

# **UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS**

---

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE  
EMPRESAS**



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**MEJORAS EN LA PROGRAMACIÓN DEL CUADRO DE  
NECESIDADES PARA LA EJECUCIÓN EFICIENTE DEL PLAN  
ANUAL DE CONTRATACIONES DE LA MUNICIPALIDAD DE  
MIRAFLORES, 2017.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y  
GESTIÓN DE EMPRESAS**

**INTEGRANTE:**

**VILLANUEVA DIAZ, ROBERT JIMMY**

**ASESOR:**

**MG. OLGHER ROJAS MACHA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL**

**LIMA, 2018.**

**MEJORAS EN LA PROGRAMACIÓN DEL CUADRO DE  
NECESIDADES PARA LA EJECUCIÓN EFICIENTE DEL PLAN  
ANUAL DE CONTRATACIONES DE LA MUNICIPALIDAD DE  
MIRAFLORES, 2017.**

Presentado a la Facultad de Ciencias Empresariales-Escuela Profesional de Administración y Gestión de Empresas, para optar el Título de Licenciado en Administración y Gestión de Empresas, en la Universidad Peruana de las Américas.

**APROBADO POR:**

**MG. FLORES CERON, VILMA EUDOCIA**

.....  
**Presidente**

**LIC. GOMEZ ACHOCALLA, LUIS**

.....  
**Secretario**

**MG. PALOMINO TRAVERSO, HUGO MARTIN**

.....  
**Vocal**

**FECHA: 20/12/2018**

## **DEDICATORIA**

A mi familia, que con su apoyo y consejos me permitieron llegar a esta etapa de mi vida, siendo los pilares fundamentales y ejemplos de amor, unión y superación ante todas las adversidades.

A mis amigos, por el constante apoyo y confianza brindada hacia mi persona, en especial a Rafael, quien me impulsó a iniciar y culminar los estudios superiores.

**EL AUTOR**

## **AGRADECIMIENTO**

Doy las gracias a Dios por permitirme la oportunidad de continuar en la vida un día más y por estar con nosotros en todo momento, por nuestros corazones, por edificar nuestros conocimientos y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido el pilar de nuestra formación en el camino de esta fase de estudios.

A mis instructores, por sus lecciones e información entregada en las aulas, que enrumaban cada fase de mi camino universitario permitiendo ampliar mis capacidades.

Se agradece a todas las empresas y entidades del estado donde realicé mis labores, quienes creyeron en mis capacidades y me brindaron la oportunidad de formar parte de su staff de trabajadores en beneficio de mi desarrollo profesional.

A nuestro asesor el Dr. Olger Rojas Macha, a quien consideramos un excelente profesional que brinda calidad educativa.

**EL AUTOR**

## RESUMEN

La presente tesis titulada “**Mejoras en la Programación del Cuadro de Necesidades para la Ejecución Eficiente del Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad de Miraflores, 2017**” se realizó tomando en consideración la información proporcionada por el órgano encargado de las Contrataciones, el cual recae en la Subgerencia de Logística y Control Patrimonial, quien de acuerdo a sus funciones y en coordinación con las áreas usuarias, se encarga de realizar la consolidación y programación del Cuadro de Necesidades y posteriormente la transformación del Plan Anual de Contrataciones.

El Cuadro de Necesidades es la materia primordial para poder elaborar el Plan Anual de Contrataciones, y en él se programan todos los servicios, bienes, consultorías y obras que solicitan las áreas usuarias para el desarrollo de sus actividades, las mismas que permitirán cumplir los objetivos determinados en sus respectivos planes operativos.

Al respecto, mediante el presente trabajo de investigación se verificó que las áreas usuarias no realizan una programación adecuada de su Cuadro de Necesidades, acarreando que se modifique continuamente el Plan Anual de Contrataciones; ante este panorama, la finalidad de la investigación es brindar las mejoras que deben considerarse para la elaboración idónea del Cuadro de Necesidades, lo que permitirá que no se repitan las continuas modificaciones al Plan Anual de Contrataciones.

**Palabras claves:** Cuadro de Necesidades, Requerimientos, Presupuesto para las contrataciones, Plan Anual de Contrataciones, Procedimientos de Selección.

## ABSTRACT

The present research work entitled "Improvements in the programming of the Needs Chart for the efficient execution of the Annual Contracts Plan of the Municipality of Miraflores, 2017" was carried out taking into consideration the information provided by the Body in charge of Contracting, which it falls to the Submanagement of Logistics and Property Control, who according to its functions and in coordination with the user areas, is responsible for carrying out the consolidation and programming of the Needs Chart and later the elaboration of the Annual Hiring Plan.

The Needs Chart is the main input to prepare the Annual Hiring Plan, and it lists all the goods, services, consultancies and works required by the user areas for the development of their activities, which will allow to meet the objectives established in their respective operational plans.

In this regard, through the present research work it was verified that the user areas do not carry out an adequate programming of their Needs Chart, which has allowed the Annual Contracts Plan to be modified continuously; in this sense, the purpose of the research is to provide the improvements that should be considered for the proper preparation of the Needs Chart, which will allow the continuous modifications to the Annual Hiring Plan not to be carried out.

**Keywords:** Needs Chart, Requirements, Budget for hiring, Annual Hiring Plan, Selection Procedures

## Tabla de contenidos

Carátula.....	.....
Dedicatoria.....	.....iii
Agradecimiento.....	.....iv
Resumen (palabras claves).....	.....v
Abstract (keywords).....	.....vi
Tabla de Contenidos.....	.....vii
Introducción.....	.....viii
<b>1. Problema de la investigación.....</b>	<b>.....1</b>
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	.....1
1.2 Planteamiento del Problema.....	.....2
1.2.1 Problema General.....	.....2
1.2.2 Problemas Específicos.....	.....2
1.3 Casuística.....	.....4
<b>2. Marco Teórico.....</b>	<b>.....6</b>
2.1 Antecedentes.....	.....6
2.1.1 Internacionales.....	.....6
2.1.2 Nacionales.....	.....10
2.2 Bases Teóricas.....	.....14
<b>3. Alternativas de solución</b>	
Conclusiones.....	.....
Recomendaciones.....	.....
Referencias.....	.....

## INTRODUCCIÓN

La Municipalidad de Miraflores, es una de las principales instituciones municipales del país, la cual es representada por su alcalde Sr. Jorge Muñoz Wells y cuenta con personería jurídica, identificada con RUC N° 20131377224 y con domicilio fiscal en Av. Larco N° 400, distrito de Miraflores, provincia y departamento de Lima; asimismo, es considerada por la Contraloría General de la República como Municipalidad de tipo “A”, y siempre es tomada como modelo por otras instituciones municipales, debido a su liderazgo en políticas municipales que le valieron obtener varios premios nacionales relacionados a las buenas prácticas en gestión pública. Asimismo, es una institución que tiene la libertad de disponer de sus recursos en función al logro de sus objetivos, para lo cual, está sujeta a las normas determinadas en la Ley de Contrataciones del Estado, su Reglamento y directivas aplicables en materia de contrataciones.

Este trabajo de investigación tiene como finalidad analizar la problemática interna que existe al momento de programar los convenios de obras, bienes y servicios de la Municipalidad de Miraflores, considerando el desarrollo de sus actividades internas para realizar las contrataciones y cumplir con lo previsto en el Plan Anual de Contrataciones; por ello, se realizaron revisiones a la programación de los Cuadros de Necesidades y Plan Anual de Contrataciones del año 2017, los cuales fueron contrastados con problemáticas similares que existen dentro de municipalidades del interior del país y municipios de diversos países, como son Ecuador, Chile, Bolivia, México y Guatemala.

La Subgerencia de Logística y Control Patrimonial de la Municipalidad de Miraflores es la encargada de efectuar las contrataciones programadas, motivo por el cual se enfrenta a dificultades en los requerimientos que conllevan al incumpliendo de la planificación inicial contemplada en el Plan Anual de Contrataciones y el Cuadro de Necesidades, lo que puede llevar a futuras observaciones por parte del Órgano de



Control Institucional por incumplimiento en lo determinado en la Ley de Contrataciones del Estado.

El Cuadro de Necesidades es una herramienta de gestión que permite programar las necesidades de las áreas usuarias para que puedan realizar sus actividades y tareas establecidas, permitiendo dar cumplimiento al logro de sus objetivos señalados en el Plan Operativo Institucional (POI), asimismo, el Cuadro de Necesidades se encuentra estrechamente ligado al Plan Anual de Contrataciones y es el sustento principal para su elaboración y modificación.

