UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(Creada por ley N° 25265)

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

"INCIDENCIA DE LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO PERUANO Y LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN - 2017"

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO REGIONAL Y LOCAL

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTADO POR LOS BACHILLERES:

BACH. QUISPE GUTIERREZ, INES

BACH. QUISPE ÑAHUI, JERARDO JAVIER

HUANCAVELICA – 2018

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA (TESIS)

EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA DE PATURPAMPA; AUDITORIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, A LOS 21 DÍAS DEL MES DE NOVIEMBRE DEL AÑO 2018, A HORAS 10:00 A.M. SE REUNIERON, EL JURADO CALIFICADOR, CONFORMADO DE LA SIGUIENTE MANERA:

PRESIDENTE: Dr. Edgar Augusto Salinas Loarte

SECRETARIO: Mg. Alberto Vergara Ames

VOCAL: Mg. Lino Andrés Quiñonez Valladolid

RATIFICADOS LOS MIEMBROS DE JURADO CON RESOLUCIÓN N° 547-2018-FCE-R-UNH; DEL, INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO:

"INCIDENCIA DE LA MODERNIZACION DEL ESTADO PERUANO Y LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN - 2017"

CUYO AUTOR ES (EL) (LOS) GRADUADO (S):

BACHILLER (S): Ines Quispe Gutierrez

Jerardo Javier Quispe Nahui

A FIN DE PROCEDER CON LA SUSTENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO ANTES CITADO.

FINALIZADO LA SUSTENTACIÓN Y EVALUACIÓN; SE INVITA AL PÚBLICO PRESENTE Y AL SUSTENTANTE ABANDONAR EL RECINTO; Y LUEGO DE UNA AMPLIA DELIBERACIÓN POR PARTE DEL JURADO, SE LLEGÓ AL SIGUIENTE RESULTADO:

BACHILLER: Ines Quispe Gutierrez

PRESIDENTE:	APROBADO
SECRETARIO:	APROBADO
VOCAL:	APROBADO
RESULTADO FINAL:	APROBADO POR UNANIMIDAD

BACHILLER: Jerardo Javier Quispe Nahui

PRESIDENTE:	APROBADO
SECRETARIO:	APROBADO
VOCAL:	APROBADO
RESULTADO FINAL:	APROBADO POR UNANIMIDAD

EN CONFORMIDAD A LO ACTUADO FIRMAMOS AL PIE.

PRESIDENTE

SECRETARIO

VOCAL

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
SECRETARIA GENERAL
292

Acta de sustentación de tesis

A los 21 días del mes de noviembre de 2018, en los ambientes del Aula Magna de la E.P.A de Administración de la facultad de ciencias Empresariales, se reunen los miembros del jurado calificador para la sustentación de la tesis titulada "INCIDENCIA DE LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO PERUANO Y LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN - 2017", presentado por los Bachilleres Quispe Gutierrez Ines y Quispe Ñahui Jererdo Javier, para optar el titulo profesional de licenciado en administración. siendo, ratificados mediante resolución N° 547-2018-FCE-R-UNH, a los siguientes docentes presidente, Dr. Edgar Augusto Salinas Loarte. Secretario: Mg. Alberto Vergara Ames. Vocal: Mg. Lino Andres Quiñonez Valladolid. Dándose, inicio la sustentación con la lectura de las resoluciones correspondientes y el presidente del jurado otorga un tiempo de 40' a los señores sustentantes y culminado este espacio, se procedio a la ronda de preguntas por parte de los miembros del jurado, en cumplimiento a la resolución N° 736-2018-FCE-R-UNH, en el que se programa fecha, lugar y hora de sustentación para el día 21/11/2018 a horas 10:AM. Culminado la sustentación, se invitó a los asistentes y a los sustentantes abandonar el recinto para que el jurado pueda deliberar los resultados finales de la sustentación, siendo el resultado final Aprobado por unanimidad. Sin otro tema que tratar, se levanta la sustentacion; a las 11.15 AM del mismo día. Finalmente, los miembros del jurado y los sustentantes firman al pie del presente en señal de conformidad.

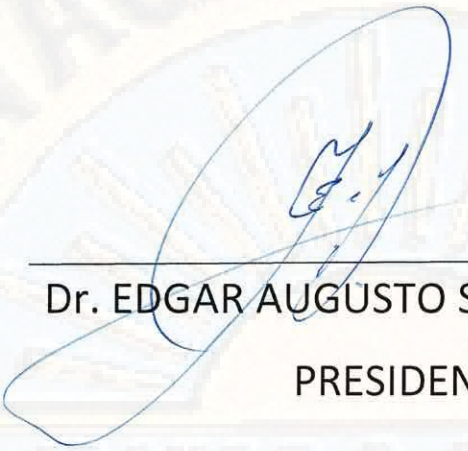
SECRETARIO

PRESIDENTE

VOCAL

QUISPE GUTIERREZ INES

JURADOS:

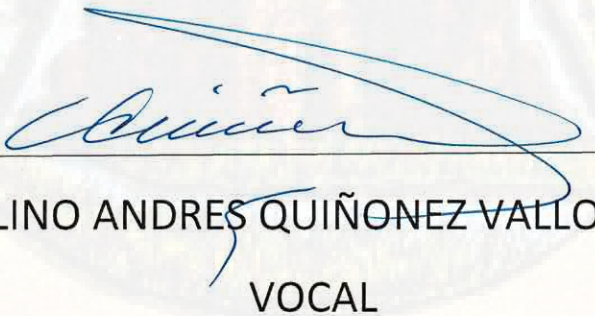


Dr. EDGAR AUGUSTO SALINAS LOARTE

PRESIDENTE

Mg. ALBERTO VERGARA AMES

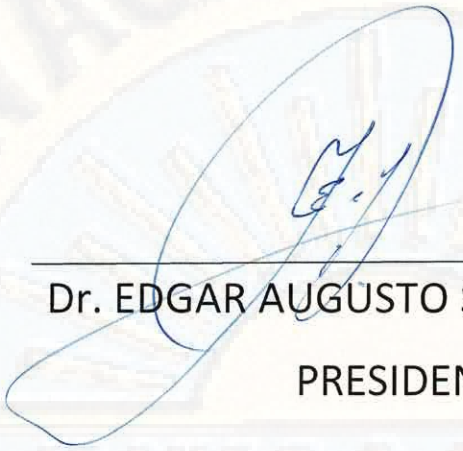
SECRETARIO



Mg. LINO ANDRES QUIÑONEZ VALLODOLID

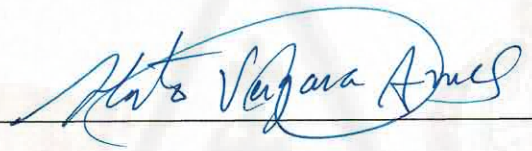
VOCAL

JURADOS:



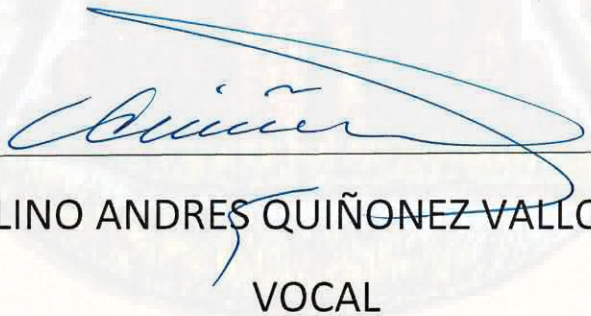
Dr. EDGAR AUGUSTO SALINAS LOARTE

PRESIDENTE



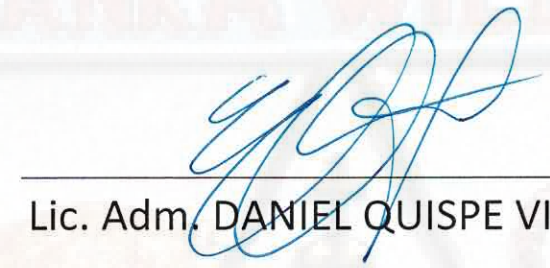
Mg. ALBERTO VERGARA AMES

SECRETARIO



Mg. LINO ANDRES QUIÑONEZ VALLODOLID

VOCAL



Lic. Adm. DANIEL QUISPE VIDALON

ASESOR

A Dios y a mi familia, a Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mi familia, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me ha presentado sin dudas ni un solo momento a mi inteligencia y capacidad

A Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados. A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes por permitirme llegar hasta aquí y convirtiéndome en lo que soy. A mis hermanos (as) por estar siempre presentes, acompañándome a lo largo de esta etapa de mi vida

AGRADECIMIENTO

- A la Universidad Nacional de Huancavelica, por haberme dado la oportunidad de estudiar y ser un profesional.
- Al decano de la Facultad Ciencias Empresariales el Dr. Carlos Lozano Nuñez, al Director de la Escuela Profesional de Administración, por su esfuerzo y dedicación que han motivado para concluir nuestros estudios superiores.
- Del mismo modo agradecemos a todos los docentes de la facultad de Ciencias Empresariales y anécdotas a lo largo de su vida profesional para así nutrir de gran manera nuestra preparación profesional.
- A los compañeros de clase que han formado parte de nuestra vida mientras nos formábamos en la vida profesional, a los que agradecemos por su amistad sincera concejos, apoyo ánimos en los momentos buenos y malos de nuestras vidas universitarias.
- Por ultimo a todas las personas de nuestro entorno quienes creyeron e hicieron mucho para que hoy seamos profesionales.

Los Autores

ÍNDICE

Pág.

PORTADA…… I
PÁGINA DE JURADOS…… II
PÁGINA DE ASESOR…… III
DEDICATORIA…… IV
AGRADECIMIENTO…… V
ÍNDICE…… VI
RESUMEN…… IX
ABSTRAC…… XII
INTRODUCCIÓN…… XV

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA…… 18
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA…… 20
1.2.1. Problema General…… 20
1.2.2. Problemas Específico…… 21
1.3. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS…… 21
1.3.1. Objetivo General…… 21
1.3.2. Objetivos Específicos…… 21
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN…… 22

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES…… 24
2.1.1. Antecedentes Internacionales…… 24
2.1.2. Antecedentes Nacionales…… 25
2.1.3. Antecedentes Locales…… 29

2.2. BASES TEÓRICAS CONCEPTUALES…….. 31
2.2.1. Modernización del Estado……..... 31
2.2.2. Contrataciones Publicas…… 75
2.3. HIPÓTESIS……... 99
2.3.1. Hipótesis General……... 99
2.3.2. Hipótesis Específicos...……... 99
2.4. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES…….. 100
2.4.1. Variable 01…… 100
2.4.2. Variable 02…… 100
2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS…….. 100
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES……... 106
2.7. ALCANCE Y LIMITACIONES…….. 107

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO…….. 108
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN…… 108
3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN…….. 108
3.4. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN……... 108
3.4.1. Método General…… 108
3.4.2. Método Especial…….. 109
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN……... 109
3.6. POBLACIÓN DE MUESTRA Y MUESTREO……... 109
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RESOLECCIÓN DE DATOS…….. 110
3.7.1 Procesamiento De Recolección De Datos……... 110
3.8. TECNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS……. 111

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PRESENTACION DE RESULTADOS…….. 112

4.1.1 Validez y Confiabilidad del Instrumento…….. 112

4.1.2. Resultados Por Dimensiones-VARIABLE 1…….. 113

4.1.3. RESULTADOS POR DIMENSIONES –VARIABLE 2…… …….. 118

4.1.4. RESULTADO POR VARIABLES…….. 123

4.1.5. CONTRASTACION DE HIPOTESIS…… 125

4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS…….. 130

CONCLUSIONES…… 137

RECOMENDACIONES…….. 140

BIBLIOGRAFÍA…… 142

ANEXOS…… 146

RESUMEN

Los resultados que se obtuvieron en la investigación de las variables Modernización del Estado y la Contratación Pública en la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017. Se tiene un rho de Spearman de 0.075, que significa que si hay una relación entre las variables materia de investigación, pero que esta es muy baja (7.5%); pero también nuestro estadístico de prueba también nos permite determinar el nivel de significancia ósea la posibilidad de equivocarnos al aceptar la hipótesis de investigación el mismo que tiene un valor de: P valor = 0.579 (57.9%), este valor es superior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que concluimos que la Modernización del Estado NO incide de manera significativa en las Contrataciones públicas en la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

Respecto a los objetivos específicos, donde se busca determinar la incidencia de las políticas públicas, planes estratégicos y operativos como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017. Tenemos un rho de Spearman de –0.220, que significa que existe relación inversamente proporcional entre las variables Contrataciones públicas y las políticas públicas, pero revisando el nivel de significancia el valor es: P = 0.101 (10.1%), este valor es superior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que se rechaza la hipótesis de investigación y tomamos la hipótesis nula.

Con respecto objetivo específico 2, donde se busca determinar la incidencia del presupuesto por resultados como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017. Los resultados son: rho de Spearman de –0.132, que significa que existe relación inversamente proporcional entre las variables Presupuesto por Resultado y las políticas públicas, nivel de significancia, P valor = 0.327 (32.7%), este valor es superior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que se rechaza la hipótesis de investigación y tomamos la hipótesis nula.

Para el objetivo específico 3, que nos pide determinar la incidencia de la gestión por procesos como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017. Los resultados son: rho de Spearman de 0.039, que significa que existe relación de 3.9%, como observamos esta relación es muy baja entre las variables Gestión por Procesos y las Contrataciones Públicas, y observando el nivel de significancia tenemos: P valor = 0.774 (77.5%), este valor es superior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que se rechaza la hipótesis de investigación y tomamos la hipótesis nula

En relación al objetivo específico 4. Determinar la incidencia del servicio civil meritocratico como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017. Tenemos un rho de Spearman de 0.440 (44%), que significa que existe relación moderada entre las variables de contrataciones públicas y servicio civil meritocratico, y el nivel de significancia P valor = 0.001 (0.1%), este valor es inferior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que se acepta la hipótesis de investigación.

Por otro lado el objetivo específico 5, busca determinar la incidencia de los sistemas de información como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017. Los resultados son: rho de Spearman de 0.534 (53.4%), que significa que existe relación directa moderada entre las variables de contrataciones públicas y sistemas de información, el nivel de significancia P valor = 0.000 (0.00%), este valor es inferior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que se acepta la hipótesis de investigación.

Los instrumentos de medición que se utilizaron (Escala de Likert), nos permitió tener resultados satisfactorios, que servirá para determinar estrategias y acciones, que busque mejorar las actividades de las contrataciones públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión y que mejore las acciones de la Modernización del Estado, sobre todo en la parte de la gestión pública.

La metodología que **se utilizó en el lado del** tipo de investigación **fue básica** que según Carrasco (2009, p. 43), "no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues sólo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la

realidad u objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas, las mismas que las analiza para perfeccionar su contenido", referente a las variables de estudio. El Nivel de investigación fue centrada en el nivel correlacional que según Hernández Sampieri las investigaciones correlaciónales, pues describen situaciones y eventos. Los estudios correlaciónales tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables. El diseño de investigación que se consideró es el no experimental: Correlacional y de corte transversal. Los estudios correlaciónales pretenden responder a preguntas de investigación. Los estudios correlaciónales miden las dos o más variables que se pretende ver sí están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación.

Palabras Claves
Modernización del Estado Peruano, Contrataciones Públicas.

ABSTRAC

The results obtained in the investigation of the variables Modernization of the State and Public Contracting in the District Municipality of Ascensión - 2017. There is a Spearman's rho of 0.075, which means that if there is a relationship between the variables of research, but that this is very low (7.5%); but also our test statistic also allows us to determine the level of bone significance the possibility of making mistakes when accepting the research hypothesis, which has a value of: P value = 0.579 (57.9%), this value is higher than 5% maximum of error that we are willing to accept, reason why we conclude that the Modernization of the State does NOT have a significant impact on public Contracting in the District Municipality of Ascension - 2017.

Regarding the specific objectives, which seeks to determine the impact of public policies, strategic and operational plans such as Dimension of the Modernization of the Peruvian State Public Procurement District Municipality of Ascension - 2017. We have a Spearman rho of -0.220 , which means that there is an inversely proportional relationship between the variables Public hiring and public policies, but by reviewing the level of significance the value is: P = 0.101 (10.1%), this value is higher than the maximum 5% error that we are willing to accept, so the research hypothesis is rejected and we take the null hypothesis.

With respect to specific objective 2, which seeks to determine the impact of the budget by results as the Modernization Dimension of the Peruvian State in Public Contracting of the District Municipality of Ascension - 2017. The results are: Spearman's rho of -0.132, which means that there is an inversely proportional relationship between the variables Budget by Result and public policies, level of significance, P value = 0.327 (32.7%), this value is higher than the maximum 5% error that we are willing to accept, so it is rejected the research hypothesis and we take the null hypothesis.

For specific objective 3, which asks us to determine the incidence of management by processes such as the Modernization Dimension of the Peruvian State in Public Contracting of the District Municipality of Ascensión - 2017. The results are: Spearman's rho of 0.039, which means that there is a 3.9% relationship, as we observe this relationship

is very low between the variables Management by Processes and Public Contracting, and observing the level of significance we have: P value = 0.774 (77.5%), this value is higher than 5% maximum of error that we are willing to accept, so the research hypothesis is rejected and we take the null hypothesis

In relation to the specific objective 4. Determine the incidence of the meritocratic civil service as Dimension of the Modernization of the Peruvian State in the Public Contracting of the District Municipality of Ascensión - 2017. We have a Spearman's rho of 0.440 (44%), which means that there is a moderate relationship between the variables of public contracting and meritocratic civil service, and the level of significance P value = 0.001 (0.1%), this value is less than the maximum 5% error that we are willing to accept, so we accept the research hypothesis.

On the other hand, specific objective 5, seeks to determine the incidence of information systems such as the Modernization Dimension of the Peruvian State in Public Contracting of the District Municipality of Ascensión - 2017. The results are: Spearman's rho of 0.534 (53.4%), which means that there is a moderate direct relationship between the variables of public contracts and information systems, the level of significance P value = 0.000 (0.00%), this value is less than the maximum 5% error that we are willing to accept, for what is accepted the research hypothesis.

The measuring instruments that were used (Likert Scale), allowed us to have satisfactory results, which will serve to determine strategies and actions, which seek to improve the activities of public procurement of the District Municipality of Ascensión and improve the actions of Modernization of the State, especially in the part of public management.

The methodology used on the side of the type of research was basic that according to Carrasco (2009, p.43), "has no immediate application purposes, it only seeks to expand and deepen the flow of existing scientific knowledge about the reality or object of study constitute the scientific theories, the same ones that analyze them to perfect their content ", referring to the variables of study. The level of research was centered on the correlational level that according to Hernández Sampieri correlation research, they

describe situations and events. Correlation studies aim to measure the degree of relationship that exists between two or more variables. The research design that was considered is the non-experimental: Correlational and cross-sectional. Correlation studies aim to answer research questions. Correlation studies measure the two or more variables that are intended to be seen whether or not they are related in the same subjects and then the correlation is analyzed.

Keywords

Modernization of the **Peruvian** State, Public Contracting.

INTRODUCCIÓN

El papel que le corresponde al Estado en el logro del bienestar y la prosperidad de la población es un motivo frecuente de preocupación en el campo de la gestión pública y el desarrollo humano. Para alcanzarlos es fundamental contar con un Estado que responda a los intereses y objetivos de la sociedad del país, debiendo ser; moderno, orientado al logro de resultados y al servicio de las personas.

En el Perú, durante la última década, en marzo del 2002, producto de acuerdos políticos, se hizo una reforma constitucional que concretizaba el acuerdo de reformar el Estado, pasando de un Estado centralista hacia uno descentralizado y unitario. Este gran acuerdo que se expresó en la reforma constitucional dio inicio a tres procesos fundamentales en nuestro país: la descentralización, la regionalización, y la reforma y modernización del Estado. Estos tres procesos involucran a las autoridades y funcionarios de los tres niveles de gobierno que tiene el Estado Peruano: nacional, regional y local, quienes desde cada una de las instituciones públicas que dirigen tienen la enorme tarea, primero de comprender estos tres procesos y luego cada uno diseñar acciones concretas que permitan que estos procesos se hagan realidad en el país. Un error es pensar que estos aspectos son sólo tarea del gobierno nacional.

El hecho de pasar a un Estado descentralizado, exige entonces realizar diversos ajustes para eliminar trabas para la puesta en marcha del nuevo esquema descentralista.

La modernización del Estado es un proceso permanente orientado a lograr una gestión pública más eficiente y sobre todo eficaz, enfocada en el logro de resultados concretos que cambien positivamente la calidad de vida de la población. Luego de ocho años de iniciada la reforma descentralista, se han producido avances importantes liderados por los tres niveles de gobierno que tienen como perspectiva la mejora del servicio a la ciudadanía.

Para la adquisición de bienes, contratación de servicios y ejecución de obras, las entidades públicas comprendidas en el ámbito de aplicación del Decreto Legislativo Nº 1017 y su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo N˚184 -2008-EF, realizan

procesos de selección que dependerán del objeto de la contratación y la cuantía.

Como resultado del proceso de selección, la entidad otorga la buena pro a un proveedor del Estado, con quien corresponderá formalizar una relación contractual, ya sea a través de la suscripción de un contrato o de la recepción de una orden de compra o de servicio, no siendo posible esta última alternativa para los casos de obras.

La formalización de la relación contractual o perfeccionamiento del contrato genera un conjunto de obligaciones para las partes, las mismas que deben ser cumplidas con la finalidad de conservar el equilibrio económico del contrato. Sin embargo, cuando las entidades públicas contratan para la adquisición de bienes, prestación de servicios o ejecución de obras, existen acciones u omisiones que podrían generar el enriquecimiento sin causa a su favor, con el consecuente empobrecimiento del proveedor.

Desafortunadamente, es común que en el quehacer diario del Estado se presenten casos en los que los funcionarios públicos, por sus recargadas labores diarias, por su ineficiencia, o por desconocimiento realicen contrataciones que prescinden de las formalidades legales aplicables. Esto genera que los proveedores entreguen bienes, presten servicios o ejecuten obras con el riesgo de que no vayan a recibir el pago respectivo, actuando en muchos casos con buena fe y confianza.

De igual modo, se dan casos en los que, habiéndose contratado válidamente, el Estado requiere contratar complementariamente o requiere la ejecución de prestaciones adicionales, las cuales se concretan sin que se hayan realizado los procedimientos de Ley, o sin que se cuenten con las aprobaciones respectivas, ni los documentos sustentatorios que corresponden.

Asimismo, se han presentado casos en los que, existiendo un contrato suscrito, la entidad dispone que se declare la nulidad de oficio del mismo, por alguna de las causales previstas en la Ley, aun cuando ya se han ejecutado total o parcialmente las prestaciones a cargo del proveedor. En algunos casos, podría tratarse de una actuación de mala fe por parte del proveedor que podría ser sancionada por el Tribunal de Contrataciones del Estado.

Se ha elaborado el presente trabajo de investigación en relación a cuatro capítulos:

El Primer Capítulo se establecido el planteamiento del problema, determinando el problema general y los problemas específicos, se consideró además los objetivos de la

investigación y su respectiva justificación.

En el Segundo Capitulo se ha considerado el marco teórico, con sus respectivos antecedentes internacionales, nacionales y locales, así como las bases teóricas de las variables materia de investigación, la operacoionalización de las variables, y las hipótesis respectivas.

En el Tercer Capítulo se estableció la metodología de la investigación, dando a conocer el tipo, nivel y diseño de la investigación, la población y la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el procesamiento de los datos.

Finalmente en el Cuarto Capítulo se consideró los resultados obtenidos en la investigación, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Los Autores

CAPÍTULO I
EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Si hacemos un diagnóstico de la realidad peruana en estos nuevos tiempos, nos damos cuenta que ha habido cambios muy interesantes respecto a la calidad de vida de las personas, y para ello es Estado Peruano ha tenido que implementar cambios en las políticas de gobierno los cuales nos permiten tener mayores posibilidades de desarrollo.

Es por ello que el en el caso del Estado Peruano, el proceso de modernización inicia en el año 2002, con la aprobación de la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, que declara al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la Gestión Pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano.

El principal objetivo es que el Estado se dedique a servir al ciudadano. Por ello, la modernización debe entenderse como un proceso de construcción de un modelo de gestión institucional orientado a la generación de resultados. A fin de ordenar que el proceso sea para toda la administración pública se creó el Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, cuya rectoría -coordinación y dirección- es ejercida por la Presidencia del Consejo de Ministros–PCM, quien deberá formular, aprobar y ejecutar las políticas nacionales de modernización de la Administración Pública y las relacionadas con la estructura y organización del Estado, así como coordinar y dirigir la modernización del Estado.

La PCM, en su calidad de responsable de conducir el sistema administrativo de modernización de la gestión pública y de asegurar su implementación, aprobó mediante Decreto Supremo Nº 109-2012-PCM, la Estrategia de Modernización de la Gestión Pública, como un documento de gestión interna, en el cual conceptualiza el Sistema Nacional de Modernización de la Gestión Pública, como el "conjunto de elementos organizados y relacionados que interactúan para asegurar permanentemente, una gestión pública eficaz y eficiente, que genere valor añadido para el ciudadano mediante procesos de transformación. En buena cuenta, un sistema de mejoramiento continuo, constituyendo el elemento central las entidades que conforman el Estado Peruano".

Bajo esta lógica, se entiende que la propuesta adoptada por la Secretaría de Gestión Pública (SGP) de la PCM, es que el proceso de modernización de la gestión del Estado se desarrolle bajo una estrategia de transformación gradual y ordenada, que acerque a las instituciones a una lógica funcional y a una gestión por procesos.

A fin de guiar tal transformación, la Secretaria de Gestión Pública de la PCM, como órgano rector, impulsó la aprobación del Decreto Supremo N°004-2013-PCM que aprueba la "Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP)", con el objetivo de orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país.

En este sentido, la PNMGP representa el principal instrumento orientador de la modernización de la gestión pública en el Perú, y está dirigida a todas las entidades públicas del Poder Ejecutivo, Organismos Autónomos, así como a los Gobiernos Regionales y locales, en tanto identifica la importancia de asegurar que todas las entidades de los tres niveles de gobierno actúen de manera articulada y consistente en dirección de mejorar el desempeño general del Estado en el servicio a sus ciudadanos. Asimismo, su importancia radica en que define el marco conceptual que sirve como guía en el proceso de conducir a las Entidades hacia un nuevo modelo de "Gestión Pública", que permita obtener mejores resultados en la provisión de bienes y servicios a los ciudadanos.

Si uno pronostica los cambios que se vienen realizando en la actualidad, podemos establecer que las actividades que se tienen que ver con la gestión pública, serán más acordes a realizar funciones más transparentes, en el caso de las contrataciones con el Estado, es importante tener en cuenta que el tema de transparencia, eficiencia y eficacia en las actividades que se realizan tienen que estar de acuerdo a las normativas que se plantean en la gestión pública

Sobre dicho marco conceptual se han definido cinco pilares centrales: (i) Políticas Públicas, Planes Estratégicos y Operativos; (ii) Presupuesto para Resultados; (iii) Gestión por Procesos, Simplificación Administrativa y Organización Institucional; (iv) Servicio Civil Meritocrático; y (v) Sistemas de Información, Seguimiento, Monitoreo, Evaluación y Gestión Del Conocimiento; mientras que los ejes transversales son: (i) Gobierno Abierto; (ii) Gobierno Electrónico; y (iii) Articulación Institucional.

Como se observa, el proceso de modernización de la gestión pública es un esfuerzo relativamente reciente en el Perú, que responde a aquel de reforma del Estado, debido a que incluye cambios sustanciales en los instrumentos, herramientas y reglas que enmarcan el vínculo del Estado con los trabajadores del sector público, y, sobretodo, en la forma mediante la cual éste se organiza para relacionarse con los ciudadanos, atender sus demandas y garantizar sus derechos básicos.

Bajo el contexto señalado, es preciso señalar que, si bien existe un marco normativo e institucional sobre la modernización, aún existe una deficiencia respecto a la implementación de la misma, dado que se hace necesario que cada Entidad diseñe de mecanismos, instrumentos y actividades dadas su naturaleza en pro de que cuenten con un gobierno moderno.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿De qué manera la Modernización del Estado Peruano incide en las Contrataciones Públicas en la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017?

1.2.2 Problemas Específicos:

- ¿Cómo las políticas públicas, planes estratégicos y operativos como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano influye en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017?
- ¿Cómo el presupuesto por resultados como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano influye en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017?
- ¿Cómo la gestión por procesos como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano influye en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017?
- ¿Cómo el servicio civil meritocratico como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano influye en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017?
- ¿Cómo los sistemas de información como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano influyen en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017?

1.3. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Determinar la incidencia entre la Modernización del Estado Peruano y la Contratación Pública en la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Determinar la incidencia de las políticas públicas, planes estratégicos y operativos como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017.

- Determinar la incidencia del presupuesto por resultados como Dimensión de la Modernización del Estado en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017.
- Determinar la incidencia de la gestión por procesos como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017.
- Determinar la incidencia del servicio civil meritocrático como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017.
- Determinar la incidencia de los sistemas de información como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La importancia del presenta trabajo de investigación, nos permite adecuar correctamente los cambios y nuevas formas de hacer gestión correctamente, en bien de la población, tal como lo establece la finalidad del Estado Peruano, que es buscar el bienestar de la comunidad en su conjunto y que además de ello es importante, que el personal que sirve en el sector público tenga las competencias necesarias para poder dar un servicio de calidad a la población.

Hablar de la modernización del Estado Peruano es tener en cuenta, que los procesos de cambios que se están dando en el sector público, traerán como consecuencia que los servicios que se brinda a la población sea la más acertada y correcta , toda vez que el proceso de cambio de acciones en el personal administrativo de las instituciones públicas será paulatinamente, hasta llegar a una especie de gobierno abierto, que el fin de este proceso, teniendo como objetivo para este bicentenario cumplir con la mayoría de los objetivos nacionales.

Que una de las razones por las cuales se escogió el tema es que en la actualidad muchas de las entidades que se rigen por la Ley de Contrataciones del Estado, tienen que elaborar su propio procedimiento para poder controlar las contrataciones cuyos montos sean

iguales o menores a ocho unidades impositivas tributarias (08) UIT-s, al momento de su transacción, dado que estas contrataciones están fuera de la aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado. Esto conlleva que las contrataciones directas no se están llevando de manera adecuada, incurriendo en muchas irregularidades ocasionando que estas contrataciones sean poco transparentes.

Por estas razones es importante establecer los mecanismos de relación y articular sistemáticamente los procesos de licitación io contrataciones del Estado en función a lo que establece los procesos de la Modernización del Estado Peruano.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

Internacional

- Chávez M. & Eduardo R. Muñoz (2015). En la tesis *"La Planificación y Aplicación Presupuestaria y Su Incidencia para la Contratación Pública"*, investigación realizada para obtener el grado de magister en la Universidad de Guayaquil - Ecuador, en la que indica que, este trabajo permite a los Jefes y Encargados Administrativos de las Secciones, Escuadrones y Grupos desarrollar programas (Plan Operativo Anual), y estructurar adecuadamente conforme a disposiciones enmarcadas en la Contratación Pública de tal manera que se cumpla con lo establecido en el Plan Estratégico de la Fuerza Aérea, así como también realizar procesos de Contratación claros, eficientes y efectivos (Catalogo Electrónico, Subasta Inversa, Ínfima Cuantía), de manera que se efectúe con lo previsto para la adquisición de bienes, servicios y contratación de obras que van en beneficio del Ala de Combate No. 23 y de la Fuerza Aérea Ecuatoriana. Para esto se debe cumplir con lo establecido por el Instituto de Contratación Pública INCOP, para procesos de Contratación, así como también para la elaboración del Plan Operativo en la Ley de Presupuesto del Sector Público.

- Montejano J. (2009). En la tesis *"La Modernización de la Administración Pública base del desarrollo empresarial en México".* Para obtener el grado de Maestría en Ciencias en Administración de Negocios en La Escuela Superior de Comercio y Administración – México. En la que indica que, en las políticas públicas se carece de resultados que contribuyan al desarrollo empresarial en el país. Para direccionar la investigación se utilizó el siguiente objetivo general: analizar las políticas públicas aplicadas al sector económico a fin de lograr resultados que contribuyan al desarrollo empresarial, el período de 1995 – 2007. Y con base

en lo anterior se formula la premisa principal, siendo está: sí se aplican en las dependencias gubernamentales acciones de modernización de la administración Pública, entonces es probable aprovechar una política pública acorde que contribuya y sea en el desarrollo empresarial en México, determinados en indicadores de buen gobierno.

- Quintero, M. & Aguilar, D. (2014). En la tesis *"El Principio de transparencia en el régimen de contratación estatal en Colombia"*, para optar el título de Magíster en Derecho Administrativo en la Universidad Nueva Granada - Bogotá. En este trabajo se muestra la aplicabilidad del principio de transparencia en la contratación estatal, el problema de la investigación es el análisis de los aspectos que enmarcan la modificación del estatuto contractual mediante la Ley 1150 de 2007;siendo el objetivo principal determinar si las medidas para la transparencia, introducidas mediante la Ley 1150 de 2007, han sido eficaces; para su desarrollo se realizan unos objetivos específicos, en primer lugar definir conceptualmente el principio de transparencia en la contratación; en segundo lugar la identificación de las causas de la modificación del estatuto, a partir de la exposición de motivos de la Ley; en tercer lugar el análisis del contenido de la norma y su aplicabilidad, y finalmente el análisis de los índices de corrupción en Colombia, a fin de determinar la eficacia de la norma.

