la etapa de Formulación de Consultas y/o Observaciones a las Bases, de Absolución de Consultas y/o Observaciones a las Bases, de la Integración de las Bases y/o de la etapa escondida en el Cronograma de Elevación del Pliego de Absolución de Consultas y/o Observaciones a las Bases. En este proceso todo se basa al precio de la oferta económica dada por el postor en su oferta y que puede mejorar en la Etapa de Lancés y/o de Puja de la Contratación.

Esto es otra característica que al minimizar los riesgos de no concretización incide en la eficiencia de este tipo de compras electrónicas.

El OSCE (2018), señala que la eficiencia en las contrataciones del Estado, está definida por aplicación del Principio de Eficacia y Eficiencia, el establece que las contrataciones y sobre todo, las decisiones que se adopten en la gestión deben ser orientados al cumplimiento de los fines, metas y objetivos de la Entidad. Estos elementos finalistas deben garantizar la efectiva y oportuna satisfacción de los fines públicos; y una repercusión positiva en las condiciones de vida de las personas y del interés público, en condiciones de calidad y con el mejor uso de los recursos públicos.

### **3.5 Compras Públicas Sostenibles**

Las compras públicas sustentables, conocidas internacionalmente como SPP, es un desarrollo reciente en la región latinoamericana y, por lo tanto, son escasos los resultados para mostrar. En este aspecto, podemos decir que todavía, aunque existe un sistema de contrataciones, este no ha hallado un liderazgo claro por parte de los funcionarios responsables y los de más alto nivel político. Si bien es cierto, lo dicho anteriormente en este capítulo, nos describe un contexto en el que ya existe una aplicación gradual del enfoque de compras públicas sostenibles. Pero, es importante señalar que este enfoque debe ser transversal y debe sustentarse en el trabajo intersectorial de todas las entidades públicas. En ese sentido, Cristancho y Martínez (2018), nos responden:

Las Compras Públicas Sustentables aparecen inicialmente como un compromiso asumido por la mayoría de los países del mundo que participaron en la “Cumbre de Río” de 1992. Posteriormente, en el marco del plan de Implementación de la Cumbre Mundial para el Desarrollo Sustentable de Johannesburgo de 2002, comenzó un proceso internacional, denominado proceso de Marrakech, para promover la modificación de los patrones de producción y consumo. (p.26)

Las SPP, o compras públicas sostenibles, procuran la eficiencia del gasto público, el análisis del ciclo de vida del bien o servicio, considerando también criterios económicos, sociales y ambientales, con la finalidad de reducir los impactos de bienes y servicios u obras públicas en la salud y el medio ambiente. Este enfoque concuerda con la política general de alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible

propuestos por la ONU y el PNUD, donde se menciona la necesidad de garantizar modos de producción y consumo sostenibles y de emplear los recursos más eficientemente, promoviendo la adopción de tecnologías limpias y racionales desde la perspectiva ecológica. Para el caso de América Latina, la implementación de políticas de compras sostenibles se halla en el siguiente Estado:

De acuerdo con el PNUD (2016), los países de la región ya han venido incorporando criterios ambientales en la evaluación de proveedores para compras públicas, especialmente en las adquisiciones de suministros, uso de materiales sustentables para construcción, incentivos al reciclaje, priorización de productos con menor demanda energética, etc. Respecto a los criterios sociales, salvo el desarrollo de políticas y mecanismos de acceso para pequeños proveedores, todavía falta mucho por hacer; apenas ciertos países cuentan con alguna normativa parcial y planes piloto. En general, aún no se cuenta con metodologías validadas, instrumentos y propuestas específicas para implementar las compras públicas sostenibles desde la dimensión social (Cristancho y Martínez, 2018)

Por todo esto, es muy importante iniciar un proceso de fortalecimiento del sistema de compras públicas, para fundamentarlo en enfoques de sostenibilidad ambiental, que logren un gasto más eficiente, ahorro de presupuesto y reducción de impactos negativos para el medio ambiente.

### **3.5.1 Perú Compras**

Lozano et. al., (2017), citan al Congreso de la República (2011), quienes señalan que:

Es un “organismo público adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas con autonomía técnica, funcional y administrativa, cuyo objetivo principal es optimizar las contrataciones públicas a nivel nacional, a través de sistemas y procedimientos dinámicos y eficientes, con personal altamente especializado y aprovechando el uso de las tecnologías de la información y la economía de escala. Ejerce competencia a nivel nacional (Lozano, et. al., 2017)

La Central de Compras Pública, conocida como PERÚ-COMPRAS, fue creada el año 2011, por emisión del DECRETO LEGISLATIVO N° 1018, durante el segundo gobierno constitucional de Alan García. Cumple las siguientes funciones: llevar a cabo las Compras Corporativas obligatorias, en correspondencia con el Decreto Supremo respectivo, el cual tiene que ser aprobado por el Consejo de Ministros; llevar a cabo las Compras Corporativas facultativas que sea comisionadas por distintos organismos públicos; adquirir bienes y servicios para otras entidades del Estado, por convenio, estableciendo las características de las materias del contrato y su valor referencial. También debe aprobar el expediente de adquisiciones y las Bases del proceso que sea el caso, previa a la suscripción contractual. Otras funciones consisten en:

- “Asesorar a las Entidades del Estado que realicen Compras Corporativas facultativas; así como en la planificación y gestión de sus procesos de adquisiciones que realicen de manera institucional;
- Promover y conducir los procesos de selección para la generación de Convenios Marco para la adquisición de bienes y servicios, así como suscribir los acuerdos correspondientes;
- Llevar a cabo los procesos de selección para adquisiciones específicas que se le asignen mediante Decreto Supremo, aprobado con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros; y,
- Las demás que le asigne la normativa.” (D. L. 1018)

### **3.6 Funciones del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE)**

OSCE, posee las siguientes funciones:

- Incentivar, preservar y fomentar el cumplimiento y difusión de la ley de contrataciones públicas, proponiendo de ser necesario las modificaciones que se requieran.
- Elaborar estrategias para lograr concretar por parte de las entidades públicas el manejo del sistema de contratación.
- Dirigir y comunicar temas que su dominio.
- Brindar respuestas operativas de su alcance.