Del mismo modo, el Plan Anual de Contrataciones es el documento de gestión indispensable que permite a las áreas usuarias planificar las contrataciones que ejecutarán durante el año fiscal, a través de los diferentes tipos de procedimientos de selección, llámese Adjudicación Selectiva, Subasta Inversa Electrónica, Concurso Público, Licitación Pública, Contratación Directa, Selección de Consultores Individuales, etc., los mismos que se encuentran bajo la supervisión continua del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado - OSCE

En tal sentido, de acuerdo a la información estadística de la elaboración del Plan Anual de Contrataciones del Municipio de Miraflores, del año 2017, se puede apreciar que este tuvo una ejecución del 100%, para lo cual se tuvieron que realizar 28 modificaciones en el año 2017 con la finalidad de poder alcanzar el nivel de ejecución óptimo y cumplir con la programación de las contrataciones en el mencionado año.

Como se podrá apreciar en este trabajo de investigación, para cumplir con la ejecución total de las adquisiciones programadas en el Plan Anual de Contrataciones, es indispensable que se cuente con un **Cuadro de Necesidades** bien estructurado, que incluya el total de las necesidades de las áreas usuarias y que permita brindar la información óptima y oportuna y poder cumplir con la ejecución de las contrataciones programadas en el documento de gestión, motivo por el cual, la finalidad de este

trabajo de investigación es brindar mejoras, alcances y recomendaciones que permitan lograr la realización del Plan Anual de Contrataciones al 100%, sin tener que recurrir a continuas modificaciones.

## **1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Descripción de la realidad problemática**

La normativa vigente que rige las Contrataciones de obras, bienes y servicios es la Ley N° 30225 “Ley de Contrataciones del Estado”, la cual brinda a todas las entidades del país los lineamientos a seguir para efectuar las contrataciones y establece las diversas modalidades que deben de seguir las entidades públicas para efectuar las contrataciones; la mencionada normativa señala que cada elemento debe disponer en su Cuadro de necesidades los requisitos previos de mercaderías, administraciones y trabajos esenciales para la satisfacción de sus objetivos y ejercicios para cada año financiero, con la razón de establecer el Plan anual de contratos..

De manera similar, en el artículo 6 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, se instituye que: “Cuando el Plan Anual de Contratos ha sido aprobado, debe modificarse cuando es importante incorporar o rechazar el empleo y cuando el tipo de estrategia de determinación es ajustado, según las normas establecidas por la OSCE a través de la Directiva”.

De tal manera, es importante hacer referencia a que la OSCE - Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado, es la estancia delegada de garantizar la coherencia con los principios sobre la adquisición abierta del Estado peruano, para los cuales emitió la Directiva No. 005. -2017-OSCE / CD "Plan Anual de Contratos" que espera construir los acuerdos correspondientes sobre el procedimiento de detalle, endoso, distribución, alteración, realización y verificación del Plan Anual de Contrataciones.

De acuerdo a la revisión de la información correspondiente al periodo 2017, se aprecia que para llegar a la ejecución del 100% de las instrucciones de elección programadas en el Plan Anual de Contrataciones, se tuvieron que realizar, 28 modificaciones para poder incluir o excluir procedimientos de selección; estas

constantes modificaciones tienen varias posibles lecturas, sobresaliendo las áreas usuarias que no elaboraron el Cuadro de Necesidades de forma idónea y no registraron el íntegro de las necesidades que requieren para cubrir sus necesidades en el año fiscal, a esto se suma que la información que remiten para realizar el procedimiento de selección programada, difiere de la originalmente programada; se considera también los términos de referencia (TDR) y especificaciones técnicas (EETT) que no son elaborados en forma correcta, o por temas de falta de cobertura presupuestal que no les permitió incluir las contrataciones en el Cuadro de Necesidades.

Si bien es cierto que la normativa en contrataciones establece que se pueden hacer las correcciones necesarias al Plan Anual de Contrataciones, las continuas modificaciones a este documento de administración reflejan una mala programación de las necesidades, y por ende, una mala distribución del presupuesto asignado para realizar las contrataciones de la Municipalidad de Miraflores.

## **1.2 Planteamiento del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo mejorar la programación del Cuadro de Necesidades para que la ejecución del Plan Anual de Contrataciones sea eficiente en la Municipalidad de Miraflores?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- A. ¿Cuáles son las causas por las cuales las áreas usuarias realizan una mala programación del Cuadro de Necesidades de la Municipalidad de Miraflores?
- B. ¿De qué forma el tema presupuestal incide en la programación del Cuadro de Necesidades y Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad de Miraflores?

- C. ¿De qué forma la información que programan las áreas usuarias en el Cuadro de Necesidades difiere en lo programado en el Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad de Miraflores?
- D. ¿Cuáles son las causas de incumplimiento de la ejecución de los procedimientos de selección programados en el Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad de Miraflores?

### **Objetivo general**

Determinar las mejoras en la programación del Cuadro de Necesidades para la ejecución eficiente del Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad de Miraflores del año 2017.

### **Objetivos específicos**

- A. Determinar las causas por las cuales, las áreas usuarias no planifican adecuadamente sus Cuadros de Necesidades y determinar las consecuencias de ello en la ejecución del Plan Anual de Contrataciones del año 2017.
- B. Determinar si el tema presupuestal influye en el desarrollo de la programación del Cuadro de Necesidades y ejecución del Plan Anual de Contrataciones del año 2017.
- C. Determinar el nivel de repercusión que trae consigo la información de los requerimientos remitidos por las áreas usuarias para la ejecución del Plan Anual de Contrataciones del año 2017.
- D. Determinar las causas de la no ejecución de los procedimientos de selección programados en el Plan Anual de Contrataciones del año 2017.

### **1.3 Casuística con relación a la problemática planteada**

El Sra. Carmen Velásquez Soriano, trabaja en la Gerencia de Desarrollo Humano de la Municipalidad de Miraflores, y dentro de sus funciones, se encuentra el encargo de realizar las coordinaciones con la Subgerencia de Logística y Control Patrimonial para realizar la obtención de mercancías y empresas para implementación de la Casa del Adulto Mayor; en tal sentido, cuando se realizó la formulación del Cuadro de Necesidades para el año correspondiente y obtener el Plan Anual de Contrataciones, no se pudo incluir en este documento de gestión, ningún procedimiento de elección para llevar a cabo la obtención de mercancías y empresas para la implementación de la Casa del Adulto Mayor, debido a que este proyecto de inversión aún se encontraba en la etapa de construcción y demoraría un tiempo prudencial para culminar las obras respectivas y la puesta en marcha el funcionamiento.

Al respecto, una vez culminadas las obras de construcción de la Casa del Adulto Mayor, se dio inicio a la implementación de esta; para lo cual, la mencionada trabajadora cumplió con remitir los requerimientos respectivos a la Subgerencia de Logística y Control Patrimonial, adjuntó los términos de referencia y las determinaciones especializadas, con la finalidad de realizar las contrataciones de bienes y servicios necesarios para su implementación.

De la verificación a estos requerimientos para la adquisición de servicios y bienes, se pudo apreciar que ninguno de estos requerimientos se encontraban programados en el Plan Anual de Contrataciones y Cuadro de necesidades, lo cual generó un problema, ya que, al no estar considerados en estos documentos de gestión, no se pueden realizar las contrataciones.

**Propuesta de Solución:**

La Subgerencia de Logística y Control Patrimonial, de acuerdo a sus funciones, efectuó las indagaciones de mercado correspondientes para establecer el valor referencial de estas contrataciones, y realizó las acciones necesarias para su inclusión en el Plan Anual de Contrataciones y el Cuadro de Necesidades, lo que permitió que se realicen los procedimientos de selección que dieron el pase respectivo para firmar los contratos de la implantación de la mencionada casa.

Del mismo modo, en las charlas de preparación para la definición de la Tabla de Necesidades y el Plan de Contratación Anual, el personal del Departamento de Logística y Control de la Propiedad ayuda a todas las zonas de clientes a recordar la importancia de planificar la contratación de los trabajadores con la debida expectativa. Productos, administraciones y obras; todos juntos para no efectuar cambios de implementación y mejoras constantes en cada informe de administración y crear demoras y rebeldías con los objetivos planteados.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes**

#### **2.1.1 internacionales**

Chichan, E. (2017) en su investigación Análisis de la ejecución operativa del Plan Anual de Contratación en CNEL EP – UN Esmeraldas – periodo 2016

Tesis presentada para obtener el Master en Administración de Empresas mención en Planeación en Pontificia Universidad Católica del Ecuador, establece que al completar la corrección del PAC operacional de CNEL EP UN, se distinguió que la producción del equivalente no era según la clasificación de la zona de Transporte y Servicios Generales, por lo que una gran parte de la contratación se incorporó al primer cuatrimestre, algunas administraciones se mostraron agrupadas.

La debilidad en los procesos de las áreas requirentes versa especialmente en el inicio de las mismas, puntualmente en la transformación de los métodos de referencia (TDR), que implica realizar los estudios técnicos y económicos que respondan a las necesidades de las contrataciones.