Nacional

- Venegas A. (2013). En la tesis *"Análisis y Mejora de los Procesos de Adquisiciones y Contrataciones de una Empresa del Estado en el Sector Hidrocarburos"*, para obtener el título de ingeniero Industrial, en la Pontifica Universidad Católica del Perú, en la que indica que: El trabajo propuesto comprende el análisis y la mejora de los procesos de adquisiciones y contrataciones en una empresa del Estado del sector hidrocarburos, de manera que éstos se desarrollen de forma eficiente en el manejo de los recursos como tiempo y costos. Inicialmente, se investigó sobre los antecedentes en el marco legal de las contrataciones en esta empresa del Estado, cuyos procedimientos son realizados por el Departamento de Logística de la empresa y se rigen bajo el Reglamento de Contrataciones de ésta. También, se investigaron los conceptos teóricos de procesos, gestión de compras y costos, que conjuntamente con el diagnóstico y análisis de los tiempos y los costos, sirvieron para definir las alternativas de mejora que se desarrollarían para optimizar el proceso en estudio. Así

mismo, es importante mencionar que en el Departamento de Logística nunca se había realizado estudios de mejora de procesos. Con la implementación de estas propuestas se logrará ordenar y estabilizar los procesos, así como las principales causas que mermaban su productividad. Es importante indicar que con las alternativas de mejora se reducirán tiempos y costos, desarrollándose procesos más eficientes, y se iniciarán a tiempo los proyectos de la empresa que requieran bienes y servicios. Se debe resaltar que, a partir de este estudio, el Departamento de Logística podrá utilizar metodologías de excelencia para mejorar sus procesos en el futuro y complementar el presente trabajo con otras herramientas de la Ingeniería Industrial, las cuales no podrían funcionar sin el análisis desarrollado.

- Bocanegra R. (2015). En la tesis *"Ley de Contrataciones y sus Efectos en el Distrito de José Crespo y Castillo – Leoncio Prado – 2014",* para optar el Grado Académico de Doctor en Derecho en la Universidad de Huánuco, indicando que: El trabajo propuesto comprende el análisis y la mejora de los procesos de adquisiciones y contrataciones en la Municipalidad en el Distrital de José Crespo y Castillo de la Provincia de Leoncio Prado, de manera que éstos se desarrolló de forma eficiente en el manejo de los recursos como tiempo y costos. Inicialmente, se investigó sobre los antecedentes en el marco legal de las contrataciones en esta Institución del Estado, cuyos procedimientos son realizados por el Departamento de Logística de la Institución y se rigen bajo el Reglamento de Contrataciones de ésta. También, se investigaron los conceptos teóricos de procesos, que conjuntamente con el diagnóstico y análisis de los tiempos y los costos, sirvieron para definir las alternativas de mejora que se desarrollarían para optimizar el proceso en estudio. Así mismo, es importante mencionar que en el Departamento de Logística nunca se había realizado estudios de mejora de procesos. Con la implementación de estas propuestas se logrará ordenar y estabilizar los procesos, así como las principales causas que mermaban su productividad. Es importante indicar que con las alternativas de mejora se reducirán tiempos y costos, desarrollándose procesos más eficientes. Se debe resaltar que, a partir de este estudio, el Departamento de Logística podrá utilizar metodologías de excelencia para mejorar sus procesos en el futuro y complementar el presente trabajo con otras herramientas de la Ingeniería, las cuales no podrían funcionar sin el análisis desarrollado. El objetivo de la presente investigación es determinar de qué manera el control interno influye en los

procesos de selección para ejecución de x obras de la Municipalidad Distrital de José Crespo y Castillo de la Provincia de Leoncio Prado. En cuanto al marco metodológico es una investigación aplicada, tipo sustantivo, nivel descriptivo y/o explícito; se empleó el método descriptivo, técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento de recolección de información aplicado a 51 personas conformantes de la población y muestra. La hipótesis general propuesta fue comprobada estadísticamente a través de los resultados del cuestionario sobre la variable independiente "Control Interno" y variable dependiente "Procesos de Selección, aplicado en forma consolidada a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de José Crespo y Castillo de la Provincia de Leoncio Prado, empresas postoras, contratistas y población beneficiaría, en los cuales se obtuvo un promedio de 95.40% de influencia del control interno sobre los procesos de selección para ejecución de obras de la Municipalidad. La conclusión se determinó que el control interno influye significativamente sobre los procesos de selección para ejecución de obras de la Municipalidad Distrital de José Crespo y Castillo de la Provincia de Leoncio Prado, en tanto, se optimice el ambiente de control, la evaluación de riesgos y las actividades de control gerencial. En ese orden de ideas se advierte que los datos que nutren la formulación del problema general y los problemas específicos del presente trabajo son demostrables con las respuestas dadas a las preguntas planteadas, tanto en la hipótesis general, como en las hipótesis específicas, más aún si los XI objetivos propuestos han sido corroborados plenamente, tal como se trasluce en las conclusiones que arroja la presente investigación. En ese sentido, podemos afirmar que las conclusiones, así como las sugerencias realizadas demuestran que el problema planteado merece una atención urgente, la misma que debe pasar por la aplicación de soluciones creativas e innovadoras, sean estas referidas a la política estado que debe aplicarse a las personas que comenten el delito o estén más relacionadas a las modificaciones legislativas y que inevitablemente sugieren el desarrollo del presente trabajo.

- Carpio J. (2014). En la tesis "*Implementación de la Gestión para Resultados, una Mejora de la Capacidad Organizacional e Institucional y del Proceso de Creación de Valor Público en la Municipalidad Provincial de Talara."* Para optar el Título Profesional de Economista en la Universidad San Martín de Porres Lima – Perú. El cambio de paradigma

de la función pública determinó el debate del valor de la política pública y del papel del estado, así como la importancia de la gestión pública para gestionar los asuntos de interés público. En este contexto, el proceso de reforma y modernización del estado a nivel local, ha significado mayor transferencia de funciones y el incremento de recursos presupuestales, el desempeño del estado a nivel local muestra las mismas limitantes que el estado a nivel nacional. Particularmente el desempeño de la Municipalidad Provincial de Talara no muestra tener la capacidad de gobierno y de gestión suficiente para proveer más y mejores bienes y servicios públicos. Por tanto, el objetivo principal de esta investigación es determinar la capacidad organizacional e institucional de la Municipalidad Provincial de Talara para implementar la gestión para resultados a fin de agregar valor publico orientado a resultados a favor de los pobladores de la provincia de Talara. Por el tipo de investigación, el presente estudio incorporó las condiciones metodológicas de una investigación aplicada, en razón, de que los resultados se utilizarán en la solución de los problemas de la gestión municipal, normalmente identifica la situación-problema y busca dentro de las posibles soluciones, aquella que pueda ser la más adecuada para el contexto especifico. Adicionalmente, este tipo de investigación aplicada, aplicó un diseño de investigación exploratorio cualitativo, el cual, particularmente requirió un tipo de diseño específico de estudios de casos, necesario para responder a las preguntas de investigación sobre la GpRD

Los resultados del diagnóstico de la capacidad del gobierno subnacional de la provincia de Talara, muestran según la información obtenida por el SEP el índice general que resume la capacidad institucional del gobierno subnacional de la provincia de Talara, el índice promedio para el conjunto de los pilares del ciclo de gestión, es de 2.1, lo que indica que la institución se encuentra en el nivel intermedio de desarrollo de la GpRD. Por otro lado, el resultado muestra la existencia de fuertes diferencias entre los pilares del ciclo de gestión, el primer pilar obtuvo un índice de desarrollo de nivel avanzado, es el pilar de la gestión de planificación por resultados con un índice de 3.5 de 5, contrariamente el pilar de seguimiento y evaluación es de un nulo desarrollo. Presupuesto por resultados define un índice de 1.5, la gestión financiera, auditoria y adquisiciones presenta un índice de 2.8 en promedio, la gestión de programas y proyecto 2.4 Igualmente, en el marco del análisis institucional y organizacional del aprestamiento del gobierno subnacional para la GpRD, se han formulado un conjunto de propuestas de mejoramiento de la gestión para resultados en

respuesta a los problemas identificados y priorizados durante el diagnóstico y el análisis organizacional e institucional correspondiente a los pilares de la planificación orientada a resultados, presupuesto por resultados, gestión financiera pública, gestión de programas y proyectos y seguimiento y evaluación. Las principales conclusiones de la investigación, que caracterizan la situación y las perspectivas futuras de la implementación de la GpRD en el gobierno subnacional de la provincia de Talara, afirman que en el contexto de los gobiernos subnacionales existe un proceso de reforma y modernización de la gestión pública, desde finales de la década anterior, y con mayor énfasis a partir del 2007 con la implantación del PpR. En su conjunto, el gobierno subnacional de la provincia de Talara, se encuentra en una etapa intermedia del proceso de implementación de la GpRD, aunque en cada uno de los pilares de la gestión pública muestra diferente grado de avance.

Local

- Enríquez S. & Paitan M. (2013). En la tesis "*El Sistema de Contrataciones del Estado en el Fortalecimiento de las Mypes en la Universidad Nacional de Huancavelica Periodo 2011- y 2012.".* Investigación presentada para obtener el Título Profesional de Contador Público en la Universidad Nacional de Huancavelica - Perú. Quienes llegaron a las siguientes conclusiones:

1. El trabajo de investigación presentado, tuvo como objetivo primordial de determinar de qué manera se relaciona la aplicación del Sistema de Contrataciones del Estado y el fortalecimiento de las MYPEs en los contratos de la Universidad Nacional de Huancavelica -periodos 2011 y 2012; de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación y analizados con las correlaciones entre las dimensiones, se muestra que existe una débil correlación entre las dimensiones de la variable independiente y las dimensiones de la variable dependiente. Lo que significa, que las dimensiones de: programación y actos preparatorios, procesos de selección y ejecución contractual no influye en el fortalecimiento de las MYPES participantes en los contratos de la Universidad Nacional de Huancavelica. El resultado obtenido es posible a muchos factores en juego; por ejemplo, del cuadro que se considera en el numeral 3.6.2 (muestra), de 47 participantes sólo obtuvieron la buena pro 6 postores, lo que significa que los 41 que no obtuvieron la buena pro, son los que respondieron las encuestas con resultados de poco fortalecimiento de sus empresas con

contratos con la UNH. De otro lado, la ubicación geográfica de la región de Huancavelica es un punto desfavorable para la pequeñas y micro empresas, según los gráficos N° 15 y 16 se puede apreciar que la mayor parte de las adjudicaciones y/o buena pro son realizadas a empresas de origen de la región Lima y Huancayo; es una incógnita y un punto de partida que en futuras investigaciones pueda realizarse del porque las empresas de otras regiones son las más beneficiadas con las compras que realiza la UNH.

2. La dimensión de programación y actos preparatorios, no influye en el fortalecimiento de las MYPE participantes en los contratos de la Universidad Nacional de Huancavelica. En esta fase comprende todas las actuaciones que realizara la Entidad durante el ejercicio presupuestal, sin embargo, podemos apreciar en el grafico N° 01 y 04, que en la universidad se realiza seis versiones del plan anual de contrataciones (PAC), lo que significa que es inconsistente y esto hace que el postor no pueda proveer sus ofertas con anticipación, con propuestas competitivas y con mejores condiciones en precios y calidad. La Entidad no realiza la programación como reserva del 40% de sus contrataciones para que sean atendidas por las MYPE; asimismo, los encuestados manifiestan que existe una débil precisión en los requerimientos técnicos mínimos y estudio de mercado.

3. La dimensión de ejecución contractual, no influye en el fortalecimiento de las MYPE participantes en los contratos de la Universidad Nacional de Huancavelica. La contratación administrativa se constituye en la herramienta del Estado para cumplir sus fines; para cumplir con esta etapa la Entidad solicita una serie de requisitos a las empresas adjudicatarias, por lo que el encuestado considera como innecesarias y costosas. El financiamiento para la ejecución del plazo, es otro de los problemas que aqueja al empresariado, toda vez que los intereses de los préstamos conseguidos son altamente en comparación con las utilidades a obtener y, la Entidad muchas veces no cumple con la oportunidad de pago de acuerdo a las condiciones establecidas en las normas. Conforme se puede apreciar en los gráficos N° 15 y 16 se puede apreciar que la Universidad Nacional de Huancavelica, en el año 2011 a contratado con empresas de la región Lima por SI. 4,436,715.18 nuevos soles (representa el69.74% del presupuesto programado en el PAC), y con las empresas de la región Huancavelica por S/. 1,496,949.92 nuevos soles (representa el 23.53% del presupuesto programado en el PAC); en el año 2012, la Universidad Nacional de Huancavelica a contratado con las empresas de la región Lima por S/. 11,453,307.90

nuevos soles (representa el 67.39% del presupuesto programado en el PAC), y con las empresas de la región Huancavelica por S/. 5,225,698.77 nuevos soles (representa el 30.75% del presupuesto programado en el PAC), estos datos son claros indicios de que no se está aportando a promover a las MYPE de la región Huancavelica, en acceder a las compras de la Universidad Nacional de Huancavelica.

- Hilario R. & Huamán G. (2013). En la tesis "*Factores que dificultan el Proceso de Contratación de Bienes en el Área de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica - 2012."* Para optar el Título Profesional de Contador Público en la Universidad Nacional de Huancavelica, quienes llegaron a las siguientes conclusiones:

1. El 86.7% de la muestra total, considera que la conducta que muestra el servidor público durante el proceso de contratación de bienes en el área de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica, es inadecuada.
2. El 100% de la muestra total, cree que los recursos tecnológicos que se emplea durante el proceso de contratación de bienes en el área de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica, son desfasados y limitados.
3. El 100% de la muestra total, considera que el marco normativo en materia de contratación pública empleado durante el proceso de contratación de bienes en el área de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica, requiere ser actualizada.
4. El sistema de contratación de bienes en el área de logística requiere innovación perentoria

2.2 BASES TEÓRICAS CONCEPTUALES

2.2.1 MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

2.2.1.1 Reforma del Estado Vs Modernización del Estado

La Reforma del Estado es un Cambio contundente y esporádico de la estructura o funcionamiento del Estado. Una nueva y mejor manera de hacer las cosas. Requiere de componentes políticos y técnicos.

Cuando se revisa la literatura referida a la reforma y/o modernización del Estado en verdad uno siente que cada autor quiere aportar algo a la definición y puede terminar causando confusiones. El término "y/o" no es gratuito dado que para algunos pueden sonar

a sinónimos y para otros claramente diferenciables. Por ello es necesario delimitar qué se entiende por cada uno de estos conceptos.

- Reforma del Estado implica saltos cualitativos *discretos* en cuanto a la estructura, reglas de juego y/o funcionamiento del Estado. En este sentido, una decisión política de crear un nuevo sistema administrativo, descentralizar un país o introducir la gestión por resultados como el modo de orientar la operación del Estado son ejemplos de Reformas del Estado. Estas decisiones implican un componente político y técnico indispensable que no siempre van de la mano.

  Es un proceso inducido que responde a grandes acuerdos entre los diferentes grupos de interés del país. Se pactan objetivos esenciales que permitan que el Estado asegure su supervivencia y funcionalidad ante los incesantes cambios económicos, políticos y sociales; frente a los cuales requiere responder eficazmente. Supone la generación consensuada de nuevas instituciones y la institucionalización de las mismas de acuerdo a las demandas internas y externas de la población.

- Modernización del Estado Comprende un proceso continuo de mejora con el fin de que las acciones del Estado puedan responder cada vez más a las expectativas de los ciudadanos. Implica mejorar la forma en la que el Estado hace las cosas, introducir mecanismos más transparentes, eficientes, enfocarse en los procesos que están detrás de las acciones del Estado orientadas a satisfacer las necesidades de los ciudadanos con el fin de mejorarlos, entre otros aspectos. Necesita de una permanente retroalimentación porque es indispensable realizar una evaluación y monitoreo para identificar las áreas en las cuales se puede mejorar. Se puede resumir como el esfuerzo permanente por mejorar el accionar del Estado.

2.2.1.2 Política Pública vs. Gestión Pública

Una vez realizada esta delimitación de los términos a utilizar es importante también hacer la distinción entre política pública y gestión pública. Una forma sencilla de abordar estos conceptos está asociada a la diferencia entre el qué y el cómo. La política pública está más asociada al qué se debe hacer. Por ejemplo, se puede pensar en una decisión que involucra mejorar la calidad de la educación en el sentido que los niños que van a la escuela tengan un nivel de comprensión matemática y lectora acorde con estándares

internacionales. Esto determina qué se va a hacer. La gestión pública está referida a cómo se va a lograr cumplir con este mandato. Ello implica contar con operadores (gestores públicos) que deben ser capaces de combinar los distintos elementos necesarios como recursos financieros, capital, trabajo y factores adicionales de tal forma de poder ofrecer a la población lo ofrecido.

Política Pública: Qué se debe hacer

Gestión Pública: Cómo se hace lo que se debe hacer.

2.2.1.3 Estado: eficiente, transparente, inclusivo, descentralizado y moderno

El sustantivo Estado que estamos proponiendo tiene una serie de adjetivos que implican varias definiciones que es necesario desarrollar para delimitar el concepto del Estado que se pretende construir. Esta serie de adjetivos depende de lo que la ciudadanía exija.

Por un lado, como ya se mencionó, las personas tienen derechos fundamentales, políticos, económicos y sociales. Es deber del Estado cumplir con el mandato de la constitución para asegurar que todos los ciudadanos accedan a estos derechos. Entonces, debemos pensar que estos adjetivos deben caracterizar un Estado que cumpla con este mandato.

Por otro lado, como también se ha señalado, a pesar de lo avanzado en los últimos años aún persisten muchas demandas por parte de los ciudadanos. Esto nos sugiere que el Estado debe responder a estas demandas de manera efectiva. Con el fin de consolidar el orden social y económico es necesario contar con un mejor Estado que además de asegurar los derechos de las personas, también permita hacer sostenible el crecimiento económico que se ha logrado durante los últimos años a partir de las reformas iniciadas en la última década del siglo pasado.

A continuación, se presentan las características del Estado que es necesario construir.

- Eficiente: Un Estado eficiente es aquel que utiliza sus recursos disponibles para satisfacer las necesidades de las personas. Así, si lo que requieren las personas es mejor salud, los recursos públicos existentes deben orientarse a ello. Esta primera definición hace referencia a una relación estrecha entre necesidades de la población y las acciones del Estado para satisfacerlas. Pero además implica optimizar el uso de los recursos públicos.

Esto quiere decir que eficiente es una acción que busca satisfacer las necesidades de los ciudadanos al menor costo dado un estándar de calidad predeterminado. Esto es muy pertinente en la gestión pública porque, los recursos financieros no son abundantes y existen muchas necesidades. Si se prioriza determinada política, el objetivo del gestor público debe ser buscar ahorrar costos que permitan liberar recursos para poder orientarlos a las otras demandas de la ciudadanía.

Sin embargo, en el caso del sector público tenemos una particularidad. Esta se relaciona al modo en que se asigna el presupuesto. Como sabemos, cada año se asigna a cada unidad ejecutora un presupuesto por lo que el monto de dinero está determinado de antemano. En estos casos debe hablarse de eficiencia en términos de lograr satisfacer la mayor cantidad de necesidades de los individuos con los recursos obtenidos. Como vemos, el término eficiencia impone una serie de retos a la gestión pública.

Entonces, desde la perspectiva de la eficiencia, el rol de un ente rector de un sistema administrativo de modernización de la gestión pública consiste en introducir y evaluar permanentemente mejoras en la ejecución de las políticas públicas orientadas a satisfacer las necesidades de la población.

Otra manera de entender la eficiencia es desde el punto de vista del bienestar. Por ende, una acción eficiente es aquella que genera el mayor valor público y privado a través del uso racional de los recursos con los que se cuenta, buscando proveer lo que el ciudadano necesita, al menor costo posible con un estándar de calidad mínimo10 y en las mayores cantidades posibles. Este concepto implica la comparación permanente con referentes nacionales y extranjeros, y también la recolección de bastante información de los procesos de creación de valor público. Ambas prácticas permiten evaluar e introducir mejoras permanentes en la gestión pública con el fin de optimizar el uso de los recursos del Estado y así beneficiar a la población.

- Transparente: El Estado que se tiene como visión debe ser abierto en el sentido que la información tiene que ser de dominio público. Esto no sólo se refiere a tener acceso a la información sino también a ser abierto en el sentido de tener un comportamiento que sea conocido por todos. La transparencia implica dos niveles, sobre todo en el caso de los servidores públicos y las entidades públicas: el ámbito de lo privado y de lo público. La

transparencia se maneja en el ámbito de lo privado cuando el servidor público ejerce función pública. Debe responder no sólo con su actividad, no sólo con su trabajo y lo profesional sino también como ciudadano. No se deja de ser parte de la administración pública cuando los servidores están fuera del trabajo porque siguen siendo agentes públicos. Cuando se es agente público la transparencia implica dos cosas: máxima publicidad lo que quiere decir publicitar todas las acciones como servidores públicos y como entidades públicas y se debe trabajar en el ámbito de la transparencia.

Esto se contrapone a la creencia secular al interior del sector público en donde se establecía que había que mantener secreto de las acciones debido al interés público. Esta cultura ha ido cambiando y debido a que el Estado debe responder a las demandas de los ciudadanos y asegurar sus derechos es necesario que comunique y ponga a disposición de la población toda la información disponible para obtener retroalimentación por parte de ellos y así buscar generar más legitimidad.

- Inclusivo: El adjetivo inclusivo es muy importante porque la acción del Estado debe estar orientada a que todos los ciudadanos tengan igualdad de oportunidades. Esto significa que todos deben tener acceso a una educación y salud de calidad y ser respetados como ciudadano, es decir, se garanticen sus derechos que están establecidos en la Constitución. Uno de los problemas del país es que existen muchas zonas donde el Estado no está presente y por tanto los ciudadanos no tienen acceso a los servicios que éste presta. Si un niño tiene acceso a la educación y otro no, las oportunidades que les brinda el crecimiento económico no serán las mismas pues uno estará mejor preparado que el otro para obtener un trabajo mejor remunerado.

Aquí debe llamarse la atención con respecto a un aspecto fundamental, la igualdad de oportunidades no significa que los resultados serán los mismos. Si dos personas tienen la misma educación no se garantiza que necesariamente los dos vayan a tener el mismo nivel de vida en el futuro porque intervienen una serie de factores que el Estado no puede controlar.

Por ello, el objetivo debe ser brindar las mismas oportunidades a todas las personas independientemente del lugar donde vivan. Esto implica que la calidad y cantidad de los servicios que se prestan a los ciudadanos deben ser homogéneas. Se necesita más Estado

en aquellas zonas en las que casi ni existe para brindar los servicios a los que los ciudadanos tienen derecho. Adicionalmente, se necesita mejor Estado lo cual está vinculado a la característica de eficiencia que hemos mencionado anteriormente. Según el Banco Mundial (2011) existen algunas características que llevan a un desarrollo económico más incluyente, es decir, un desarrollo económico que se distribuya de mejor manera. Estas están referidas a las bases económicas que tiene un proceso de desarrollo y por ello se citan los factores de éxito:

- Integración a la economía internacional y aprovechamiento de las ventajas de la globalización.
- Mantenimiento de la estabilidad macroeconómica.
- Logro de altas tasas de ahorro e inversión.
- Dejar a los mercados asignar los recursos eficientemente.
- Tener gobiernos comprometidos con una estrategia bien definida.

Los casos de éxito internacional tienen estos factores en común. Los primeros cuatro puntos están referidos a las condiciones económicas que es hacia donde hemos avanzado en los últimos años. El quinto punto es el que nos debe llamar la atención porque implica una decisión política que permita que los frutos de crecimiento económico lleguen a todas las personas en la forma de asegurarles sus derechos en un contexto de igualdad de oportunidades. Ello es muy importante porque el rol del Estado en este contexto es compensar estableciendo políticas redistributivas e interviniendo allí donde la labor del mercado no es suficiente.

En el mismo documento se señalan otros factores de política críticos para un crecimiento sostenido:

- Altos niveles de inversión pública y privada.
- Liderazgo político con un gobierno que sea creíble, crecientemente capaz y comprometido con la estrategia de crecimiento.
- Un compromiso con la igualdad de oportunidades, dando a cada uno las mismas opciones para beneficiarse de los frutos del crecimiento.

Se señala que un crecimiento incluyente es una condición indispensable para no crear condiciones sociales de convulsión que pongan en riesgo el proceso de largo plazo.

En el mismo sentido se menciona que es necesario contar con un Estado con capacidad, credibilidad y compromiso con políticas que favorecen el crecimiento. En este sentido el Estado es un facilitador que promueve el crecimiento económico asegurando las condiciones para que ello se dé. Ello implica, para el caso del Perú, que, se cuente con un Estado comprometido, con mayor credibilidad y más efectivo que sirva a toda la población.

- Se tenga un capital humano más desarrollado, que permita a las personas mejorar sus oportunidades de encontrar buenos empleos y ayudar a mantener altas tasas de crecimiento.
- Contar con una mejor infraestructura física que sirva de empuje para el crecimiento económico y que cierre las brechas de desigualdad que aún existen.

Por tanto, para lograr una sociedad más inclusiva el rol del Estado es uno de los más importantes. Por un lado, debe asegurar que las condiciones sociales y económicas se mantengan para generar los recursos necesarios que permitan invertir en áreas necesarias donde las personas tienen derechos que deben ser garantizados. Esto es un imperativo ético, pero es complementario con la visión económica de mantener un crecimiento sostenido en el tiempo. Un hecho que nos debe llamar la atención es que la estabilidad macroeconómica sobre la cual se hace mucho énfasis respecto de su manejo responsable ya no es suficiente para un crecimiento alto y sostenido.

En ese sentido es importante contar con un Estado que sea eficiente y eficaz en el sentido en que provea los servicios a los que la población tiene derecho de manera oportuna y al menor costo posible. Ampliando la presencia del Estado a zonas en donde casi no existe y mejorando la gestión pública e introduciendo reformas necesarias de orden político, económico y social se podrá contar con un Estado más inclusivo que otorgue igualdad de oportunidades a todos los habitantes del país.

El Perú ahora está en una situación expectante porque una vez que se ha logrado la integración económica al mundo y se ha generado un crecimiento sostenido en un marco de estabilidad macroeconómica, se cuenta con los recursos necesarios para poder generar la igualdad de oportunidades que es tan necesaria en el país. Esto permitirá financiar programas que busquen reducir las desigualdades y generar oportunidades económicas para que los ciudadanos que viven en pobreza actualmente salgan de ese estado y puedan

ser autosuficientes. En este sentido, las experiencias de Brasil y México con sus transferencias monetarias condicionadas (PROGRESA en México y Bolsa Familia en Brasil) se pueden ampliar en el Perú de tal manera de ayudar en el esfuerzo por crear un Estado más inclusivo.

- Descentralizado

El adjetivo descentralizado hace referencia a la heterogeneidad existente en el territorio nacional. Como sabemos, la geografía de nuestro país es complicada y tenemos diferentes ecosistemas además de diferencias históricas, sociales y políticas. Por ende, si hablamos de un Estado que satisfaga las necesidades de los ciudadanos, debemos tomar en cuenta que estas necesidades son diferenciadas según el territorio al cual se provean servicios. Por ello es necesaria una visión donde el territorio juegue un rol decisivo. Si es así, un Estado debe ser eficiente, pero entregando lo que las personas requieren en diversas zonas lo cual puede estar claramente diferenciado. Por ejemplo, no tiene ningún sentido que los parámetros que se establezcan para la construcción de viviendas sean iguales en todo el territorio o que todas las escuelas tengan el mismo diseño. En cada zona tenemos diferencias -climáticas y de costumbres- que deben tomarse en cuenta al momento de diseñar políticas con objetivos comunes, pero con una provisión diferenciada según las necesidades de cada grupo de población.

- Moderno

En este contexto entendemos el término moderno como antónimo de lo tradicional.

Esto significa que el Estado debe ser *flexible* para adecuarse a las necesidades de los ciudadanos, vientos políticos que cada gobierno impone, cambios tecnológicos, entre otros, sin perder el norte de satisfacer las necesidades de los ciudadanos. Esto último es importante porque un Estado moderno está orientado al ciudadano, a asegurar la satisfacción de sus necesidades y garantizar todos sus derechos políticos, sociales y económicos.

El fin último del Estado es, por tanto, mejorar la calidad de vida de las personas a través de la ejecución de políticas públicas, es decir, a través de la gestión pública.

Como característica adicional de lo moderno, debemos pensar en un Estado que utilice herramientas de gestión eficaces como lo hace el sector privado tomando en cuenta

que, a diferencia del sector privado, la satisfacción de los ciudadanos se da adicionalmente a través de la creación de valor público lo que significa más democracia, rendición de cuentas, equidad y probidad. Estos resultados se obtienen a través de productos como mejor y mayor educación, salud, justicia y una serie de servicios y bienes que contribuyen a mejorar el nivel de vida de las personas.

2.2.1.4 Desafíos para la modernización de la Gestión Pública

La reforma del Estado requiere iniciar una nueva etapa que supone repensar el tipo de Estado que se desea alcanzar. No basta con seguir modificando las estructuras existentes. El primer desafío, tiene que ver con preguntarnos por el tipo de Estado que deberíamos tener. Ello nos tiene que llevar a pensar un segundo desafío respecto a cuáles son los roles que queremos que el Estado cumpla en los próximos años. En función de ello, debemos pensar cuáles son los roles que los otros actores del desarrollo debieran tener. Un ámbito prioritario para un programa de modernización es tener una autoridad con voluntad política que la dirija y coordine como parte de la agenda del gobierno. Una tercera cuestión que ha estado alejada de las preocupaciones de la modernización del Estado es cómo mejoramos la dirección estratégica y la gestión superior de los gobiernos. Esto tiene que ver con la capacidad de ordenar, dirigir y gestionar el conjunto del sistema de la administración pública, de manera que se genere acciones coherentes del gobierno. La coherencia debe encararse en tres niveles:

1. El horizontal busca que las políticas individuales se construyan unas sobre otras y, de ese modo, se apoyen minimizando las inconsistencias.
2. El vertical busca que los impactos de las políticas sean consistentes con las intenciones originales.
3. El temporal busca que las políticas actuales puedan seguir siendo efectivas en el futuro

Un cuarto desafío es cómo fortalecer el rol y la capacidad reguladora del Estado. Se debe definir cuándo y dónde éste debe mantener un rol de productor directo de bienes y servicios; asegurar autonomías necesarias de autoridad reguladora frente a la autoridad administrativa, de lo anterior se desprende la siguiente pregunta: ¿cómo eso afecta los diseños, los procesos de gestión, el tipo de personas y directivos que necesitamos para

dichas tareas? Se deben profundizar las herramientas de control y sanción que poseen las actuales agencias reguladoras. Un quinto desafío es cómo garantizar la participación ciudadana para mejorar la democracia representativa. Debemos aprender a gestionar reales procesos de participación ciudadana que le permita al Estado recoger las demandas sociales y canalizarlas en los procesos cotidianos de toma de decisiones. Otro elemento importante a tomar en cuenta es cómo seguir avanzando en lograr un servicio público y una gestión de excelencia. Esto puede lograrse fortaleciendo la capacidad de gestión central del gobierno, perfeccionando los sistemas de Gerencia Pública, reformando los sistemas de control para adecuarlos a nuevos roles del Estado, revisando continuamente los sistemas y herramientas de gestión e implementando en el Estado un sistema que garantice la calidad de las políticas públicas. ¿Cómo asumir en la gestión los temas de la diversidad de los territorios, de las culturas, de los pueblos originarios? y, por último, ¿cómo lograr un Estado que garantice equilibrios económicos, políticos y sociales?

Steven Levitsky Profesor invitado de la PUCP y Profesor de la Universidad de Harvard.

En el Perú, existe una brecha entre la salud de la economía y la salud del gobierno, lo que se puede denominar como la paradoja peruana. Por un lado, el país tiene una de las mayores tasas de crecimiento económico en la región y en el mundo, pero, por otro lado, los niveles más bajos de satisfacción y confianza de su población en las instituciones y en los políticos. Sólo el 15% de peruanos confía en el congreso y solo el 28% está satisfecho con su democracia. La causa de esta paradoja se encuentra en las grandes debilidades del aparato estatal. Perú tiene uno de los Estados más disfuncionales de América Latina. Muchas instituciones estatales no funcionan, y en algunas zonas, ni siquiera existen. En muchas partes del interior del país, los servicios públicos (educación, salud, agua potable e infraestructura) no llegan, y si llegan, son pagados por la corrupción y la ineficiencia. Los gobiernos locales y regionales carecen de un mínimo de capacidad administrativa, por ello servicios como la seguridad y la justicia, funciones básicas del Estado, no son ni mínimamente garantizadas en varias partes del territorio. Está debilidad del Estado tiene muchas consecuencias negativas para la democracia e impide que las políticas redistributivas, que son clave, tengan éxito. Por ello, es necesario lograr mayor confianza para evitar fenómenos como el populismo, donde un outsider moviliza a las masas en contra

del 'establishment', el que casi siempre atenta contra las instituciones democráticas. El populismo es fruto de un Estado débil, con mucha desigualdad y donde el nivel de frustración y desconfianza entre la población son muy altos. Cuando este mal desempeño persiste de un gobierno a otro, genera la percepción en los ciudadanos de que todos los partidos políticos y gobiernos son corruptos. Por ello, es necesario contar con un Estado e instituciones fuertes con capacidad de cumplir con las necesidades básicas de sus ciudadanos.