- Supervisar y fiscalizar, de manera selectiva y/o aleatoria, los procesos de contratación que lleven a cabo los organismos del Estado para adquirir bienes, servicios u obras, comprometiendo el pago a través de la caja fiscal, sin menoscabo del orden normativo. La supervisión también cubre las contrataciones previstas en los literales i), o), s), t) y v) del numeral 3.3 del artículo 3 de la Ley.
- Gestionar y operar el Registro Nacional de Proveedores (RNP), así como todo instrumento que se requiera para la implementación y operación de los diversos procesos de contrataciones públicas.
- Desarrollar, gestionar y operar el Sistema Electrónico de las Contrataciones del Estado (SEACE).
- Organizar y administrar arbitrajes, de conformidad con los reglamentos aprobados con dicho fin.
- Nombrar árbitros y solucionar las recusaciones sobre ellos en arbitrajes que no se hallen dentro de la competencia de una institución arbitral, en la forma establecida en el reglamento.
- Resolver consultas sobre los temas de su competencia. Las consultas realicen los diferentes organismo son gratuitas.
- Sancionar a los proveedores que infrinjan las disposiciones de esta ley, su reglamento y normas complementarias, así como a los árbitros en los casos previstos.
- Informar a la Contraloría General de la República, de modo sustentado, las infracciones observadas durante el desarrollo de sus funciones cuando se recojan indicios razonables de daño económico al Estado o de comisión de delito o de comisión de infracciones graves o muy graves por responsabilidad administrativa funcional de acuerdo al marco legal.
- Dejar sin efecto los procesos de contratación, en los que como efecto del ejercicio de sus funciones se evidencien trasgresiones a la normativa, pudiendo adoptar y/o disponer las acciones que sean necesarias para tal finalidad, incluyendo la no emisión de las constancias necesarias para la suscripción del respectivo contrato, sin perjuicio de la atribución del Titular de la Entidad, de declarar la nulidad de oficio de dichos procesos.
- Fomentar la Subasta Inversa, estableciendo los rasgos técnicos de los bienes o servicios que serán provistos mediante esta modalidad.
- Desconcentrar sus funciones en órganos regionales o locales en concordancia a lo que establezca su Reglamento de Organización y Funciones.
- Llevar a cabo estudios para evaluar el funcionamiento de los regímenes de contratación del Estado, analizar y proponer nuevos mecanismos adecuados de

contratación según mercados, así como proponer estrategias para el empleo eficiente de los recursos públicos.

- Las demás que asigne la ley. (OSCE, Portal institucional, s/p)



## CAPÍTULO IV

### 4. Modernización del Estado

#### 4.1 Diario de Debates

El Congreso de la República Diario de debates (2002), en su sesión 37, señaló que la propuesta de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado tiene en otros aspectos, que regular la gestión pública, a través de mecanismos de monitoreo y sistema de control efectivo con una evaluación de resultados, por el la Ley debe instituir entre otras cosas la evaluación de la gestión por resultados, el uso de modernos recursos tecnológicos para el monitoreo y control de la gestión pública y la transparencia como mecanismo que garantice los canales de control de las acciones del Estado (p, 3486).

La evaluación de la gestión por resultados, el uso de modernos recursos tecnológicos y la transparencia, constituyen verdaderos instrumentos para el control de la gestión pública, dentro de los cuales se estructura la modernización de la Gestión del Estado. Dentro de ello, debe considerarse que el uso de modernos recursos tecnológicos ha permitido la implementación y utilización de la plataforma electrónica para las compras públicas, portal SEACE Y PERU COMPRAS, y que ello se relaciona de forma directa con una mejor evaluación de la gestión por resultados y sobre todo la transparencia.

#### 4.2 Normatividad Aplicada en la Adquisición Pública

El Estado, dentro de su ámbito administrativo, es un sujeto que demanda determinados servicios y bienes. La dinámica que esto genera, hace necesaria la existencia de un derecho contractual público, cuyas necesidades originales, son previstas por Carhuancho (2018):

La administración contemporánea ha maximizado a la forma autoritaria y unilateral tradicional de relacionarse con los habitantes mediante varias figuras de negociación bilateral que se realizan mediante acuerdos, contratos o pactos de distinto contenido. Es por ello que estas formas de relacionarse correspondiente al consentimiento en concesión de un servicio público o el abastecimiento de bienes o servicios,



constituyen un factor relevante para lograr las tareas públicas en numerosos sectores como educación, seguridad, infraestructura, salud, minería o saneamiento. (Carhuacho, 2018)

El desarrollo de estos sectores es vital para la gobernabilidad, el crecimiento económico, la sostenibilidad, y el progreso del conjunto de habitantes del territorio, ciudadanos que son parte del Estado y cuyas actividades privadas, requieren de un espacio para su implementación, donde existan reglas claras y dispuestas para la maximización de la eficiencia y el gasto público.