#### **Comentario del investigador:**

Del análisis realizado se puede observar la continua problemática que tiene el área encargada de las contrataciones, debido a que es constante que las áreas usuarias no ejecutan una clasificación de sus contrataciones de una forma adecuada y acorde a las actividades que realizan; asimismo, es evidente que si las áreas usuarias tienen programada una contratación para una determinada fecha, esta se ve retrasada por las continuas fallas en la elaboración de los términos de referencia y descripciones técnicas, lo que trae consigo retrasos en los procesos de contratación, debido a las constantes modificaciones que se tiene que realizar y las continuas observaciones realizadas por parte de los postores.

Rodríguez, C. (2015) en su tesis La contratación pública en la ley de bases de contratos administrativos de suministro y prestación de servicios. Revisión de sus principios en el año 2015 de la Universidad de Chile, determina que requerir la genuina profesionalización o el reclamo a la fama de las autoridades responsables



de la adquisición y compras públicas, no solo por la evaluación anual realizada por la Oficina de Adquisición de Chile compra, sino también a la luz de una ecuación que considera la ejecución y los factores de evaluación autoridad con el incremento comparativo de los deberes identificados con la actividad de estas capacidades y, la base de las autorizaciones para las deficiencias gerenciales identificadas con ellos, por ejemplo, incumplimiento en los territorios, organización contratada.

### **Comentario del investigador:**

Este es un tema muy importante dentro del proceso de contratación pública, puesto que la alta dirección debe de cerciorarse que las personas que laboran específicamente en cualquiera de los períodos de adquisición abierta, sea cual fuere la relación comercial, deben ser personas que tengan todas las cualidades y aptitudes necesarias para poder realizar estos procedimientos de contratación, los cuales permitan brindar la eficiencia y transparencia a las contrataciones que realizan las entidades.

De tal manera, la promulgación peruana a través de la Ley 30225 "Ley de Contratación del Estado", establece que todas las personas que trabajan en el Organismo responsable de la Contratación deben estar garantizadas por el Supervisor de la Agencia Estatal de Contrataciones (OSCE); similares que una vez al año deben realizar un examen de la información y la experiencia de haber trabajado en el Órgano responsable de los Contratos, teniendo como razón que los acuerdos que completan las sustancias de la población general están dirigidos por las personas apropiadas.

Zúñiga, R. (2017) en su investigación Ley de Contrataciones del Estado en la administración pública municipal de la Universidad de Rafael Landívar, concluye que los problemas que experimentan las organizaciones civiles para aplicar la LCE son sustancias concebibles que se pueden vencer a través de una práctica autorizada suficiente, a través de la emisión de normas administrativas que comprenden la naturaleza y las razones de cualquier contrato abierto; así como, con la voluntad política de aportar cada vez más activos humanos y

presupuestarios, para mejorar la rutina de contratación y adquisición a nivel de barrio.

**Comentario del investigador:**

Si bien es cierto que los Gobiernos Municipales son una parte importante dentro de la estructura del estado, estas vienen atravesando diversas dificultades en distintos aspectos de su organización, planificación y normativa; debido a que la problemática que tienen, es distinta a la de los Gobiernos Regionales y Gobierno Central, ya que estas no cuentan con los recursos, procedimientos y normativa interna idónea para el desarrollo de sus actividades; asimismo, a esto se suma que las necesidades que tienen son inmediatas, debido a que tienen que atender las demandas y necesidades de los vecinos, motivo por el cual no cuentan con el tiempo suficiente para ejecutar una organización adecuada de las contrataciones de bienes y servicios a adquirir.

Tome, A. (2014) en su tesis Manual del procedimiento para la compra y contrataciones de bienes y servicios en la corporación municipal de Cane, La Paz en la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, establece que para abstenerse de ignorar los métodos de adquisición de mercancías y empresas por parte de la Corporación Municipal de Cane para contrarrestar la mediación del Tribunal Superior de Cuentas, debe completarse el uso provocado del Manual de Procedimientos.

Es básico preparar al personal que trabaja en la Corporación Municipal de Cane sobre las necesidades legítimas básicas que deben satisfacerse todas juntas para que una compra o contratación de mercancías o administraciones sea legalmente sustancial.

La Corporación Municipal de la Cane necesita obtener una exhortación legítima y reglamentaria al realizar compras y contratos de mercancías y empresas, donde este Manual de Procedimientos es un instrumento que les ayudará a conocer los

medios a seguir y simples de supervisar por parte de aquellos trabajadores que todavía no tengan aprendizaje específico en este tema.

**Comentario del investigador:**

El manual de procedimientos es una herramienta muy importante dentro de la estructura de toda entidad; en relación al tema de la contratación pública, es indispensable contar con este manual, ya que junto a la normativa interna (llámese directivas) deben de contener los procesos, procedimientos, requisitos esenciales y los pasos que tiene que realizar el personal que labora realizando las contrataciones, para poder realizar una contratación que vaya acorde con la normativa y de esta manera satisfacer las necesidades de las áreas usuarias, evitando futuras observaciones por parte del órgano de control.

Vivar, C. (2015) en su investigación Levantamiento de procesos de adquisiciones de obras, bienes, servicios y consultorías en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, concluye que al realizar el diagnóstico de los procesos de contratación de obras, bienes, servicios y consultoría en APE, se constató que a pesar de existir un instructivo de estos procesos, existe desconocimiento del mismo por parte de los servidores y a su vez no existe el proceso para la contratación de consultoría.

Al realizar la investigación, los resultados de la encuesta y la entrevista reflejan que no existe un manual de procesos para el arriendo de bienes, mercancías, obras y consultorías en APE.

Los servidores de APE son en su mayor parte inconscientes de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, sus Reglamentos Generales, Resoluciones y diferentes direcciones que administran el Sistema Nacional de Contratación Pública y en este sentido los propósitos de los términos de referencia o determinaciones especializadas. Con el que se inicia un método de demanda para un acuerdo.

**Comentario del investigador:**

Es indispensable que el personal que labora realizando las contrataciones, cuente con la experiencia importante para el avance de los ejercicios dentro del reclutamiento, siendo requisito principal que cuente con la experiencia necesaria y conozca la normativa que regula la contratación pública, como es la Ley de Contrataciones del Estado, su Reglamento y directivas emitidas para tales fines; los cuales, deben de complementarse con los manuales de procedimientos, directivas internas y guías internas para realizar una contratación. Asimismo, estos documentos y normativas deben de actualizarse constantemente debido a los continuos cambios que tiene la normativa; también deben de asegurarse que todo el personal conozca estos cambios.

### **2.1.2 Nacionales**

Carrascal, J. (2016) en su tesis La Ley de Contrataciones del Estado Peruano y su eficiencia en los procesos de selección y contratación en la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión – Huamachuco 2015 – 2016 en la Universidad Nacional de Trujillo, La organización de la adquisición abierta en el Municipio Provincial Sánchez Carrión, es insuficiente, por las deficiencias en el uso y realización de los sistemas, planes de gasto, programas, procedimientos, planes operacionales y diseños clave, falta de preparación de la junta, oficial y poco. Cooperación de la fuerza de trabajo operativa. Los informes que hacen de sus ocasiones, como un aparato de organización, son registros antiguos que ninguno examina y emplea.

No hay una Dirección de obtención abierta satisfactoria en la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, dado que no existe un marco de correspondencia adecuado, poca inspiración para el personal, ninguna evaluación de la fuerza laboral de manera objetiva, ya que existe un componente abstracto en administración de unas pocas autoridades.

#### **Comentario del investigador:**

Se identificó una problemática que es recurrente en las municipalidades que carecen de recursos, planificación, procedimientos y normativa interna en los temas

relacionados con las contrataciones, a esto se suma la falta de liderazgo del titular de la entidad, quien es el individuo que tiene que brindar a los trabajadores las directrices, instrumentos y documentos de gestión que permitan realizar una adecuada contratación de servicios y bienes.

Asimismo, es importante mencionar que la falta de personal calificado y la poca capacitación de las personas que trabajan en el órgano encargado de las Contrataciones, es una problemática constante, motivo por el cual el titular de la entidad debe superar estas deficiencias y debe capacitar continuamente a sus trabajadores que laboran realizando las contrataciones, a esto debemos de sumar, que los instrumentos y documentos de gestión deben de ser constantemente actualizados y deben de contemplar todos los cambios que se realizan en la Ley de Contrataciones del Estado.

Rojas, S. (2017) en su tesis El proceso de adquisiciones y contrataciones y su influencia en la gestión municipal del Distrito de Chavín de Pariarca - Huamalíes - Huánuco – 2017 en la Universidad de Huánuco, establece que la elaboración oportuna de la Tabla de Necesidades afecta en la administración metropolitana de la región de Chavín de Pariarca, que por falta de detalle de la Tabla de Necesidades por parte de los territorios del elemento, sus necesidades en el acuerdo de trabajo institucional (POI) o el Plan Anual de Contrataciones (PAC), esto a la luz del hecho de que la región adquiere poca importancia en temas de adquisición de luz diurna, siendo este el componente principal para la adquisición y contratación correcta y conveniente para servir a la Administración Municipal del local de Chavín de Pariarca , que aparece en la figura N ° 02, donde el 93% del personal que trabaja en el elemento no está de acuerdo con la definición del instrumento mencionado anteriormente, debido a la negligencia o la falta de voluntad; la motivación detrás de por qué se razona en la ruptura al detallar el Cuadro de Necesidades, impacta la Gestión Municipal, creando retrasos e inconvenientes para su consideración individual.