Carlos Oliva Vice Ministro de Hacienda Ministerio de Economía y Finanzas, afirma que existe consenso en la necesidad de modernizar o reformar la gestión pública, sin embargo, surge una dificultad para ponernos de acuerdo sobre la diferencia entre un proceso de reforma, que implica un cambio estructural en las reglas de juego y funciones; y la modernización, que no implica necesariamente un cambio en las reglas de juego sino mejorar lo que ya existe. Es así que, cuando se hace planificación se debe saber en qué momento se va a optar por la modernización y en qué momento por la reforma, en mi opinión, la modernización debe priorizarse antes que la reforma. Otro tema de fondo, donde no existe consenso, es el grado de participación que deberían tener los actores dentro del proceso de modernización. Un grupo de personas piensa que cualquier elemento de modernización tiene que partir desde el más alto nivel de decisión política, e inclusive ser autoritario; por otro lado, otro grupo de personas creen que debe hacerse más participativo, consultándose a los actores involucrados en el proceso. El tema de la gradualidad también es importante, pues las reglas del juego no se pueden cambiar de un día para otro. Cuando se habla de modernizar tienen que haber reglas de juego (la parte normativa) y también capacidades de los funcionarios públicos que tienen que respetar esas reglas. La modernización de los sistemas administrativos es una tarea muy difícil. Se están haciendo esfuerzos desde hace veinte años y este es un proceso continuo en el que aún no se sabe a dónde se tiene que llegar. Es importante considerar que el éxito de la gestión pública depende de dos factores. Primero, un diseño apropiado basado en resultados, realizado por tecnócratas, tomando en cuenta las experiencias internacionales que podrían ser útiles.

Segundo, un liderazgo convencido de que los esfuerzos de la reforma son positivos.

Más allá del mensaje político, se requieren de personas que estén diariamente pendientes de realizar todo este esfuerzo. Un tercer aspecto muy importante es la

sostenibilidad, basada en la institucionalidad y en el equilibrio económico. Lo que al ciudadano le importa es que los servicios le lleguen de la mejor manera. Para ello se requiere mejorar la gestión pública, se requiere de coordinación y articulación de las políticas pública con otros sectores y niveles de gobierno. Asimismo, se necesita desarrollar un plan de mejoramiento continuo con criterios para mejorar la gestión de las finanzas públicas y donde el presupuesto sea considerado como un medio y no como un fin.

2.2.1.5. Componentes de la Gestión Pública Orientada a Resultados

a) Planeamiento de Estado: Políticas de Estado y de gobierno

Las Políticas Públicas son diseños que sustentan la acción pública. Basadas en políticas nacionales del Estado, los gobiernos de turno, establecen prioridades de gobierno claras y pertinentes, tomando en cuenta también las demandas y necesidades de la población, que luego las entidades públicas expresarán en objetivos, metas y los respectivos procesos que los convertirán en productos institucionales: regulaciones, procedimientos administrativos, bienes y servicios públicos, todos los cuales tendrán un impacto positivo en el ciudadano, dados determinados recursos disponibles.

En un Estado unitario y descentralizado, las Políticas Públicas son las que permiten integrar y dar coherencia a la intervención del Estado al servicio del ciudadano, a través de los objetivos establecidos en los Planes Gubernamentales, los Sectoriales, así como en los Planes Regionales y Locales de Desarrollo Concertado, y en los Planes Estratégicos y Operativos de todas y cada una las entidades del sector público en los tres niveles de gobierno. De ese modo, el Estado busca actuar como un todo coherente y articulado con el propósito de servir mejor al ciudadano, brindándole un nivel de satisfacción mayor al que este obtendría si cada entidad lo atendiera de manera individual y en forma desarticulada.

b) Planeamiento Estratégico

El Planeamiento Estratégico parte de considerar las prioridades del país y de sus ámbitos de gobierno (central, regional, local). Es, además, un proceso en el que cada institución, además de considerar los compromisos políticos y los mandatos de los planes gubernamentales, reflexionan rigurosamente sobre los temas del entorno:

- sobre las oportunidades o sobre la justificación de una necesaria intervención del Estado, así como sobre los riesgos de un inadecuado accionar del sector público;
- sobre el entorno macro económico, legal, político e institucional;
- sobre las demandas que establecen los ciudadanos a los que tienen que atender;
- sobre las formas en que la sociedad se organiza para resolver esas demandas ciudadanas; y,
- sobre la forma como el Estado ha venido satisfaciendo esas necesidades, mediante qué políticas, qué estrategias, a través de qué agencias involucradas, qué resultados e impactos ha logrado y qué lecciones ha sacado del pasado.

Producto de ese proceso, el Plan Estratégico debe contener tanto los objetivos gubernamentales como los objetivos generales de la entidad, que se expresan como los resultados que ésta espera alcanzar en relación a la demanda ciudadana. Para llevar esto a la práctica, los objetivos generales del Plan Estratégico deben reflejarse en los Planes Operativos, que contienen objetivos más específicos y metas claras de cantidad y calidad de producción de bienes o servicios que permitirán articular el presupuesto o programas presupuestales y así satisfacer las demandas ciudadanas de la manera más eficaz y eficiente.

c) Presupuesto por Resultados

Un Estado moderno al servicio del ciudadano, además de objetivos claros, requiere que sus presupuestos sean asignados también con orientación a resultados, es decir, en función a los productos que los ciudadanos esperan recibir para satisfacer sus demandas. Sobre todo, considerando que los recursos son escasos, lo cual obliga a priorizar. En ese proceso la transparencia y rendición de cuentas son sumamente importantes en los procesos de asignación y evaluación del destino de los recursos.

De ese modo, se contribuirá con una gestión orientada a resultados y se podrá aspirar a dar un gran cambio en la gestión pública, de una gestión que se mira a sí misma, supeditada al proceso presupuestario, inercial, a una gestión para la obtención de resultados para el ciudadano. Ello facilitará el cierre de brechas de calidad y cobertura de infraestructura y servicios públicos, con mayor eficiencia económica, manteniendo el

equilibrio fiscal y fortaleciendo la articulación de todas las entidades públicas en el territorio nacional.

En el país el proceso ha sido impulsado por el Ministerio de Economía y Finanzas desde el 2007 a través de los Programas Presupuestales, con los cuales se busca contribuir "a una mayor eficiencia y eficacia del gasto público a través de una completa vinculación entre los recursos públicos asignados y los productos y resultados propuestos para favorecer a la población"

d) Gestión por Procesos

Una gestión al servicio del ciudadano necesariamente deberá cambiar el tradicional modelo de organización funcional y migrar hacia una organización por procesos contenidos en las "cadenas de valor" de cada entidad, que aseguren que los bienes y servicios públicos de su responsabilidad generen resultados e impactos positivos para el ciudadano, dados los recursos disponibles. Los procesos son definidos como una secuencia de actividades que trasforman una entrada o insumo (una solicitud de un bien o un servicio) en una salida (la entrega del bien o el servicio), añadiéndole un valor en cada etapa de la cadena (mejores condiciones de calidad/precio, rapidez, facilidad, comodidad, entre otros).

Los procesos son de dos tipos. Por un lado, los que resultan directamente de la producción de un bien o servicio, denominados "procesos clave" de la cadena de valor y por otro lado, los denominados "de soporte", que sirven de manera transversal a todas las actividades, tales como la administración central, la gestión financiera, del personal, la infraestructura, el equipamiento y la logística, que en el sector público están regulados por los Sistemas Administrativos nacionales aplicables a todas las entidades. En un modelo de gestión por resultados, los dos tipos de procesos deben ser optimizados.

Las organizaciones modernas estudian rigurosamente cómo optimizar, formalizar y automatizar cada uno de sus procesos internos, como parte de la "cadena de valor". Los recursos (insumos) esenciales para optimizar la cadena de valor son el personal (conocimiento), la infraestructura (instalaciones), los equipos, las técnicas y métodos, y las finanzas.

e) Servicio Civil Meritocratico

La gestión de recursos humanos es un área crítica en todo tipo de organización, puesto que son personas las que definen los objetivos, formulan los planes y políticas, asignan recursos y los gestionan a través de procesos. En el sector privado, la gestión de recursos humanos consiste en un sistema de empleo, en el que se trata de proveer y administrar el personal idóneo para cumplir los fines de la organización. En el sector público, la gestión de personal implica dos dimensiones adicionales muy importantes: en primer lugar, una diferente relación entre agente (la entidad y su personal) y principal (los ciudadanos), intermediada por autoridades políticas elegidas o designadas (mandatarios) que constantemente deben re-legitimarse ante los ciudadanos (mandantes);en segundo lugar, los servidores del Estado están sometidos al escrutinio público y deben ejercer sus responsabilidades con integridad y neutralidad, asegurando además como resultado el mayor valor público posible en beneficio de las personas, lo que agrega complejidad a la definición de sus perfiles y a la evaluación de su desempeño.

Por ello, son tres los atributos fundamentales del servidor público:

- la responsabilidad ante las autoridades democráticamente elegidas, como representantes de los ciudadanos;
- la independencia política que deben tener respecto de los intereses específicos de políticos y grupos de poder, dado que deben defender los intereses de los ciudadanos y garantizar la neutralidad de la acción pública; y

- la capacidad técnica para desarrollar políticas públicas eficaces.

Cada uno de estos atributos es exigible en mayor o menor medida, dependiendo del tipo de función y según los servidores tengan una posición más o menos cercana a la autoridad política de su entidad.

En muchos países se han venido ejecutando durante las últimas décadas reformas del servicio civil, con el objetivo de compatibilizar esas tres dimensiones. La tendencia actual se dirige a buscar un mayor mérito y flexibilidad. Un mayor mérito significa profesionalización y capacidad técnica del servicio público, y la mayor flexibilidad se relaciona con un servicio más adaptable al entorno, y por lo tanto, con mayor capacidad de responder a los cambios estratégicos de gobierno así como a las demandas y expectativas de los ciudadanos. Los regímenes tradicionales de recursos humanos se orientaron hacia la uniformidad y control central como protección frente a la arbitrariedad, politización y búsqueda de rentas en la administración pública. Sin embargo, se ha comprobado que estos sistemas usualmente no logran introducir mayor Meritocracia y hacen más rígida la gestión de las personas. Una mayor rigidez no eleva el cumplimiento ni reduce la corrupción, pero sí puede llevar a la ineficiencia y parálisis. Se ha evidenciado la necesidad de la flexibilidad para dar espacio a los gestores para dirigir las organizaciones, adaptarse a los cambios y emprender prácticas innovadoras en beneficio de los ciudadanos.

En ese sentido, la gestión de las personas en el sector público debe ser integral, de manera que considere los tres atributos fundamentales del servidor público de manera alineada y articulada con la estrategia institucional.

f) Seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento

Un elemento imprescindible de la gestión por resultados es el proceso continuo de recolección y análisis de datos que tienen como objetivo el seguimiento y monitoreo de los indicadores de insumo, proceso y producto, así como la evaluación de los resultados e impactos de las actividades, programas y proyectos desarrollados por una entidad, con el propósito de mejorar o garantizar la provisión de productos o servicios a los ciudadanos.

De esta forma se busca medir el desempeño de la institución a través del grado de cumplimiento de sus metas de asignación de los recursos, en función de las prioridades establecidas a nivel funcional y territorial en sus planes estratégico, operativo y presupuesto.

En tal sentido, se busca medir, con transparencia, la eficacia en el cumplimiento de los objetivos, la eficiencia en el uso de recursos y la calidad o el grado de satisfacción percibida por los ciudadanos atendidos.

Esta información finalmente debe generar el conocimiento adecuado para la mejora continua de la calidad de la acción del Estado en el servicio al ciudadano

La gestión del conocimiento es una disciplina emergente que tiene como objetivo generar, compartir y utilizar el conocimiento tácito (know-how) y explícito (formal) existente en un determinado colectivo u organización, para dar respuestas a las necesidades de los individuos y de las comunidades en su desarrollo. El objetivo es administrar conocimiento y los aprendizajes organizacionales para mejorar el funcionamiento de las entidades, tomando en cuenta buenas prácticas propias o de terceros para retroalimentar el diseño e implementación de sus estrategias de acción y asegurar así resultados positivos y relevantes.

Cuando la gestión del conocimiento se implementa formalmente en el sector público, los sistemas se vuelven cada vez más interconectados, los procesos se hacen más visibles y dinámicos, se pueden optimizar los recursos y mejora la transparencia en el manejo de los asuntos públicos.1

2.2.1.6. Pilares centrales de la Política de Modernización de la gestión pública

a) Políticas Públicas, Planes Estratégicos y Operativos

El Estado cuenta con políticas públicas con objetivos estratégicos claros, que reflejan las prioridades de país. Así, los distintos niveles de gobierno, comenzando por el Nacional, dictan políticas y las instituciones públicas deben reflejar las mismas en objetivos claros y con una ruta clara de cómo lograrlos. El planeamiento es un sistema articulado desde el nivel nacional y, es el CEPLAN, quien está encargado de articular los objetivos estratégicos en los distintos niveles de gobierno.

La Modernización de la Gestión Pública se enmarca en el objetivo nacional del eje 3 del Plan Bicentenario “El Perú hacia el 2021”; Lo que implica lograr que el Estado se oriente al servicio de los ciudadanos y la promoción del desarrollo, y que el ejercicio de la función pública sea eficiente, democrático, transparente, descentralizado y participativo, en el marco de una ciudadanía ejercida a plenitud por las personas. Estado democrático y descentralizado que funciona con eficacia, eficiencia y articuladamente entre sus diferentes

sectores y los tres niveles de gobierno al servicio de la ciudadanía y el desarrollo, garantizando la seguridad nacional.

- Políticas Públicas Nacionales

El proceso de determinación de objetivos claros empieza con el establecimiento de las Políticas Públicas Nacionales, bajo la coordinación de CEPLAN. Luego éstas se ven reflejadas en los planes sectoriales de responsabilidad de los Ministerios, bajo la coordinación de la PCM, y de manera articulada con los Gobiernos Regionales y Locales.

Las Políticas Públicas Nacionales se enmarcan en políticas de Estado, y responden a un Programa de Gobierno y a la identificación de los problemas de la agenda pública, que deben priorizarse tomando en cuenta las necesidades o demandas ciudadanas.

Estas Políticas Públicas Nacionales son las que permiten integrar y dar coherencia a toda la acción del Estado al servicio del ciudadano, debiéndose reflejar en los objetivos establecidos en los Planes Sectoriales, en los Planes de Desarrollo Concertado Regionales y Locales, y en los Planes Estratégicos y Operativos de todas y cada una las entidades del sector público en los tres niveles de gobierno. De ese modo el Estado buscará actuar como un todo coherente y articulado con el propósito de servir mejor a los ciudadanos y al desarrollo nacional.

En ese proceso, el Estado se encuentra en la obligación de atender las demandas ciudadanas recogiendo información respecto a sus necesidades, escuchando a la población a través de los canales adecuados, así como informándola acerca de las opciones posibles de política, promoviendo el debate técnico y político entre los distintos actores involucrados en el proceso de elaboración de la política (grupos representativos de la sociedad que tenga un legítimo interés, las universidades, los colegios profesionales, las organizaciones no gubernamentales, empresas privadas, etc.) Este debate permitirá evaluar si las políticas responden genuinamente al interés público y por ende, aumentan el bienestar de la sociedad; o si sólo responden a los intereses particulares de un grupo o segmento de la sociedad. Este proceso deberá ser aplicado también por los Gobiernos Regionales y Locales que conforme a lo que establecen la Constitución y sus respectiva Leyes Orgánicas, tienen competencia para formular políticas en los asuntos de su competencia y para el ámbito territorial de su jurisdicción, siempre dentro del marco de las políticas nacionales.

Para ello, los sectores del nivel nacional deben desarrollar sus capacidades de rectoría enmarcada en los alcances de las políticas sectoriales de su responsabilidad. Dicha rectoría se refiere entre otros, a aspectos tales como establecer estándares mínimos de cobertura y calidad de servicios públicos en materias de competencia compartida entre el nivel nacional y los gobiernos descentralizados; fijar metas nacionales de resultados y proveer asistencia técnica y según sea necesario, financiamiento para el logro de dichos resultados; consolidar información sobre la ejecución, evaluar los resultados y retroalimentar el diseño de las políticas; gestionar el conocimiento sobre buenas prácticas en la gestión y provisión de los bienes y servicios públicos enmarcados en las políticas nacionales de su responsabilidad,

Asimismo, el CEPLAN debe brindar a todos los niveles de gobierno, las políticas priorizadas del Gobierno y los lineamientos requeridos para la articulación entre las políticas públicas, el planeamiento estratégico y el planeamiento operativo tanto a nivel sectorial como territorial, para lo cual deberán ser fortalecidas sus capacidades y recursos como rector del sistema de planeamiento estratégico en el Estado.

- Planeamiento de Desarrollo Concertado

El Plan de Desarrollo Concertado representa la propuesta de desarrollo acordada por los actores claves de la región para orientar el proceso de desarrollo regional o local. Está direccionado por una visión compartida de futuro y permite una lógica de conjunto del accionar de los actores regionales y locales respecto al desarrollo territorial, pensando en el largo y mediano plazo.

Los gobiernos regionales y locales conducen el proceso participativo de planificación de desarrollo en su ámbito territorial. Los planes de desarrollo concertado deben retomar las prioridades de la población - son un instrumento principal de participación de la ciudadanía en la planificación del desarrollo - e identificar las potencialidades de desarrollo, articulando verticalmente los objetivos de desarrollo territorial entre los distintos niveles de Estado (nacional, regional y local) y horizontalmente los distintos planes estratégicos institucionales.

- Planeamiento Estratégico Institucional

El proceso de Planeamiento Estratégico se inicia identificando al público objetivo al cual la institución debe servir y determinando los bienes y servicios que le corresponde producir o entregar. La base de este análisis es el mandato legal que la entidad ha recibido, la información recogida acerca de las necesidades de la población, así como los compromisos asumidos por el gobierno para su periodo de gestión, todos los cuales servirán para determinar la misión de la entidad con respecto al plan.

El siguiente paso del proceso será identificar el tamaño de las "brechas" de satisfacción, cobertura y calidad existente entre la "demanda ciudadana" y la "oferta pública o privada" de los bienes y servicios públicos que le corresponde atender a la entidad.
Luego de ese proceso, se determina la visión, los objetivos estratégicos y los valores de la entidad. La construcción colectiva y la consecuente internalización de la "visión" por los funcionarios y servidores de la entidad la convertirán en la idea unificadora de todos los esfuerzos.

Para estar en condiciones de definir los Objetivos Estratégicos, las entidades deben estudiar sus fortalezas y debilidades internas, así como analizar las oportunidades y amenazas existentes en su entorno. Asimismo, en el caso de los Gobiernos Regionales y Locales, deben asegurarse que sus objetivos institucionales estén alineados con las orientaciones de las políticas nacionales y sectoriales.

Sobre esta base, la entidad podrá diseñar las estrategias para alcanzar los resultados e impactos a lograr para cada objetivo en el periodo de gestión, para lo cual se podrán seguir los siguientes pasos:

- Identificar las alternativas de proyectos y actividades posibles para el cierre de las brechas identificadas;
- Seleccionar las mejores alternativas
- Estimar el costo estratégico del cierre de las brechas identificadas (incluyendo costos de inversión y gastos corrientes) que se requeriría para alcanzar las metas de satisfacción, cobertura y calidad que le brindarían mayor satisfacción al ciudadano con eficacia, eficiencia y trasparencia.

Así, el Planeamiento Estratégico debe dar la dirección que debe tomar la entidad en el marco de sus mandatos legales y ser la base para diseñar la estructura organizacional y

los procesos de gestión que permitan alcanzar los objetivos planteados de la manera más oportuna y eficiente.

- Planeamiento Operativo Institucional

Anualmente, las entidades deben elaborar un "Plan Operativo", que es la herramienta que permite poner en marcha las estrategias institucionales. En él se detallan las metas anuales de todos los objetivos y entregables y se precisan todas las actividades o tareas necesarias para alcanzar los productos a entregar. Asimismo, se establecen los recursos, plazos, costos por actividad, estándares de calidad, la logística necesaria, los planes de contingencia frente a los riesgos. Por último, se determinarán los indicadores cuantitativos y cualitativos de insumo-proceso-producto que servirán para evaluar la gestión y determinar si se han alcanzado o no los indicadores de resultado e impacto establecidos (estos indicadores deben guardar relación con los indicadores incluidos para los programas presupuestales u otros indicadores de gestión, para evitar duplicidades). Estos "tableros" de indicadores deberían permitir posteriormente evaluar el desempeño institucional y generar el conocimiento adecuado para la mejora continua de la calidad de la acción del Estado al servicio del ciudadano.

Los procesos de Planeamiento Estratégico y Planeamiento Operativo articulados entre sí y con los planes de otras entidades a través de las Políticas Públicas nacionales, aplican por igual a todas las entidades del Estado, sean éstas gobiernos regionales, locales, ministerios u organismos públicos. Ahora bien, las políticas, planes y sus respectivos objetivos también deberán estar articulados con el presupuesto multianual con el que estima contar la entidad en el periodo de gestión abarcado por el Plan Estratégico Institucional (un periodo de gobierno), así como con los presupuestos de inversión y gasto corriente anual. Ello con el fin de alinear la gestión institucional de los recursos con el logro de los resultados que mayor satisfacción brinden al ciudadano.

Articulación de los Sistemas Administrativos en la Gestión Pública

Para, Jorge Mattar Director de ILPES – CEPAL, parte de la percepción en la CEPAL es que América Latina se encuentra en un punto de inflexión. Después del modelo concentrador de riqueza, se presenta la oportunidad para seguir nuevos caminos y desafíos

en el tema de igualdad. Ello implica enfrentar deudas históricas y recientes como la distribución del ingreso, la heterogeneidad productiva, la baja inversión y ahorro, la segmentación laboral y protección social, la discriminación racial, étnica y de género, y las disparidades regionales. Estos son asuntos de largo plazo que precisan de planificación y gestión pública moderna de calidad. A partir de los años noventa, varios países de América Latina introdujeron la Gestión para Resultados, a raíz de los grandes desequilibrios y estancamiento que se vivió en los ochentas. Eso es una característica que hoy se une con el renacimiento de la planificación de largo plazo que parece tiene que ver con una reflexión latinoamericana sobre el legado del esquema de desarrollo que se ha seguido en los últimos veinte años.

En América Latina, se requiere de una planificación y gestión pública moderna para avanzar en tener un desarrollo incluyente, cerrar las brechas de desigualdad. Desde la perspectiva de las sociedades más desiguales, la modernización tiene que ver con sus aspiraciones y la necesidad de construir una visión de futuro conjunta. Aquí entra justamente el papel del Estado como un ente que permanece en el tiempo más allá de los períodos gubernamentales, que debe encargarse de coordinar y articular estas diferentes visiones que integran los diversos grupos de un país. Esto lleva al planteamiento de tener planificación en las políticas públicas, mediante un Estado presente, visible, fuerte y reconocido como un ente articulado de las demandas sociales y que considera las finanzas públicas como un elemento central de la gestión pública. Si se hace un recorrido por lo que ha pasado América Latina, en materia de gestión de las finanzas públicas, se ha entregado buenas cuentas en los últimos veinte años.

Actualmente, la deuda pública pesa menos que hace veinte años, los ingresos fiscales y la tasa tributaria promedio aumentaron, ahora pagamos menos intereses. ¿Cómo juzgamos la calidad de la gestión pública? A través del gasto y la inversión que son para el desarrollo y el crecimiento. El gasto público, especialmente el gasto social, ha contribuido a disminuir la pobreza, pero no ha servido para reducir la alta brecha de desigualdad. Ello se debe a que las finanzas públicas, un elemento central de la gestión pública, aun presentan dificultades. Tenemos todavía una estructura tributaria regresiva, baja carga tributaria y una alta evasión. Por el lado del gasto tenemos un pilar no contributivo, el gasto social tiene un bajo impacto redistributivo y la inversión si bien viene aumentando, aun presenta un

porcentaje muy bajo con respecto al producto interno bruto. Sobre la planificación de las agendas de largo plazo, en diecisiete países ya se han elaborado agendas de mediano y largo plazo.

En ellas se ve una preocupación por el crecimiento, las cuestiones redistributivas y el compromiso de incrementar la base fiscal, la preocupación por la seguridad ciudadana, la prioridad que se le da a la infraestructura pública con enfoque regional, la transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana y buen gobierno. Sin embargo, todavía existen las clásicas debilidades entre planificación, presupuesto y programación; además, la visión de país y la de mediano plazo no logran comunicarse entre sí.

Nelson Shack Responsable del Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Justicia del Banco Mundial en el Perú, afirma que tanto los planificadores como los "presupuestólogos" están de acuerdo en términos teóricos con que el presupuesto es el reflejo financiero del plan, sin embargo, éste no es tomado en cuenta por los técnicos para elaborar el presupuesto. Los técnicos siguen haciendo planificación a pesar que reconocen que los presupuestos se elaboran siguiendo otros criterios y no necesariamente sus planes; los gestores tratan de combinar durante la ejecución ambos planos en un escenario presupuestario en que el resto de sistemas administrativos reducen sustancialmente la eficacia de su acción. La integración entre el proceso presupuestario y el proceso de la planificación, más que en el plan y el presupuesto (documentos), exige que estos procesos cumplan ciertas funciones.

El proceso de planificación debe considerar la prospección, coordinación, articulación y evaluación estratégica; mientras que, el proceso de gestión presupuestal debe incorporar criterios como la solvencia fiscal, la asignación de recursos según prioridad y la entrega eficiente de bienes y servicios.

Operacionalmente, el presupuesto es:

- El reflejo financiero del plan de la institución
- La distribución priorizada de ingresos
- El espejo de los procesos, estructura y cultura organizacional

El nivel de integración entre el presupuesto y el plan es un proceso continuo que se da en el marco de un arreglo institucional en diferentes niveles y momentos del ciclo de

diseño e implementación de las políticas públicas.

Un tema crucial para poder integrar el plan con el presupuesto es la información concreta de lo que se quiere hacer. Una política tiene que traducirse en actividades y resultados más concretos como por ejemplo kilómetros de carretera a construir o asfaltar.

Un segundo tema tiene que ver con la "operacionalización", tienen que desarrollarse prioridades estratégicas y técnicamente viables de implementación sucesiva y ordenada, con objetivos esenciales pero reducidos en números y verificables mediante indicadores. Al final, se necesita transitar de una situación a otra en lo que implica que haya procesos de planificación estratégica, de programación táctica, gestión presupuestal de índole más operativa, evaluación, participación ciudadana y eso se da en un escenario de articulación.

La integración no se produce en un vacío, sino más bien en un contexto cultural, histórico e institucional determinado y bajo una dinámica distinta dependiendo el nivel jerárquico organizacional en el cual se produzca, es decir, una cosa es la articulación del Presupuesto General de la República con el Plan Nacional de Desarrollo y otra distinta la articulación entre el presupuesto de una unidad ejecutora y su Plan Operativo Anual. La integración será más plausible en la medida que haya altos estándares de calidad y estabilidad de la burocracia, en particular de los mandos intermedios. Al final de cuentas, la integración es posible gracias al trabajo de personas que intervienen en los procesos y que debieran conformar un servicio civil flexible y meritocrático. La rigidez burocrática puede ser más perjudicial que la rigidez presupuestaria. En este sentido, el cambio cultural es indispensable.

Rodolfo Acuña Director general de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas, menciona que el Perú está ubicado entre las economías con mayor crecimiento y menor inflación. Asimismo, el presupuesto se ha duplicado durante la última década, pero no se han visto resultados. Es por ello, que se ha comenzado a evaluar los instrumentos de presupuesto por resultados. Esta es una metodología que se aplica progresivamente al proceso presupuestario y que integra la programación, formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto; en una visión de logro de productos, resultados; y uso eficaz, eficiente y transparente de los recursos del Estado a favor de la población. El objetivo del presupuesto por resultados es revertir las causas que originan un problema específico que afecta a una población identificada, hacer visible presupuestalmente las

prioridades de política, responder a problemas específicos observados sobre la población, su entorno o las instituciones que la afectan. El MEF ha planteado una nueva metodología de trabajo basada en resultados que utiliza el marco lógico. Con esta metodología se identifica un resultado final basado en lo que aspira alcanzar una entidad, se hace énfasis en el resultado e impacto de mediano y largo plazo. Se identifican productos, basado en reglas de asignación por productos, se hace énfasis en la relación insumo - producto, restricción por producto, análisis del mediano plazo entre otros aspectos. Al final de esta cadena, se van a encontrar los insumos con lo que se costea toda la intervención. Para llegar a un presupuesto por resultados se debe dar uso sistemático a la información de desempeño, crear definiciones claras de los resultados (efectos sobre la población) y los productos (bienes y servicios provistos por el Estado), verificar mecanismos de rendición de cuentas, entre otros.

Entre las ventajas de la metodología de trabajo basada en resultados para la gestión de políticas públicas están:

- La lógica causal y búsqueda de evidencias (causa – efecto) permite identificar acciones efectivas para lograr los objetivos de la política.
- Genera información para realizar evaluaciones de impacto de las políticas públicas e introducir ajustes en el diseño.
- Identifica un responsable de su diseño e implementación que rinde cuentas sobre los resultados atribuibles al programa.
- Permite la articulación de los Sectores con los Gobiernos Regionales y Locales.

Para llegar a hacer efecto, el presupuesto por resultados requiere: Uso sistemático de información de desempeño, definiciones claras de los resultados (efectos sobre la población) y los productos (bienes y servicios provistos por el Estado), responsabilidad, rendición de cuentas y desempeño asociado a financiamiento.

Con esta nueva metodología de presupuesto por resultados la misión es mejorar la calidad del gasto público.

En el largo plazo se propone:

- Fortalecer los mecanismos de asignación de recursos públicos para la provisión de bienes y servicios.
- Fortalecer la capacidad de generación de información de desempeño y su utilización

para la toma de decisiones.

- Fortalecer los mecanismos de señalización de prioridades.

En el mediano plazo:

- Ampliar la cobertura de los programas presupuestales al 100% del presupuesto.
- Apoyar a la mejora de los sistemas nacionales de planificación estratégica.
- Mejorar las capacidades sectoriales para la gestión de programas presupuestales.
- Afianzar la articulación sectorial territorial de los programas presupuestales.
- Consolidar los instrumentos de seguimiento y evaluación de resultados.
- Mejorar la definición, recolección, registro, uso y reporte de los indicadores de resultado.
- Promover el acceso público a la información y la rendición de cuentas.
- Apoyar la adecuación del sistema nacional de control a la lógica de resultados.
- Aclarar las reglas para los incentivos y premios al logro de resultados.

En el largo plazo

Como agenda pendiente se debe considerar: Revisar los programas actuales, evaluar los procesos para lograr resultados, articular territorialmente los programas, programar multianualmente los programas, articular los programas en estrategias, organizar a la administración pública para responder a los resultados, articular con otros sistemas, entre otros.

b) Presupuesto para resultados

La Política de Modernización de la Gestión Pública apoyará las reformas del sistema presupuestal que viene implementando la Dirección General de Presupuesto Público del MEF, sobre todo en lo referido a la mejora de la eficiencia y eficacia de la gestión. Las reformas que está impulsando el MEF están orientadas a conciliar tres objetivos:

- Mantener la disciplina fiscal;
- Mejorar la eficiencia en la distribución de los recursos; y
- Mejorar la calidad del gasto asegurando eficiencia y eficacia en las operaciones de todas las entidades y agencias en los tres niveles de gobierno.

La reforma del Sistema de Presupuesto Público impulsada por el MEF plantea lo siguiente:

- Lograr, a través de los Programas Presupuestales, una mayor articulación del presupuesto con las políticas públicas y prioridades nacionales y entre éstas y los objetivos estratégicos y operativos de todas las entidades en los tres niveles de gobierno.
- Promover intervenciones orientadas a resultados, migrando del enfoque inercial de asignación de recursos hacia uno enfocado en productos y resultados. Para ello, las entidades deberán buscar evidencia acerca de la manera como las intervenciones y los productos que se financian lograrán los resultados que brinden la mayor satisfacción a la población. Ello exige expresar con claridad los procesos a través de los cuales transformarán los insumos disponibles en aquellos productos que tendrán como resultado la mayor satisfacción del ciudadano y con base en esos procesos, identificar los insumos requeridos y sus costos.
- Emplear indicadores de desempeño complementados con evaluaciones independientes en la gestión del presupuesto. Esto con el fin de monitorear y evaluar si la asignación de los recursos se realiza en función de las prioridades establecidas a nivel sectorial y territorial; y, además, medir, con transparencia, la eficacia y la eficiencia con que las entidades públicas proveen los servicios y logran los resultados esperados por los ciudadanos.
- Programar el logro de resultados con visión de mediano plazo, realizando las previsiones de todos los recursos necesarios para hacerlos posibles, los que a su vez deberán ser consistentes con las disponibilidades generales de gasto preestablecido (dentro del marco presupuestal multianual). Para ello las entidades establecerán metas de productos y de resultados para varios años y estimarán los recursos de inversión, operación y mantenimiento necesarios para alcanzarlas dentro de los topes establecidos.

El Programa Presupuestal con Enfoque de Resultados (PP) es la herramienta de priorización y de transparencia en la información que permitirá identificar a la población objetivo o beneficiaria de cada programa específico y vincularla con los productos y resultados que las entidades proveerán para satisfacer tales demandas.

Aunque no será posible aplicar esta metodología de presupuesto a la totalidad del gasto de una entidad, dado que existe un gasto que, por su naturaleza, contribuye de manera indivisible al logro de resultados o no resulta en la entrega de un producto o servicio (tales como los procesos de soporte o las funciones de gobierno), sí es posible adoptar

progresivamente esta metodología para todo el gasto programable (asociado a la cadena de valor).

Para la correcta implementación del presupuesto para resultados, se debe lograr el equilibrio entre el rol rector del Ministerio de Economía y Finanzas que brinda los lineamientos y la asistencia técnica, y el rol de los sectores responsables de formular los programas presupuestales y los demás sistemas administrativos.