Existe una diversidad de modalidades contractuales que emplean los diferentes Estado y países del mundo. En ese sentido, resulta un criterio taxativo para comprender la realidad del contrato público, el que enuncia Carhuacho, originario del derecho francés:

La aceptación del contrato administrativo como entidad no es análogo en el derecho administrativo de los diversos países. La noción del contrato administrativo es distinguida como la teoría de la sustantividad del contrato, surgió jurisprudencialmente en el país de Francia, mediante el Consejo de Estado considerando que el contrato administrativo se debe regir por medidas diferenciadas oportunas e inherentes que admitan que sus controversias sean conocidas por el fuero especial de la administración, es decir por el Consejo de Estado. (Carhuacho, 2018)

Las diferentes medidas que emanan de los contratos administrativos, pueden analizarse desde distintas perspectivas, lo cual hace proliferar los conceptos con los que es comprendida en la doctrina jurídica, esta noción de contrato administrativo. Carhuacho (2018), señala como los contratos públicos son agrupados bajo diversas nomenclaturas. Así mismo imparte un criterio acerca del modo en que tenemos que evaluar el objeto o materia del contrato administrativo o contrato público. Según el autor, quien cita a Morón y Aguilera (2008):

Debemos considerar al contrato administrativo como una subcategoría que apunta a aquellos contratos celebrados por la

administración pero que tiene en mayor o menor medida un régimen jurídico especial del contrato privado, en consecuencia este régimen específico tiene por objetivo asegurar el apropiado y oportuno alcance de fines públicos dependientes de acuerdos con particulares, salvaguardando la capacidad de dirección contractual a cargo de la administración y obviando el riesgo de que los acuerdos puedan fracasar por el sistema de garantías que el derecho común admite a las partes (Carhuacho, 2018).

Valores como la transparencia, la necesidad de lucha contra la corrupción, la satisfacción de criterios de gobernanza administrativa, la organización y el orden legal que debe ser cumplido, son factores relevantes para que existan modalidades contractuales específicas, orientadas a cautelar las compras que realiza el sector público. Por ello, la subcategorización mencionada por el autor citado, contextualiza el estudio y la actividad legisladora, teniendo como eje, la modalidad especial que contempla la regulación de contratos por parte del Estado y sobre todo el tipo de procedimiento que determina su naturaleza.

Observamos los fundamentos de la normatividad aplicada a la adquisición de bienes y servicios por parte del sector público, cuya doctrina ha tenido un importante desarrollo y que sustenta una práctica importante, cual es la contratación con el Estado para proveer lo que este necesita para su funcionamiento y locación de servicios públicos.

#### **4.3 Contratación Pública en el ordenamiento Jurídico Peruano**

Empecemos por el marco legal aplicable al sistema de adquisiciones y contrataciones estatales. La constitución política de 1993, establece un articulado sobre el tema. Carhuacho (2018), cita a Tafur y Miranda (2016), para quienes las disposiciones constitucionales contienen:

Libertad contractual, dividido en: a) libertad de elegir la modalidad contractual, b) libertad de celebrar contratos, y c) libertad que adquieren la administración y los particulares de contratar, siempre que se encuentre dentro de la normativa, y sea materia de competencia para la

institución cumpliendo de esta manera la finalidad por la cual fue creada. Determinándose con ello la libertad en forma amplia para sector privado, pero guardando controles en la administración pública. (Carhuacho, 2018)

La Ley N° 27444, que regula el procedimiento administrativo general, se aplica de manera supletoria en algunos casos que se requieran. De la misma manera, el Código Civil, tiene aplicación supletoria en materia de contrataciones desde el derecho administrativo en casos donde deba ser esclarecida la ejecución contractual.

El Organismo Superior de contrataciones del Estado, el OSCE, determina, en el aspecto de los actos preparatorios que:

Se establece el criterio de homogeneizar acciones respecto a la elaboración y publicación de los PAC (Directiva N° 005-2009-OSCE/CD). Se establece el criterio del uso obligatorio de las Bases Estandarizadas en todos sus procesos de selección (Directiva N° 002-2010-OSCE/CD). Se establece el criterio del registro oportuno de los procesos de contratación y demás actos en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (Directiva N° 008-2010-OSCE/CD). (Carhuacho, 2018)

Los cambios actuales que se han aplicado a la normativa sobre contrataciones públicas, está orientada a estimular una cultura de gestión por resultados, para mejorar la eficiencia del sistema.

Todo proceso de contratación se halla regulado por la ley, desde la decisión de adquirir o contratar un bien para el sector público, hasta la conformidad con el bien o servicio y las liquidaciones o contraprestaciones que deriven de la ejecución contractual.

En este sentido, diremos que el sistema normativo del abastecimiento, resulta innovador por facilitar la compra sin excesivos requisitos formales, siempre y cuando se respete los procedimientos de acuerdo a la normativa, poniéndose como

meta la realización de una gestión exitosa prevaleciendo en todo momento la aplicación de los principios básicos del sistema de contratación pública, esto es, eficiencia en el manejo de los recursos públicos con la utilización de los Tics, que deben servir para la implementación de los sistemas administrativos en el ejercicio de las actividades de contrataciones.

Por otro lado, es importante señalar que los procesos de contratación pública tienen como objetivo la adquisición de bienes y servicios, que es lo que es materia de análisis, en las mejores condiciones de calidad y precio considerando los factores de obtener la mejor oferta, desde el punto de vista técnico y económico.