**Comentario del investigador:**

Se resuelve que la formulación del Cuadro de Necesidades es una etapa muy importante, donde se identifica todas las necesidades de las áreas usuarias que permitan programar las contrataciones de mercancías, administraciones, consultorías y trabajos, permitiendo cumplir las actividades y tareas programadas y de esta manera alcanzar los objetivos propuestos; asimismo, el titular de la Municipalidad debe de considerar la importancia que tiene la formulación del Cuadro de Necesidades, y construir las reglas, sistemas, actividades de observación, fechas de vencimiento y deberes que deben cumplir todas las unidades jerárquicas de la Municipalidad.

Carhuapoma, A. (2015) en su investigación: sobre Lineamientos de mejora en la fase de actos preparatorios, previos a las contrataciones de bienes y servicios en la Municipalidad Distrital de Pacaipampa – 2015 en la Universidad Nacional de Piura, determina que las demostraciones preliminares en el Municipio se completaron inútilmente, como para organizar; es obvio que las determinaciones especializadas solicitadas por las zonas a clientes, generalmente no siguen los requisitos previos y las pautas de la Ley de Contratación del Estado, además, el transporte de la Tabla de Necesidades no se da normalmente en las fechas mostradas; en lo que respecta a las necesidades; está claro que no todos los procedimientos están incorporados en el PAC subyacente, debido con precisión al transporte de las necesidades de la imagen; en lo que respecta a vitrinas reflexivas; es evidente que los proveedores tienen una observación terrible sobre la consulta con la sustancia, debido al aplazamiento en plazos; en lo que respecta al establecimiento del panel extraordinario; La falta de tiempo de los individuos se confirma debido a su carga pendiente, hay una falta de coordinación entre los individuos del grupo asesor y la metodología burocrática difiere el desarrollo del respaldo de las bases.

#### **Comentario del investigador:**

De acuerdo con los acuerdos de la Ley de Contratación del Estado, es deber de los territorios de los clientes hacer la definición correcta de las determinaciones especializadas y los términos de referencia de los acuerdos planificados para el

Cuadro de necesidades y el Plan anual de contratación, los cuales deben de guardar coherencia con el objeto de la contratación; en tal sentido, se observan retrasos al momento de realizar las convocatorias, debido a que no cumplen con lo establecido en la normativa, motivo por el cual, existen una serie de observaciones por parte de los proveedores ocasionando demoras y retrasos debido a que se tiene que reformular estas características técnicas, para realizar las convocatorias de los procedimientos de selección programados.

Saavedra, V. (2013) en su tesis sobre: Administración y gestión por procesos en los actos preparatorios para contrataciones de bienes y servicios como lineamientos y propuesta para optimizar los procesos de selección de un Gobierno Regional en la Universidad Privada del Norte, Lima, según el examen de los documentos de contratación, se ve que los enfoques básicos se centran en el aplazamiento del territorio del cliente y se solicitan estrategias, la garantía de la estima referencial y la acreditación de la accesibilidad del gasto.

El plan del procedimiento de gestión por procesos de los ejecutivos del preliminar representa la contratación de productos y empresas del Gobierno Regional de La Libertad, lo que permitió reconocer los enfoques básicos, lo que motivó proponer acuerdos de mejora que se suman para adquirir procedimientos favorables y competentes.

**Comentario del investigador:**

Se determina que es muy conveniente poner énfasis en los trabajadores que conozcan sobre estos procedimientos; asimismo, es importante que estos trabajadores realicen efectivamente la investigación de resultados concebibles ofrecidos por el mercado, a fin de decidir la estimación de referencia, el cual debe de ser coherente con el objeto de la contratación; motivo por el cual, es importante que las entidades capaciten constantemente al personal que labora realizando las contrataciones.

Coz, J. (2015) en su investigación sobre: Control interno y administración a obras ejecutadas con procesos fraccionados y exonerados - Municipalidad Morochucos en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, establece que la ejecución de obras con fraccionamiento y absolución ficta o restringida no es ideal para el Municipio y el Estado, inesperadamente, produce daños monetarios.

La compra de mercancía fuerte con falsa exclusión del procedimiento tampoco es buena para el Municipio.

#### **Comentario del investigador:**

Se identificó que existen Municipalidades que realizan la mala práctica del fraccionamiento de las contrataciones y las exoneraciones forzadas, aun sabiendo que la Ley de Contrataciones del Estado prohíbe fraccionar la contratación a fin de evitar realizar el procedimiento de selección programado o cambiar la modalidad de contratación; asimismo, es una mala práctica forzar la figura de contrataciones mediante las exoneraciones (ahora contratación directa) mediante cualquier supuesto establecido en la normativa. Es deber fundamental que el órgano encargado de las Contrataciones debe revisar bien los requerimientos de contratación, y cerciorarse que no se realicen fraccionamientos y exoneraciones por motivos que no tienen fundamento o inexistentes.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **Variable Independiente: Cuadro de Necesidades**

#### **Concepto de Cuadro de Necesidades:**

El Cuadro de Necesidades es un registro administrativo fundamental para programar las necesidades de mercancías, administraciones y obras requeridas por las unidades autorizadas del Municipio del Distrito de Miraflores para cumplir con los compromisos y ejercicios establecidos en sus Planes Operativos Institucionales individuales en cada año monetario.



Las unidades naturales u orgánicas deberán priorizar sus necesidades al momento de programar su Cuadro de Necesidades, dándole más importancia a los bienes y servicios que son estrictamente necesarios para el normal desarrollo de sus funciones

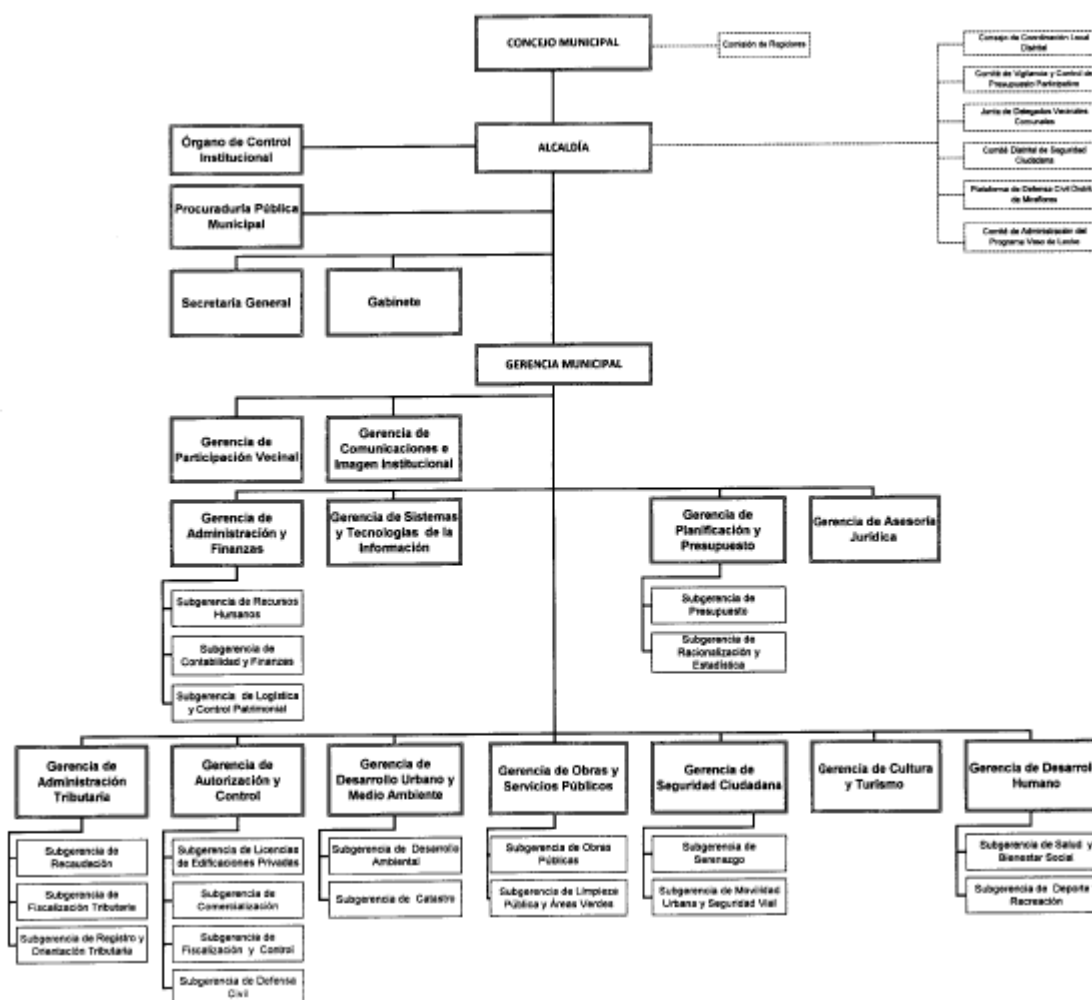
Todas las unidades naturales están obligadas a elaborar su Cuadro de Necesidades de forma racional y no podrán exceder los topos o techos presupuestales asignados por la Subgerencia de Presupuesto

(Directiva N° 003-2016-GM/MM, 2016, pág. 3)

**Comentario del investigador:**

El Cuadro de Necesidades es una herramienta de gestión que permite programar las necesidades de las áreas de clientes para que estas puedan ejecutar sus actividades y tareas establecidas, el Cuadro de Necesidades se encuentra estrechamente ligado al Plan Anual de Contrataciones y es el sustento principal para su elaboración y modificación.