Edmundo Beteta Profesor de la Pontificia Universidad Católica del Perú, manifiesta que el origen del problema en la gestión pública es el problema de "agencia". Como en toda relación humana e institucional, unos piden recursos y otros delegan responsabilidades (el "principal" da presupuesto al "agente" para que hagas ciertas cosas delegándole ciertas funciones). El problema de agencia se da cuando el que delega no observa el esfuerzo que otro está haciendo, además este último tiene pocos incentivos para cumplir con las metas y resultados públicos que les fueron conferidos. Uno de los desafíos en estas cadenas complejas de delegación de responsabilidades públicas es la alineación de los comportamientos de los funcionarios a los objetivos de los ciudadanos. Tener gestión por resultados cuesta dinero y tiempo debido a que deben construirse mecanismos de aprendizaje para mejorar los sistemas administrativos, estos sistemas deben ser implementados con racionalidad y utilizando la mayor cantidad de información posible, de esa esa forma podría establecerse un marco de incentivos un marco de incentivos adecuados para la Gestión por Resultados.

Esta intervención es costosa, pero tiene que hacerse con paciencia, porque es mejor hacerla que continuar con el comportamiento anterior. Lo anterior también tiene una estructura de incentivos, simplemente se le pide a la gente que cumpla con las tareas establecidas en el Manual de Organización y Funciones (MOF) y los indicadores del Plan Operativo Institucional (POI). El incentivo es no rendir más de lo que está establecido en las condiciones normales, sobre todo en los sectores de bajos salarios. Ahí hay un incentivo a la baja productividad, a que no se controle el rendimiento de los servidores públicos. La descentralización es un poderoso incentivo porque permite que las entidades descentralizadas ganen un espacio acreditando resultados. Sin duda, acreditar resultados en el nivel descentralizado tiene costos y si no tenemos un sistema de información, el costo de delegación aumentaría.

Esto se debe a que el ciudadano de un distrito o región a veces no puede controlar o entender lo que hace su alcalde o gobierno regional. Por lo tanto, se desarrollan comportamientos u objetivos no alineados con los objetivos correctos, aquellos que responden a las necesidades de la población. Sin incentivos, sin evaluación e información que permita responsabilizar a entidades y personas concretas en los distintos niveles de gobierno, no se pueden alcanzar resultados.

c) Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional

En el marco de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, que plantea la implantación de la gestión por resultados en la administración pública debe también adoptarse, de manera paulatina, la gestión por procesos en todas las entidades, para que brinden a los ciudadanos servicios de manera más eficiente y eficaz y logren resultados que los beneficien. Para ello deberán priorizar aquellos de sus procesos que sean más relevantes de acuerdo a la demanda ciudadana, a su Plan Estratégico, a sus competencias y los componentes de los programas presupuestales que tuvieran a su cargo, para luego poder organizarse en función a dichos procesos.

- Gestión por procesos

La optimización de los procesos de la cadena productiva y el alineamiento correspondiente de los procesos de soporte debe comenzar tomando las definiciones de la estrategia en relación con cuál es el bien o servicio que se tiene que producir y cuáles son las características o atributos de ese producto que más valora el ciudadano al cual está dirigido; luego se deben identificar todas y cada una de las operaciones necesarias para producir ese bien o servicio. Esto permitirá identificar y priorizar los procesos que agregan valor, de manera que no se trabaje sobre procesos innecesarios o irrelevantes.

Se deberán considerar además criterios como el grado de contacto con el ciudadano (si es presencial o virtual), la jerarquía de los procesos (macroprocesos, sub procesos y procedimientos), los niveles de madurez de los procesos (proceso estable, flexible y adaptable).

Finalmente, y luego de haber analizado las operaciones individualmente, su secuencia y sus interrelaciones, se adopta el proceso tecnológico de producción que en

conjunto y como un todo coherente, resulte el más adecuado por su eficacia, eficiencia y transparencia en la creación de valor para el ciudadano.

En el caso de los procesos de soporte, la normativa de los Sistemas Administrativos debe ser tomada en cuenta en el proceso de optimización, buscando una gestión lo más ágil posible dentro de las restricciones normadas y promoviendo de manera proactiva su mejora. Sin embargo, se pueden identificar ventanas de oportunidad de mejora que no impliquen modificaciones normativas, sino un mejor uso de las herramientas disponibles.

Después de este proceso, las entidades podrán documentar con claridad la relación entre los insumos-procesos-productos-resultados e impactos de toda su "cadena de valor". En los Manuales de Procedimientos (MAPROs) quedará establecida la manera como la entidad transforma los insumos disponibles en aquellos productos que tendrán como resultado la mayor satisfacción del ciudadano. Este trabajo de optimización de procesos facilitará que las entidades estimen los costos unitarios (fijos, variables y marginales) de los productos y resultados ofrecidos al ciudadano.

- Simplificación administrativa

En el desarrollo de la gestión por procesos es importante continuar con los esfuerzos relacionados a la simplificación administrativa, ya que ésta contribuye a mejorar la calidad, la eficiencia y la oportunidad de los procedimientos y servicios administrativos que la ciudadanía realiza ante la administración pública.

La simplificación administrativa tiene por objetivo la eliminación de obstáculos o costos innecesarios para la sociedad, que genera el inadecuado funcionamiento de la Administración Pública.

- Organización institucional

La determinación de objetivos claros y la asignación y uso eficiente de los recursos presupuestales orientados a resultados, están relacionados y tienen que estar alineados con la manera como las entidades públicas se organizan. En otras palabras, una vez definidos los objetivos prioritarios de la entidad, deben identificarse los procesos relevantes y en función de ellos, la entidad debe organizarse de manera adecuada para lograr llevar adelante eficientemente esos procesos y alcanzar los resultados esperados en la entrega (delivery) de los bienes y servicios públicos de su responsabilidad.

El diseño organizacional de las entidades debe tomar en cuenta los siguientes elementos:

- La existencia de estamentos básicos como la alta dirección, gerencias intermedias, personal de análisis, personal operativo y personal del soporte administrativo.
- Los mecanismos de coordinación como la comunicación, los niveles jerárquicos, la estandarización de procesos, productos, resultados, conocimiento, valores y normas de conducta.
- Los criterios de diseño como la especialización del trabajo, identificación de procesos de producción y procesos de soporte, las capacidades y competencias del personal, la agrupación de unidades, el tamaño de las unidades, los enlaces entre las unidades, decisiones centralizadas y las descentralizadas.
- Temas contingentes como la capacidad de responder a los cambios en el entorno político, social y económico, los grupos de interés, las relaciones de coordinación y de dependencia institucional, la antigüedad de la institución, la tecnología, y las relaciones de Poder.

La estructura organizacional formal deberá tomar en cuenta entonces, lo señalado anteriormente, así como los lineamientos normativos que para ello imparta la SGP.

Simplificación Administrativa, Gestión por Procesos y Mejor Atención al Ciudadano

Para Liliana Souza Directora de Pública-Consultoría en Gestión, el marco del proceso de Modernización de la Administración Pública y el contrato de préstamo entre el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), se desarrolló el proyecto Mejor Atención al Ciudadano (MAC). El objetivo era construir una ventanilla única de prestaciones de servicios al ciudadano, buscando una adecuada articulación entre las instituciones y concentrando geográficamente, los servicios de atención de los trámites más demandados por la ciudadanía y las MYPEs. Esta iniciativa, basada y adaptada de la experiencia brasilera y colombiana, permite ofrecer mejores niveles de atención y eficiencia a los ciudadanos, facilitando el acceso y proporcionando beneficios que se traducen en mejoras de las economías de tiempo, costos, escala, así como brindar una esmerada atención a los ciudadanos.

El primer centro MAC inicia su funcionamiento a partir del año 2011 en el Centro

Comercial Plaza Norte y concentra los trámites de instituciones como el Banco de la Nación, Ministerio del Interior, RENIEC, Ministerio de Relaciones Exteriores, Poder Judicial, entre otros. Entre los trámites más demandados están: pago de tasas, certificado de antecedentes policiales, certificado de antecedentes penales, emisión de pasaporte, apostillado y legalización de documentos (orientación y trámites), servicios del banco de la nación, emisión de copias literales de la RENIEC y renovación del DNI. La afluencia de los ciudadanos al MAC Plaza Norte tuvo un incrementó de 53.1% a fines del segundo semestre del 2011. Debido al éxito de este MAC, se está pensando expandir nuevos centros de atención a otras localidades del país, para lo cual se deberían realizar convenios con las municipalidades, gobiernos regionales y asociaciones público-privadas.

Asimismo, Elena Conterno Jefa del Proyecto USAID, se hace la siguiente pregunta: ¿Cómo simplificamos los trámites, de cara a la atención del ciudadano? Muchas veces los ciudadanos terminan frustrados al querer cumplir con un determinado trámite. Hay dos cosas que han funcionado en el Perú que permiten extraer lecciones sobre el tema. TRAMIFACIL (trámites para licencia de negocios) ¿Por qué hay trámites? La Constitución establece libertades y derechos empresariales, pero este ejercicio de libertad puede generar externalidades o conflictos con otros derechos. Por lo tanto, ese ejercicio de libertad empresarial no es ilimitado, los trámites restringen esa libertad para cautelar el interés público y la seguridad de los ciudadanos. Por ejemplo: las licencias de funcionamiento y zonificación de un determinado negocio y la seguridad de defensa civil. TRAMIFACIL se crea por la problemática para obtener la licencia de funcionamiento de un negocio. Había diferentes tipos de licencias con distintos plazos no concordantes con el marco legal, no había seguimiento a los procesos ni prácticas estándares.

La opción fue sacar una Ley Marco que establecía ciertas definiciones para sacar los trámites: tiempo de entrega, requisitos, fiscalización ex-post, entre otros. Pasaron muchos años de la aprobación de la Ley Marco, pero muchas municipalidades no se adecuaban a ella por falta de conocimiento o falta de voluntad de las autoridades. Esta Ley Marco combinada con programas de asistencia técnica, tanto de la PCM como programas de la cooperación internacional, sirvieron para brindar conocimiento. Sin embargo, eso no era suficiente, se requería también de voluntad. Para ello, el Ministerio de Economía y Finanzas incentivó financieramente a las municipalidades para que adopten las medidas de la Ley

Marco de Funcionamiento. Como consecuencia de ello, se obtuvieron resultados alentadores: el tiempo para sacar la licencia para un negocio de 100m2 se redujo de 75 a 5 horas en promedio, las áreas del Estado que intervienen en ese proceso se han reducido de 7 a 4. Los pasos se han reducido de 48 a 20 y el costo se redujo de 369 a 65 nuevos soles en promedio. Con una Ley Marco, con asistencia técnica, conocimiento y los incentivos correctos se pueden generar resultados positivos. VUCE (trámites para la exportación e importación) ¿Cuáles son las bondades de tener los procesos en línea cuando las exportaciones han crecido exponencialmente? La Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) se crea en un contexto de crecimiento de las exportaciones peruanas.

La VUCE es una página web donde se hacen todos los trámites con distintas entidades para exportar e importar productos (Aduanas, Senasa, Digesa, migraciones, comunidad portuaria, etc.). Funciona de la siguiente manera: si se quiere traer un alimento que requiere no solo de registros aduaneros sino también registros de inocuidad, se ingresa a la VUCE y se registra la solicitud del trámite que se necesite. Si es sobre inocuidad del producto se tramita una solicitud con SENASA y se paga el costo del trámite en la misma página web de la VUCE, ahí mismo se hace el trámite con Aduanas y Digesa. Después de que la entidad hace seguimiento al trámite se emite una resolución aprobatoria o negativa del trámite. De esa manera, se tiene un acceso fácil y oportuno a los trámites, y las solicitudes de permisos y autorizaciones. Además, el servicio cuenta con transmisión de información vía internet, y la información está disponible las 24 horas del día y 7 días de la semana, desde cualquier lugar del país o fuera de él. Existe un ahorro de tiempo y costos, se evita la duplicidad en ingreso de información, se evitan procesos innecesarios, se interconectan entidades involucradas, los usuarios pueden monitorear los trámites en línea, se reduce la discrecionalidad y los canales de corrupción.

Eduardo Huerta Consultor internacional El marco conceptual que se utiliza para la mejora de los procesos es el de la cadena de valor de la gestión pública que tiene insumos, procesos, productos, resultados e impactos. Pero ¿qué es un proceso? Es una secuencia de actividades relacionadas que agregan valor, transforman las entradas (insumos) en salidas (productos), tienen objetivos específicos y atienden las necesidades de un cliente externo o interno.

El valor se da porque el proceso satisface una necesidad o expectativa del cliente.

Los criterios para diseñar procesos de servicios dependen del tipo de servicios que estamos brindando y del grado de contacto que se tiene con el cliente. Por ejemplo, en las consultas que se realizan por correo, no existe contacto directo con el cliente, mientras que, la prestación del servicio de salud tiene un alto grado de contacto con el cliente. ¿Qué modelos de gestión utilizamos? Primero debemos reconocer el nivel de madurez en que se encuentran los procesos. La mayoría de las instituciones lo que buscan son procesos estables, con suficiente presupuesto, donde los costos se controlen y evalúen constantemente.

Para pasar de una etapa a otra debemos implementar diferentes herramientas de acuerdo a los Estados en que se encuentren las instituciones. Hay que aterrizar los planes operativos, que cuenten con indicadores para los procesos que son ejecutados por personas. ¿Cómo se aterriza el modelo de gestión de procesos? Primero se debe asegurar la gobernabilidad, es decir, definir las estructuras, roles y responsabilidades para tomar decisiones sobre la gestión y mejora de los procesos, sino el proyecto fracasa; realizar una ingeniería de los procesos para determinar el diseño y optimización de los procesos de una manera estándar; implementar tecnologías de información para la habilitación de los procesos y para monitorearlos; incorporar mecanismos para la interacción entre procesos y la gestión de los proyectos; y alinear el comportamiento de la cultura organizacional a las practicas del Modelo de Administración por Procesos.

d) Servicio Civil Meritocratico

El servicio civil es el conjunto de medidas institucionales por las cuales se articula y gestiona a los servidores públicos, que armoniza los intereses de la sociedad y los derechos de los servidores públicos, y tiene como propósito principal el servicio al ciudadano. En este sentido, la reforma del servicio civil iniciada por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) se orienta a mejorar el desempeño y el impacto positivo que el ejercicio de la función pública debe tener sobre la ciudadanía sobre la base de los principios de mérito e igualdad de oportunidades como principales características del servicio civil.

Para ello, el modelo se orienta a la profesionalización de la función pública en todos los niveles, buscando atraer a personas calificadas a los puestos clave de la administración pública, y priorizando la meritocracia en el acceso, promoción, evaluación y permanencia a

través de un sistema de gestión del capital humano del sector público, acorde con las nuevas tendencias del empleo a nivel mundial.

La Política de Modernización de la Gestión Pública incorpora y se articula con la reforma del servicio civil que se viene impulsando desde la creación de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, SERVIR, la que ha definido el sistema administrativo de gestión de recursos humanos como un "sistema integrado de gestión cuyo desarrollo permitirá atraer personas calificadas al sector público, retener y promover su desarrollo; con la finalidad de cumplir los objetivos institucionales y generar compromiso hacia una cultura de servicio al ciudadano, en relación con estos siete subsistemas de manera integral y consistente".

Los objetivos centrales de la reforma son los siguientes:

- Establecer un sistema de derechos y deberes para el adecuado funcionamiento del empleo público.
- Contar con un personal idóneo para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Fortalecer la institucionalización del Sistema de Gestión de personas del Estado.

En ese marco, corresponde a SERVIR formular la política del sistema, ejercer la rectoría y resolver las controversias. Las oficinas de recursos humanos de cada entidad son las responsables de implementar las normas, principios, métodos, procedimientos y técnicas del sistema. Así, una responsabilidad importante del esfuerzo por la modernización recaerá en las entidades públicas, que deberán hacer una gestión de personal integral, consistente y concordante con la política formulada por el ente rector para cada uno de los subsistemas.

Juan Carlos Cortázar Jefe de Proyecto BID, Argentina; se hace la siguiente pregunta: ¿Porque es tan difícil tener un Servicio Civil? El Servicio Civil es tres cosas:

1. Es un sistema de empleo
2. Es un sistema de gestión técnica y administrativa de servicios públicos, y
3. Es un sistema de gestión política.

La acción del Estado no es solamente técnica ni solamente administrativa, requiere de una articulación política entre el Estado y el ciudadano. Estas tres dimensiones hacen mucho más complicado el Servicio Civil. El servicio Civil no puede ser netamente técnico, sino tendríamos una empresa y no un Estado. Pero muchas veces esas tres dimensiones no caminan en el mismo sentido o no son congruentes. Los atributos fundamentales de un

servidor público son: ser responsable, políticamente independiente y técnicamente capaz.

La combinación de estos tres criterios es bien compleja de armar. Los dos primeros atributos están destinados a garantizar la estabilidad jurídica de los ciudadanos. Las dos últimas también y además, permiten la eficacia de la acción del gobierno. La razón por la que la labor del servicio civil es difícil es porque se tiene que lograr todo a la vez, pero no de manera igual en todas las instituciones, posiciones y roles. ¿La calidad del Servicio civil en el Perú? En el año 2004, el índice de calidad institucional de los servicios civiles de la región Latinoamérica, calificaba al peruano como uno de los más débiles y desinstitucionalizados. En ese año, se obtuvo un puntaje de 14 sobre un total de 100 y en el 2010 pasó a 29. El servicio civil peruano muestra una mejora importante en los índices de calidad. Sin embargo, en promedio, se encuentra lejos del óptimo deseable (alcanza sólo un tercio de la escala de medición; en comparación, Chile alcanzó 68 puntos en 2010). Los principales retos pendientes son: planificación de los recursos humanos, selección por mérito y definición de perfiles, costos de coordinación entre entidades responsables, falta de procesos de carrera y de remuneraciones legisladas consistentemente, limitado alcance de la renovación directiva e inexistencia de prácticas efectivas de evaluación de desempeño. ¿Hacia dónde ir con la Reforma del Servicio Civil? La representación del servicio civil es como una pirámide: arriba tenemos el rol político, luego viene el rol ejecutivo o gerencial, luego el rol técnico/administrativo y finalmente el rol de apoyo.

En el caso chileno, ellos tienen una Alta Dirección Pública, pero sin carrera pública. Se selecciona a los funcionarios de acuerdo a criterios técnicos y confianza política. En Uruguay, los directivos no son de confianza, pero si están asociados al progreso en la carrera pública de sus especializadades. El sistema brasilero tiene una opción intermedia.

La administración pública federal organiza a sus empleados en distintos cuerpos técnicos especialistas en distintos temas, y dentro de cada uno de esos cuerpos los funcionarios hacen su carrera. Los directivos, la gran mayoría, provienen de esos cuerpos, pero no hay un estamento directivo, y no hay una diferenciación entre nivel de confianza y directivo profesional. Los directivos son todos de confianza, pero provienen de carreras que están muy profesionalizadas y cuando terminan su posición directiva regresan a su carrera, entonces funciona como un sistema de varias bolsas.

En Perú la frontera entre el rol político y el rol directivo no es tan clara y existe un

incipiente proceso de profesionalización directiva sin carrera. En el caso del Cuerpo de Gerentes Públicos es algo que se parece a la Alta Dirección, el gran dilema es ¿qué hacer con él y como expandirlo? Hay dos formas: crear un estamento directivo o un gran cuerpo de gerentes públicos regulado y trabajado con incentivos.

¿Qué se hace con el rol técnico administrativo? No hay mucha experiencia en este tema y los problemas en varios países son bastante comunes. En Chile se crearon cuerpos directivos medios. En todos lados existen desordenes en cuanto a regímenes salariales, en cuanto a criterios y rubros de pago, selecciones escasamente orientadas al mérito, inexistencia de evaluación de desempeño efectiva. En ese sentido, existe un desafío para pensar en este estamento central porque es el que entrega el servicio a los ciudadanos y es la cara del Estado. ¿Qué hacer? Pensar en la diversidad de este estamento intermedio porque no es homogéneo. Se puede pensar a partir de dos ejes: especialización técnica para ciertas posiciones. Para los que están más cerca del ejercicio de la autoridad pública con posiciones menos especializadas (por ejemplo, supervisor tributario o asesor jurídico) no se debe estandarizar los puestos. Para los que son especializados, pero no están cerca del uso de la autoridad pública (por ejemplo, médicos o docentes) se puede estandarizar los puestos. El enemigo es el desorden no la diversidad. El objetivo no es la homogeneidad, uno puede tener orden en un sistema diverso y para ello se requiere de herramientas diferenciadas en posiciones complejas.

Para Nuria Esparch Investigadora afiliada de GRADE, expresidenta ejecutiva de SERVIR, hay reformas de dos tipos. Las que se hacen hacia afuera y aquellas que se hacen hacia adentro de la estructura del Estado. Estas últimas son las que no inauguran nada y que a los políticos no les gusta mucho porque son reformas burocráticas, difíciles de sostener; donde hay que modificar el funcionamiento del Estado (reglas), estructura (organización) y los trámites (administrativos que están más cerca de los ciudadanos). En el Perú, 1.3 millones de personas son servidores públicos, el promedio de edad de los servidores está en 41 años, hay 100 millones de dólares al año de gasto en capacitación de acuerdo a lo que ofrece el mercado y no de lo que realmente se necesita. Además, hay 500 normas de empleo público y 400 sólo para regular remuneraciones; eso es desorden no diversidad. ¿Qué necesitamos? Armar un servicio civil, un sistema de gestión técnica y política. Tenemos que pensar en una gestión multidimensional. Necesitamos medidas

institucionales pero flexibles para albergar todas las tareas que hace el Estado. Necesitamos elevar la calidad del gasto con gente comprometida y responsable.

Del mismo modo, Juan Carlos Cortés Presidente ejecutivo de la Autoridad Nacional de Servicio Civil (SERVIR), menciona que creemos que cualquier reforma requiere de un cambio de percepciones, una relación distinta entre el Estado y el ciudadano, una relación basada en la confianza. También un cambio en la percepción del funcionario público, pues eso ayudará a que la reforma sea mucho más fácil, más aceptada, con menos obstáculos. No debe existir una generalización negativa contra los servidores públicos, es inaceptable.

Es necesario modificar esa percepción y la relación entre los ciudadanos y los funcionarios públicos. Para ello hay tres temas fundamentales:

1. Resaltarlas buenas prácticas y logros obtenidos. Hay un número mayor de experiencias de las cuales se puede aprender y hacer.
2. Hacer una guerra frontal contra la corrupción.
3. Resaltar a servidores concretos que han dado su vida por el Estado peruano y por la ciudadanía.

El nuevo servicio civil es visto de una manera integral que se desarrolla no solamente en normas estáticas sino también que se desarrolla en la práctica. Hay una comisión compuesta por el Ministerio de Trabajo, Ministerio de Economía y Finanzas; Secretaria de Gestión Pública (PCM) y SERVIR, que está trabajando de manera articulada una metodología para poder lograr acuerdos internos dentro del ejecutivo, que luego se puedan proyectar en un trabajo con el Congreso, con los sindicatos, entre otros. La idea es crear un servicio civil basado en el mérito y principalmente en el servicio al ciudadano. Con la Escuela Peruana de Servicio Civil se piensa trabajar mejorar las capacidades de los directivos públicos. Asimismo, se está trabajando temas de cumplimiento de la ley, seguridad y salud en el trabajo e igualdad de género. El Programa de Gerentes Públicos está trabajando con el Poder Judicial, próximamente con el INPE, el Ministerio de Educación y las UGEL.

e) Sistema de Información, Seguimiento, Evaluación y Gestión del Conocimiento

- Sistema de información

El sistema de información es un proceso para recoger, organizar y analizar datos, con el objetivo de convertirlos en información útil para la toma de decisiones. El sistema de

información para el seguimiento, monitoreo y evaluación debe diseñar los procesos de recojo, sistematización y análisis de la información, desde la etapa inicial de diseño de los indicadores, hasta las evaluaciones de resultados e impacto.

El sistema de información para el seguimiento y la evaluación parte de los indicadores cuantitativos y cualitativos, de resultado y de impacto, diseñados en los Planes Estratégicos Institucionales. Estos deben ser simples, mensurables, alcanzables, estar orientados a resultados y referirse a un plazo determinado. Establecidos los indicadores, éstos deben ser validados empleando criterios técnicos que aseguren su calidad, confiabilidad y transparencia en los procesos de toma de decisiones. Entre los criterios a considerar se encuentran la relevancia (miden lo que buscamos), la pertinencia (seleccionamos un pequeño número de indicadores claves), la economía (son fáciles de conseguir), la oportunidad (si los vamos a tener en el momento en que los necesitamos), si estamos en capacidad de obtenerlos, y si son verificables. No se requiere de indicadores muy sofisticados que luego no sean analizados. La información debe ser generada con la finalidad de producir un insumo para la toma de decisiones y el proceso de evaluación.

- Seguimiento, monitoreo y evaluación

El seguimiento o monitoreo es un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades transcurre como se había previsto dentro de un determinado periodo de tiempo. Reporta las fallas en el diseño y la implementación de los programas y proyectos, permite comprobar si se está manteniendo la ruta hacia el objetivo establecido. Estima la probabilidad de alcanzar los objetivos planeados, identifica las debilidades que deben ser atendidas y oportunamente recomienda cambios y propone soluciones.

La evaluación es un proceso por el cual se determinan cambios generado por una actividad o secuencia de actividades, a partir de la comparación entre el estado inicial y el estado actual utilizando herramientas cualitativas y cuantitativas. La evaluación se divide en dos tipos: la evaluación de gestión, que debe explicar el proceso de gestión y ejecución del plan, programa o proyecto y medir la pertinencia de las acciones y la eficacia de los resultados; la evaluación de impacto que debe analizar los efectos esperados y no esperados, a la luz de los objetivos de la institución en relación con las expectativas de los ciudadanos. La evaluación es una herramienta que va a permitir el aprendizaje y lograr

procesos orientados a la mejora continua, tanto de las actividades en marcha, como de la programación, planificación y desarrollo de políticas. Sirve de base para gestionar el conocimiento y capitalizar las buenas prácticas de gestión. Así se mejorarán: el estudio de las necesidades del ciudadano; la definición de los objetivos; la gestión de los procesos; el costeo y la optimización de las actividades de la cadena de valor; la estructura orgánica; la coordinación del trabajo; la comunicación entre las personas y el clima organizacional; el conocimiento, las capacidades y las competencias de los servidores públicos; los manuales, los procedimientos, los formatos; los contratos; los propios sistemas de seguimiento, monitoreo, supervisión, control y evaluación; la transferencia del conocimiento, entre otros.

Por último, la generación de información debe contribuir a la difusión y rendición de cuentas de los resultados parciales y finales de la gestión de las entidades, así como de los proyectos, programas y políticas que impulsa la entidad.

- Gestión del conocimiento

Las dimensiones del concepto de gestión del conocimiento son:

- El proceso de producción del conocimiento por medio de los aprendizajes organizacionales,
- El espacio de conocimiento (región, ciudad, organización),
- Las herramientas y tecnologías de gestión del conocimiento que guardan y documentan el conocimiento organizacional,
- La sinergia como dinámica del proceso de desarrollo de un sistema que aporta a la capacidad de respuesta de las comunidades y los individuos frente a nuevos problemas o desafíos en un medio inestable y cambiante, y Los trabajadores del conocimiento.

A través de la gestión del conocimiento se busca:

- Administrar el flujo de información para brindar la información correcta a la gente que la necesita, de tal manera que pueda usarla rápidamente.
- Formular e implementar una estrategia de alcance organizacional para el desarrollo, adquisición y aplicación del conocimiento.
- Promover el mejoramiento continuo de los procesos de cadena de valor, enfatizando la generación y utilización del conocimiento.
- Monitorear y evaluar los logros obtenidos mediante la aplicación del conocimiento.

- Divulgación del conocimiento (por ejemplo: lecciones aprendidas, mejores prácticas, etc.) para que todos los miembros de la organización y del sistema puedan utilizar el conocimiento en el contexto de sus actividades diarias.
- Asegurar que el conocimiento esté disponible en el sitio donde es más útil para la toma de decisiones.
- Facilitar la efectiva y eficiente generación de nuevo conocimiento (por ejemplo: actividades de investigación y desarrollo, aprendizaje a partir de casos históricos, etc.);
- Apoyar la adquisición de conocimiento de fuentes externas y desarrollar la capacidad de asimilarlo y utilizarlo.
- Asegurar que toda persona en la organización sepa donde se encuentra disponible el conocimiento en la entidad.

La gestión del conocimiento es un aspecto clave de la Política de Modernización de la Gestión Pública ya que permite identificar, analizar y compartir el conocimiento disponible y requerido sobre la gestión y su relación con los resultados. Más aún, la gestión del conocimiento es un proceso cuyo alcance no debe circunscribirse a cada organización pública, sino que debe ser capitalizado por el conjunto del Estado a través de la sistematización e intercambio de experiencias en redes interinstitucionales de aprendizaje.

Para Ray Shostack Exjefe de la Unidad de Cumplimiento (Delivery Unit) del Primer Ministro del Reino Unido, proveer servicios públicos como educación, salud, servicios sociales, seguridad es como subir una montaña. La pregunta que debemos hacernos en nombre de nuestros gobiernos es ¿por qué no nos proveen las herramientas correctas para subir la montaña? Los gobiernos no están generando las condiciones ni brindando las herramientas necesarias que permitan hacer este trabajo. En ese sentido, necesitamos pensar en lo que se debe hacer para comprometer los servicios públicos necesarios, empoderar a los servidores públicos que los proveen, co-diseñar las políticas y procedimientos de esos servicios públicos, co-producir esos servicios y, lo más importante, obtener los resultados. El desafío está en cómo calzar las prioridades del gobierno y las demandas de los ciudadanos. Primero, tenemos que mirar los puntos de vista de los ciudadanos. Allí, el desafío es definir cuáles son las ambiciones y prioridades de nuestros gobiernos, y luego, entender qué es lo que hay en el medio entre las ambiciones presidenciales y los resultados que la gente espera.

Existen cuatro elementos que cualquier gobierno necesita poner en práctica continua:

- Fijar y comunicar cuáles son las prioridades del gobierno a las personas que están proveyendo los servicios públicos.
- La forma en que el presupuesto se relaciona o refleja esas prioridades.
- Asegurar una apropiada rendición de cuentas en todo el sistema estatal (ministerial, nivel local, escuelas, hospitales, etc.) y hacer que cada institución sea responsable de los resultados que se deben alcanzar y de las consecuencias positivas o negativas; ello motiva siempre la mejora.
- La capacidad de poder ayudar a la gente en el sistema y eso comienza por el monitoreo de los resultados que se han alcanzado cada semana, cada mes, cada año.

Existen seis lecciones que deben ser tomadas en cuenta:

- Mirar el sistema completo desde el punto de vista de los ciudadanos.
- Asegurar que las prioridades sean verdaderamente prioridades.
- Garantizar que las políticas estén bien establecidas desde el primer momento e identificar quienes serán los responsables de cada uno de los servicios públicos que serán provistos.
- Entender el sistema y toda la cadena que comienza por los ciudadanos, continua con los proveedores de los servicios, los gobiernos locales, gobiernos regionales y ministerios.
- Utilizar data para saber lo que necesitamos hacer y para saber el impacto de las políticas en la práctica.
- Apoyar la mejora de la provisión, para tener servicios más eficiente y efectivos para los ciudadanos

Algunas observaciones finales. Los resultados importan, las habilidades y dinámicas de la provisión pueden ser analizadas y entendidas, la consistencia y el alineamiento mejoran los resultados, las intervenciones sistemáticas pueden mejorar los sistemas y los resultados, la colaboración genera beneficios en todos los niveles, los ciudadanos pueden ser co-productores de servicios.

Diego Dorado Exdirector de Synergia (Colombia) y consultor senior para el Sector Público del Banco Mundial Es importante tener en cuenta tres características del país. En Colombia existe el voto programático que quiere decir que los colombianos votan por un programa de gobierno, es decir que se vota por políticas y una visión que luego se convierte

en un Plan Nacional de Desarrollo. Colombia tiene un Ministerio de Planificación muy fuerte, cuya tarea fundamental es hacer seguimiento y evaluación de la planificación.

Existe un Alto Consejero que depende directamente del Presidente de la República y está encargado de hacer el seguimiento al Plan de Desarrollo. Se debe tomar en cuenta los siguientes criterios con los que se cuenta en Colombia:

1. El monitoreo y la evaluación están articulados y complementados.
2. Existe una estructura piramidal, se han identificado indicadores con sus responsables gerenciales en cada sector que son los propios ministros.
3. Se cuenta con un modelo conceptual de seguimiento y evaluación participativo, donde los responsables informan cómo avanzan los indicadores.
4. Se cuenta con diferentes fuentes que se contrastan con información estadística y la percepción ciudadana.

Estos cuatro criterios nos llevan a generar rutinas. El seguimiento se hace todos los meses; cada tres meses el Presidente se reúne con los ministros para ver su tablero de control; cada seis meses los ministros se juntan para analizar las estrategias del plan nacional; y todos los veinte de julio de cada año el Presidente le informa al Congreso de la República los avances de las políticas.

Todos estos aspectos, han hecho identificar los siguientes seis retos que enfrentan los sistemas de seguimiento y evaluación:

- Se tienen que romper las islas, los gobiernos están creando nuevos arreglos institucionales sobre la base de objetivos y problemáticas multisectoriales para lo cual los sistemas de evaluación son capaces de ser más transversales y cruzados con las necesidades.
- Es importante generar rutinas. Buenos estándares requieren prácticas y buenas prácticas requieren rutinas. Cuando uno hace seguimiento y evaluación el funcionario o la entidad debe brindar información real.
- El ciudadano debe primar, por eso es importante empezar a monitorear la percepción ciudadana.
- Se tiene que fortalecer el concepto del delivery, el seguimiento no solo es definir metas, sino también saber cómo entregamos el servicio.
- Desarrollar conceptos de delivery a nivel subnacional, a este nivel no podemos repetir

el modelo del nivel nacional, esta realidad administrativa y de recursos humanos es muy diferente y se tiene que crear un concepto que sea capaz de aterrizar a esa realidad, definir cuál es el mecanismo de entrega más adecuado.