#### **4.4 Importancia Económica en la Contrataciones del Estado**

Según Herrera (2017), el Perú, por intermedio de casi 2,800 entidades públicas, viene concretando contrataciones, valorizadas en millones de soles. Actualmente, el Estado es un importante comprador de bienes, prestación de servicios y ejecución de obras; por lo tanto, las contrataciones realizadas por instituciones públicas conforman parte de las políticas públicas en nuestro país. En el 2016, las compras del Estado Peruano constituyeron el 23% del gasto del sector gubernamental (S/. 30,916.8 millones), representando el 5% del Producto Bruto Interno (PBI). Mediante esta normativa de Contrataciones, el monto adjudicado significa el 4% del PBI (S/. 27,035.1 millones) y representa el 20% del gasto público. (Herrera, 2017)

Otros aspectos relacionados con la importancia de la contratación pública son mencionados por Rubio (2017), para quien:

Mediante la contratación pública, la Administración Pública influye en los mercados de bienes y servicios. Además de esto, la relevancia que tiene la contratación pública hay que relacionarla con la influencia directa que ésta tiene sobre la vida de la ciudadanía. Esto se debe a que incide en servicios fundamentales para la población, tales como educación, sanidad o justicia. (Rubio, 2017)

Por otro lado, la contratación de bienes y servicios por entidades del Estado brinda los insumos que hacen posible a los gobiernos suministrar bienes y servicios, para atender las necesidades públicas. Los sistemas de contratación pública impactan de modo relevante en el uso eficiente del presupuesto nacional y en la confianza pública en la gestión gubernamental. Obtener una buena relación entre calidad y precio, la transparencia en la información relacionada con los contratos del Estado, y las oportunidades equitativas para la competencia entre proveedores aspirantes a ganar contratos públicos, son objetivos fundamentales para el desempeño de un sistema eficiente de contratación pública.

Finalmente, haciendo un análisis en los modelos de América Latina, se tiene que la mayor parte de los países de “la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) tienen en marcha planes o programas sobre compras públicas sustentables, y el tema ha venido creciendo en importancia de manera sostenida en los países en desarrollo” (Beláustegui, 2011, p. 10)

Dentro de este mismo orden de ideas, se destaca que el modelo más utilizado por su transparencia es el que aboga por procedimientos de contratación pública basados en el principio de la competencia mediante política de gobierno electrónico y gobierno abierto, dentro de los que destacan a la subasta electrónica como uno de los principales medios de licitación por ser de fácil acceso.

En este mismo orden de ideas, se tiene que uno de los efectos de la pandemia ha sido la aceleración en procesos de modernización y digitalización de trámites, hecho que la administración pública no ha dejado de notar ni sufrir, por lo que a sus modelos de compras, les ha incorporado más procesos digitales para mejorar la competencia y fomentar el desarrollo económico que conlleva de nuevo al modelo de mayor auge de compras públicas.

#### **4.5 Indicadores de Gestión**

Es de hacer notar que un indicador es una variable que permite observar la tendencia de una situación. De igual forma cuando se habla de indicadores de gestión, se hace referencia a “estándares de desempeño y forman parte de los sistemas informativos de las organizaciones” (ISSS, 2017, p. 2)- En este caso en particular, estos

indicadores sirven para mejorar la gestión de la compra, o al menos evaluar su proceso, en cuanto a la viabilidad del costo beneficio, que de manera general podemos citar los siguientes:

Perfil: consiste en el nombre y característica a medir, por lo general se describe de la siguiente forma:

- Nombre: Establece la identidad del indicador, en la forma más sencilla posible y de acuerdo con la utilidad que le reporta a la gerencia.
- Objetivo: Define claramente qué se pretende medir, describe la utilidad, cuál es la finalidad del indicador, porqué hay que medirlo y cuál es su importancia.
- Proceso: Describe el proceso o los procedimientos que mide.
- Clasificación: Describe el tipo de proceso de acuerdo al Mapa de Procesos Institucional, el cual puede ser Estratégico, Misional, De soporte o de Evaluación y control.
- Código: Representa el código del proceso de acuerdo al Mapa de Procesos Institucional.
- Responsable del indicador: Es la persona responsable de calcular el indicador. (ISSS, 2017, p. 8)

Hay que tomar en cuenta, de que luego de haber identificado los indicadores, se deben generar unas estandarizaciones que caracterizan al indicador, como lo es eficiencia, eficacia y calidad, rasgos que calcula todo indicador de gestión para la planificación de las compras públicas.

En ese sentido, para el presente análisis, consideramos necesario utilizar como indicadores de mejoras, el tipo de proceso de contratación y el número de veces utilizado en los ejercicios fiscales analizados.

## Conclusiones

En relación al primer objetivo de identificar la relación entre la compra pública electrónica y la transparencia en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios en la Policía Nacional del Perú durante el año fiscal 2018 y 2019. Teniendo como base que los procesos de contrataciones por Acuerdos marco y Subasta Inversa Electrónica, se realizan obligatoriamente por canales electrónicos, se observa la rapidez de la información relacionada con el proceso de compras públicas, lo que incide en el mayor acceso e inmediatez de la información pública. Cabe señalar que la Policía Nacional del Perú al ser un ente de administración pública, está sujeta a la política de modernización del Estado y la implementación y cumplimiento del principio de transparencia, por lo que debe fortalecer los mecanismos de participación ciudadana en la información sobre las compras públicas.

Los indicadores de mejoras, como el tipo de proceso de contratación y el número de veces utilizado para la adquisición de bienes y servicios por medios electrónicos de procesos de Acuerdos marco y Subasta Inversa Electrónica en los ejercicios fiscales 2018 y 2019, está relacionada con la transparencia en el uso de fondos públicos por parte de la Unidad Ejecutora 002 de la Dirección de Administración de la Policía Nacional del Perú, pues ha permitido no solo publicitar lo que se está haciendo con dichos fondos de manera más precisa y transparente, sino sustentar con documentos electrónicos, la información de transparencia, ello brinda mayor publicidad a la ciudadanía del uso de los recursos públicos y cómo se comporta la administración de la PNP en relación al manejo de los mismos.