El Cuadro de Necesidades debe ser explicado por cada una de las condiciones que conforman la estructura natural del Municipio de Miraflores.



## Inicio de formulación del Cuadro de Necesidades

En lo que va del año, en medio de la programación y la etapa de detalle presupuestario, los territorios clientes de las entidades deben disponer en la Tabla de Necesidades sus requisitos previos para la mercancía, los beneficios cuando todo está dicho, consultorías y trabajos importantes, para ser convocados en medio del siguiente año monetario, para efectuar con los objetivos y secuelas que se esperan lograr, en vista de la empresa individual del Plan Operativo Institucional, que conecta los detalles especializados de los productos y los servicios de las actividades a ejecutar.

(Glosario de Presupuesto Público, 2017)

**Comentario del investigador:**

Es importante que el Plan Operativo Institucional (POI) sea aprobado antes de finalizar el mes de abril, ya que, de ser así, se podrá contar con el tiempo necesario para dar inicio a la formulación del Cuadro de Necesidades; asimismo, permitirá realizar las revisiones y efectuar las modificaciones que se consideren necesarias, para inclusión de todas las obras, bienes y servicios que se requieran en el referido periodo y sean considerados en la elaboración del Presupuesto Inicial de Apertura.

Mediante Memorándum Circular N° 007-2016-SGLCP-GAF/MM de fecha 17 de junio de 2016, se dio inicio a la formulación del Cuadro de Necesidades del Municipio de Miraflores para el año 2017.

**Criterios para la elaboración del Cuadro de Necesidades:**

Las zonas de clientes miden y evalúan sus requisitos para productos y empresas según los ejercicios previstos en la empresa (POI) y la medida de la asignación de los recursos permitidos por las dependencias correspondientes.

El requerimiento para productos y empresas perpetuos, cuyo arreglo se requiere en una premisa persistente o intermitente, se planifica por al menos un (1) año, y la técnica de utilización registrada, información calculada, puede utilizarse para evaluar la necesidad, mediciones, relacionadas con los datos del período o períodos pasados, o diferentes estrategias, disminuyendo el peligro de sobreestimación o falta de la necesidad.

El OEC debe ampliar y considerar los datos sobre la carga de la mercancía, los transportes pendientes de los productos o las administraciones de los acuerdos en ejecución, los contratos continuos, entre otros, si corresponde, haciendo los cambios adecuados con el objetivo de que la programación del alistamiento, se aclimatan a las sumas importantes para cumplir totalmente los requisitos, mejorando la utilización de los activos.

La adquisición por paquete se puede planificar para la preparación del Archivo Técnico o la empresa previa a la idea, como ajuste, de las empresas de

especulación abierta y la disposición del registro especializado o informes proporcionales. Igual que la reducción por paquete para la realización de obras de tipo comparativo cuya adquisición conjunta es progresivamente productiva para el Estado en cuanto a calidad, costo y tiempo contrastados con la contratación gratuita.

(Glosario de Presupuesto Público, 2017, pág. 4)

Asimismo, las unidades orgánicas para efectos de elaborar su Cuadro de Necesidades para productos, administraciones y trabajos, deben considerar los criterios que se acompañan:

- Actividades, recados y compromisos previstos en el POI,
- Responsabilidad en los planes y programas de las necesidades.
- Fechas predichas para la atención de los requerimientos.
- Bienes o administraciones de utilización repetitiva o ejecución perpetua.
- Cambios tecnológicos.
- Medidas de ecoeficiencia y austeridad en el gasto.

(Directiva N° 003-2016-GM/MM, 2016, pág. 3)

#### **Comentario del investigador:**

Todas las áreas usuarias deben de tomar en consideración que en esta etapa se debe de proyectar todas las necesidades de obras, bienes y servicios que requieran, con la finalidad que posteriormente estos cuenten con la cobertura del presupuesto que le permita realizar las contrataciones programadas y puedan cumplir con sus objetivos propuestos.

#### **Contenido del Cuadro de Necesidades**

Según lo indicado por sus ejercicios, compromisos y actividades determinados en sus Planes Operativos Institucionales, las unidades jerárquicas del Municipio programarán en su Cuadro de Necesidades los requerimientos de:

**Bienes:** Las unidades orgánicas conforme a sus necesidades inherentes y competencias, programarán todos aquellos bienes, útiles y materiales que emplearán para el mantenimiento y desarrollo de sus actividades y tareas, por ejemplo, suministros de oficina, suministros de PC, equipamiento, uniformes, herramientas, implementos de seguridad, vestuario, etc.

**Servicios:** Las unidades orgánicas conforme a sus necesidades inherentes y competencias programarán todos aquellos servicios que emplearán para el mantenimiento y desarrollo de sus actividades administrativas, por ejemplo, Contratación de Servicios Administrativos (CAS), compromisos de EsSalud, administraciones externas, producción de notificaciones en periódicos y revistas, administraciones de impresión, servicios de fotocopiado de documentos, elaboración de banner, servicios de atenciones oficiales, servicios de mensajería, servicios de mantenimiento en general, etc.

**Obras:** La unidad orgánica a cargo de la realización de las obras, planificará las consultorías de obras y según lo indiquen las empresas de especulación de la sociedad general organizadas para el año monetario correspondiente.

**Consultorías:** Se modificarán las administraciones de asesoría particulares vitales para la tarea o fortificación del Municipio del mismo modo, la pre-aventura y la especulación consideran importantes para la ejecución de las tareas abiertas de la aventura se personalizarán, por ejemplo, la pre-especulación aprende en el nivel de perfil especializado, la pre-aventura aprende en el nivel de factibilidad y la especulación reflexiona en el nivel de registro especializado, y así sucesivamente.

(Directiva N° 003-2016-GM/MM, 2016, pág. 4)

**Comentario del investigador:**

Las áreas usuarias deben de cerciorarse que, al momento de formular el Cuadro de Necesidades, deben colocar la descripción exacta del bien, servicio, consultorio y obra que requieran; ya que al tratarse de contrataciones que sobrepasen las 8 UIT estas deben de incluirse en el Plan Anual de Contrataciones, de esta manera se evitaría realizar modificaciones a este documento de gestión.

### **Consolidación del Cuadro de Necesidades**

El OEC, como un equipo con el territorio del cliente, debe combinar y estimar los requisitos previos, llevando a cabo el informe denominado Tabla de Necesidades Consolidadas.

Para abordar la financiación de las necesidades, la OEC debe enviar la Tabla de Necesidades Consolidadas a la Oficina de Presupuestos de la Entidad o su equivalente, para su priorización y consideración en la empresa de Presupuesto Institucional.

Anteriormente del respaldo de la empresa del Presupuesto de la Entidad, las zonas clientes deben realizar aclimataciones esenciales a sus requisitos previos previstos en la Tabla de Necesidades Consolidadas en concordancia con las necesidades institucionales, los ejercicios y los objetivos de gasto planificados, con respecto a la suma propuesta en la tarea de Presupuesto Institucional, enviando a la OEC sus requisitos previos organizados, como corresponde, a la luz de los cuales se prepara la empresa PAC.

(Directiva N° 003-2016-GM/MM, 2016, pág. 3)

### **Comentario del investigador:**

El Órgano Encargado de las adquisiciones de la Municipalidad de Miraflores recae en la Subgerencia de Logística y Control Patrimonial, quien es la dependencia que se encarga de realizar la consolidación del Cuadro de Necesidades con la

información que proporcionan las áreas usuarias, para posteriormente elaborar el Plan Anual de Contrataciones.

### **Presupuesto para las contrataciones**

El Presupuesto Público es la herramienta de los ejecutivos estatales, que, en un marco de obligación financiera y franqueza, establece a las personas en activos generales que permite el acuerdo mencionado anteriormente, descubriendo la consecuencia de la priorización de mediaciones abiertas completadas por sustancias abiertas, en el Sistema de aproximación a la población general caracterizada.