- Entender que el seguimiento y la evaluación tienen un paso a paso, es un proceso que requiere el desarrollo de capacidades. No sólo se trata de un software sino también tener la información, las costumbres de los funcionarios para gestionar ese software.

Por otro lado, Juan Pablo Silva Viceministro de Políticas y Evaluación Social del Ministerio de Desarrollo e Inclusión social, indica que la creación del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) es importante tenerla en cuenta porque marca un cambio en la estructura del sector público. Antes no había un ministerio coordinador de la política social, sólo se tenía como ministerios multisectoriales al Ministerio de Economía y Finanzas y a la Presidencia del Consejo de Ministros. Con la creación de MIDIS se ha definido un modelo de inclusión social compuesto por tres ejes: uno en el corto plazo relacionado con el alivio temporal de la pobreza, uno del mediano plazo relacionado al desarrollo de capacidades y oportunidades económicas, y uno de largo plazo vinculado a la generación de oportunidades para las próximas generaciones.

En ese marco de la política se han definido resultados, pero, ¿cuáles son los indicadores?, ¿cuál es el punto de partida? y ¿a dónde queremos llegar? Dado ese marco de política y dados los resultados definidos, el mandato del MIDIS es articular las políticas de desarrollo e inclusión social en un sistema de seguimiento y evaluación denominado EVIDENCIA. Es importante entender cómo se enmarca este sistema "EVIDENCIA", desde la necesidad de poder desarrollar dentro de la gestión pública un mecanismo de aprendizaje continuo. Nos trazamos una meta, planteamos un modelo, usamos toda la evidencia cuantitativa y cualitativa, y después, tenemos que aprender si estamos avanzando o no hacia esos resultados. Luego, tenemos que ser capaces de modificar, de innovar, y adecuar lo que estamos haciendo sin perder el norte de los resultados.

El alcance de EVIDENCIA comprende los programas sociales del MIDIS, los programas sociales de otros sectores del gobierno nacional y los programas sociales de los gobiernos regionales y locales.

Este sistema tiene 5 principios fundamentales:

- Tiene que estar orientado hacia resultados.

- Tiene que ser imparcial e independiente.
- Tiene que ser riguroso.
- Tiene que ser útil, de modo que las recomendaciones que salen de las evaluaciones, estén expuestas de una manera que se puedan utilizar para la toma de decisiones, y finalmente.
- Tiene que ser un sistema vinculante.

EVIDENCIA es un sistema de aprendizaje continuo con tres grandes ejes: un eje de seguimiento, un eje de evaluaciones y un eje vinculado al fortalecimiento de capacidades.

En el marco de estos ejes hay una serie de productos de información que tienen que alimentar los procesos de toma de decisiones en todos los sectores. Se tiene que evitar que, en el marco de la gestión pública, se multipliquen mecanismos de evaluación. El sistema de seguimiento y evaluación del sector público está liderado y normado por el Ministerio de Economía y Finanzas. Se ha creado un Consejo de la Política Social que busca crear un eslabón que permita conectar a este sistema de EVIDENCIA, que regula el ámbito de desarrollo e inclusión social, con este marco general que es regulado por el Ministerio de economía y Finanzas, pero también, que incorpore a la academia y otros sectores que participan de estos procesos de aprendizaje. Se ha creado la comisión QUIPU, un espacio propositivo y colaborativo que involucra a otros actores como el grupo de académicos, expertos locales e internacionales que junto con funcionarios de los Ministerios de Desarrollo e Inclusión Social y de Economía y Finanzas buscan mejorar e innovar en política, diseño de intervenciones y la agenda de evaluaciones.

A través de esta comisión, se busca generar un espacio que nos permita integrar y articular a estos otros actores y generar sinergias. Actualmente, el MIDIS está implementando la intervención y evaluación de la propuesta que mejora el componente comunitario de CUNA MÁS para reducir la desnutrición crónica infantil. También, se está gestionando la implementación de la propuesta sobre inclusión financiera con el uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) en el programa JUNTOS.

2.2.2. CONTRATACIONES PÚBLICAS

2.2.2.1. Objetivo de las contrataciones del estado

El estado tiene la obligación de satisfacer las necesidades de sus habitantes. Este es

el principal objetivo del estado, al satisfacer tales necesidades garantiza la convivencia y la paz social.

La contratación Pública es una herramienta proporcionada al Estado para cumplir con sus fines, es por medio de ella que se logra acordar con un particular el suministro de un bien, la prestación de un servicio o la realización de una obra.

Para ello debe maximizar el valor del dinero de los contribuyentes en las contrataciones que realice, de manera que estas se efectúen en gorma oportuna y bajo las mejores condiciones de precio y calidad.

Finalidad de la Ley

Establecer normas orientadas a maximizar el valor de los recursos públicos que se invierten y a promover la actuación bajo el enfoque de gestión por resultado en las contrataciones de bienes, servicios y obras, de tal manera que estas se efectúen en forma oportuna y bajo las mejores condiciones de precio y calidad, permitan el cumplimiento de los fines públicos y tengas una repercusión positiva en las condiciones de vida de los ciudadanos. Dichas normas se fundamentan en los principios que se enuncian en dicha Ley, así tenemos:

- Cumplimiento de fines públicos
- Maximizar el valor de recursos públicos
- Contrataciones oportunas y en mejores condiciones de precio y calidad
- Repercusión positiva en condiciones de vida de los ciudadanos
- Promover la activación bajo el enfoque de gestión por resultados (compras en función de su contribución a metas institucionales).

2.2.2.2. Ámbito de aplicación y supuestos excluidos

Considerando lo siguiente:

- La ley y su reglamento prevalecen sobre las normas de derecho público y sobre aquellas de derecho privado que le sean aplicables.
- La ley y su reglamento se aplican de manera supletoria a todas las contrataciones que no se sujeten a su ámbito de aplicación, siempre que no resulten incompatibles.
- Para resolver controversias se aplica la constitución, la Ley y su Reglamento, normas de derecho público y normas de derecho privado, en dicho orden de prelación.

Así decimos que en lo subjetivo la ley se aplica a los sujetos a quienes se aplica la Ley. Están bajo el término Entidad, en los objetivos es la contratación de bienes, servicios y obras cuya prestación es pagada con fondos públicos y temporal, porque los procedimientos de selección iniciados antes de la entrada en vigencia de la Ley, se rigen por la anterior norma.

Ámbito Subjetivo: Entidades

- Ministerios y sus organismos públicos, programas y proyectos adscritos
- Poder Legislativos y Poder Judicial
- Organismos Constitucionalmente Autónomos
- Gobiernos Regionales y programas y proyectos adscritos
- Gobiernos Locales y sus programas y proyectos adscritos
- Universidades Públicas
- Sociedades de Beneficencia Pública y Juntas de Participación Social
- Empresas del Estado (Nacional, regional y local)
- Fuerzas Armadas, Policía Nacional y sus órganos desconcentrados
- Fondos constituidos total o parcialmente con fondos públicos, sean de derecho público o privado
- Otras organizaciones que, para proveerse de bienes servicios u obras, asumen el pago con fondos públicos.
- Organizaciones creadas conforme al ordenamiento jurídico nacional, así como los órganos desconcentrados, siempre que estos cuenten con capacidad para gestionar sus contrataciones, conforme a sus normas autoritativas.

2.2.2.3. Supuestos excluidos sujetos a la supervisión del OSCE

- Contrataciones por montos menores a 8 UIT, salvo B y S de Catálogo del Acuerdo Marco. Contrataciones mayores a 1 UIT se requiere inscripción vigente en el RNP
- Convenios de colaboración entre entidades, siempre que brinden bienes servicios u obras propios de sus funciones. No se persigan fines de lucro.
- Contrataciones con exigencias y procedimientos específicos de una organización internacional, Estados o Entidades Cooperantes derivadas de donaciona que representen el 25 % del monto total, salvo organismos multilaterales financieros

- Contrataciones con otro Estado.
- Contrataciones con proveedores no domiciliados en el país, cuando sea imposible realizar contratación a través de métodos de Ley.
- Servicios públicos, cuando sólo se pueda contratar con un proveedor.

2.2.2.4. Supuesto Excluidos No sujetos a supervisión

- Contratos bancarios y financieros (no seguros y arrendamiento financiero)
- Contrataciones que realicen órganos de Servicio Exterior de la República.
- Contrataciones del Ministerio de Relaciones Exteriores
- Contratación de notarios públicos
- Conciliadores, árbitros, centros de conciliación, instituciones arbitrales, miembros o Junta de Resolución de Disputas
- Locación de servicios con presidentes de directorios a tiempo completo
- Contrataciones con exigencias y procedimientos específicos de una organización internacional, Estados o entidades cooperantes (operaciones de endeudamiento externo)
- Adquisiciones de bienes por remate público.

2.2.2.5. Principios de la Ley

Los principios de criterio interpretativo e integrador de la normativa. Parámetro de actuación de quienes intervengan en contrataciones:

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

b) **Igualdad de Trato:** Todos los proveedores deben disponer de las mimas oportunidades para formular sus ofertas, encontrándose prohibida la existencia de privilegios o ventajas y, en consecuencia, el trato discriminatorio manifiesto o encubierto. Este principio exige que no se traten de manera diferente situaciones que son similares y de situaciones diferentes no sean tratadas de manera idéntica siempre que este trato cuente

con una justificación objetiva y razonable, favoreciendo el desarrollo de una competencia efectiva.

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

d) **Publicidad:** El proceso de contratación en su integridad debe ser objetivo de publicidad y difusión con la finalidad de promover la libre concurrencia y competencia efectiva, facilitando la supervisión y el control de las contrataciones.

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

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

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

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

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

2.2.2.6. Impedimentos para contratar

Cualquiera sea el régimen legal de contratación aplicable, están impedidos de ser participantes, postores y/o contratistas, incluyendo contrataciones menores a 8 UITS.

Ámbito Total

En todo proceso hasta 12 meses después de haber dejado el cargo:

- Presidente y vicepresidente de la República
- Congresistas de la República, Ministerios y viceministros de Estado
- Vocales de la Corte Suprema de Justicia
- Titulares y miembros del órgano colegiado de los Organismos Constitucionales Autónomos

Ámbito Regional

- Hasta 12 meses después de haber dejado el cargo, gobernadores, vicegobernadores y consejeros de gobiernos regionales.

Ámbito de su jurisdicción

- Hasta 12 meses después de haber dejado el cargo, jueces de las Cortes Superiores de Justicia. Alcaldes y Regidores

Ámbito de la Entidad

- Titulares de instituciones o de organismos del Poder Ejecutivo
- Directores y Gerente de las empresas del estado
- Funcionarios públicos
- Empleados de confianza
- Trabajadores de las Empresas del Estados y servidores públicos, que por el cargo o funciones que desempeñan tienen influencia, poder de decisión o información privilegiada

sobre el proceso de contratación.

Ámbito del proceso de contratación

Personas naturales o jurídicas que tengan intervención directa en:

- Determinación de las características técnicas y valor referencial o estimado
- Elaboración de bases
- Selección y evaluación de ofertas de un proceso de selección
- Autorización de pagos del contrato derivados de dicho proceso, salvo en el caso de los contratos de supervisión.
- Extensión por parentesco: conyugue, conviviente y parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad
- Participación en personas jurídicas, en el ámbito y tiempo establecidos para dichas personas jurídicas en las que tengan o hayan tenido una participación mayor al 5% del capital o patrimonio social, dentro de los 12 meses anteriores a la convocatoria. Con respecto a los parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad debe entenderse que es tanto en línea recta ascendente y descendente como la colateral solo alcanza hasta el segundo grado, es decir, hasta el tatarabuelo o tatarabuela, hasta el tataranieto o tataranieta, hasta el primo hermano o prima hermana, generada por el matrimonio, hasta el cuñada o cuñado.
- Vinculación en personas jurídicas sin fines de lucro
- Vinculación pro gestión en personas jurídicas
- Por Inhabilitación
- Vinculación con personas jurídicas inhabilitadas
- Reorganización
- Personas condenadas por delitos
- Socios comunes

2.2.2.7. Órganos Responsables del Proceso

- Entidad

- Organiza los procesos como destinatario de los fondos públicos asignados a la contratación.

- Mediante convenio se puede encargar a otra entidad las actuaciones preparatorias y/o el procedimiento de selección
- Entidad supervisa en todos sus niveles, directamente o a través de terceros, todo el proceso de contratación.

- Titular de la Entidad, Facultades indelegables

- Declaración de nulidad de oficio
- Autorización de prestación adicional de obra
- Aprobación de contrataciones directas salvo numerales e), g), j), k), l), y m) del art. 27 de la Ley.
- Aprobación de ejecución de obras por concurso oferta
- Aprobación, modificación y exclusión de ficha de homologación

- Área Usuaria

- Requiere bienes, servicios y obras o canaliza requerimientos formulados por otras áreas usuarias, por especialidad y funciones
- Es responsable de la adecuada formulación del requerimiento, debiendo asegurar la calidad técnica y reducir la necesidad de su reformulación por errores o deficiencias técnicas que repercutan en el proceso de contratación
- Colabora y participa en la planificación de las contrataciones
- Verifica las contrataciones efectuadas a su requerimiento, previas a su conformidad.
- Supervisa la ejecución del contrato, salvo que se asigne tal función a otro órgano

- Órgano encargado de las contrataciones – OEC

- Realiza actividades relativas a la gestión del abastecimiento al interior de la entidad, incluida la gestión administrativa de los contratos que involucra:
  - Trámite de su perfeccionamiento
  - Aplicación de penalidades
  - Procedimiento de pago
  - Otras actividades de índole administrativo
- Certificación de sus servidores se realiza por niveles y perfiles de acuerdo a Directiva del OSCE

- Comité de selección

- Órgano colegiado encargado de seleccionar al proveedor que brinde bienes, servicios y obras requeridos.

2.2.2.8. Responsabilidades

- Todas aquellas personas que intervengan en los procesos de contratación por o a nombre de la Entidad, con independencia del régimen jurídico que los vincule con esta, son responsables en el ámbito de las actuaciones que realicen de efectuar contrataciones de manera eficiente, maximizando los recursos públicos invertidos y bajo el enfoque de gestión por resultados.
- Cumplimiento de las Ley y su Reglamento
- Cumplimiento de los principios
- Sin perjuicio de los márgenes de discrecionalidad para optar por la decisión administrativa debidamente sustentada que se considere más conveniente, dentro del marco que establece la Ley.
- Responsabilidad de determina de acuerdo al régimen jurídico, sin perjuicio de las responsabilidades civiles y penales

2.2.3. Proceso de Contratación

2.2.3.1. Planificación

El Planeamiento Estratégico tiene relación con el Plan Anual de Contrataciones y existen tres niveles de planificación y por ende de establecimiento de objetivos, así tenemos:

- Nivel 1: Objetivos Nacionales,
- Nivel 2: Objetivos estratégicos Sectoriales,
- Nivel 3: Objetivos estratégicos institucionales;

De tal manera que existe una vinculación con la planificación, presupuesto y el abastecimiento/ logística para el cumplimiento de los objetivos planteados inicialmente. En otras palabras, para decidir cómo utilizar mejor los recursos escasos se requiere una prospectiva articulada de largo plazo entre el estado, sus sectores y sus entidades por lo que a este último nivel se requiere que las Instituciones cumplan con la elaboración del Plan Estratégico Institucional, con el Plan Operativo Institucional, el Presupuesto Institucional de Apertura y el Plan Anual de Contrataciones.

En forma práctica, en base al POI, las áreas usuarias y responsables de llevar a cabo las actividades determinan en el Cuadro de Necesidades los insumos necesarios: recursos materiales, recursos humanos, etc., que requieren para el cumplimiento de dichas actividades derivadas de una acción estratégica.

- Formulación del PAC

Las Áreas usuarias deben programar en el cuadro de necesidades sus requerimientos, sobre la base del proyecto de POI, adjuntando las especificaciones técnicas de bienes y términos de referencia de servicios. En obras remiten la descripción general de los proyectos a ejecutarse.

Para elaborar el cuadro consolidado de necesidades, el OSCE en coordinación con el área usuaria, consolida y valoriza las contrataciones.

Antes de la aprobación del proyecto de presupuesto, área usuaria efectúa ajustes a sus requerimientos programados, remitiendo requerimientos priorizados, en base a los cual se elabora el proyecto del PAC.

Para elaborar el proyecto de PAC, OEC, en coordinación con área usuaria, debe determinar valor estimado de las contrataciones, asi como el costo programado, en el caso de consultoría de obras y ejecución de obras.

Aprobado el PIA, OEC en coordinación con área usuaria, ajusta proyecto de PAC.

- Contenido y Aprobación del PAC

Contenido:

- Todos los procedimientos de selección que se convocarán durante el ejercicio
- Los procedimientos de selección que serán realizados por otras entidades mediante compras corporativas o encargo del procedimiento de selección.
- Los procedimientos de selección que no fueron convocados el año fiscal anterior, aquellos declarados desiertos, y aquellos que fueron declarados nulos de oficio por defecto o vicios en los actos preparatorios, siempre que persista la necesidad y se cuente con el presupuesto respectivo.
- Las contrataciones previstas en el literal f) del artículo 4 de la Ley, así como en los literales b), c), d) e) y f) del artículo de la Ley.
- Las contrataciones de bienes y servicios incluidos en el Catálogo Electrónico del

Acuerdo Marco.

- Las contrataciones que se sujeten a regímenes especiales creados de acuerdo a Ley.

Aprobación

Una vez aproado el PIA, OEC en coordinación con área usuaria ajusta proyecto de PAC. El titular o funcionario delegado aprueba el PAC a los 15 días hábiles a la aprobación del PIA y a los 5 días hábiles se ubica en SEACE.

Modificación

Inclusión o exclusión de procesos, es la variación de tipo de procedimiento de selección, conforme a Directiva.

Seguimiento

El titular de la entidad es responsable de supervisar y efectuar el seguimiento al proceso de planificación, formulación, aprobación y ejecución oportuna del PAC. Es un requisito para convocar procedimientos de selección, que este incluido en el PAC, salvo por comparación de precios.

- Expediente de contratación

El expediente de contratación, es un conjunto de documentos en el que aparecen todas las actuaciones referidas a una determinada contratación, desde el requerimiento del área usuaria hasta el cumplimiento total de las obligaciones derivadas del contrato, incluidas las incidencias del recurso de apelación y los medios de solución de controversias de la ejecución contractual.

El OEC es responsable de llevar el Expediente y debe ordenar, archivar y preservar la documentación que respalda las actuaciones realizadas; las demás dependencias de la Entidad deben facilitar copias de las actuaciones relevantes para mantener el expediente completo como comprobantes de pago, resultados de los mecanismos de solución de controversias, entre otros.

El OEC tiene a su cargo la custodia del expediente de contratación, salvo en el período en el que dicha custodia esté a cargo del comité de selección.

Contenido del Expediente de contratación

- Requerimiento
- Documento que aprueba proceso de estandarización, de corresponder.

- Informe técnico de evaluación de software, cuando corresponda.
- Resumen Ejecutivo.
- Valor estimado o valor referencial, según corresponda.
- Certificación del crédito presupuestario o previsión presupuestal
- Opción de realizar contratación por paquete, lote y tramo
- Procedimiento de selección, sistema de contratación y modalidad de contratación, de ser el caso, con el sustento correspondiente.
- Fórmula de reajuste, de ser el caso
- La declaratoria de viabilidad y verificación de viabilidad, cuando esta última exista, en el caso de contrataciones que forman parte de un proyecto de inversión pública.
- En el caso de obras contratadas bajo la modalidad llave en mano que cuenten con componente equipamiento, las especificaciones técnicas de los equipos requeridos.
- Otra documentación necesaria conforme a la normativa que regula el objeto de la contratación.

2.2.3.2. Actuaciones preparatorias

- Sobre el requerimiento

- Es responsabilidad del área usuaria requerir bienes, servicios u obras orientadas a cumplir funciones de Entidad.
- Especificaciones técnicas, términos de referencias o expediente técnico, contienen la descripción objetiva y precisa de las características y/o requisitos funcionales relevantes para cumplir la finalidad pública de la contratación, y las condiciones en las que debe ejecutarse la contratación.
- Debe formularse buscando acceso en condiciones de igualdad en el proceso de contratación sin crear obstáculos que perjudiquen la competencia Debiendo incluir exigencias previstas en leyes, reglamentos técnicos, normas metrológicas de normas técnicas, siempre que aseguren cumplimiento de requisitos funcionales o técnicos que se verifique que se pueda acreditar cumplimiento de norma y que no contravengan normas obligatorias.
- Restricción: No se puede hacer referencia a fabricación o procedencia, procedimiento de fabricación, marcas, patentes o tipos, origen o producción determinados, ni descripción

que oriente la contratación hacia ellos, para favorecer o descartar ciertos proveedores o productos.

Excepción: Proceso de estandarización, se debe agregar o equivalente.
Excepción: Material bibliográfico existente en el mercado, cuya adquisición obedezca a planes curriculares y/o pedagógicos, por su contenido temático, nivel de especialización u otras especificaciones debidamente justificadas por el área usuaria, debiendo establecerse el título, autor y edición que corresponda a las características requeridas.

- Puede ser modificado por indagaciones de mercado, con aprobado de área usuaria. Si con ocasión de consultas y observaciones áreas usuaria autoriza su modificación, se debe comunicar a la dependencia que aprobó el expediente.

- Principales criterios para definir un requerimiento

- Un requerimiento mal elaborado afecta distintos intereses, por ejemplo, población no atendida, tiempo desperdiciado, desconfianza de los proveedores, desaprobación de la gestión, potencial conflicto y costos administrativos.
- Un bien requiere de especificaciones técnicas y un servicio requiere de términos de referencia.
- El requerimiento debe ser claro y preciso: para contratar el bien o el servicio más idóneo para la Entidad, el área usuaria debe formular el requerimiento de forma clara, precisa y organizada. Estas características permitan obtener una oferta idónea, mejorada y a un costo total adecuado. Por el contrario, un requerimiento que carece de claridad, precisión y organización concluirá en una deficiente contratación, ya que la ejecución de la prestación se sujetará a las EETT o TDR, estén estos bien o mal elaborados.
- El requerimiento debe estar organizado

1. Que se requiere
2. Para qué se necesita
3. Cómo se requiere
4. Dónde se debe ejecutar la prestación
5. En qué plazo se debe ejecutar la prestación
6. Qué requisitos mínimos debe tener el proveedor o su personal
7. Qué aspectos contractuales se deben considerar

8. Cuál es la forma de pago.
9. Qué área otorgará la conformidad
10. Entre otros aspectos

Determinación del valor estimado y valor referencial

El órgano encargado de las contrataciones debe realizar la indagación en el mercado sobre la base de las especificaciones técnicas o los términos de referencia en el caso de bienes y servicios, o de acuerdo a los componentes o rubros que proporcione el área usuaria para el caso de consultoría en general, recurriendo a información existente -incluidas las contrataciones realizas por el sector público o privado-, respecto de bienes o servicios que guarden similitud con el requerimiento.

La normativa de contrataciones del Estado no ha determinado qué fuentes deben emplearse –y, en consecuencia, tampoco ha determinado el número mínimo de éstas-, para la realización de las indagaciones de mercado, por lo que el órgano encargado de las contrataciones deberá decidir las fuentes que empleará para determinar el valor estimado, siempre tomando en cuenta que la información a utilizarse para tal fin, deberá ser respecto de bienes o servicios que guarden similitud con el requerimiento

Certificación presupuestal

Debe contarse con tal certificación desde la convocatoria hasta la suscripción del contrato. Cando la ejecución supere el año fiscal además debe contarse con el documento suscrito por el jefe de la Oficina de Administración y la Oficina de presupuesto.

En caso la convocatoria se realice el último trimestre de un año fiscal y el otorgamiento de la buena pro y suscripción del contrato se realice el siguiente año fiscal se deberá contar con la constancia de la previsión de recursos correspondiente al valor estimado o referencial.

2.2.3.3. Métodos de contratación

El Estado ahora cuenta con 7 métodos distintos para adquirir bienes o contratar servicios. Estos son: la licitación pública, el concurso público, la adjudicación simplificada, la selección de consultores individuales, la comparación de precios, la subasta inversa electrónica y la contratación directa.

Así lo prevé la Ley N° 30225, nueva Ley de Contrataciones del Estado, publicada el viernes 11 de julio del 2014 en el diario oficial El Peruano, la cual ha derogado el Decreto Legislativo N° 1017.

Pero no serán los únicos métodos de contratación. A los antes señalados, hay que adicionarles los denominados "métodos especiales de contratación", entre los que se encuentran los catálogos electrónicos de acuerdo marco.

Además, la norma menciona que el nuevo Reglamento de la Ley de Contrataciones (el cual deberá aprobar el MEF dentro de 180 días) podrá fijar otros procedimientos de selección de alcance general, los cuales deberán respetar los principios que rigen las contrataciones y los tratados o compromisos internacionales que incluyan disposiciones sobre contratación pública.

Por ahora, hagamos un rápido repaso a las nuevas formas de contratación pública:

1. Licitación pública y concurso público: La licitación pública se utiliza para la contratación de bienes y obras; mientras que el concurso público para la contratación de servicios. La norma prevé que ambas modalidades se deberán aplicar a las contrataciones cuyo valor estimado o valor referencial, según corresponda, se encuentre dentro de los márgenes que señale la Ley de Presupuesto del Sector Público. Se precisa que el reglamento establecerá las modalidades de licitación pública y concurso público. Asimismo, que los actos públicos deben contar con la presencia de notario público o juez de paz.

2. Adjudicación simplificada: Esta es una nueva modalidad de contratación, y se utilizará para la contratación de bienes y servicios, con excepción de los servicios a ser prestados por consultores individuales, así como para la ejecución de obras, cuyo valor estimado o valor referencial, según corresponda, se encuentre dentro de los márgenes fijados por la Ley de Presupuesto del Sector Público.

3. Selección de consultores individuales: Otra nueva modalidad de contratación, la cual se destinará para la contratación de servicios de consultoría en los que no se necesita equipos de personal ni apoyo profesional adicional, y en los que la experiencia y las calificaciones de la persona natural que preste el servicio constituyan los requisitos primordiales de la contratación. Igualmente existe la limitación que su valor estimado o

referencial, según corresponda, se encuentre dentro de los márgenes que precise la Ley de Presupuesto del Sector Público.

4. Comparación de precios: Esta nueva modalidad se utilizará para la contratación de bienes y servicios de disponibilidad inmediata, distintos a los de consultoría, que no sean fabricados o prestados siguiendo las especificaciones o indicaciones del contratante, siempre que sean fáciles de obtener o que tengan un estándar establecido en el mercado. Un detalle importante es que el valor estimado de dichas contrataciones debe ser inferior a la décima parte del límite mínimo establecido por la Ley de Presupuesto del Sector Público para la licitación pública y el concurso público.

5. Subasta inversa electrónica: La subasta inversa electrónica se utiliza para la contratación de bienes y servicios comunes que cuenten con ficha técnica y se encuentren incluidos en el Listado de Bienes y Servicios Comunes.

6. Contrataciones directas: La anterior Ley de Contrataciones establecía 6 supuestos en los cuales la entidad podría contratar directamente, esto es, sin necesidad de llevar adelante un proceso de selección (se incluía, por ejemplo, los casos de desabastecimiento, emergencias por catástrofes, compras militares secretas, servicios personalísimos, etc.). Además de estas, la nueva Ley contempla 7 nuevas situaciones en las que procederá esta contratación directa. Destacan los servicios de publicidad en medios de comunicación; bienes y servicios con fines de investigación, experimentación o desarrollo científico o tecnológico; arrendamiento de bienes inmuebles y la adquisición de bienes inmuebles existentes; servicios especializados de asesoría legal para la defensa de miembros de las Fuerzas Armadas y Policiales; etc.

7. Métodos especiales de contratación: La norma también dispone que las entidades podrán contratar, sin realizar procedimiento de selección, los bienes y servicios que se incorporen en los Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco como producto de la formalización de Acuerdos Marco. Se establece que el reglamento fijará los procedimientos para implementar o mantener Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco.

2.2.3.4. Sistemas de contratación

1. A suma alzada, aplicable cuando las cantidades, magnitudes y calidades de la prestación estén definidas en las especificaciones técnicas, en los términos de referencia o, en el caso de obras, en los planos, especificaciones técnicas, memoria descriptiva y presupuesto de obra, respectivas. El postor formula su oferta por un monto fijo integral y por un determinado plazo de ejecución. Tratándose de obras, el postor formula dicha oferta considerando los trabajos que resulten necesarios para el cumplimiento de la prestación requerida según los, planos, especificaciones técnicas, memoria descriptiva y presupuesto de obra que forman parte del Expediente Técnico, en ese orden de prelación; debiendo presentar para la suscripción del contrato el desagregado de partidas que da origen a la oferta. El mismo orden de prelación se aplica durante la ejecución de la obra. No puede emplearse el sistema de contratación a suma alzada en obras de saneamiento y viales.
2. A precios unitarios, aplicable en las contrataciones de bienes, servicios en general, consultorías y obras, cuando no puede conocerse con exactitud o precisión las cantidades o magnitudes requeridas. En el caso de bienes, servicios en general y consultorías, el postor formula su oferta proponiendo precios unitarios en función de las cantidades referenciales contenidas en los documentos del procedimiento de selección y que se valorizan en relación a su ejecución real, durante un determinado plazo de ejecución. En el caso de obras, el postor formula su oferta proponiendo precios unitarios considerando las partidas contenidas en los documentos del procedimiento, las condiciones previstas en los planos y especificaciones técnicas, y las cantidades referenciales, y que se valorizan en relación a su ejecución real y por un determinado plazo de ejecución.

3. Esquema mixto de suma alzada y precios unitarios, aplicable para la contratación de servicios en general y obras. Tratándose de servicios, cuando las prestaciones comprendan magnitudes o cantidades pueden conocerse con exactitud y precisión, se contratan bajo el sistema de suma alzada; los elementos cuyas magnitudes o cantidades no puedan conocerse, se contratan bajo el sistema de precios unitarios. En el caso de obras, cuando en el expediente técnico uno o varios componentes técnicos corresponden a magnitudes y cantidades no definidas con precisión, se contratan bajo el sistema de precios unitarios, en tanto los componentes, cuyas cantidades y magnitudes estén definidas en el expediente

técnico, se contratan bajo el sistema de suma alzada.

4. Tarifas, aplicable para las contrataciones de consultoría en general y de supervisión de obra, cuando no puede conocerse con precisión el tiempo de prestación de servicio. En este caso, el postor formula su oferta proponiendo tarifas en base al tiempo estimado o referencial para la ejecución de la prestación contenido en los documentos del procedimiento y que se valoriza en relación a su ejecución real. Los pagos se basan en tarifas. Las tarifas incluyen costos directos, cargas sociales, tributos, gastos generales y utilidades.

5. En base a porcentajes, aplicable en la contratación de servicios de cobranzas, recuperaciones o prestaciones de naturaleza similar. Dicho porcentaje incluye todos los conceptos que comprende la contraprestación que le corresponde al contratista.

6. En base a un honorario fijo y una comisión de éxito, aplicable en las contrataciones de servicios. En ese caso el postor formula su oferta contemplando un monto fijo y un monto adicional como incentivo que debe pagarse al alcanzarse el resultado esperado. El honorario fijo y la comisión de éxito pueden calcularse en base a porcentajes.

2.2.3.5. El contrato y su ejecución

- Contrato de la Administración Pública

Es el acuerdo de dos o más partes para crear, regular, modificar, o extinguir una relación jurídica patrimonial, en el cual por lo menos una de las partes es una Entidad de la Administración Pública

Características

- Por lo menos una de las partes ejerce función administrativa
- Tiene como instrumento al contrato de la administración pública
- En cada caso se sigue un procedimiento de naturaleza administrativa
- Se aplica el Derecho Administrativo, que forma parte del Derecho Público
- Vincula intereses colectivos con intereses privados
- Existencia de prerrogativas especiales a la Administración

Perfeccionamiento del contrato

- Siempre por escrito. Su vigencia comienza cuando se cumplan las condiciones establecidas para dicho efecto en las Bases
- Se perfecciona con la suscripción del documento que lo contiene. En casos de AS (distintas de obras y consultoría de obras) se podrá perfeccionar con la recepción de la orden
- En caso de proceso según relación de ítem, si éste corresponde a una AS podrá perfeccionarse con la recepción de la orden. Si un mismo proveedor gana varios ítems puede suscribir un contrato o recibir las ordenes por los ítems
- Deben registrarse en el SEACE

Requisitos para suscribir el contrato

- Constancia de no estar inhabilitado para contratar con el Estado, salvo en CPr
- Garantías, salvo excepciones
- Contrato de consorcio con firmas legalizadas de los consorciados
- Código de cuenta interbancaria (CCI)
- Documentos que acredite que cuenta con facultades para perfeccionar el contrato.

Estos requisitos no son exigibles cuando el contratista sea otra Entidad, salvo las empresas del Estado.