Podemos afirmar que las compras electrónicas representan un cambio de paradigma para la Policía Nacional del Perú como Entidad pública y también nuevo paradigma en la forma de control ciudadano, pues con un simple click se tiene acceso a la información, así como es en menor tiempo que el ente público invierte en masificar esta información en la interacción de las compras públicas.

En suma, la relación entre la compra pública electrónica y la transparencia en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios en la Policía Nacional del Perú es positiva y de inmediatez para el cumplimiento de este principio, siendo además un canal que reduce

tramites, pues al estar el documento ya digitalizado, solo lo que debe hacer el ente público es subir dicha información a sus portales.

En relación al segundo objetivo de investigación, de explicar la relación entre la compra pública electrónica y la simplificación administrativa en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios en la Policía Nacional del Perú durante el año fiscal 2018 y 2019 de la Unidad Ejecutora 002 Dirección de Administración al haberse incrementado el tipo de procesos de contratación y el número de veces utilizado para Acuerdos marco y Subasta Inversa Electrónica, ello ha permitido que la simplificación de los procesos de selección tenga impacto en la reducción del tiempo en la realización del proceso de selección clásico, dado por la eliminación del tiempo que se requiere en un proceso físico y escrito. Ello reduce costos administrativos para las entidades y para los proveedores por el tiempo en la participación en los procesos de selección que también reduce sus costos administrativos.

La administración pública de acuerdo a la política de modernización del Estado, está en permanente modernización para lo cual utilizan los recursos tecnológicos, pero es necesario que las mismas se adapten a las necesidades sociales, haciendo sus procesos, no solamente seguros, sino más accesibles para los ciudadanos, tal es el caso de la compra electrónica, que si bien, hace algunos años resultaría algo fuera de lo común en el ámbito público y sobre todo en la Policía Nacional, hoy en día es una herramienta que permite brindar respuestas rápidas, reducir tiempo en la gestión de compras. La administración de la Policía Nacional del Perú no es la excepción, pues desde hace varios años viene implementando este sistema de compra, que como se ha indicado cuenta con su versión 3.0 y 0a su vez cuenta con una reglamentación especializada.

Por otro lado, la simplificación administrativa viene dada por la practicidad de las plataformas electrónicas, tanto a la hora de seleccionar a los postores, como al momento de buscar soluciones inmediatas a problemas de abastecimiento, teniendo un acceso más rápido a la búsqueda de estrategias por medio de la compra electrónicas para dar soluciones a las necesidades de interés públicos como es el abastecimiento de la Policía Nacional.



Por ello, la relación entre la compra pública electrónica y la simplificación administrativa en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios en la Policía Nacional del Perú resulta sustancial ya que responde a los retos modernos de la globalización y el uso de la tecnología para mejorar los procesos.

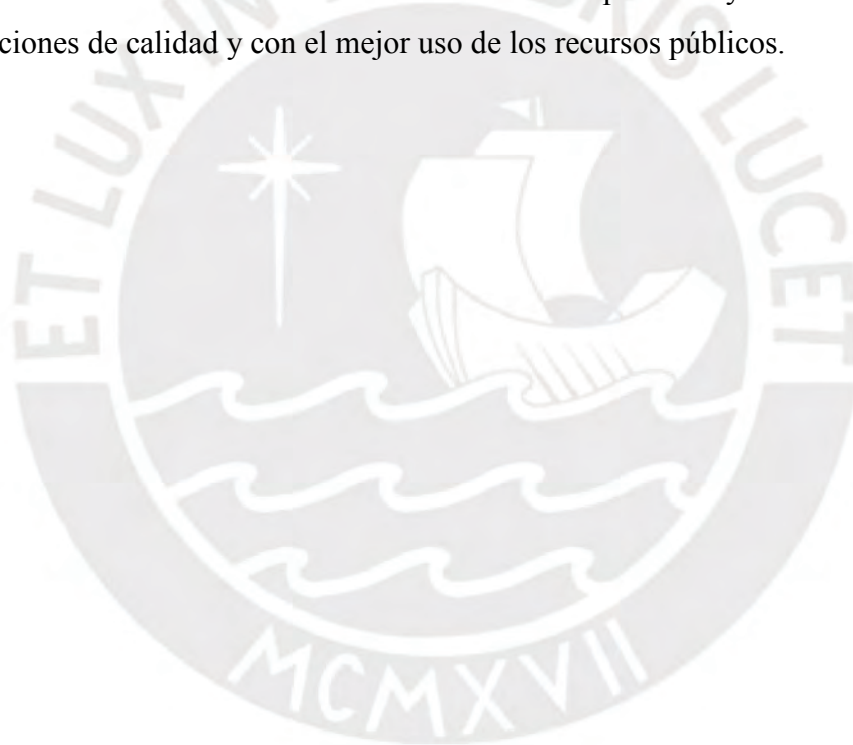
Sobre el tercer objetivo de determinar la relación entre la compra pública electrónica y la eficiencia en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios en la Policía Nacional del Perú durante el año fiscal 2018 y 2019. Al tener las compras electrónicas procedimientos de Acuerdos marco y Subasta Interna Electrónica, ello ha permitido que la simplificación de los procesos de selección tenga impacto en la reducción del tiempo en la realización del proceso de selección clásico, eliminando sus costos administrativos para las entidades y también para los proveedores cuando participan eliminando sus costos administrativos. Ello determina la eficiencia por ser procedimientos de selección electrónica, con una mínima intervención de la entidad y de los propios proveedores.