En nuestro país, es consistente la programación de los presupuestos para que se logre alcanzar los objetivos y las metas propuestas en los proyectos bajo estudio, por ello y por lo tanto, la necesidad de conocer su importancia, los principios que administran su actividad, también, garantizan una designación satisfactoria de activos abiertos para conseguir el avance con una administración capaz de la economía.

**(Guía Basica del SNP, 2011, pág. 3)**

#### **Comentario del investigador:**

En la Municipalidad de Miraflores, la Administración de Presupuestos es un órgano de Planificación y Gestión de Presupuestos con la responsabilidad de dirigir el Proceso de Presupuesto, dentro de la estructura de la norma.

Uno similar que se encarga de programar, coordinar, organizar, controlar, gestionar el plan, evaluar y controlar los procedimientos del Presupuesto de la Municipalidad de Miraflores, al igual que proponer los arreglos y actividades vitales para una circulación satisfactoria de los activos presupuestarios institucionales y establecer la tarea de gasto de salario, costos y empresas del Municipio de Miraflores,

considerando las necesidades planteadas por los costos, combina los datos del Borrador, Proyecto y Presupuesto del Municipio de Miraflores.

El presupuesto de gastos de la Municipalidad de Miraflores para el ejercicio 2017 asciende al importe de 187'664,639.00.

### **Sistema Nacional de Presupuesto – SNP**

El SNP - , es uno de los marcos regulatorios que conforman la Administración Financiera del Sector Público. Incluye una gran cantidad de organismos, normas y sistemas que lideran el procedimiento presupuestario de la considerable cantidad de elementos y seres vivos del Sector Público en sus períodos de definición, programación, aprobación, realización y evaluación.

**(Guía Basica del SNP, 2011, pág. 3)**

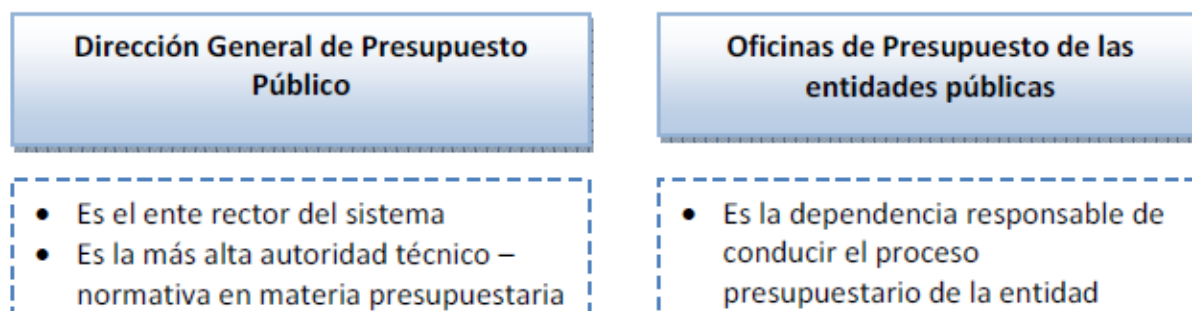
#### **Comentario del investigador:**

El Sistema Nacional de Presupuesto del Estado Peruano es administrado por la Ley N° 28112 Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, por la Ley N° 28411 Ley General del Sistema Presupuestario Nacional y la Ley N° 30693 Ley de Presupuesto Sectorial que distribuyó para el año monetario 2018.

#### **Conformación del SNP**

Como lo indica las normas correspondientes, es necesario dar a conocer los procedimientos administrativos por las que debe circular el dinero del Estado Peruano para las diversas dependencias públicas y lo que concierne a los proyectos con presupuestos público otorgados por el MEF – Ministerio de Economía y Finanzas que gestionan activos abiertos.





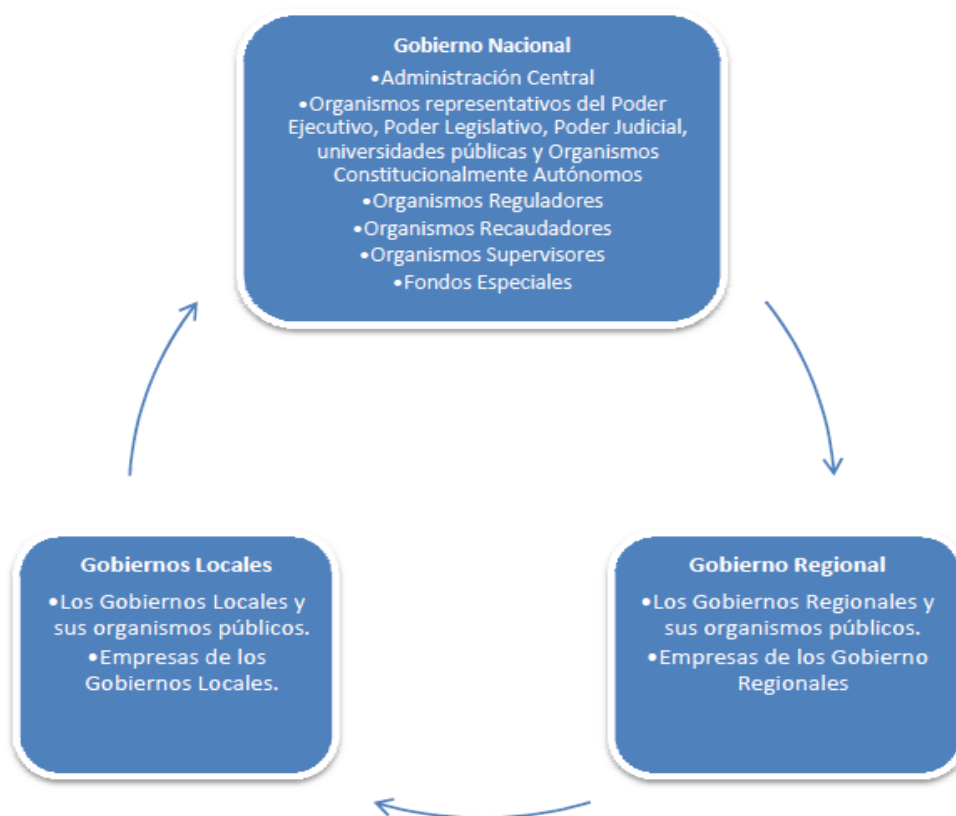
(Guía Básica del SNP, 2011, pág. 5)

### **Comentario del investigador:**

La Dirección General de Presupuesto Público se encarga de coordinar, dirigir, programar, evaluar y controlar la administración del proceso presupuestario y emite las directivas y normas presupuestarias complementarias. Para el caso de la Municipalidad de Miraflores es la Subgerencia de Presupuesto la encargada de consolidar, organizar y presentar la información presupuestaria generada.

### **Alcance del Sistema Nacional de Presupuesto**

De acuerdo a la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto el alcance del sistema es:



(Guía Básica del SNP, 2011, pág. 6)

### **Comentario del investigador:**

La Municipalidad de Miraflores es considerada un gobierno local, motivo por el cual se encuentra inmersa en el alcance de la Ley General del SNP.

### **Presupuesto Público**

El Presupuesto Público es una herramienta de los ejecutivos estatales a través del cual los activos abiertos se asignan en función de una priorización de las necesidades de la población. Estos requisitos se cumplen a través de la disposición de mercaderías y empresas de valor abierto para la población financiada a través del plan financiero.

Los gastos abiertos son la disposición de distribuciones que, por método de consumo diario, uso de inversiones y beneficio de obligación, son realizadas por las Entidades encargadas de las asignaciones de gastos establecidas en la Ley de Presupuesto Anual, que se ubican en la disposición de las administraciones de las administraciones abiertas y Actividades creadas por las Entidades según sus capacidades y objetivos institucionales.

El gasto público se estructura en:

- **Clasificación institucional:** congrega los elementos que han afirmado los créditos de gasto en sus planes de gasto institucional separados.
- **Clasificación funcional programática:** es el plan financiero desvinculado por una sección en capacidades, proyectos utilitarios y sub programas prácticos que aparecen líneas focales de cada sustancia en la satisfacción de los elementos esenciales del Estado; y por otro desagregado en proyectos presupuestarios, ejercicios y tareas que descubren mediaciones abiertas.
- **Clasificación Económica:** es el plan financiero para costos corrientes, usos de capital y beneficio de obligaciones, por convencional del costo, sub no exclusivo del costo y explícito del costo.

(Guía Básica del SNP, 2011, pág. 9)

#### **Comentario del investigador:**

Las entidades controladoras del Estado Peruano como la Contraloría General de la República y otros organismos públicos de responsabilidad, administran la legalidad de la realización del plan general de gastos de la población, incluida la correcta administración y utilización de los activos y recursos del Estado, que están capacitados para realizar las actividades de control que eran vitales.