No Perfeccionamiento del contrato

- Cuando el responsable sea la Entidad → El postor ganador puede requerirlo otorgándole un plazo de 5 días hábiles, si no lo hace puede dejar sin efecto la buena pro.
- Cuando el responsable sea el postor ganador:

✓ Pierde automáticamente la buena pro

✓ Consultorías → Dentro de los 3 días hábiles se requiere al postor que ocupó el 2do. lugar. Si no perfecciona el OEC declara desierto

✓ Bienes, servicios y obras → El OEC comunica al CS para que califique al 2do. Lugar y en caso se le otorgue la buena pro se comunica al OEC para que lo requiera. Si no perfecciona el OEC declara desierto

- Cláusulas Obligatorias

- Garantías:

✓ Ser un medio rápido de compensación ante el incumplimiento de las prestaciones contenidas en las obligaciones

✓ Funciona básicamente como un disuasivo de cumplimiento / Busca compensar daños causados

✓ Todas deben ser emitidas por entidades sujetas a la supervisión de la SBS o estar consideradas en la última lista de banco extranjeros de primera categoría

✓ Serán solidarias, incondicionales, irrevocables y realización automática

✓ Fiel cumplimiento, fiel cumplimiento por prestaciones accesorias y adelantos

✓ El caso de las MYPES

- Garantía por adelantos

✓ La posibilidad de otorgar adelantos debe estar prevista en las Bases y ser solicitada por el contratista

✓ Respaldo por la entrega de adelantos

✓ Debe presentarse como requisito imprescindible para la entrega del adelanto, sin excepciones

✓ Equivalente al monto solicitado

✓ Vigencia mínima de 3 meses / renovable / reducción progresiva

- Excepciones a la presentación de garantías

✓ Contratos cuyos montos sean iguales o menores a S/. 100 000

✓ Contratos derivados de procedimientos por ítems cuando el monto del ítem o ítems no superen los S/. 100 000

✓ Adquisición de bienes inmuebles

✓ Arrendamiento de bienes muebles e inmuebles

✓ Contrataciones complementarias si los montos son iguales o menores a S/. 100 000

- Ejecución de garantías

✓ Falta de renovación oportuna

✓ Resolución de contrato por causa imputable al contratista, siempre que haya quedado consentida o cuando el laudo determine la procedencia de la resolución

✓ Saldo pendiente a cargo del contratista luego de conformidad o liquidación, siempre que no cumpla luego de 3 días de ser requerido

✓ El monto corresponderá en su totalidad a la Entidad, con independencia del daño respectivo

✓ En caso de adelantos por el saldo pendiente de amortizar, ante cualquier supuesto

que impida dicha amortización

- Motivos que justifican la no suscripción:

✓ Recorte presupuestal del objeto materia del procedimiento

✓ Desaparición de la necesidad, debidamente acreditada

✓ Prohibición legal expresa

✓ La negativa a suscribir por otra razón genera responsabilidad en el Titular de la Entidad y en el responsable de la OEC

✓ Prohibición de convocar el procedimiento en el mismo ejercicio presupuestal. Salvo que el motivo sea el recorte presupuestal

- Plazos de ejecución contractual:

✓ Cómputo en días naturales

✓ Por uno o más ejercicios presupuestales (máximo 3)

✓ Obras → hasta su culminación

✓ Supervisión de obra → vinculado a la duración de la obra supervisada

✓ Arrendamientos inmuebles → hasta 3 años prorrogables

✓ Patrocinio legal: Duración del encargo

- Adicionales y Reducciones Para alcanzar la finalidad del contrato hasta por el 25% del monto del contrato original:

✓ Obras → 15% y hasta 50% CGR

✓ Aprobación → Resolución previa del Titular

✓ Puede conllevar ampliación o reducción del plazo contractual y de las garantías.

✓ Costos (según especificaciones técnicas, precio pactado o acuerdo entre las partes)

- Ampliaciones de plazo:

Procede:

✓ Por aprobación de adicional que afecte el plazo

✓ Por atrasos y/o paralizaciones no imputables al contratista → culpa de la Entidad / caso fortuito o fuerza mayor

Trámite:

✓ Solicitud fundamentada dentro de los 7 días hábiles de finalizado el hecho y

aprobación en 10 días hábiles

- ✓ Reconocimiento de los costos directos y gastos generales que correspondan
- ✓ Silencio positivo para bb y ss bajo responsabilidad del Titular

- Subcontratación

- ✓ No aplicable para prestaciones esenciales
- ✓ Aprobación previa por escrito, 5 días hábiles para resolver pedido
- ✓ Salvo prohibición expresa en los documentos del procedimiento
- ✓ Contratista mantiene responsabilidad
- ✓ No exceder 40% de la prestación
- ✓ No estar suspendido o inhabilitado
- ✓ Estar inscrito en el RNP
- ✓ No cabe en SC

- Contratación complementaria:

- ✓ Dentro de los 3 meses de culminado el plazo de ejecución del contrato de bb. o ss. con el mismo contratista
- ✓ De mutuo acuerdo entre las partes
- ✓ Mismo bien o servicio con iguales condiciones
- ✓ Máximo del 30% del monto del contrato original
- ✓ En tanto se culmine el proceso de selección, salvo que con ella se agote la necesidad

- Culminación del contrato:

- ✓ El contrato culmina con el pago al contratista
- ✓ La conformidad debe otorgarse a los 10 días calendarios de recibidos y necesita el informe del funcionario del área usuaria
- ✓ Plazo para el pago → 15 días
- ✓ En caso de observaciones la entidad dará al contratista entre 2 y 10 días calendarios para levantarlas, si no lo hace puedo resolverlo
- ✓ Entrega de constancia de prestación → como mínimo la Identificación del objeto, el monto y las penalidades

- Conformidad de la prestación:

✓ Recepción de bienes/ servicios, conformidad (derecho al pago) constancia y si existen observaciones entonces se originan la posibilidad de conciliación y/o arbitraje

- Pagos al contratista:

✓ Luego de ejecutada la prestación tras la emisión de la conformidad

✓ Excepcionalmente antes de la prestación: pagos periódicos.

- Penalidades por incumplimiento:

Por mora:

✓ Retraso injustificado

✓ Máximo a cobrar 10%

✓ Fórmula conforme al artículo 165° RLCE vigente

Otras penalidades:

✓ Distintas a mora

✓ Objetivas, razonables, congruentes y proporcionales

✓ Máximo a cobrar 10%

- Solución de Controversias: El conflicto en la contratación pública:

✓ El Régimen de Contratación Pública ha previsto al conflicto como un hecho que debe ser atendido, preferentemente, en la vía extrajudicial

✓ Así, para la etapa formativa (Elaboración e integración de Bases) ha previsto los mecanismos de consultas, observaciones y elevación de Bases. Mientras tanto, para la etapa de selección, ha contemplado como vía de solución el recurso de apelación

✓ Una vez suscrito el contrato, toda controversia debe solucionarse mediante conciliación o arbitraje

✓ La vía judicial, en todos estos casos, solo tiene una participación residual

- ¿Qué tipo de controversias se producen en el contrato?:

✓ Ampliaciones de plazo

✓ Atrasos imputables o no a alguna de las partes

✓ Mayores o menores prestaciones

✓ Calidad de las prestaciones, del personal o velocidad en su cumplimiento

✓ Pagos parciales, penalidades, pago de intereses

✓ Falta de pago o demora

✓ Otros

- La conciliación y el arbitraje en la LCE:

✓ Las controversias que surjan entre las partes sobre la ejecución, interpretación, resolución, inexistencia ineficacia o invalidez, se resuelven mediante conciliación o arbitraje, según el acuerdo de las partes, es decir según se haya establecido en el convenio arbitral

✓ La conciliación siempre puede pedirse aun cuando no estuviese pactada en el convenio arbitral

✓ Las controversias sobre nulidad solo pueden ser sometidas a arbitraje

✓ En caso de ejecución de obras las partes pueden recurrir a la Junta de Resolución de Disputas

- Conciliación:

✓ El Conciliador asiste a las partes para que ellas mismas den solución a sus controversias

✓ Materias conciliables → Todas las controversias que surjan durante la ejecución de los contratos

✓ Obligación de las Entidades de evaluar en todo caso la decisión de conciliar → criterios costo – beneficio, equidad e interés social

✓ Puede suspenderse hasta por 30 días hábiles en caso se requiera Resolución Autoritativa

✓ Entidades deben registrar las actas de conciliación dentro de los 10 días hábiles de suscrita

- Arbitraje:

✓ Las partes acuerdan que un tercero (Tribunal Arbitral Unipersonal o Colegiado) resuelva las controversias que surjan durante la ejecución o interpretación del mismo

o Arbitraje institucional, las partes deben recurrir a una institución arbitral para su administración y organización

o Arbitraje ad hoc, procedimiento establecido en el Reglamento.

✓ Las partes se obligan a cumplir lo que resuelva el tercero

Laudo arbitral

✓ El laudo es definitivo e inapelable, tiene valor de cosa juzgada y se ejecuta como una sentencia

✓ Es obligatorio para las partes desde su notificación

✓ La notificación es de manera personal y a través del SEACE

✓ El laudo debe ser remitido a OSCE

✓ Solo es posible solicitar la anulación de laudo por las causales previstas en la LGA, así como en caso la composición del Tribunal o sus actuaciones no se han ajustado a lo dispuesto en la LCE y su Reglamento

Junta de resolución de disputas

✓ Aplicable a contratos de ejecución de obra con montos superiores a S/. 20 MM

- Resolución de Contrato: Cualquiera de las partes puede resolver el contrato, por caso fortuito o fuerza mayor que imposibilite de manera definitiva la continuación del contrato, o por incumplimiento de sus obligaciones conforme los establecido en el reglamento, o por hecho sobreviniente al perfeccionamiento del contrato siempre que se encuentre prevista la resolución en la normativa relacionada al objeto de la contratación Cuando se resuelva el contrato por causas imputables a aluna de las partes se debe resarcir los daños y perjuicios ocasionados.

2.3. HIPÓTESIS

2.3.2. Hipótesis General

La Modernización del Estado Peruano incide de manera significativa en las Contrataciones públicas en la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

2.3.3. Hipótesis Específicos

- Las políticas públicas, planes estratégicos y operativos como Dimensión dela Modernización del Estado Peruano influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.
- El presupuesto por resultados como Dimensión dela Modernización del Estado

Peruano influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

- La gestión por procesos como Dimensión dela Modernización del Estado Peruano influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.
- El servicio civil meritocratico como Dimensión dela Modernización del Estado Peruano influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.
- Los sistemas de información como Dimensión dela Modernización del Estado Peruano influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

2.4. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

Variable 01

Modernización del Estado Peruano

Variable 02

Contrataciones Públicas

2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- **Bases:** Documento del procedimiento de Licitación Pública, Concurso Público, Adjudicación Simplificada y Subasta Inversa Electrónica que contiene el conjunto de reglas formuladas por la Entidad para la preparación y ejecución del contrato.

- **Bases integradas:** Documento del procedimiento de Licitación Pública, Concurso Público y Adjudicación Simplificada que contiene las reglas definitivas del procedimiento de selección cuyo texto incorpora las modificaciones que se hayan producido como consecuencia de las consultas, observaciones, la implementación del pronunciamiento emitido por el OSCE, así como las modificaciones requeridas por el OSCE en el marco de sus acciones de supervisión, según sea el caso; o, cuyo texto coincide con el de las Bases

originales en caso de no haberse presentado consultas y/u observaciones, ni se hayan realizado acciones de supervisión.

- **Bienes o servicios comunes:** Son bienes y servicios comunes aquellos que, existiendo más de un proveedor en el mercado, cuentan con características o especificaciones usuales en el mercado, o han sido estandarizados como consecuencia de un proceso de homogeneización llevado a cabo al interior del Estado, cuyo factor diferenciador entre ellos es el precio en el cual se transan, siendo que la naturaleza de los mismos debe permitirles cumplir sus funciones sin requerir de otros bienes o servicios conexos, por ende está en capacidad de desarrollar las mismas como una unidad. La Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS los incorpora, mediante la aprobación de fichas técnicas, dentro del Listado de Bienes y Servicios Comunes.

- **Buena Pro administrativamente firme:** Se produce cuando habiéndose presentado recurso de apelación, ocurre alguno de los siguientes supuestos: i) Se publica en el SEACE que el recurso de apelación ha sido declarado como no presentado o improcedente; ii) Se publica en el SEACE la resolución que otorga y/o confirma la Buena pro; y (iii) Opera la denegatoria ficta del recurso de apelación.

- **Calendario del procedimiento de selección:** El cronograma de la ficha de convocatoria en el que se fijan los plazos de cada una de las etapas del procedimiento de selección.

- **Catálogo Único de Bienes, Servicios y Obras (CUBSO):** Es una herramienta de uso obligatorio, basada en un estándar de categorización internacional, en la que sistemáticamente se clasifican e identifican mediante una codificación a los bienes, servicios en general, consultorías y obras susceptibles de ser requeridas por las Entidades, permitiendo disponer de información homogénea y ordenada para la contratación pública.

- **Certificado SEACE:** Mecanismo de identificación y seguridad conformado por un código de usuario y una contraseña, que es otorgado por el OSCE a solicitud de una

Entidad, proveedor, árbitro u otro usuario autorizado y que permite acceder e interactuar con el SEACE.

- **Consultoría en general:** Servicios profesionales altamente calificados.

- **Consultoría de obra:** Servicios profesionales altamente calificados consistentes en la elaboración del expediente técnico de obras o en la supervisión de obras. Tratándose de elaboración de expediente técnico la persona natural o jurídica encargada de dicha labor debe contar con una experiencia especializada no menor de 1 año; en el caso de supervisiones de obra la experiencia especializada debe ser no menor de 2 años.

- **Contrato original:** Es el contrato suscrito como consecuencia del otorgamiento de la buena pro en las condiciones establecidas en las Bases y la oferta ganadora.

- **Contrato actualizado o vigente**: El contrato original afectado por las variaciones realizadas por los reajustes, prestaciones adicionales, reducción de prestaciones, o por ampliación o reducción del plazo, u otras modificaciones del contrato.

- **Contratista:** El proveedor que celebra un contrato con una Entidad de conformidad con las disposiciones de la Ley y el Reglamento.

- **Especificaciones Técnicas:** Descripción de las características técnicas y/o requisitos funcionales del bien a ser contratado. Incluye las cantidades, calidades y las condiciones bajo las que deben ejecutarse las obligaciones.

- **Estandarización:** Proceso de racionalización consistente en ajustar a un determinado tipo o modelo los bienes o servicios a contratar, en atención a los equipamientos preexistentes.

- **Expediente Técnico de Obra:** El conjunto de documentos que comprende: memoria descriptiva, especificaciones técnicas, planos de ejecución de obra, metrados, presupuesto de obra, fecha de determinación del presupuesto de obra, análisis de precios, calendario de

avance de obra valorizado, fórmulas polinómicas y, si el caso lo requiere, estudio de suelos, estudio geológico, de impacto ambiental u otros complementarios.

- **Gobierno abierto:** Transparencia, Colaboración y Participación son los tres pilares básicos que sustentan el concepto de Gobierno Abierto. Cada vez más los pueblos del mundo exigen una mayor apertura en el gobierno

- **Gestión del cambio:** consiste en aprovechar los cambios del entorno

- **Gestión del conocimiento:** es el proceso por el cual una organización, facilita la trasmisión de informaciones y habilidades a sus empleados, de una manera sistemática y eficiente

- **Gobierno electrónico:** es la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) al funcionamiento del sector público, con el objetivo de incrementar la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana.

- **Gestión por procesos:** forma de enfocar el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos. Toda actividad o secuencia de actividades que se llevan a cabo en las diferentes unidades constituye un proceso y como tal, hay que gestionarlo.

- **Meritocracia:** es un sistema basado en el mérito. Esto es, las posiciones jerarquizadas son conquistadas con base al merecimiento, en virtud, del talento, educación, competencia o aptitud específica para un determinado puesto de trabajo. La sociedad meritocratico suele integrar el concepto de talento con esfuerzo

- **Modernización de la Gestión Pública:** La Modernización de la Gestión Pública comprende un proceso continuo de mejora con el fin de que las acciones del Estado respondan a las necesidades y expectativas de la ciudadanía. Implica mejorar la forma en la que el Estado hace las cosas, introducir mecanismos más transparentes y eficientes, enfocarse en mejorar los procesos de provisión de bienes y servicios, entre otros aspectos.

- **Mora:** El retraso parcial o total, continuado y acumulativo en el cumplimiento de prestaciones consistentes en la entrega de bienes, servicios en general, consultorías o ejecución de obras sujetos a cronograma y calendarios contenidos en las Bases y/o contratos.

- **Obra:** Construcción, reconstrucción, remodelación, mejoramiento, demolición, renovación, ampliación y habilitación de bienes inmuebles, tales como edificaciones, estructuras, excavaciones, perforaciones, carreteras, puentes, entre otros, que requieren dirección técnica, expediente técnico, mano de obra, materiales y/o equipos.

- **Paquete:** Conjunto de bienes, servicios en general o consultorías distintas pero vinculados entre sí, o de obras de naturaleza similar.

- **Planeamiento estratégico:** es una herramienta administrativa de la alta dirección de las empresas, cuyo resultado se refleja en el Plan Estratégico, el cual se convierte en guía de las riendas que tomará la empresa hacia el logro de sus objetivos

- **Políticas Públicas:** Son acciones de gobierno con objetivos de interés público que surgen de decisiones sustentadas en un proceso de diagnóstico y análisis de factibilidad, para la atención efectiva de problemas públicos específicos, en donde participa la ciudadanía en la definición de problemas y soluciones.

- **Políticas de Estado:** para referirse a ciertos campos de las políticas públicas en torno a las cuales se genera un alto nivel de acuerdo entre todas las fuerzas políticas y sociales, tanto en relación a las metas propiamente dichas, como en cuanto a las formas más adecuadas de llevarlas cabo.

- **Presupuesto para resultado:** estrategia de gestión pública que vincula la asignación de recursos a productos y resultados medibles en favor de la población. En este sentido, requiere la existencia de una definición clara y objetiva de los resultados a alcanzar, el compromiso por parte de entidades para alcanzarlos, la determinación de responsables tanto para la implementación de los instrumentos del PpR como para la rendición de cuentas

del gasto público, y el establecimiento de mecanismos para generar información sobre los productos, los resultados y la gestión realizada para su logro.

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

- **Servicio civil:** es visto como el conjunto de políticas y técnicas de gestión de los recursos humanos que trabajan para el Estado y que deben ordenarse para que su utilización sea lo más eficiente posible y responda a las necesidades de las políticas públicas diseñadas.
- **Servicio en general:** Cualquier servicio que puede estar sujeto a resultados para considerar terminadas sus prestaciones.

- **Simplificación administrativa:** Proceso que consiste en eliminar y compactar fases del proceso administrativo, así como requisitos y trámites a fin de ganar agilidad y oportunidad en la prestación de los servicios públicos o trámites administrativos.

- **Sistema de información:** es un conjunto de elementos orientados al tratamiento y administración de datos e información, organizados y listos para su uso posterior, generados para cubrir una necesidad o un objetivo.

- **Suministro:** La entrega periódica de bienes requeridos por una Entidad para el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de funciones y fines.

- **Términos de Referencia:** Descripción de las características técnicas y las condiciones en que se ejecuta la contratación de servicios en general, consultoría en general y consultoría de obra. En el caso de consultoría, la descripción además incluye los objetivos, las metas o resultados y la extensión del trabajo que se encomienda (actividades),

así como si la Entidad debe suministrar información básica, con el objeto de facilitar a los proveedores de consultoría la preparación de sus ofertas.

- **Valorización de una obra:** Es la cuantificación económica de un avance físico en la ejecución de la obra, realizada en un período determinado

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

2.6.1. Operacionalización de Variable

Variable	Definición Cmonceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Variable 01: Modernización del Estado	Comprende un proceso continuo de mejora con el fin de que las acciones del Estado puedan responder cada vez más a las expectativas de los ciudadanos. D.S. N° 004-2013-PCM	La Modernización del Estado son Cambios pequeños y constantes del funcionamiento del Estado. Mejoras en la manera en que se hacen las cosas. Requiere de constante evaluación, monitoreo y retroalimentación. D.S. N° 004-2013-PCM	Políticas públicas, planes estratégicos y operativos Presupuesto por Resultados Gestión por procesos Servicio civil meritocratico Sistemas de información	Políticas nacionales Plan estratégico multianual Plan de Desarrollo concertado Plan estratégico institucional Plan Operativo Institucional Programa presupuestal Procesos Simplificación administrativa Organización Institucional Deberes y derechos Personal idóneo Gestión de personas Información Seguimiento y evaluación Análisis del conocimiento
Variable 02: Contrataciones Públicas	La contratación Pública es una herramienta proporcionada al Estado para cumplir con sus fines, es por medio de ella que se logra acordar con un particular el suministro de un bien, la prestación de un servicio o la realización de una obra. Ley N° 30225	Maximizar el valor del dinero de los contribuyentes en las contrataciones que realice, de manera que estas se efectúen en gorma oportuna y bajo las mejores condiciones de precio y calidad. Ley N° 30225	Planificación Actuaciones preparatorias Métodos de contratación Contrato y su ejecución	Plan Anual de Contrataciones Requerimiento Valor estimado y referencial Certificación Procedimientos de selección Métodos especiales de contratación El contrato Modificación Resolución

2.7. ALCANCE Y LIMITACIONES

La realización de la presente investigación nos servirá para poder ser aplicados, en la Municipalidad Distrital de Ascensión, y poder establecer la incidencia de la modernización del estado y las contrataciones públicas.

Para el presente trabajo de investigación tuvimos ciertos inconvenientes, en cuanto se refiere a encontrar estudios similares respecto a la modernización del Estado Peruano, no hay mucho material respecto a esta variable, en cuanto se refiere a las contrataciones del Estado si pudimos encontrara material suficiente para poder realizar el trabajo de investigación.

El Alcance que queremos establecer en la presente investigación, es básicamente tener resultados importantes que nos permitan ajustar y establecer mejoras en el desarrollo de la municipalidad de Ascensión y poder cumplir con los objetivos trazados en su gestión edil.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ÁMBITO DE ESTUDIO

El ámbito de estudio es en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo básica, que según Carrasco (2009, p. 43), "no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues sólo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad u objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas, las mismas que las analiza para perfeccionar su contenido", referente a las variables de estudio.

3.3 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio la investigación fue centrada en el nivel correlacional. El cual nos permitió describir la influencia de la Modernización del Estado y las Compras Estatales.

Según Hernández Sampieri (2004: pág. 46-47), menciona que un estudio descriptivo fundamenta las investigaciones correlaciónales, pues describen situaciones y eventos. Los estudios correlaciónales tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables.

3.4 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

3.4.1 Método General

En la presente investigación se utilizó el método general, el cual se basa en la lógica empírica. Dentro de este podemos observar varios métodos específicos con técnicas particulares. Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado.

3.4.2 Método Específico

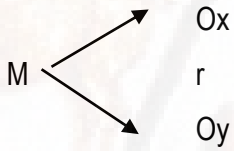
Se utilizó el método inductivo-deductivo, descriptivo, estadístico y de análisis - síntesis.

3.5 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Es el No experimental: Correlacional y de corte transversal. Los estudios correlacionales pretenden responder a preguntas de investigación. Los estudios correlacionales miden las dos o más variables que se pretende ver sí están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación.

La utilidad y el propósito principal de los estudios correlaciónales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. Es decir, para intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos en una variable, a partir del valor que tienen en la variable o variables relacionadas. Autor: Roberto Hernández Sampieri. (1997).

Será el correlacional.



Donde:

M: Muestra de observación.
Ox: Modernización del Estado Peruano
Oy: Contrataciones Públicas
r : Relación entre Variables.

3.6 POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

Población

Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, según Selitz (1974).

La población de estudio está conformada por 57 personas del personal administrativo que laboran en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

Muestra

Suele ser definida como un sub grupo de la población de acuerdo al concepto que menciona Sudman (1974).

Por tanto, se consideró como muestra la cantidad de 57 personas del personal administrativo que laboran en la Municipalidad Distrital de Ascensión.

Muestreo

El muestreo que se llegó a utilizar será el Muestreo NO Probabilístico, pues en muchos casos son los únicos que pueden obtener información básica e importante para cumplir los objetivos de la investigación (Darío Bellido pág. 181.)

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se aplicaron técnicas e instrumentos en el marco metodológico de la investigación propuesta, tales como encuestas, cuestionarios, fichas de observación, fichas de registro, fichas de entrevistas.

3.7.1. Procesamiento de Recolección de Datos

Procesamiento de Información

- ✓ Distribución de frecuencia.
- ✓ Representación gráfica, mediante histogramas.
- ✓ Prueba de estadística del Coeficiente de correlación de Spearman
- ✓ Paquete estadístico SPSS V23.

Fuentes para recolección de información

- ✓ Fuentes primarias

Recopilación directa de los datos empleando. Observación, encuestas, cuestionarios, entrevistas y sondeos.

- ✓ Fuentes secundarias

Información escrita que serán recopiladas y escritas de los libros, textos, revistas, documentos, prensa y otros.

3.8 TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTOS Y ANÁLISIS DE DATOS

Contrastación de hipótesis:

- Distribución de frecuencia.
- Representación gráfica, mediante histogramas.
- Aplicación del Paquete SPSS V. 24

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

Este capítulo procesamos los datos del cuestionario que hemos elaborado con la finalidad de recabar información sobre el trabajo de investigación en el que buscaremos la relación entre las variables Modernización del Estado y las Contrataciones Públicas; este instrumento fue aplicado en la Municipalidad Distrital de Ascensión; y para la obtención de los resultados se ha procedido a su respectiva modelación modelación a través de tablas de frecuencia simple y gráficos de barras, y gráficos circulares para poder abstraer de ellos conclusiones. Respecto a la contrastación de hipótesis se ha utilizado el estadístico de prueba de Spearman, el mismo que nos permitirá medir la relación y el nivel del mismo a través del software SPSS V. 24.

Por otro lado, el presente trabajo de investigación tuvo como unidades de análisis a 57 trabajadores públicos de la Municipalidad Distrital de Ascensión.

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1.1. VALIDEZ Y CONFIABILIAD DEL INSTRUMENTO

Para conocer la validez y el nivel de confiablidad del instrumento, utilizamos el coeficiente alfa de cronbach.

Tabla 1
Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	56	94,9
	Excluido[a]	3	5,1
	Total	59	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 2
Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,739	26

Elaboración Propia

Rango de análisis

- Muy baja 0
- Baja 0,01 – 0,49
- Regular 0,5 – 0,59
- Aceptable 0,6 – 0,89
- Elevada 0,9 – 1

Donde un coeficiente 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo confiabilidad, es decir debe oscilar entre 0 y 1.

Decisión:

Tras el procesamiento del coeficiente alfa de cronbach, se tiene: α = 0.739, es decir que según la escala, el instrumento utilizado tiene una confiabilidad ACEPTABLE.

4.1.2. RESULTADOS POR DIMENSIONES – VARIABLE 1

Tabla 3
Dimensión Políticas Públicas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	12	21,1	21,1	21,1
	Moderado	30	52,6	52,6	73,7
	Alto	15	26,3	26,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos SPSS. Elaboración Propia.

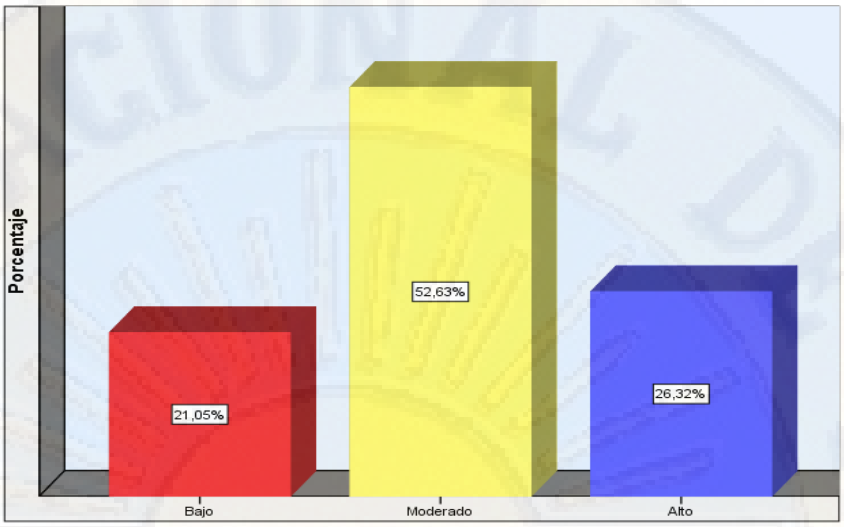


Figura 1. Dimensión Políticas Públicas

De la tabla 3 y la figura 1, observamos que la Dimensión Políticas Públicas tiene los siguientes resultados: el 21,1% de los trabajadores lo considera como bajo, el 52,6% lo considera como moderado y el 26,3% lo considera como alto. De estos resultado se desprende que las acciones de gobierno que realiza la MDA tendría que tener objetivos e interés público con mayor énfasis aunque a nuestra consideración obtener puntaje igual o mayor a la mitad del 100% es un logro que permite encaminar a esta entidad al proceso de diagnóstico y análisis de factibilidad con la participación de la ciudadanía.

Tabla 4

Dimensión Presupuesto por resultados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	10	17,5	17,5	17,5
	Moderado	28	49,1	49,1	66,7
	Alto	19	33,3	33,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos SPSS. Elaboración Propia.

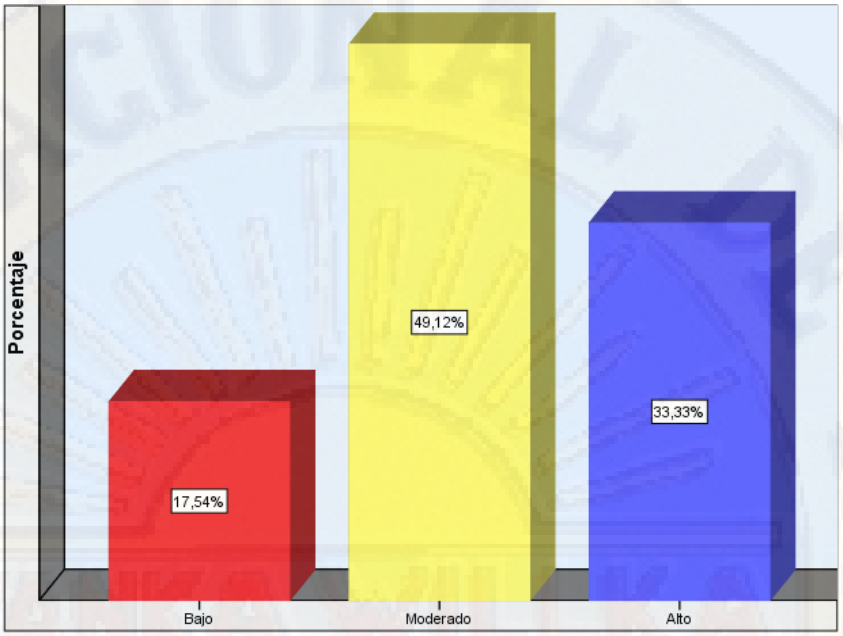


Figura 2.Dimensión Presupuesto por resultados

De la tabla 4 y la figura 2, observamos que la Dimensión Presupuesto por Resultados tiene los siguientes resultados: el 17,5% de los trabajadores lo considera como bajo, el 49,1% lo considera como moderado y el 33,3% lo considera como alto. De los datos se desprende que la MDA se encuentra en un franco camino de aplicación del Presupuesto por Resultados, el mismo que permite la asignación de recursos presupuestales a bienes y servicios, y a resultados a favor de la población, con la característica de permitir que estos puedan ser medibles; consideremos además que para lograr el éxito paulatino se necesita un gran compromiso de las entidades públicas creemos que la MDA se encamina a ello ya que entre el 49.1% y 33.3% considera este trabajo de entre moderado y alto.

Tabla 5
Dimensión Gestión por Procesos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	13	22,8	22,8	22,8
	Moderado	30	52,6	52,6	75,4
	Alto	14	24,6	24,6	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos SPSS. Elaboración Propia.

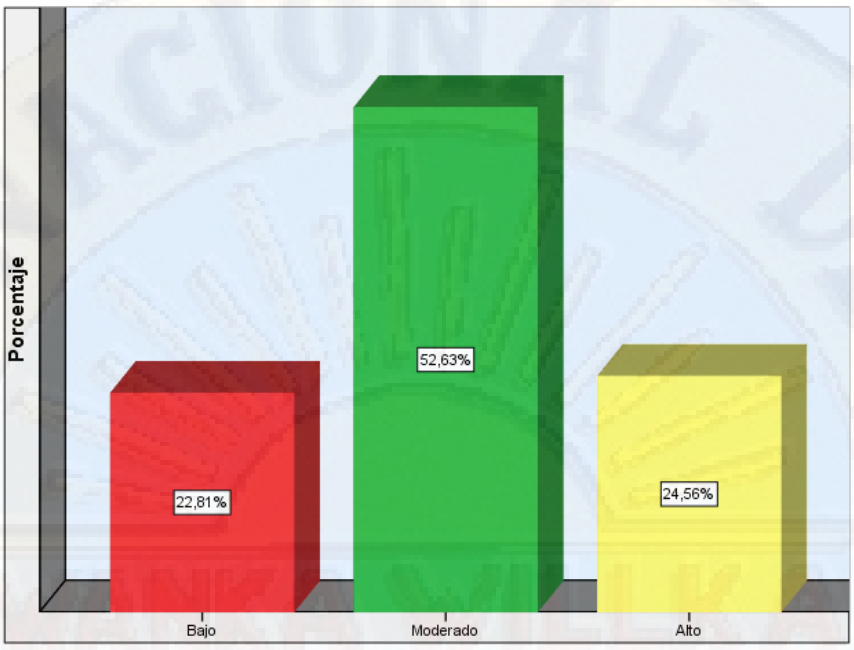


Figura 3. Dimensión Gestión por Procesos

De la tabla 5 y la figura 3, observamos que la Dimensión Gestión por Procesos tiene los siguientes resultados: el 22,8% de los trabajadores lo considera como bajo, el 52,6% lo considera como moderado y el 24,6% lo considera como alto. Como recordamos la Gestión por Procesos es una forma de organización, diferente a la clásica organización funcional y que permite mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los ciudadano; por lo que tenemos que considerar que la MDA, según sus trabajadores encuestados indican que ésta busca mejorar la organización con la finalidad de viabilizar los trámites en beneficio de la población ya que entre el 52.6% y el 24.6% considera entre moderado y alto; información que a nuestro juicio son aceptables en la gestión pública.