El nivel de eficiencia de las compras públicas electrónicas Acuerdos marco y Subasta Inversa Electrónica, es de gran importancia a la hora de determinar si un proceso funciona o no dentro de la administración. En lo referente a la compra electrónica y su eficiencia cabe señalar que los procesos de adquisición pública dependen en gran medida de la oportunidad y planificación en la que se presenta la convocatoria, la oferta y la calidad de los bienes y servicios adquiridos. Ello permite contar con una estrategia adecuada de compras.

Si bien, en ocasiones el proceso de compra pública clásico, requería de mayor tiempo para ser planificada e incluso llevada a cabo por la Entidad, ello obedecía al tiempo que tardaba a nivel interno y por parte de los proveedores el tiempo que requería para implementar sus propuestas de manera física, con consultas, absolución de consultas, evaluación e integración de bases etc. Ahora bien, con la incorporación de la compra electrónica de Acuerdos marco y Subasta Inversa Electrónica en la Policía Nacional del Perú durante el año fiscal 2018 y 2019 se ha visto beneficiada en gran medida ante la existencia de una vía más inmediata para poder planificar la compra, lo que se traduce en una mayor eficiencia en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios por parte de la misma.

Uno de los criterios con los que debe contar las compras públicas es el de eficiencia, y en este caso, no solo se requiere de la plataforma tecnológica sino del personal que la maneje. Cuando todo ello convergió en la Policía Nacional del Perú durante el año fiscal 2018 y 2019 con la utilización de las compras electrónicas por Acuerdos marco y Subasta Inversa Electrónica, se pudo observar mayor eficiencia en las compras, menor cantidad de errores y reducción de los tiempos en las adquisiciones.

La eficiencia en las contrataciones del Estado, se definen por el cumplimiento y aplicación del Principio de Eficacia y Eficiencia, que obliga a que en las contrataciones y toda decisión que tome en ese sentido, se orienten a los fines, metas y objetivos de la Entidad, garantizando la efectiva y oportuna satisfacción de los fines públicos, que inciden positivamente en las condiciones de vida de las personas y del interés público, bajo condiciones de calidad y con el mejor uso de los recursos públicos.



## Recomendaciones

En relación al primer objetivo del estudio de identificar la relación entre la compra pública electrónica y la transparencia en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios en la Policía Nacional del Perú durante el año fiscal 2018 y 2019.

Se recomienda a la Policía Nacional del Perú promover el intercambio de información y experiencia con otras entidades públicas para así ubicar nuevas y mejores estrategias de compras y que su gestión de compras electrónicas se vuelva cada vez más transparente. De igual forma se sugiere incentivar a sus proveedores en el uso de herramientas digitales para obtener información sobre futuros contratos ya que hacia esa vía es donde esta evolucionado la compra pública.

En relación al segundo objetivo de explicar la relación entre la compra pública electrónica y la simplificación administrativa en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios en la Policía Nacional del Perú durante el año fiscal 2018 y 2019.

Si bien el progreso en la compra pública electrónica es indiscutible, aún existen importantes detalles tecnológicos que atender para la simplificación administrativa en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios, que no solo está referido a las capacidades técnicas de la plataforma, sino que también constituye un reflejo de las rigideces normativas y prácticas administrativas prevalecientes en algunos casos, por lo que se recomienda, identificar y estandarizar sus bienes comunes para ser homologados e incorporados a los catálogos electrónicos y en su caso para la aprobación de las fichas técnicas por parte de PERU COMPRAS.

En relación al tercer objetivo de determinar la relación entre la compra pública electrónica y la eficiencia en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios en la Policía Nacional del Perú durante el año fiscal 2018 y 2019.

Se recomienda trabajar los actos preparatorios con información de proveedores locales para lograr adquirir bienes comunes en forma rápida y abierta que contribuyan a optimizar el uso de los recursos públicos, en la medida que los procesos se realicen por Acuerdos marco o Subasta Inversa Electrónica, lo que facilita la participación de proveedores.

Se recomienda para Policía Nacional del Perú incluir el concepto de sustentabilidad dentro de sus procesos internos con la finalidad de fortalecer y mejorar el uso de los recursos públicos,

### **Bibliografía**

Ashby, W. R. (1972). *Introducción a la cibernética*. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión.

Anoeska B. (2013) in Thesis “The principle of transparency in EU Law”

Utrecht University consulta 08 de setiembre de 2020 en:

[https://www.researchgate.net/publication/316284186\\_The\\_Principle\\_of\\_Transparency\\_in\\_EU\\_Law](https://www.researchgate.net/publication/316284186_The_Principle_of_Transparency_in_EU_Law)

**Arias, A.** (2017). Teorías administrativas, gurús y tanques de pensamiento. Universidad de la habana Cuba. Consulta 03 de septiembre de 2020 en [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612017000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000200017)

Bateman T. & Snell S. (2005). *Administración: Un nuevo panorama competitivo* (4ª ed., pp.147, 150-151). México: McGraw-Hill/Interamericana.

Beláustegui, V. (2011). Las compras públicas sustentables en América Latina. Estado de avance y elementos clave para su desarrollo. Informe preparado para el grupo de trabajo compuesto por los países: Brasil, Chile, Costa Rica, Ecuador, México, Nicaragua, Paraguay y Uruguay en el marco de las actividades de la Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG)

Buckley, W. (1973). *La sociología y la teoría moderna de los sistemas*. Buenos Aires: Amorrortu Editores.