#### **Etapas del proceso presupuestario**

Este procedimiento consta de cinco (05) etapas, de acuerdo al siguiente detalle:



- **Etapa de Programación:** Los elementos disponen su presupuesto de gasto institucional y el Ministerio de Economía y Finanzas prepara el proyecto de Presupuesto del Sector Público considerando dichas recomendaciones.

La programación presupuestaria es la fase subyacente del proceso de Presupuesto en el que el elemento evalúa los usos que se ejecutarán en el siguiente ejercicio financiero, en vista de las administraciones que otorga y del logro de los resultados. Dentro de esa organización, juegan las actividades que lo acompañan:

- ✓ Examinar las escalas de prioridades de la institución.
- ✓ Establecer la demanda global de gastos, pensando en la evaluación de los objetivos, proyectos y compromisos para lograr los objetivos institucionales de la sustancia.
- ✓ Considerar los apoyos de la población general que serán accesibles para financiar el plan de gastos anual y, de esta manera, decidir la medida de la Asignación de Presupuesto a la sustancia.
- ✓ Establecer el financiamiento de la Demanda Global de Gastos, a la luz de la asignación de presupuestos.

- **Etapa de Formulación:** La estructura útil automática de los detalles y objetivos se resuelve mediante las escalas de necesidad, registrando las cadenas de uso y las fuentes de financiamiento. En la definición de gasto las determinaciones deben:
  - ✓ Determinar la estructura funcional y la estructura programática del plan financiero del elemento para las clasificaciones de gastos Acciones centrales y asignaciones presupuestarias que no generan ítems. A causa de los Programas de Presupuesto, se utilizan la estructura utilitaria y automática determinada en el plan de dichos programas.
  - ✓ Vincular las actividades a las clases de gastos: Programas presupuestarios, Asignaciones presupuestarias y Acciones centrales que no dan como resultado bienes.
  - ✓ Registrar la programación física y económica de las actividades/ejercicios de especulación y/o trabajo en el SIAF.
  
- **Etapa de aprobación:** El plan general de gastos de la población está respaldado por el Congreso de la República a través de una Ley que contiene los mayores alcances de consumo a ser ejecutados en el ciclo financiero.
  
- **Etapa de ejecución:** Los acuerdos de consumo se cumplen con el plan de gastos institucionales aprobado para cada elemento abierto, teniendo en cuenta la Programación de Compromiso Anual, cuya razón de existencia es cuidar el orden, la razonabilidad y el arancel monetario.
  
- **Etapa de evaluación:** Es la fase de la estrategia presupuestaria en el que se ejecuta la aproximación de resultados conseguidos y el examen de las variedades físicas y monetarias observadas, en proporción con lo que se ha admitido en los Presupuestos del Sector Público. Las evaluaciones proporcionan datos útiles para la etapa de programación del gasto y de esta manera se agregan para mejorar la naturaleza del plan financiero.

(Guía Básica del SNP, 2011, pág. 10)

**Comentario del investigador:**

En la etapa del proceso presupuestario se va determinando las contrataciones que requiere la Municipalidad de Miraflores en un determinado ejercicio, para lo cual, la Subgerencia de Presupuesto tiene como referido los recursos asignados por el tesoro público, los ingresos a apreciar y los gastos a ejecutar de acuerdo a la escala de prioridad y las políticas establecidas por la entidad.

El Titular de la entidad, para el caso de Miraflores es el alcalde, es el experto oficial más notable en temas presupuestarios y está obligado mutuamente con su Consejo Municipal individual, según corresponda.

**Presupuesto Inicial de Apertura - PIA**

Presupuesto inicial de la entidad pública fue afirmado por su Titular individual cargado a los créditos presupuestarios acumulados en la Ley de Presupuesto Anual del Sector Público para el año monetario separado. A causa de las Empresas descentralizadas y las Organizaciones públicas de los Gobiernos regionales y locales, los créditos presupuestarios se acumulan a través el Decreto Supremo.

(Guía Básica del SNP, 2011, pág. 5)

**Comentario del investigador:**

Al dar inicio a la etapa de programación del Cuadro de Necesidades, se tiene que tener en consideración todas las contrataciones que realizará la Municipalidad de Miraflores y estas deben de estar cubiertas con el presupuesto respectivo, el mismo que debe de estar incluido en el Presupuesto Inicial de Apertura, para que se puedan realizar las contrataciones tanto menores a 8 UIT programadas en el Cuadro de Necesidades y los procedimientos de determinación programados en el Plan Anual de Contrataciones para el referido periodo.

De la información proporcionada se puede observar que para la adquisición de bienes y servicios para el año 2017 se tiene previsto un presupuesto inicial de S/ 120'036,020.00 Soles, en los cuales se encuentra incluido los bienes, servicios y obras programados en el Plan Anual de Contrataciones y Cuadro de Necesidades para el referido Periodo.

### **Presupuesto Inicial Modificado - PIM**

Se actualizó el presupuesto inicial de las personas en general debido a las alteraciones presupuestarias, tanto en la dimensión institucional como en la programática, en medio del año financiero, a partir del Presupuesto Inicial - PIA.

(Glosario de Presupuesto Público, 2017)

### **Comentario del investigador:**

De acuerdo a las necesidades de las áreas usuarias el presupuesto puede ser modificado y se puede asignar más presupuesto para la contratación de bienes, servicios y obras que inicialmente no tenían predicho en su Plan Anual de Contrataciones y Cuadro de Necesidades.

### **Requerimientos**

El requerimiento es la demanda para obtener una administración o trabajo decente que aborde los problemas de una Entidad. El plan de la necesidad inicia el procedimiento de contratación y decide, en gran medida, su realización.

Solicitud formal de la grandeza o administración. El archivo de necesidad contiene la razón de la población general y los términos de referencia y/o detalles especializados, para establecer los principios del procedimiento de elección de trabajadores temporales, siendo su garantía, el movimiento principal de la etapa pre-autorizada.

(Guía Práctica Como se Formula el Requerimiento, 2017, pág. 1)

El área usuaria debe exigir los productos, las administraciones o los intentos de contratación, encargándose de detallar las determinaciones especializadas, los términos de referencia o el registro especializado, por separado, al igual que para apoyar a las personas en la motivación general bajo la contratación. Las mercancías, obras o administraciones que se soliciten deben estar dispuestas para satisfacer los elementos de la Entidad.

(Directiva N° 005-2017-OSCE/CD, 2017)

#### **Comentario del investigador:**

Las áreas usuarias, según lo indicado en lo que se personaliza en el Cuadro de necesidades, debe enviar el Requisito al Adjunto de logística y control de la propiedad, adjuntando las Especificaciones técnicas para la negociación de mercancías y los Términos de referencia para la contratación de administraciones o consultorías como regla general. , según sus propias necesidades, para lo cual lo planearán de manera inequívoca, exacta y ordenada, lo que permitirá adquirir en el momento perfecto una oferta adecuada, con la calidad demandada o renovada y con un costo suficiente; permitiéndole satisfacer sus necesidades y lograr la satisfacción de sus objetivos de configuración.

La Municipalidad de Miraflores mediante Resolución N° 092-2016-GM/MM de fecha 18 de julio de 2016, aprueba la Directiva N° 003-2016-GM/MM, mediante la cual norma el procedimiento para la conformación, tramitación, control y archivo de los Expedientes de Contratación de obras, bienes y servicios; la misma que, brinda las pautas a las áreas usuarias para que generen sus requerimientos.

#### **Contenido del Requerimientos**



El requerimiento debe contener las Especificaciones Técnicas de los productos, los Términos de Referencia de las administraciones o el Archivo Técnico de las obras; Del mismo modo, debe incorporar las necesidades de capacidad que se relacionan según la razón del acuerdo.

El territorio del cliente debe exigir los productos, las administraciones o los intentos de contratación, encargándose de la planificación de las determinaciones especializadas, los términos de referencia o el documento especializado, por separado, al igual que las personas que defienden el motivo general de la contratación. Las mercancías, administraciones u obras que se requieran deben estar dispuestas para satisfacer los elementos de la Entidad.

### **Especificaciones Técnicas**

Las especificaciones técnicas deben estar sujetos a criterios de selección, sensatos y confiables con la administración, asesoría y consultoría requeridas y su costo completo.

De esta manera, debe ser evitado para incorporar requisitos previos superfluos cuya satisfacción solo respalda una parte específica del mercado o ciertos proveedores, con el objetivo de que no se influya en el carácter simultáneo de la mayoría de los proveedores, debiendo de tener en consideración al momento de su formulación lo siguiente:

- **Denominación de la Contratación:** Indique una concisa descripción de la necesidad y muestre el nombre de (los) bien(es) a ser contratados.
- **Finalidad Pública:** Describa la entrega general de la población que se intenta satisfacer con el empleo.
- **Antecedentes:** Se puede registrar una breve descripción de la fundación considerada por el cliente para asegurar la necesidad. Es decir, la combinación

de aclaración de un Programa o Proyecto Social, de la capacidad y el objetivo que debe efectuarse en la Entidad para la cual se requiere la contratación de los bienes, y así sucesivamente. En resumen, se aclara en general, la motivación detrás de por qué se hace el requisito previo para contratar productos. En el caso de que sea pertinente, incluir definiciones generales.