Tabla 6
Dimensión Servicio Civil Meritocrático

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	17	29,8	29,8	29,8
	Moderado	21	36,8	36,8	66,7
	Alto	19	33,3	33,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos SPSS. Elaboración Propia.

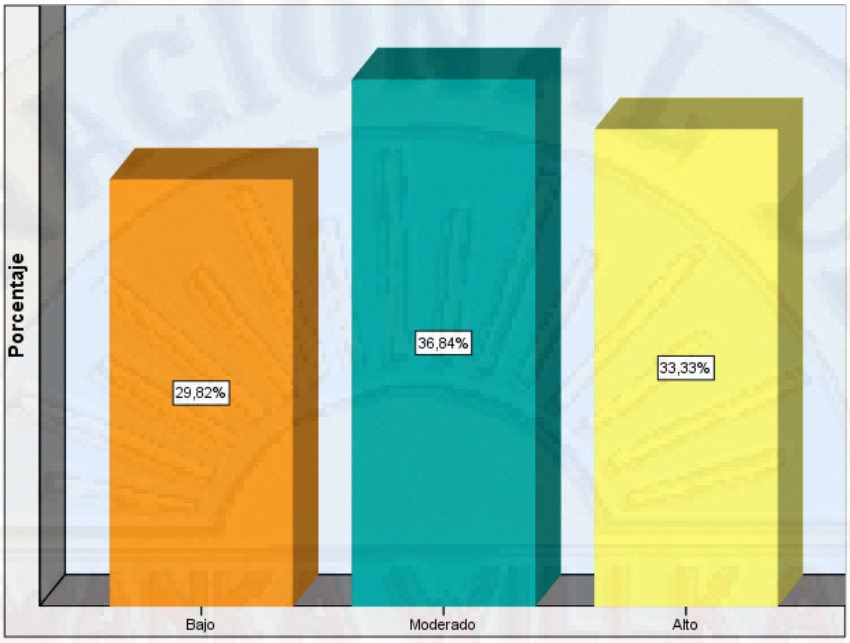


Figura 4. Dimensión Servicio Civil Meritocrático

De la tabla 6 y la figura 4, observamos que la Dimensión Servicio civil meritocrático tiene los siguientes resultados: el 29,8% de los trabajadores lo considera como bajo, el 36,8% lo considera como moderado y el 33,3% lo considera como alto. De los resultados se desprende que en este aspecto la MDA tiene un largo trecho por recorrer, debido que al el Servicio Civil se basa en cinco pilares entre ellos el mérito, la eficiencia, la capacidad integradora, la capacidad funcional y la consistencia estructural. En este caso buscamos información en el pilar meritocrático que no es otra cosa que el respeto de los derechos labores con el fin que las entidades del estado alcancen mayores niveles de eficiencia y eficacia. En función a ello podemos afirmar que la MDA aún mantiene las viejas formas de contrato de personal en el que las recomendaciones "políticas" prevalecen al profesionalismo ya que menos del 50% de los encuestados lo califica si quiera como moderado y 29.8% lo considera como bajo. Al respecto añadimos que esta realidad no es sólo de esta entidad sino que es un mal generalizado en el que los favores políticos prevalecen al mérito de los postulantes y esto se le suma la volatilidad de los contratos, es decir, que de forma permanente se cambian trabajadores y funcionarios, lo que dificulta la continuidad de las propuestas, políticas, planes, etc., etc.

4.1.3. RESULTADOS POR DIMENSIONES – VARIABLE 2

Tabla 7
Dimensión Sistemas de Información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	15	26,3	26,3	26,3
	Moderado	32	56,1	56,1	82,5
	Alto	10	17,5	17,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos SPSS. Elaboración Propia.

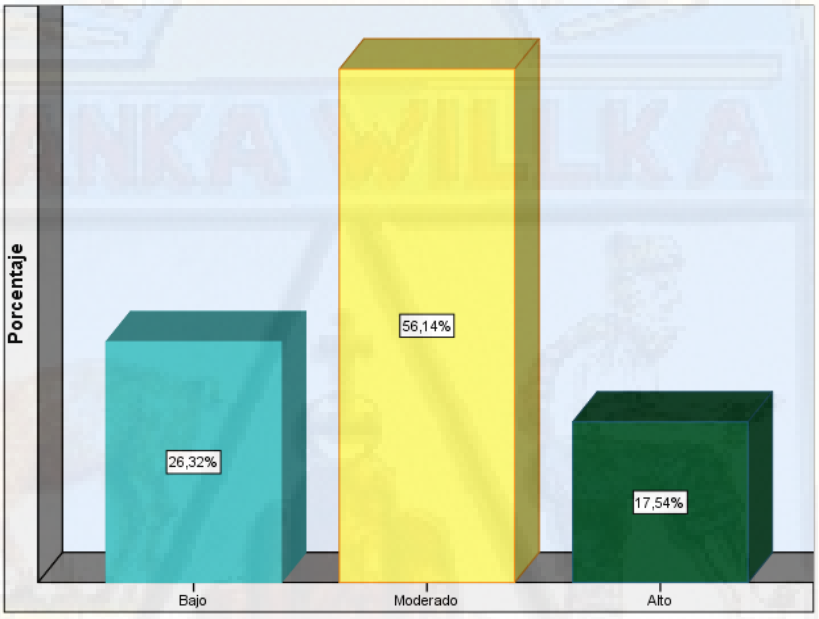


Figura 5. Dimensión Sistemas de Información

De la tabla 7 y la figura 5, observamos que la Dimensión sistemas de información tiene los siguientes resultados: el 26,3% de los trabajadores lo considera como bajo, el 56,1% lo considera como moderado y el 17,5% lo considera como alto. Al respecto indicamos que la OSCE, en su afán de seguir mejorando los procesos de contrataciones tiene como un pilar la "Existencia de capacidades para el desarrollo institucional" y que para eso se requiere la disponibilidad de sistemas de información en las entidades, que cuentene con capacidad de análisis, mecanismos de retroalimentación y capacidad de planificación para implementar mejorar. Lo anterior es con la finalidad de tener un registro de las compras estatales que se hacen en la entidad, con la finalidad de poder hacer un seguimiento en tiempo real y a su vez contar con una base de datos histórico y por último contribuye a la transparencia.

Tabla 8
Dimensión Planificación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	23	40,4	40,4	40,4
	Moderado	18	31,6	31,6	71,9
	Alto	16	28,1	28,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos SPSS. Elaboración Propia.

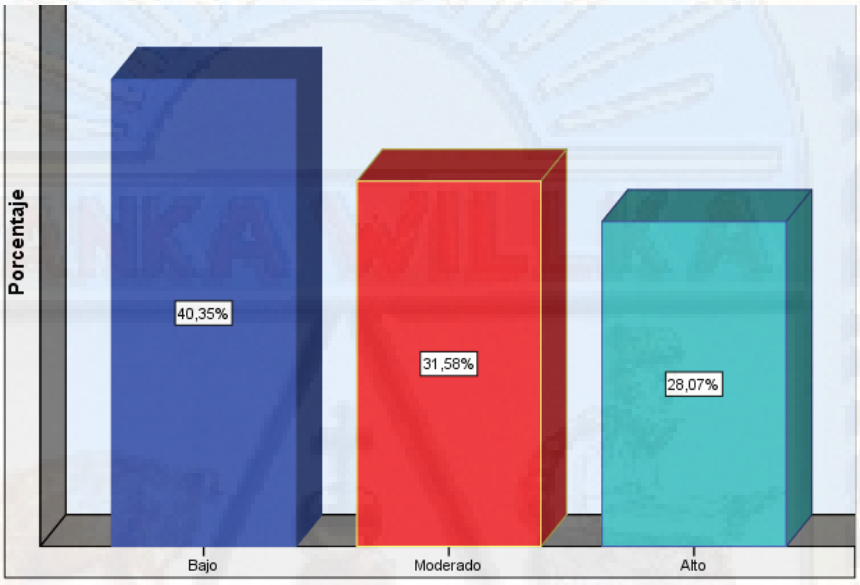


Figura 6. Dimensión Planificación

De la tabla 8 y la figura 6, observamos que la Dimensión planificación tiene los siguientes resultados: el 40,4% de los trabajadores lo considera como bajo, el 31.6% lo considera como moderado y el 28.1% lo considera como alto. Recordemos que una de las etapas más importantes en la gestión administrativa de toda organización ya sea pública o privada, es la planificación. Dentro del marco de la planificación en la Administración Pública, existen cuatro instrumentos de gestión que deben vincularse y ellos son el Plan Estratégico, el Plan Operativo Institucional, el Presupuesto Institucional de Apertura y el Plan Anual de contrataciones; este último busca planificar y programar con la debida anticipación las contrataciones de bienes, servicios u obras que necesitará para el cumplimiento de sus funciones y el logros de sus metas institucionales, al respecto y por los resultados obtenidos que la a la MDA le falta trabajar al respecto y a que el 40.4% de los encuestados considera a esta dimensión como bajo y solo un 31.6% lo considera como moderado.

Tabla 9
Dimensión Actuaciones Preparatorias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	9	15,8	15,8	15,8
	Moderado	34	59,6	59,6	75,4
	Alto	14	24,6	24,6	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos SPSS. Elaboración Propia.

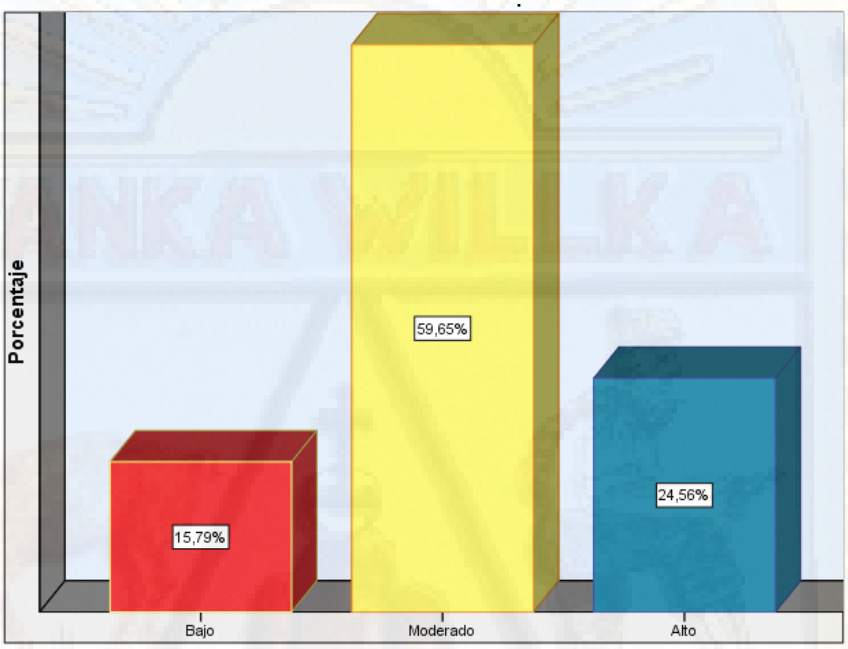


Figura 7. Dimensión Actuaciones Preparatorias

De la tabla 9 y la figura 7, observamos que la Dimensión actuaciones preparatorias tiene los siguientes resultados: el 15,8% de los trabajadores lo considera como bajo, el 59.6% lo considera como moderado y el 24.6% lo considera como alto. De los resultados se desprende que las actuaciones preparatorias, las mismas que conforman el requerimiento, estimación de mercado, resumen ejecutivo, valor estimado, certificación presupuestal y la determinación del Procedimiento de Selección; y que estos son llevados de una manera óptima en la Municipalidad Distrital de Ascensión, ya que el 59.6% lo considera como moderado, es decir más de la mitad del 100% y el 24.6% califica a esta dimensión como alto.

Tabla 10
Métodos de Contratación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	14	24,6	24,6	24,6
	Moderado	33	57,9	57,9	82,5
	Alto	10	17,5	17,5	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos SPSS. Elaboración Propia.

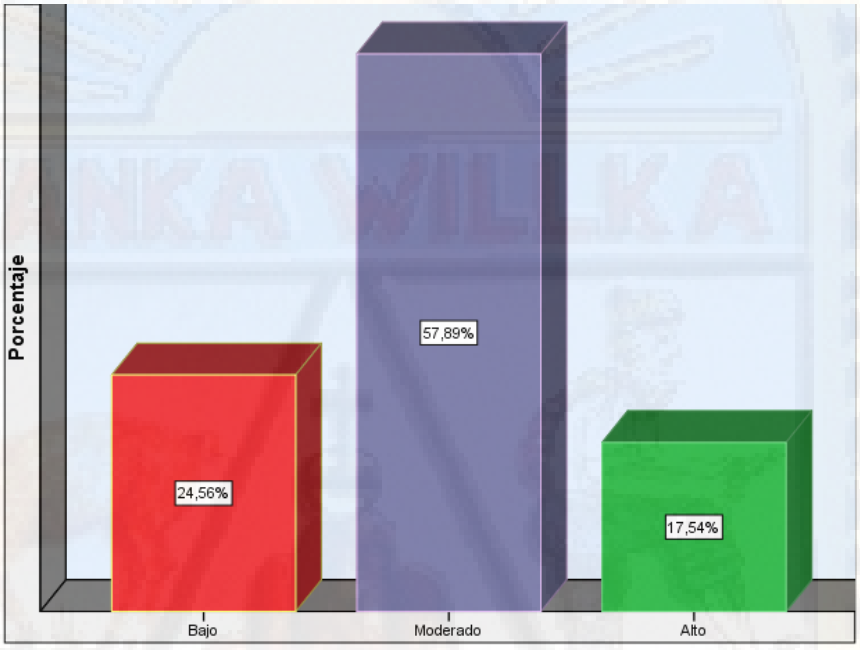


Figura 8. Dimensión Métodos de Contratación

De la tabla 10 y la figura 8, observamos que la Dimensión métodos de contratación tiene los siguientes resultados: el 24.6% de los trabajadores lo considera como bajo, el 57.9% lo considera como moderado y el 17.5% lo considera como alto. Al respecto de los resultados consideremos que los métodos de contratación y los procedimientos de selección se terminarán en función al objeto de la contratación, el valor referencial, y las condiciones para su empleo. Todo ello con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las finalidades públicas, el mismo que según los encuestados la MDA, realiza un trabajado aceptable ya que el 57.9% (más de la mitad del 100%) considera que ésta dimensión es utilizada de forma óptima.

Tabla 11
Dimensión Contrato

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	14	24,6	24,6	24,6
	Moderado	27	47,4	47,4	71,9
	Alto	16	28,1	28,1	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos SPSS. Elaboración Propia.

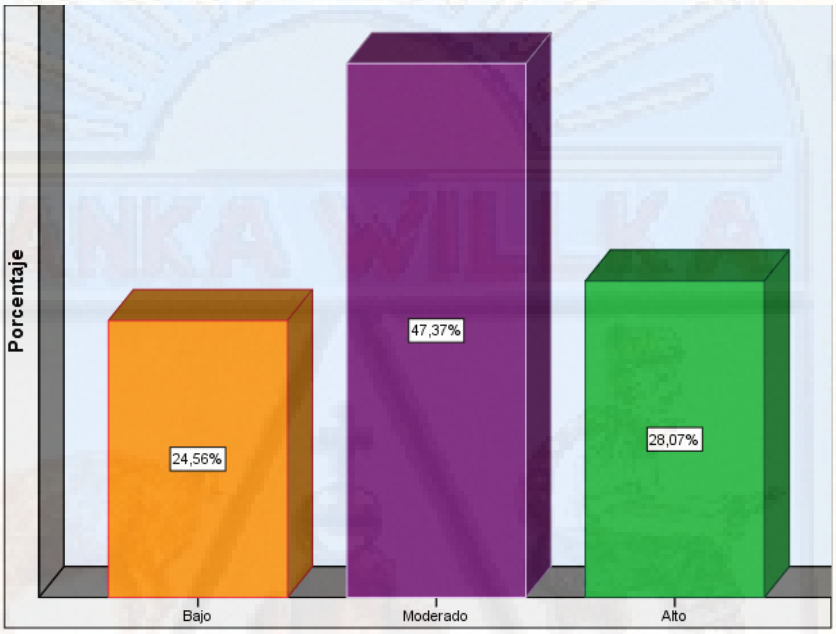


Figura 9. Dimensión Contrato

De la tabla 11 y la figura 9, observamos que la Dimensión contrato tiene los siguientes resultados: el 24.6% de los trabajadores lo considera como bajo, el 47.4% lo considera como moderado y el 28.1% lo considera como alto. Luego de consentida la buena pro o que esta haya quedado administrativamente firme la entidad y los proveedores están obligados a contratar, si la entidad no cumple de perfeccionar el contrato dentro de los plazos establecidos, el postor ganador tiene la facultad de dejar sin efecto el otorgamiento de la buena pro con lo cual deja de estar obligado a la suscripción del mismo o a la recepción dela orden de compra o de servicios, en este supuesto la entidad no puede convocar el mismo objeto contractual en el ejercicio, bajo responsabilidad. De esto podemos decir que según los funcionarios de la MD, tienen algunas dificultades en cuanto al perfeccionamiento

del contrato debido a que el 47.4%, menos de la mitad del 100% indican a esta dimensión como moderado.

4.1.4. RESULTADOS POR VARIABLES

Tabla 12
Variable 1 Modernización del Estado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	12	21,1	21,1	21,1
	Moderado	31	54,4	54,4	75,4
	Alto	14	24,6	24,6	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos SPSS. Elaboración Propia.

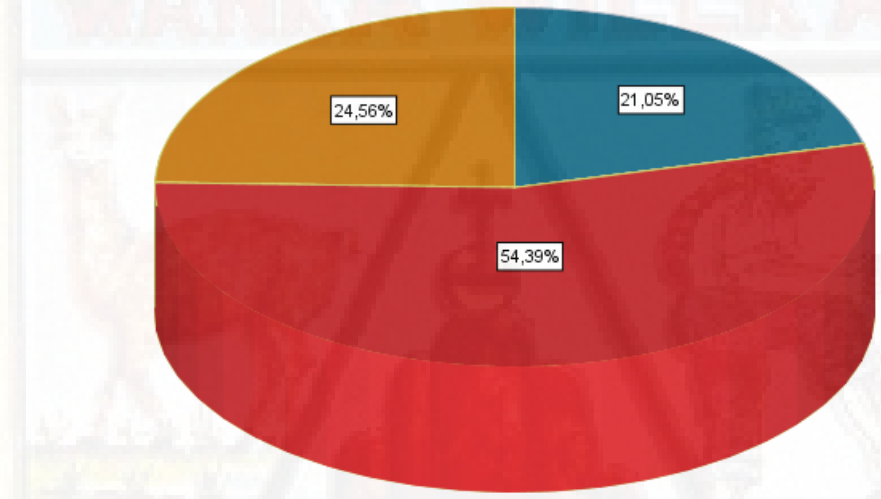


Figura 10. Variable 1 Modernización del Estado

De la tabla 12 y la figura 10, observamos que la Variable 1 Modernización del Estado tiene los siguientes resultados: el 21.1% de los trabajadores lo considera como bajo, el 54.4% lo considera como moderado y el 246% lo considera como alto. De los resultado podemos indicar que la MDA, se ha enrumbado en un proceso paulatino de Modernización en el marco de la Modernización del Estado, en el que se encuentra el Perú en los últimos 25 años, este proceso en el que se procura la mejora continua de la gestión pública, esta modernización implica una visión dinámica y viva del aparato estatal para lo cual se trabajan los siguientes pilares: Políticas públicas, presupuesto por resultados, gestión por procesos

y el servicio civil meritocrático. En los resultados claramente se visualiza que este proceso se encuentra en un nivel moderado del 54.4% que es más de la mitad del 100%, es decir, que existe un largo camino por implementar en la entidad.

Tabla 13
Variable 2 Contrataciones Públicas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	13	22,8	22,8	22,8
	Moderado	29	50,9	50,9	73,7
	Alto	15	26,3	26,3	100,0
	Total	57	100,0	100,0	

Fuente: Base de datos SPSS. Elaboración Propia.

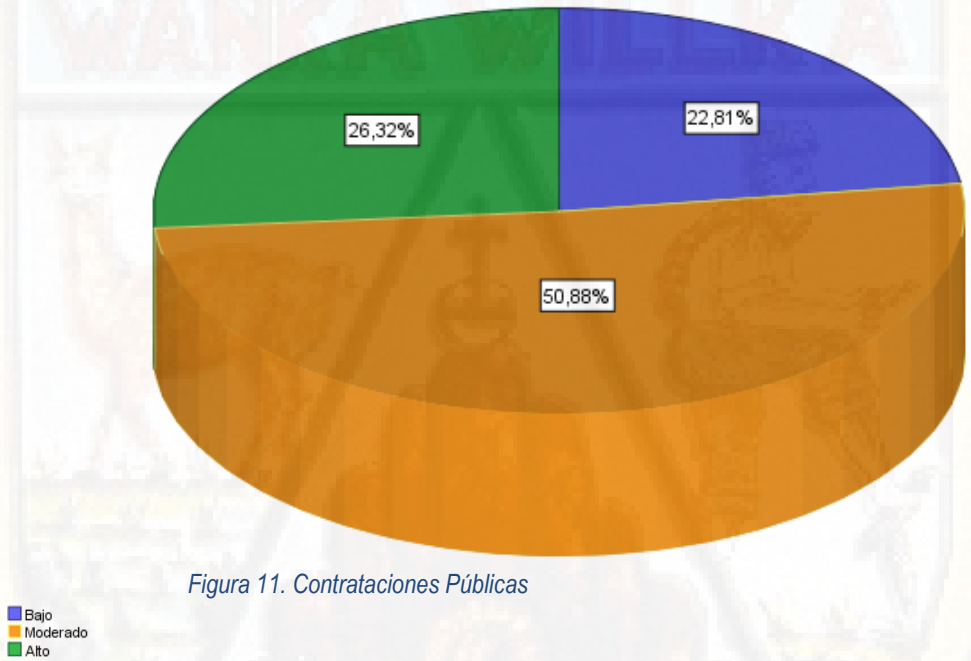


Figura 11. Contrataciones Públicas

De la tabla 13 y la figura 11, observamos que la Variable 2 Contrataciones Públicas tiene los siguientes resultados: el 22.8% de los trabajadores lo considera como bajo, el 50.9% lo considera como moderado y el 26.3% lo considera como alto. Sabemos que las contrataciones públicas se está convirtiendo en una herramienta estratégica para lograr importantes objetivos políticos y como parte de ello las reformadas aprobadas en 2016 indican un fuerte compromiso del gobierno para modernizar el sistema de adquisiciones públicas, así por ejemplo se necesita que las entidades públicas mejoren los procesos de contratación, que puedan promover la mayor cantidad de participantes en las licitaciones y

así mismo se necesita reforzar la cultura de integridad en el proceso de contratación pública. En ese sentido para nuestros encuestados la variable contrataciones públicas se encuentra en un nivel modera y solo un 26.3% considera alto.

4.1.5. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL

H_1 = La Modernización del Estado incide de manera significativa en las Contrataciones públicas en la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

H_0 = La Modernización del Estado **NO** incide de manera significativa en las Contrataciones públicas en la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

Tabla 14
Correlaciones hipótesis general

			Variable 1 Modernización del Estado	Variable 2 Contrataciones Públicas
Rho de Spearman	Variable 1 Modernización del Estado	Coeficiente de correlación	1,000	,075
		Sig. (bilateral)	.	,579
		N	57	57
	Variable 2 Contrataciones Públicas	Coeficiente de correlación	,075	1,000
		Sig. (bilateral)	,579	.
		N	57	57

Fuente: Base de datos SPSS. Elaboración Propia.

De los resultados obtenidos en la tabla 14, se obtuvo un rho de Spearman de 0.075, que significa que si existe relación entre las variables Modernización del Estado y Contrataciones Públicas, pero que el nivel de esta relación solo es el 7.5% , es decir, que nivel de relación es **muy baja**; sin embargo nuestro estadístico de prueba también nos permite visualizar el nivel de significancia o sea la posibilidad de equivocarnos al aceptar la hipótesis de investigación el mismo que tiene un valor de: P valor = 0.579 (57.9%), este valor es superior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que RECHAZAMOS la hipótesis de investigación y tomamos la hipótesis nula concluyendo: **La Modernización del Estado NO incide de manera significativa en las Contrataciones públicas en la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.**

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

H_1 = Las políticas públicas, planes estratégicos y operativos como Dimensión de la Modernización del Estado influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

H_0 = Las políticas públicas, planes estratégicos y operativos como Dimensión de la Modernización del Estado **NO** influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

Tabla 15
Correlaciones Prueba de hipótesis especifica 1

			Variable 2 Contrataciones Públicas	Dimensión Políticas Públicas
Rho de Spearman	Variable 2 Contrataciones Públicas	Coeficiente de correlación	1,000	-,220
		Sig. (bilateral)	.	,101
		N	57	57
	Dimensión Políticas Públicas	Coeficiente de correlación	-,220	1,000
		Sig. (bilateral)	,101	.
		N	57	57

Fuente: Elaboración Propia

De los resultados obtenidos en la tabla 15, se obtuvo un rho de Spearman de – 0.220, que significa que existe relación inversamente proporcional entre las variables Contrataciones públicas y las políticas públicas, pero es preciso revisar el nivel de significancia para aceptar o no la hipótesis; asi tenemos: P valor = 0.101 (10.1%), este valor es superior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que RECHAZAMOS la hipótesis de investigación y tomamos la hipótesis nula concluyendo: Las políticas públicas, planes estratégicos y operativos como Dimensión dela Modernización del Estado **NO** influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

H_1 = El presupuesto por resultados como Dimensión de la Modernización del Estado influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital

de Ascensión - 2017.

H_0 = El presupuesto por resultados como Dimensión de la Modernización del Estado **NO** influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

Tabla 16
Correlaciones hipótesis específica 2

			Variable 2 Contrataciones Públicas	Dimensión Presupuesto por resultados
Rho de Spearman	Variable 2 Contrataciones Públicas	Coeficiente de correlación	1,000	-,132
		Sig. (bilateral)	.	,327
		N	57	57
	Dimensión Presupuesto por resultados	Coeficiente de correlación	-,132	1,000
		Sig. (bilateral)	,327	.
		N	57	57

Fuente: Base de datos SPSS. Elaboración Propia.

De los resultados obtenidos en la tabla 16, se obtuvo un rho de Spearman de – 0.132, que significa que existe relación inversamente proporcional entre las variables Presupuesto por Resultado y las políticas públicas, pero es preciso revisar el nivel de significancia para aceptar o no la hipótesis; así tenemos: P valor = 0.327 (32.7%), este valor es superior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que RECHAZAMOS la hipótesis de investigación y tomamos la hipótesis nula concluyendo: El presupuesto por resultados como Dimensión dela Modernización del Estado **NO** influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

H_1 = La gestión por procesos como Dimensión de la Modernización del Estado influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

H_0 = La gestión por procesos como Dimensión de la Modernización del Estado **NO** influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

Tabla 17
Correlaciones hipótesis específica 3

			Variable 2 Contrataciones Públicas	Dimensión Gestión por Procesos
Rho de Spearman	Variable 2 Contrataciones Públicas	Coeficiente de correlación	1,000	,039
		Sig. (bilateral)	.	,774
		N	57	57
	Dimensión Gestión por Procesos	Coeficiente de correlación	,039	1,000
		Sig. (bilateral)	,774	.
		N	57	57

Fuente: Base de datos SPSS. Elaboración Propia.

De los resultados obtenidos en la tabla 17, se obtuvo un rho de Spearman de 0.039, que significa que existe relación de 3.9%, como observamos esta relación es muy baja entre las variables Gestión por Procesos y las Contrataciones Públicas, y observando el nivel de significancia para aceptar o no la hipótesis; tenemos: P valor = 0.774 (77.5%), este valor es superior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que RECHAZAMOS la hipótesis de investigación y tomamos la hipótesis nula concluyendo: **La gestión por procesos como Dimensión dela Modernización del Estado NO influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.**

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4

H_1 = El servicio civil meritocratico como Dimensión de la Modernización del Estado influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

H_0 = El servicio civil meritocratico como Dimensión de la Modernización del Estado **NO** influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

Tabla 18
Correlaciones hipótesis específica 4

			Variable 2 Contrataciones Públicas	Dimensión Servicio Civil Meritocrático
Rho de Spearman	Variable 2 Contrataciones Públicas	Coeficiente de correlación	1,000	,440**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	57	57
	Dimensión Servicio Civil Meritocratico	Coeficiente de correlación	,440**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	57	57

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

De los resultados obtenidos en la tabla 18, se obtuvo un rho de Spearman de 0.440 (44%), que significa que existe relación MODERADA entre las variables de contrataciones públicas y servicio civil meritocratico, pero es preciso revisar el nivel de significancia para aceptar o no la hipótesis; así tenemos: P valor = 0.001 (0.1%), este valor es inferior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que ACEPTAMOS la hipótesis de investigación concluyendo: **El servicio civil meritocrático como Dimensión dela Modernización del Estado influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.**

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 5

H_1 = Los sistemas de información como Dimensión de la Modernización del Estado influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

H_0 = Los sistemas de información como Dimensión de la Modernización del Estado **NO** influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

Tabla 19
Correlaciones hipótesis específica 5

			Variable 2 Contrataciones Públicas	Dimensión Sistemas de Información
Rho de Spearman	Variable 2 Contrataciones Públicas	Coeficiente de correlación	1,000	,534**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	57	57
	Dimensión Sistemas de Información	Coeficiente de correlación	,534**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	57	57

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

De los resultados obtenidos en la tabla 19, se obtuvo un rho de Spearman de 0.534 (53.4%), que significa que existe relación directa MODERADA entre las variables de contrataciones públicas y sistemas de información, pero es preciso revisar el nivel de significancia para aceptar o no la hipótesis; asi tenemos: P valor = 0.000 (0.00%), este valor es inferior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar (casi no existe posibilidad de equivocarnos al tomar la hipótesis de investigación como válida), por lo que ACEPTAMOS la hipótesis de investigación concluyendo: **Los sistemas de información como Dimensión dela Modernización del Estado influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.**

4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados estadísticos obtenidos nos realmente bastante interesantes porque permite elaborar nuevos cuestionamientos que posteriormente podrán ser estudiados, al respecto de nuestra hipótesis general de estudio tenemos que este ha sido rechazado a nivel estadístico, este resultado no es bueno ni malo en sí, recordemos que una investigación precisamente nos permite esta posibilidad, pero en las áreas administrativas se debe realizar un análisis del porque este comportamiento; empezaremos mencionando a Montejano J. (2009) con quien coincidimos en sus tesis "La Modernización de la Administración Pública base del desarrollo empresarial en México", donde expresa: "(…) la idea subyacente consiste en pensar que todo funcionario público es corrupto ladrón,

mañoso, y para evitar que haga trapacerías, hay que poner candado y trabas usando toda la imaginación a la mano. (…) El origen está en la terrible burocracia que nos ansuela (…)". Este postulado realizado por Montejano nos indica que efectivamente el aparato estatal necesita una renovación con la finalidad de tener entidades públicas que puedan dar celeridad al cumplimiento de sus funciones y conforme la tabla 12, tenemos que la Municipalidad Distrital de Ascensión tiene niveles moderados en esta variable, significando que se encuentra encaminada en esa política de modernización, pero que aun así tiene un largo trabajo por implementar ya que sólo un 24.6% de los trabajadores de la MDA lo considera con niveles altos, es decir, existe una amplia brecha por cubrir. Sin embargo de nuestros resultados estadísticos tenemos un rho = 0.075 (7.5%), este resultado indica que la relación entre las variables en primer lugar es positiva y directamente proporcional, pero que el nivel de relación es muy bajo solo el 7.5%, aun asi queda revisar el nivel de significancia (P valor), el mismo que arroja un p = 57.9%, este resultado del p valor o nivel de significancia sobrepasa el 5% de margen de error que estamos dispuestos a aceptar al elegir nuestra hipótesis de investigación, en otras palabras si elegimos nuestra hipótesis de investigación como válida corremos el 57.9% de posibilidad de equivocarnos por lo que ello nos lleva a tomar la hipótesis nula indicando que La Modernización del Estado NO incide de manera significativa en las Contrataciones públicas en la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

Analicemos porque este resultado: en primer lugar consideremos la modernización del estado peruano tiene cinco (5) pilares, las tres primeras (que también han sido estudiadas en nuestra investigación, el mismo que veremos líneas abajo) han mostrado niveles moderados conforme lo podemos visualizar en las tablas 3, 4, y 5. Lo que significa que a la Entidad Edil le falta trabajar en estos pilares, creemos que estos resultados ha incidido en el resultado de la hipótesis, indicando que no existe suficiente evidencia estadística para afirmar que la Modernización del Estado índice en las Contrataciones Públicas. Tal vez esto suceda porque estos pilares, tomados aquí como dimensiones, aun falta articularse a nivel nacional, por ejemplo si hablamos del Presupuesto por Resultados, es necesario vincularlo al proceso de contrataciones, ya que las entidades públicas no contratan bienes, servicios

y obras, no podrán ejecutarse los presupuestos programados por lo que las necesidades públicas seguirán quedando relegados.