Cañizales, C. (2015). Análisis de la transparencia de la información y gestión telemática de los servicios sociales españoles a nivel municipal. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/40729/1/T38177.pdf>

- Calle, C. (2019). Análisis correlacional entre la Transparencia Gubernamental y la excepción de los contratos de gobierno a gobierno en el marco de la Ley 30225.  
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6547/Calle%20Pe%C3%B1a%20Cinthy%20Gianela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carbajal, J. (2018). Acuerdo marco y la unidad de logística de la red de servicios de salud La Convención 2017. Tesis, UCV. Recuperado de:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33876/carbajal\\_bj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33876/carbajal_bj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carhuancho, E. (2018). Análisis de la contratación pública en una institución del Estado, Lima 2018.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20367/Cahuancho\\_MLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20367/Cahuancho_MLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chambi A. (2015). *Ausencia de transparencia en la información pública de los gobiernos locales y la insuficiente fiscalización del Estado en la región Puno*.  
<http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/292/TESIS.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Changanaquí, J. y otros (2021). Propuesta de mejora en la gestión de compras de un grupo de empresas del rubro de distribución de energía eléctrica.  
[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623134/Changanaqu%C3%AD%C3%81guila\\_Jacqueline.pdf?sequence=16&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623134/Changanaqu%C3%AD%C3%81guila_Jacqueline.pdf?sequence=16&isAllowed=y)
- Congreso de la República (2001) Primera Legislatura Ordinaria de 2001, Diario de los Debates del dictamen de la Comisión de Modernización de la Gestión del Estado, del proyecto que propone la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado spij. Consulta el 20 de junio de 2021 en:

minjus.gob.pe/Textos-PDF/Debates\_2/2002/ENERO/Ley\_27658\_30-01-02.pdf

Collado, F. (2006). El Sistema de Compras en la Administración Pública: Propuestas para su transformación.  
[http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2\\_reptom\\_sc\\_anexo\\_19\\_sp.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_reptom_sc_anexo_19_sp.pdf)

Contraloría General (2006). Normas de Control Interno RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA N° 320-2006-CG. [http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/RC\\_320\\_2006\\_CG.pdf](http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/06/RC_320_2006_CG.pdf)

Cristancho, N. y Martínez, C. (2018). Compras sostenibles, una herramienta que promueve la enseñanza, transferencia y empoderamiento de la sostenibilidad por los grupos de interés como multiplicadores positivos. UEC, Colombia. Recuperado de:  
[https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/872/JJA-Spa-2018-Compras\\_sostenibles\\_una\\_herramienta\\_que\\_promueve\\_la\\_enseñanza\\_transferencia\\_y\\_empoderamiento\\_de\\_la\\_sostenibilidad\\_por\\_los\\_grupos\\_de\\_interes\\_como\\_multiplicadores\\_positivos.pdf?sequence=1](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/872/JJA-Spa-2018-Compras_sostenibles_una_herramienta_que_promueve_la_enseñanza_transferencia_y_empoderamiento_de_la_sostenibilidad_por_los_grupos_de_interes_como_multiplicadores_positivos.pdf?sequence=1)

Cuellar L. (2017). *Problemática de la transparencia de la información pública en la Policía nacional del Perú 2010 al 2015*. Consulta 10 de agosto 2020 Universidad Cesar Vallejo.  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/5697/Cuellar\\_VLA.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/5697/Cuellar_VLA.pdf?sequence=1)

Daft R. (2000). *Teoría y diseño organizacional* (6ª ed.). México: International Thomson.

El Instituto Interamericano de Derecho Humanos IIDH (2002), en “Participación Ciudadana” material de los Módulos Educativos 2. Segunda Edición San José de Costa Rica.

Herrera, L. (2017). Análisis de las Contrataciones Públicas en los Ministerios del Estado Peruano, Año 2016. Tesis, UCV, Lima, Perú. Consulta 05 de diciembre

2020 en:

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14581/Herrera\\_VLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14581/Herrera_VLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Instituto Salvadoreño del Seguro Social (2017). Manual de indicadores de gestión del proceso de compras institucionales. Departamento de gestión de compras.

Katz D. y Kahn, J. K. (1986). *The social psychology of organizations*. New York: John Wiley and Sons.

Lemos S. (2009) “Subastas inversas electrónicas y su aplicación en las compras gubernamentales: La experiencia de Latinoamérica”. Subastas Reversas Electrónicas en Latinoamérica. Pp 35-41 Banco Interamericano de Desarrollo.

Lozano M., León W., Paniora S. y Ramos C. (2017). *Análisis y propuesta de mejora del método de contratación de Acuerdo Marco del Sistema de Contrataciones del Estado, en el Perú*. Programa de Maestría en Gestión Pública en la Universidad ESAN.

Luhmann, N. (1997). *Organización y decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo*. México: Universidad Iberoamericana y Anthropos.

Maruyama, M. (1968). *The second cybernetics: deviation amplifying mutual causal processes*. En: Buckley, W. Modern systems research for the behavioral scientist. Chicago: Aldine, pp. 304-313

Ministerio de Economía y Finanzas (2021). Dirección General de Abastecimiento. [https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=101079&view=article&catid=308&id=6183&lang=es-ES](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101079&view=article&catid=308&id=6183&lang=es-ES)

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2014). *Dictamen Comisión de Justicia y Derechos Humanos*. Obtenido de:

[https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016\\_2021/Dictamenes/Proyectos\\_de\\_Ley/03163DC15MAY20181016.pdf](https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016_2021/Dictamenes/Proyectos_de_Ley/03163DC15MAY20181016.pdf)

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2014). *Dirección General de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales*.

Novoa Y (2016). *Derecho al acceso de la información pública contenido e importancia*. Consulta 02 de febrero 2021 en: <http://forseti.pe/revista/derecho-constitucional-y-derechos-humanos/articulo/el-derecho-de-acceso-a-la-informacion-pública-contenido-e-importancia>

Organización de las Naciones Unidas (2020). Manual de Adquisiciones de las Naciones Unidas. Consulta 02 de abril 2021 en: [https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/pm\\_spanish.pdf](https://www.un.org/Depts/ptd/sites/www.un.org.Depts.ptd/files/files/attachment/page/pdf/pm_spanish.pdf)

OSCE. (s/f). Portal institucional, MEF, OSCE. Consulta 01 de enero 2021 en: <https://portal.osce.gob.pe/osce/content/accesos-al-seace>

OSCE. (s/f). Portal institucional, OSCE. Consulta 02 de julio 2021 en: <https://www.google.com/search?q=OPINI%C3%93N+N%C2%BA+121-2018%2FDTN&oq=OPINI%C3%93N+N%C2%BA+121-2018%2FDTN&aqs=chrome..69i57.1412j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

Petrella C. (2007). *Análisis de la teoría burocrática, aportes para la comprensión del modelo burocrático*. Madrid, España: Universidad Pontificia de Salamanca.

Presidencia del Consejo de Ministros (2015). Programa de fortalecimiento de capacidades en materia de Gobierno Abierto dirigido a gobiernos regionales y locales. Consulta 20 de junio 2021 <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/01/Fasciculo-1-Transparencia.pdf>



- Comisión de Alto Nivel Anticorrupción. (2017) La Política Nacional de Integridad y Lucha Contra la Corrupción. \_CEPLAN 2021 Plan Bicentenario: el Perú hacia el 2021 consulta 20 de junio 2021 en [https://www.ceplan.gob.pe/documentos\\_/plan-bicentenario-el-peru-hacia-el-2021/](https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/plan-bicentenario-el-peru-hacia-el-2021/)
- Ponce, M. (2019). Gestión de las políticas de transparencia. [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16057/PONCE\\_BASURTO\\_MERCEDES\\_MARGOT\\_GESTION\\_POLITICAS\\_TRANSPARENCIA.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16057/PONCE_BASURTO_MERCEDES_MARGOT_GESTION_POLITICAS_TRANSPARENCIA.pdf?sequence=1)
- Retamozo A. (2016) “Contrataciones y Adquisiciones del Estado y normas de control” Análisis y Comentarios, Gaceta Jurídica 11 Edición Tomo II Lima – Perú.
- Retamozo A. (2016) “Contrataciones y Adquisiciones del Estado y normas de control” Análisis y Comentarios, Gaceta Jurídica 11 Edición Tomo I Lima – Perú.
- Robbins S. y Coutler M. (2010). *Administración*. Edit. Prentice Hall.
- Rojas M. (2014). *OSCE: Contrataciones con el Estado representan 10% del PBI / Entrevistado por Hugo Vidalegut*. Radio Programas del Perú. Obtenido de: <https://rpp.pe/economia/economia/osce-contrataciones-con-el-Estado-representan-10-del-pbi-noticia-725665>
- Rubio, S. (2017). Contratación pública y competencia: análisis económico, legislativo y recomendaciones para el sector en España y Andalucía. US, Sevilla, España. Recuperado de: [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/71837/Contrataci%C3%B3n\\_p%C3%BAblica\\_y\\_competencia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/71837/Contrataci%C3%B3n_p%C3%BAblica_y_competencia.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Santamarta M. (2015). *Evaluación de la transparencia en las principales empresas públicas del principado de Asturias*. Universidad de Oviedo. Obtenido de: [https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/32084/TFM\\_SantamartaSalgado%2cM.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/32084/TFM_SantamartaSalgado%2cM.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

- Tejada E. y Seclen J. (2016). *Ley de Transparencia y acceso a la información pública como instrumento de gestión contra la corrupción para la mejora de la gobernabilidad en el Gobierno Regional de Lambayeque 2015*.  
[http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3105/Tejada\\_Tongo\\_H\\_ctor\\_Erwing.pdf?sequence=6&isAllowed=y](http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3105/Tejada_Tongo_H_ctor_Erwing.pdf?sequence=6&isAllowed=y)
- Veiga, J. (2017). Las adquisiciones públicas transparentes y eficientes son clave para ganar la confianza de los ciudadanos.  
<https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2017/07/11/adquisiciones-públicas-transparentes-eficientes>
- Villoria, M. (2009). *La administración burocrática y la nueva gestión pública*. Castilla La Mancha, España: Escuela de administración regional.
- Weber M. (1996). *Economía y sociedad. Fondo de Cultura económica*. (Décima reimpresión). México: Trillas.
- Wiener, N. (1948). *Cybernetics*. New York: Wiley.
- Dirección de Administración PNP, Dirección de Económica y Finanzas (División de Economía) portal Unidad Ejecutora 022 consulta 29 de junio de 2021 en:  
[http://www.transparencia.gob.pe/contrataciones/pte\\_transparencia\\_pac.aspx](http://www.transparencia.gob.pe/contrataciones/pte_transparencia_pac.aspx)  
[https://prodapp2.seace.gob.pe/seacebus-uiwd-pub/buscadorPublico/ongei/buscadorPublicoPac.xhtml?ruc\\_entidad=20165465009&anio=2019&theme=ongei](https://prodapp2.seace.gob.pe/seacebus-uiwd-pub/buscadorPublico/ongei/buscadorPublicoPac.xhtml?ruc_entidad=20165465009&anio=2019&theme=ongei)