En otras palabras rechazamos la hipótesis general de investigación por no existir suficiente evidencia estadística para relacionarlas y porque consideramos que efectivamente existe una brecha comunicacional entre los Presupuestos Anuales de la Municipalidad Distrital de Ascensión y su vinculación con la Ejecución a nivel de compras. Sabemos que el estado peruano está trabajando en reducir estas brechas entre los sistemas administrativos y sabemos también que la fecha hay grandes avances como los muestran los Sistemas Integrados de Administración Financiera, que han simplificado procesos y mejorado la calidad de información, pero aún queda en trabajar en su articulación porque al parecer hoy el Proceso de Contrataciones, se ha vuelto ajeno y especializado y desvinculado al área de presupuesto y de planificación en el que sólo se queda en papeles los objetivos estratégicos de la entidad sin darle mayor seguimiento y asegurarnos que el gasto realizado no sólo se haya hecho efectivo sino que además fue de calidad y contribuyo al logro de los Planes Concertados o el Plan Institucional, ¿Cómo revisar esto último?, hay una vacío en la respuesta los actualmente utilizados solo nos muestran resultados numéricos de ejecución más no su eficacia en las necesidad de los pobladores. Por lo que es esta brecha es la que tenemos que trabajar, de buscar que el gasto ejecutado a través de los órganos encargados de las contrataciones, se realice de manera óptima en el marco de un estado ágil, vivo y dinámico pues a decir de Montejano J., para la opinión pública todos los funcionarios y/o trabajadores estatales son corruptos y esto tiene entre sus raíces la demasiada burocracia que entrampa gestiones y da lugar a coimas o dádivas que si lo trasladamos a fuertes proyectos, pueden tener fuerte incidencia a nivel de la población, como por ejemplo puentes fantasmas que tiene una ejecución del 100% a nivel presupuestal por citar sólo un ejemplo de los tantos casos (nos reservamos los nombres y demás datos de esta obra por ser actualmente materia de investigación), como vemos en nuestro ejemplo a nivel de ejecución presupuestal, se ha cumplido la Oficina de Logística ha cumplido con su labor de contrataciones, pero han existido vacíos estructurales, administrativos y legales como para que se pueda haber afectado a las finalidades del bien público.

Respecto a la hipótesis de investigación n° 2, tenemos que el rho de Spearman nos da el resultado de -22.0%, lo que nos indica que existe una relación negativa ente las variables de investigación (políticas públicas y contrataciones públicas), pero el nivel de significancia nos indica que el P valor = 10.1%, que es superior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que aceptamos la hipótesis de investigación nula: **Las políticas públicas, planes estratégicos y operativos como Dimensión dela Modernización del Estado NO influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.** Sobre este resultado citamos a Chávez M. & Eduardo R. Muñoz (2015). En la tesis "La Planificación y Aplicación Presupuestaria y Su Incidencia para la Contratación Pública", investigación realizada para obtener el grado de magister en la Universidad de Guayaquil – Ecuador, quien afirma que existe la necesidad que los jefes, encargados y administrativos, puedan aprender a desarrollar programas de Plan Operativo Anual y que este pueda estar vinculado al Plan Estratégico de sus institución estudiada (Fuerza Área), con la finalidad de tener un gasto eficiente; como vemos Chávez indica que es necesario que los funcionarios aprendan a desarrollar estas herramientas y vincularlas unas a las otras, de tal forma consideramos que ese es el talón de aquiles en esta investigación, la necesidad de articular los sistema administrativos y las herramientas de gestión unas con otras. En el caso de la Municipalidad Distrital de Ascensión, se han estudiado los indicadores de: Políticas nacionales, Plan Estratégico multianual, Plan de Desarrollo concertado, Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional; cada uno como una propuesta técnica de CEPLAN, autoridad en planeamiento del estado, quien ordena que paulatinamente todos estas herramientas tienes que sucederse como causas y efectos conllevado a una finalidad pública común y vista macroeconómicamente; algo que las entidades relativamente pequeñas aún no son conscientes, y al parecer solo buscan la concesión mecánica del funcionamiento administrativo.

Respecto a la hipótesis específica 3. Planteamos que la Gestión por procesos como Dimensión de la Modernización del Estado influye en las contrataciones públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión; y los resultados estadísticos indican que el nivel de relación es baja (rho = 0.39), y el nivel de significancia supera el 5% máximo de error (P = 77.4%), estos resultados nos indican que no existe suficiente evidencia estadística para

aceptar la hipótesis específica 3 de investigación. Al respecto mencionamos a Vásquez P. & Daniela A. (2016). En la tesis "Levantamiento de Procesos Caso: Unidad de Compras Públicas de la EP FLOPEC", investigación presentada para la obtención el título de magister en la Pontifica Universidad Católica del Ecuador - Sede Esmeraldas. En dicah investigación se establece la necesidad imperiosa de contar con un esquema de trabajo que contemple procesos para mejorar el trabajo operativo y administrativo, asimismo en esta investigación se establece la importancia de identificar responsabilidades de cada uno de los funcionarios frente a sus actividades en la unidad de compras públicas. Pero en nuestra investigación podemos indicar que a pesar de ser importante la Gestión por Procesos, entendido esta como una secuencia de actividades que transforman una entrada o insumo en una salida, añadiéndoles un valor en cada etapa de la cadena. En ese sentido nos atrevemos a afirmar que en la Municipalidad Distrital de Ascensión, no está siendo considerada en su implementación de forma consciente conforme lo puede avalar la tabla 5, en el que solo el 24.6% de los trabajadores considera en niveles altos a esta dimensión; además las organizaciones modernas estudian rigurosamente cómo optimizar, formalizar y automatizar cada uno de sus procesos internos como parte de la cadena de valor. Los recursos esenciales para optimizar la cadena de valor son el personal, la infraestructura, los equipos, las técnicas y métodos, y las finanzas.

Respecto a la hipótesis específica 4, planteamos que: El servicio civil meritocratico como Dimensión dela Modernización del Estado influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017. Los resultados estadísticos indican un rho = 0.44 (44%) este resultado nos indica que si existe una relación MODERADA entre estas variables y el nivel significancia es P = 0.001 (0.01%), valor inferior al 5% de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que en este caso aceptamos la hipótesis de investigación. Al respecto citamos a Hilario R. & Huamán G. (2013). En la tesis "Factores que dificultan el Proceso de Contratación de Bienes en el Área de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica - 2012.", en la que manifiestan que la conducta del servidor público durante el proceso de contratación de bienes en el área de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica, es inadecuada. Lo citamos con la finalidad de argumentar que contar con el personal idóneo para cada una

de las actividades es de importancia a la hora de prestar un servicio en las entidades estatales, es así que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ascensión si consideran que su trabajo debe ser valorado, y sujeto a mejora constante a través de capacitaciones, adiestramientos y un nivel adecuado de remuneraciones; elementos que precisamente busca el Servicio Civil Meritocratico, dejando atrás las "recomendaciones o pagos políticos" para acceder a un puesto de trabajo sin contar con el perfil adecuado.

Respecto a la hipótesis específica N° 5 planteamos que: Los sistemas de información como Dimensión de la Modernización del Estado influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017. Obteniendo un rho de Spearman igual a 0.534 (53.4%), que significa que existe relación directa MODERADA entre las variables y el P valor (nivel de significancia) = 0.000 (0.00%), este valor es inferior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que ACEPTAMOS la hipótesis de investigación. Al Respecto citamos a Quintero, M. & Aguilar, D. (2014). En la tesis "El Principio de transparencia en el régimen de contratación estatal en Colombia", quien manifestó que tener claro este principio bajo estatutos (normado) ha hecho eficaces los procesos de contrataciones, así mismo recomienda su permanente análisis y revisión del contenido de esta norma y su aplicabilidad; lo dicho por Quintero y Aguilar confirma que tener sistemas transparentes permite la agilidad en los procesos de contrataciones y que para nosotros los sistemas de información son un buen aliado, así tenemos el SEACE, que es el sistema electrónico desarrollado y administrado por el OSCE que permite el intercambio de información y difusión sobre las contrataciones del estado, así como la realización de transacciones electrónicas; por ejemplo tenemos la Consola de Actos Preparatorios, en el que registra información de la fase de programación y actos preparatorios, tales como El Expediente de contratación, el Comité de Selección y órgano Encargado de las Contrataciones según corresponda, las Bases y aprobación de Bases; luego tenemos la Consola de Selección, Consola en la que se registra información de la fase de selección, entendida como aquella que tiene por objeto la selección de persona natural o jurídica con la que las Entidades del Estado van a celebrar un contrato. Comprende actos y etapas desde la publicación de la convocatoria hasta antes de la suscripción del contrato; también se tiene la consola de contratos, en el que se registran, los contratos

vinculados con los procedimientos de selección cuya buena pro se encuentra consentida. Asimismo se pueden registrar diversas operaciones contractuales, como contratos complementarios, adicionales, adelantos, garantías, conformidad, entre otros. Como podemos observar los resultados estadísticos nos indican que efectivamente existe relación entre las variables de investigación de esta hipótesis específica y que tiene efectivamente se corrobora por la implementación que la misma OSCE realiza con la finalidad de garantizar el principio de transparencia a través de los sistemas de información los mismos que los funcionarios responsables deben cumplir en su implementación bajo sanción, parece ser que los funcionarios cumplen estrictamente con los normado en cuanto al área de logística se refiere, ya que existen sanciones graves la el funcionario y la entidad que omita el uso del SEACE.

CONCLUSIONES

1. En relación al objetivo general, que es: Determinar la relación entre la Modernización del Estado y la Contratación Pública en la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017. Se tiene un rho de Spearman de 0.075, que significa que si existe relación entre las variables Modernización del Estado y Contrataciones Públicas, pero la relación es **muy baja (7.5%)**; sin embargo nuestro estadístico de prueba también nos permite visualizar el nivel de significancia ósea la posibilidad de equivocarnos al aceptar la hipótesis de investigación el mismo que tiene un valor de: P valor = 0.579 (57.9%), este valor es superior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que RECHAZAMOS la hipótesis de investigación y tomamos la hipótesis nula concluyendo: **La Modernización del Estado NO incide de manera significativa en las Contrataciones públicas en la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.**

2. En relación al objetivo específico 1. Determinar la relación de las políticas públicas, planes estratégicos y operativos como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017. Tenemos un rho de Spearman de –0.220, que significa que existe relación inversamente proporcional entre las variables Contrataciones públicas y las políticas públicas, pero revisando el nivel de significancia el valor es: P = 0.101 (10.1%), este valor es superior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que RECHAZAMOS la hipótesis de investigación y tomamos la hipótesis nula concluyendo:

Las políticas públicas, planes estratégicos y operativos como Dimensión de la Modernización del Estado NO influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.

3. En relación al objetivo específico 2. Determinar la relación del presupuesto por resultados como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017. Los resultados son: rho de Spearman de –0.132, que significa que existe relación inversamente proporcional entre las variables Presupuesto por Resultado y las políticas públicas, nivel de significancia, P valor = 0.327 (32.7%), este valor es superior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que RECHAZAMOS la hipótesis de investigación y tomamos la hipótesis nula concluyendo: **El presupuesto por resultados como Dimensión dela Modernización del Estado NO influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.**

4. En relación al objetivo específico 3. Determinar la relación de la gestión por procesos como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017. Los resultados son: rho de Spearman de 0.039, que significa que existe relación de 3.9%, como observamos esta relación es muy baja entre las variables Gestión por Procesos y las Contrataciones Públicas, y observando el nivel de significancia tenemos: P valor = 0.774 (77.5%), este valor es superior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que RECHAZAMOS la hipótesis de investigación y tomamos la hipótesis nula concluyendo: **La gestión por procesos como Dimensión dela Modernización del Estado NO influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017.**

5. En relación al objetivo específico 4. Determinar la relación del servicio civil meritocratico como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017. Tenemos un rho de Spearman de 0.440 (44%), que significa que existe relación MODERADA entre las

variables de contrataciones públicas y servicio civil meritocrático, y el nivel de significancia P valor = 0.001 (0.1%), este valor es inferior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que ACEPTAMOS la hipótesis de investigación concluyendo: **El servicio civil meritocrático como Dimensión dela Modernización del Estado influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.**

6. En relación al objetivo específico 5. Determinar la relación de los sistemas de información como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017. Los resultados son: rho de Spearman de 0.534 (53.4%), que significa que existe relación directa MODERADA entre las variables de contrataciones públicas y sistemas de información, el nivel de significancia P valor = 0.000 (0.00%), este valor es inferior al 5% máximo de error que estamos dispuestos a aceptar, por lo que ACEPTAMOS la hipótesis de investigación concluyendo: **Los sistemas de información como Dimensión dela Modernización del Estado influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.**

RECOMENDACIONES

1. A la Municipalidad Distrital de Ascensión, se le recomienda retomar de forma estructurada y seria la visión de Estado moderno orientado al ciudadano, que es eficiente unitario, descentralizado, inclusivo, y abierto. Orientado al ciudadano, porque los recursos asignados deben destinarse en función a las necesidades de los ciudadanos, eficiente porque el estado tiene que generar mayor valor público a través del uso racional de los recursos, unitario y descentralizado porque se deben seguir la políticas nacionales adaptándolas a los espacios territoriales específicas, inclusivo, porque se debe asegurar que todos los ciudadano tengan igualdad de oportunidades en el acceso a los servicios y abierto, porque se busca que el Estado, y sus entidades que la representan busquen la transparencia accesible a todos, fomentando la participación ciudadana, la integridad pública y la rendición de cuentas de su desempeño.
2. Se recomienda a la Municipalidad Distrital de Ascensión, promover el planteamiento de objetivos claros medibles, alcanzables y acordes con las Políticas Nacionales y Sectoriales, en ese sentido se deben buscar mecanismos de articulación para lograr una coordinación eficiente entre los demás niveles de gobierno, y que estos puedan ser difundidos entre los trabajadores y funcionarios de la entidad.

3. Se recomienda a la Municipalidad Distrital de Ascensión, mantener la isciplina fiscal, mejorar la eficiencia en la distribución de recursos y mejorar la calidad del gasto asegurando la eficiencia y eficacia en las operaciones, para ello la entidad deberá buscar evidencia acerca de la manera como las intervenciones y los productos que se financian lograrán los resultado que brinden la mayor satisfacción a la población. Ello exigirá expresar con claridad los procesos a través de los cuales transformarán los insumos disponibles en aquellos productos que tendrán como resultado la mayor satisfacción del ciudadano y con bases en esos procesos identificar los insumos requeridos y sus costos.
4. Se recomienda a la Municipalidad Distrital de Ascensión, identificar todas y cada una de las operaciones necesarias para producir un bien o servicio. Esto permitirá identificar y priorizar los procesos que agregan valor, de manera que no se trabaje sobre procesos innecesarios o irrelevantes.
5. Se recomienda a la Municipalidad Distrital de Ascensión, orientarse a la profesionalización de la función pública, buscando personas calificadas en los puestos claves priorizando la meritocracia en el acceso, promoción, evaluación y permanencia a través de un sistema de gestión del capital humano acorde con las nuevas tendencias del empleo a nivel nacional.
6. Se recomienda a la Municipalidad Distrital de Ascensión, continuar con el fortalecimiento de la gestión del conocimiento en cuanto a los sistemas de información propuestos por el Gobierno Nacional (SEACE), con la finalidad de organizar y analizar datos, indicadores y utilizarlos posteriormente en la toma de decisiones en cuento a la calidad del gasto, su eficiencia de la compra, y generar un espacio de transparencia con la población.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Ausejo, F. (2007). Reforma del Estado en el Perú. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros - Programa de Modernización y Descentralización del Estado.

Banco Mundial. (2011). Evaluación del presupuesto participativo y su relación con el presupuesto por resultados. Lima.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2010). Gobierno electrónico y transparencia en la gestión pública en América Latina: Sistemas de compras y contratación. Taller: Avances en Gobierno Electrónico para mejorar la transparencia. Lima.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y Secretaría General Iberoamericana. (2011). Espacios iberoamericanos. Hacia una nueva arquitectura del estado para el desarrollo. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Cortázar, J. C. (2002). Oportunidades y limitaciones para la reforma del estado en el Perú de los años 90. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Dammert, E. A. (2011). Descentralización: Vía de la Reforma Ciudadana del Estado y el Desarrollo Territorial de la Nación. Lima, Perú.

Dirección General de Presupuesto Público. (Marzo de 2011). Lineamientos para la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público 2012. Lima.

J. (2001). Competencias: ¿Qué descentralizar? Un estudio de las posibilidades de la Descentralización Administrativa en el Ecuador. Quito: CONAM Unidad de Descentralización Estructura de Estado. Cooperación Técnica Alemana.

García López, R., & García Moreno, M. (2010). La Gestión de Resultados en el desarrollo. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.

Gobierno del Perú. (2011). Plan Nacional para el Desarrollo de la Banda Ancha en el Perú. Lima.

Ministerio de Economía y Finanzas. (Mayo de 2010). Presupuesto por Resultados: La experiencia en Perú.

Presidencia del Consejo de Ministros - Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática. (2006). Estrategia Nacional de Gobierno Electrónico. Lima

Presidencia del Consejo de Ministros - Secretaría de Gestión Pública. (2010). Memoria del proceso de implementación de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (LOPE) Enero 2008 - Setiembre 2010. Lima.

Presidencia del Consejo de Ministros - Secretaría de Gestión Pública. (Junio de 2011). Metodología de Implementación de la Gestión por Procesos en la Gestión Pública del Estado Peruano. Lima, Perú.

Presidencia del Consejo de Ministros. (Mayo de 2011). Conferencia Internacional: Modernización del Estado y Simplificación Administrativa. Avances en Modernización del Estado y Simplificación Administrativa. Lima.

Presidencia del Consejo de Ministros (2013). Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021. Perú.

Presidencia del Consejo de Ministros (2012). Memoria del Seminario Internacional: Modernización de la Gestión Pública en el Perú.

Servicio de Calidad de la Atención Sanitaria (SESCAM). (2002). La Gestión por Procesos. Toledo.

Normativa

2002 Ley N° 27658. Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. 29 de enero.

2003 Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades. 27 de mayo.

2013 DECRETO SUPREMO Nº 004-2013-PCM, Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública

Webgráficas

- ✓ http://www.perucontrata.com.pe/BE12_perucontrata_marzo2010VF.pdf
- ✓ http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/ley/2017-Reg_DL1341/DS-056-MODIFICACIONES%20AL%20REGLAMENTO%20LEY%2030225.pdf
- ✓ http://www.osce.gob.pe/consucode/userfiles/image/Plan_Estrategico_delas%20contrataciones%20publicas.pdf
- ✓ http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/657A0F017445AEFD052580D6006BB389/$FILE/HERNANDEZ_DIEZ_SANDRO.pdf
- ✓ file:///C:/Users/Mery/Downloads/VENEGAS_HERBERT_ADQUISICIONES_CONTRATACIONES_ESTADO.pdf
- ✓ http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/1563/1/UNACH-FCP-DER-2016-0012.pdf
- ✓ http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10023/1/TESIS%20MAESTRIA%20ING.%20RENE%20MU%C3%91OZ.pdf
- ✓ https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/615/1/PASQUEL%20VASQUEZ%20%20ANDREA%20DANIELA.pdf
- ✓ http://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/791/1/T-UIDE-708.pdf
- ✓ http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/242/T_047_41386658_D..pdf?sequence=1&isAllowed=y
- ✓ http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4419/1/%C3%91ahui_nj.pdf

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título del Proyecto: "INCIDENCIA DE LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO PERUANO Y LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN - 2017"

Responsables:

Bach. QUISPE GUTIERREZ, INES

Bach. QUISPE ÑAHUI, JERARDO JAVIER

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología y Diseño	Población y Muestra
Problema General ¿De qué manera la Modernización del Estado Peruano incide en las Contrataciones Públicas en la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017? **Problemas Específicos** ✓ ¿Cómo las políticas públicas, planes estratégicos y operativos como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano influye en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017? ✓ ¿Cómo el presupuesto por resultados como Dimensión	**Objetivo General** Determinar la incidencia entre la Modernización del Estado y la Contratación Pública en la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017. **Objetivos Específicos** ✓ Determinar la incidencia de las políticas públicas, planes estratégicos y operativos como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017 ✓ Determinar la incidencia del presupuesto por resultados como	**Hipótesis General** La Modernización del Estado Peruano incide de manera significativa en las Contrataciones públicas en la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017. **Hipótesis Específicas** ✓ Las políticas públicas, planes estratégicos y operativos como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017. ✓ El presupuesto por resultados como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano influye de manera significativa en	**Variable 01** Modernización del Estado Peruano	Políticas públicas, planes estratégicos y operativos Presupuesto por Resultados Gestión por procesos	✓ Políticas nacionales ✓ Plan estratégico multianual ✓ Plan de Desarrollo concertado ✓ Plan estratégico institucional ✓ Plan Operativo Institucional ✓ Programa Presupuestal ✓ Procesos ✓ Simplificación administrativa ✓ Organización Institucional	**Tipo de Investigación** Será el tipo de investigación Básica **Nivel de Investigación** Correlacional	**Población** Está integrado por 57 personas, trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ascensión **Muestra** Se consideró como muestra la cantidad de 57 personas,

de la Modernización del Estado Peruano influye en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017? ✓ ¿Cómo la gestión por procesos como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano influye en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017? ✓ ¿Cómo el servicio civil meritocratico como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano influye en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017? ✓ ¿Cómo los sistemas de información como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano influye en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017?	Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017. ✓ Determinar la incidencia de la gestión por procesos como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017- ✓ Determinar la incidencia del servicio civil meritocratico como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017. ✓ Determinar la incidencia de los sistemas de información como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017humano del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huancavelica – año 2017.	las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017. ✓ La gestión por procesos como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017. ✓ El servicio civil meritocratico como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2017 ✓ Los sistemas de información como Dimensión de la Modernización del Estado Peruano influye de manera significativa en las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión - 2017.	**Variable 02** Contrataciones Públicas	Servicio civil meritocratico Sistemas de Información Planificación Actuaciones preparatorias Métodos de Contratación Contrato y su ejecución	✓ Deberes y derechos ✓ Personal idóneo ✓ Gestión de personas ✓ Información ✓ Seguimiento y evaluación ✓ Análisis del conocimiento ✓ Plan Anual de Contrataciones ✓ Requerimiento ✓ Valor estimado y referencial ✓ Certificación ✓ Procedimientos de Selección ✓ Métodos especiales de contratación ✓ Contrato ✓ Modificación ✓ Resolución	**Diseño de Investigación** Será no Experimental correlacional y de corte transversal	trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ascensión **Muestreo** Será el Muestreo Cuantitativo NO Probabilístico, por tanto se consideró 57 personas, trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ascensión

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Variable 01: Modernización del Estado	Comprende un proceso continuo de mejora con el fin de que las acciones del Estado puedan responder cada vez más a las expectativas de los ciudadanos. D.S. N° 004-2013-PCM	La Modernización del Estado son Cambios pequeños y constantes del funcionamiento del Estado. Mejoras en la manera en que se hacen las cosas. Requiere de constante evaluación, monitoreo y retroalimentación. D.S. N° 004-2013-PCM	Políticas públicas, planes estratégicos y operativos Presupuesto por Resultados Gestión por procesos Servicio civil meritocratico Sistemas de información	Políticas nacionales Plan estratégico multianual Plan de Desarrollo concertado Plan estratégico institucional Plan Operativo Institucional Programa presupuestal Procesos Simplificación administrativa Organización Institucional Deberes y derechos Personal idóneo Gestión de personas Información Seguimiento y evaluación Análisis del conocimiento
Variable 02: Contrataciones Públicas	La contratación Pública es una herramienta proporcionada al Estado para cumplir con sus fines, es por medio de ella que se logra acordar con un particular el suministro de un bien, la prestación de un servicio o la realización de una obra. Ley N° 30225	Maximizar el valor del dinero de los contribuyentes en las contrataciones que realice, de manera que estas se efectúen en gorma oportuna y bajo las mejores condiciones de precio y calidad. Ley N° 30225	Planificación Actuaciones preparatorias Métodos de contratación Contrato y su ejecución	Plan Anual de Contrataciones Requerimiento Valor estimado y referencial Certificación Procedimientos de selección Métodos especiales de contratación El contrato Modificación Resolución

Cuestionario de Investigación

Estimado funcionario, el presente cuestionario es parte de la **investigación "Incidencia de la Modernización del Estado Peruano y las Contrataciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Ascensión. 2017",** su finalidad es la obtención de información para determinar si existe o no relación entre las variables de investigación. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima, no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación.

- **Marque con un aspa (x) el número que mejor le identifica.**

Escala de valoración	1	2	3	4	5
	Nunca	Ocasionalmente	Algunas Veces	Frecuentemente	Siempre

VARIABLE 01: Modernización del Estado
DIMENSIÓN: Política Públicas, planes estratégicos y operativos

Proposición	Valoración				
1. ¿Ud., considera que las políticas nacionales, deben ser consideradas por las autoridades municipales, dentro de sus objetivos institucionales, para el desarrollo de la comunidad?	1	2	3	4	5
2. ¿Sabe Ud., o tiene conocimiento que la Municipalidad Distrital de Ascensión, articula su cumplimento de objetivos teniendo en cuenta el Plan estratégico Multianual?	1	2	3	4	5
3. ¿Los Planes de Desarrollo Concertado de la Municipalidad, al final de la gestión anual de las autoridades, cumplen con las metas consideradas importantes?	1	2	3	4	5
4. ¿Sabe Ud., si las autoridades y funcionarios del municipio, hacen conocer al personal cuales son los objetivos y resultados que se pueden lograr por intermedio del Plan Estratégico Institucional?	1	2	3	4	5
5. ¿Sabe Ud., si los planes operativos que se dan en cada unidad u oficina de su institución, se cumplen de acuerdo a las necesidades que se requieren para cumplir los objetivos que se determinan?	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN: Presupuesto por Resultados

Proposición	Valoración				
6. ¿las autoridades ediles y los funcionarios de la municipalidad distrital de Ascensión hacen conocer cuáles son los programas presupuestales que se manejan, para el cumplimento y desarrollo de la población?	1	2	3	4	5
7. ¿Para Ud., los programas presupuestales, son importantes para el desarrollo y crecimiento de la población del Distrito de Ascensión?	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN: Gestión por Procesos

Proposición	Valoración				
8. ¿Para Ud., cuando realizan sus actividades o labores administrativas, consideran que los procesos que realizan, son importantes para el cumplimiento de metas institucionales y para un buen servicio de calidad hacia la población?	1	2	3	4	5
9. ¿Cree Ud., que la simplificación administrativa es un proceso que beneficia a la población del Distrito de Ascensión?	1	2	3	4	5
10. ¿En la Institución edil, cuando se realiza la aplicación de la simplificación administrativa, mejora la eficiencia y eficacia de las labores que realizan ustedes?	1	2	3	4	5
11. ¿Sabe Ud., si la organización institucional de la Municipalidad Distrital de Ascensión, trabaja de forma eficaz en sus actividades diarias a favor de la población del Distrito de Ascensión?	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN: Servicio Civil Meritocrático

Proposición	Valoración				
12. ¿Sus derechos y deberes que Ud. Tiene son respetados por las autoridades y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Ascensión?	1	2	3	4	5
13. ¿Para Ud., el personal que labora en las diferentes unidades administrativas de la Municipalidad Distrital de Ascensión, tiene las capacidades y competencias necesarias para poder cumplir con sus actividades?	1	2	3	4	5
14. ¿Sabe Ud., que cuando realizan la contratación de personal para la institución edil, el proceso de gestión de personas lo realizan de manera transparente e imparcial?	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN: Sistemas de Información

Proposición	Valoración				
15. ¿Los funcionarios y autoridades ediles les informan a ustedes, de las actividades que se realizarán, para poder cumplir con los objetivos institucionales?	1	2	3	4	5
16. ¿Ud., cuando realiza sus funciones y actividades, hace un seguimiento y evaluación de esas actividades y así poder mejorar sus labores?	1	2	3	4	5
17. ¿Para mejorar sus labores, Ud. Realiza capacitaciones para poder tener mejores conocimientos y poder aplicarlos en sus actividades de trabajo?	1	2	3	4	5

VARIABLE 02: Contrataciones Públicas

DIMENSIÓN: Planificación

Proposición	Valoración				
18 ¿Es sus oficinas son considerados en el Plan Anual de Contrataciones las necesidades que requieren para poder realizar eficientemente sus labores administrativas?	1	2	3	4	5
19. ¿Sabe Ud., si en el Plan Anual de Contrataciones, consideran los requerimientos que ustedes consideran en el POI y son atendidas rápidamente?	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN: Actuaciones Preparatorias

Proposición	Valoración				
20. ¿Ud., los requerimientos que necesitan para el buen funcionamiento de su oficina, las presentan a su debido tiempo, para poder considerados en el PAC?	1	2	3	4	5
21. ¿Cree Ud., que las compras de bienes y servicios que realiza la oficina responsable, considera los precios reales para la adquisición de esos bienes y servicios?	1	2	3	4	5
22. ¿Conoce Ud., que cuando se realiza adquisiciones de bienes y servicios la Certificación Presupuestal se da inmediatamente por parte de la oficina de presupuesto de la Municipalidad Distrital de Ascensión?	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN: Métodos de Contratación

Proposición	Valoración				
23. ¿Ud. como responsable de una oficina o parte de una oficina, participa en un proceso de selección como área usuaria?	1	2	3	4	5
24. ¿Sabe Ud., si la oficina responsable de adquisición de bienes y servicios, realiza o utiliza métodos especiales de contratación para el bien de la institución edil?	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN: Contrato

Proposición	Valoración				
25. ¿Sabe Ud. si los contratos que realiza la Municipalidad con los proveedores, son elaborados de tal manera que cumplan con los acordado en el proceso de selección ?	1	2	3	4	5
26. ¿Conoce Ud., si hay modificaciones de contratos entre la Municipalidad Distrital de Ascensión y los Proveedores de bienes y servicios, para cumplir con sus compromisos?	1	2	3	4	5

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN DE CONSEJO DE FACULTAD N° 133-2018-FCE-R-UNH

Huancavelica, 24 de Mayo del 2018.

VISTO:

Oficio Transcriptorio N° 039-2018-SD-FCE-R-UNH de fecha 24-05-2018, Oficio N° 0155-2018-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 19-04-2018, Informe N° 015-2017-GAFS-EPA-FCE-UNH de fecha 13-12-2017, emitido por el docente asesor y miembros jurados pidiendo Aprobación del Proyecto de Investigación presentado por los Bachilleres **QUISPE GUTIERREZ INES y QUISPE ÑAHUI JERARDO JAVIER** de la Escuela Profesional de Administración, y:

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 15° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 con resolución N° 001-2014-AE-UNH de fecha 18-12-2014; la autonomía es inherente a la UNH, se ejerce de conformidad con la Constitución Política del Perú, la Ley Universitaria y demás normas, la autonomía es reconocida por el estado y se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, Gubernamental , Académico, Administrativo y Económico.

Que, el Articulo 11 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH, En su enciso 11.3 menciona que el asesor designado revisará el proyecto y emitirá un informe al Decano de la Facultad recomendando la aprobación del proyecto. La decanatura emitirá la resolución de aprobación e inscripción del proyecto de investigación; previa ratificación del Consejo de Facultad

Que, el Articulo 29 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH que el asesor del proyecto de la tesis es asesorado (a) por un docente de la carrera profesional, que cumpla con los requisitos: debe contar con el Grado Academico de Maestro, Experiencia academica y especialista en el área en el que se desarrolla la investigación.

Que, el Artículo 30° del Reglamento de Grados y Títulos aprobada mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH, prescribe que el jurado estará integrado por (03) tres docentes ordinarios presidido por el docente de mayor categoría y antigüedad y uno (01) en calidad de accesitario. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad.

Que, estando a lo acordado por el Consejo de Facultad en su Sesión Ordinaria del día 24-05-2018;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1° **APROBAR e INSCRIBIR** el Proyecto de Investigación Científica titulado: **"INCIDENCIA DE LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO PERUANO Y LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN - 2017"** presentado por los Bachilleres **QUISPE GUTIERREZ INES y QUISPE ÑAHUI JERARDO JAVIER** de la Escuela Profesional de Administración.

ARTÍCULO 2° **ELÉVESE** el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 3° **NOTIFÍQUESE** a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. ----------"

Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ
DECANO

Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFCE.
Interesados

RESOLUCIÓN N° 736-2018-FCE-R-UNH

Huancavelica, 12 de Noviembre del 2018

VISTO:

Hoja de Tramite N° 2529 de fecha 05-11-2018, Solicitud S/N. presentado por los Bachilleres en Ciencias Administrativas **QUISPE ÑAHUI JERARDO JAVIER y QUISPE GUTIERREZ INES;** pidiendo programación de fecha y hora para sustentación de tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración; y:

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que, a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, en virtud al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 0207-2018-CU-UNH de fecha 07 de marzo del 2018, en su Artículo N° 38 si el graduado es declarado Apto para sustentación (por unanimidad o mayoría), solicitara al Decano de la Facultad para que fije lugar, fecha y hora para la sustentación. La Decanatura emitirá la Resolución fijando fecha hora y lugar para la sustentación, asimismo entregará a los jurados el formato del acta de evaluación.

Que con el OFICIO N° 0488-2018-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 30-10-2018, Informe N° 012-2018-EASL-PJ/FCE-EPA-FCE de fecha 04-10-2018, los docentes miembros del jurado evaluador emiten informe de aprobación del informe final de tesis titulado **"INCIDENCIA DE LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO PERUANO Y LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN - 2017",** dando pase a sustentación.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1° **PROGRAMAR** la fecha y hora para la Sustentación Vía Tesis titulada: **"INCIDENCIA DE LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO PERUANO Y LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN - 2017",** presentado por los Bachilleres en Ciencias Administrativas **QUISPE ÑAHUI JERARDO JAVIER y QUISPE GUTIERREZ INES** para el día miercoles 21 de noviembre del 2018 a horas 10:00 a.m. en el Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales.

ARTICULO 2° **ENCARGAR** al Presidente del Jurado el cumplimiento de la presente Resolución y la remisión del acta y documentos sustentatorios al Decanato para su registro y trámite correspondiente.

"Registrese, Comuníquese y Archívese."

Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ
DECANO

Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFCE.
Interesados
Archivo