- **Objetivo de la Contratación:** Mostrar con transparencia el (los) objetivo(s) general(es) y el (los) objetivo(s) específico(s) de la adquisición. En caso de que tenga varios, observe a cada uno de ellos de forma expresa.
  
- **Alcance y descripción de los bienes:** La extensión de los datos identificados con las determinaciones especializadas comparativas debe indicarse en detalle según lo indicado por la idea de los productos a contratar, indicando la cantidad correcta o estimada de la mercancía que se requiere.
  - ✓ **Características técnicas:** Estas cualidades aluden a las condiciones que debe lograr el bien para cumplir con los problemas de la Entidad (dimensiones, color, composición, unidad de medida, año de fabricación, fecha de expiración, etc.)
  
  - ✓ **Condiciones de operación:** Si esta es la situación, deben mostrarse o determinarse las condiciones estándar o normales bajo las cuales la propiedad debe trabajar o la capacidad. En este sentido, se debe demostrar el rango o la resiliencia de los parámetros, por ejemplo, temperatura, altura, humedad relativa, tiempo, recurrencia, oposición de materiales, potencia, vibraciones, control, voltaje, peso, entre otros.
  
  - ✓ **Reglamentos Técnicos, Normas Metrológicas y/o Sanitarias:** En cuestión que corresponda y si las hubiere, las EETT, deben dar su consentimiento a las instrucciones especializadas, los controles metrológicos y/o higiénicas nacionales.

- ✓ **Normas técnicas:** De acuerdo del tipo y el ambiente del bien, los indicadores especializados que podrían ser apropiados podrían ser registrados.
- ✓ **Embalaje, rotulación o etiquetado:** Si es material, debe indicarse si la administración incorpora la agrupación y/o denominación de los productos solicitados.
- ✓ **Transporte y seguros:** Ante la posibilidad de que el trabajador temporal esté a cargo del transporte de la mercancía, se le debe exigir que tome las medidas vitales, por ejemplo, contratando a las administraciones de protección, apilado y vaciado, entre otras, que garanticen el transporte de Los productos en las circunstancias solicitadas. En las cuestiones que se comparan y confían en el gran transporte que se va a transportar, es posible que se requiera que el transportista tenga una aprobación poco común.
- ✓ **Impacto ambiental:** Para la adquisición de bienes, los criterios deben estar conectados para avalar la capacidad de gestión ecológica, procurando mantener una distancia estratégica de los efectos naturales negativos.
- ✓ **Muestras:** Si es pertinente, según lo indicado por la idea de los productos, la introducción de pruebas para la evaluación de la propuesta especializada podría ser necesaria, a fin de verificar la consistencia con el EETT y las cualidades físicas de los bienes.
- ✓ **Acondicionamiento, montaje o instalación:** Si es apropiado, en medio de la moldura, la reunión o el establecimiento del bien, se deben considerar los controles de seguridad relevantes a la razón del acuerdo y los puntos de referencia de bienestar establecidos por el creador del bien.

- ✓ **Pruebas de puesta en funcionamiento:** Si es relevante, demuestre el resumen de las pruebas de inicio que se deben completar sobre los beneficios, determinando quién hará las pruebas y cuáles serán los parámetros de acuse de recibo. Las pruebas de autorización deben ser genuinas.
  
- **Prestaciones accesorias a la prestación principal:** Se debe de considerar lo consiguiente:
  - ✓ **Garantía comercial:** De corresponder, debe mostrarse la importancia de la garantía contra la estructura y/o la elaboración, averías, fugas, entre otros, debido a una falla o la pérdida total de la mercancía contratada, debido a daños o decepciones posteriores al uso ordinario o los productos y el marco de tiempo de la garantía deben ser demostrados: por tiempo (meses o años) o por la rectitud de un estado específico de utilización de los bienes.
  
  - ✓ **Mantenimiento preventivo:** Si corresponde, la Entidad debe demostrar el tipo de apoyo preventivo, el calendario, la estrategia, los materiales que se utilizarán, dónde se realizará, la repetición, entre otros.
  
  - ✓ **Soporte técnico:** Si corresponde, el tipo de ayuda especializada requerida, el método, el lugar donde se dará la ayuda, el período en el que se brindará la ayuda, el tiempo de reacción más extremo, el perfil base del personal que ofrecerá dicho soporte.
  
  - ✓ **Capacitación y/o entrenamiento:** Si la ventaja incorpora la preparación y/o preparación para el personal de la Entidad para lograr el objeto del acuerdo, se debe demostrar el tema en particular, la cantidad de personas a las que se atenderá, el tiempo (horas), el perfil del expositor, el lugar, el tipo de acreditación que el proveedor concederá.

- **Disponibilidad de servicios y repuestos:** Al decidir la opción de obtener una propiedad, las Entidades deberían considerar anticipadamente la accesibilidad de las administraciones y partes adicionales que están en el mercado, a pesar de considerar avances innovadores.
- **Requisitos del proveedor y/o personal:** Si es pertinente, se debe determinar si el distribuidor solicita una aprobación, inscripción u otros registros comparativos, formulados por el cuerpo calificado, para desempeñar el papel de la administración, y el personal debe demostrar la base medida de la fuerza de trabajo que el proveedor debe ejecutar las ventajas, al igual que el tiempo de experiencia (en número de años o meses) en el movimiento que se creará.
- **Documentos entregables:** De corresponder, demuestre el resumen de los informes que se enviarán antes de lo previsto. En el caso de que necesite informes, debe demostrar la suma, la recurrencia, el alcance de la sustancia y el tipo de informes que debe presentar.
- **Lugar de ejecución de la prestación:** Indique el lugar correcto donde se ejecutarán las ventajas, mostrando la región, la región y la oficina, al igual que cualquier referencia añadida que admita su área de terreno. En el caso de que se acumule más de un lugar de transporte, se prescribe añadir una tabla de apropiación de territorios de transporte.
- **Forma de pago:** Se debe determinar que el pago se efectuará posteriormente de la ejecución de la administración y la conformidad en toda la actualidad, excepto si, por razones de mercado, el pago es una condición para el transporte de los productos. Debido a las provisiones, se debe tener en cuenta que la cuota se realizará mediante el plan de transporte, después de la similitud en comparación con cada transporte.
- **Plazo de ejecución de la prestación:** Indique el término máximo de la ventaja (comunicada en días hábiles), y también puede demostrar el término base para

desempeñar la administración. En caso de que se trate de una prevención, se debe incorporar el número de transporte y su plan de transporte proporcionado.

- **Fórmula de reajuste:** Indique, si es fundamental, la fórmula de reajuste cuando se trate de bienes sujetos a una cita mundial o cuyo costo se ve afectado por ella, por ejemplo, los combustibles.
- **Adelantos:** Si es vital, será concebible mostrar si la Entidad concederá propulsiones y la tasa de las mismas, que no superará (30%) la medida del contrato original.
- **Modalidad de ejecución contractual:** Con forme con el alcance del acuerdo, el contrato llave en mano se puede configurar como una metodología de ejecución del acuerdo, según la cual el distribuidor brinda los productos, su establecimiento y puesta en marcha.
- **Declaratoria de viabilidad:** Si los bienes solicitados se originan en un Proyecto de Inversión Pública, la zona del cliente debe pensar que la presentación de razonabilidad se concede a aquellas empresas que están incluidas en el SNIP.
- **Otras penalidades aplicables:** Indique, si son vitales, castigos distintos a la mala conducta, que deben ser objetivos, sensatos y constantes con la razón del acuerdo, hasta una suma máxima equivalente a (10%) de la medida del avance. Contrato actual o, si es material, lo que debería haberse ejecutado.
- **Subcontratación:** Si esta es la situación, debe mostrarse si existe la posibilidad de que sea apropiado para el proveedor subcontratar parte de las ventajas de su posición, suponiendo que este sea el caso, debe demostrar la tarifa por separado.

- **Responsabilidad por vicios ocultos:** Indique el plazo más extremo del deber del trabajador contractual para la calidad ofrecida y para las deformidades cubiertas de los productos ofrecidos (comunicados en años), el cual no corresponderá ser menor de un (1) año contado a partir de la conformidad concedida.
- **Otras obligaciones:** Indique, si es importante, los diferentes compromisos que serán aceptados por el futuro trabajador temporal en la ejecución de la administración, que afecten directamente a la administración y que justifiquen ser considerados como disposiciones en los acuerdos u órdenes de compra.

**(Instructivo: Formulaciones, 2013, pág. 11)**

#### **Comentario del investigador:**

Las áreas usuarias al instante de expresar sus especificaciones técnicas, no deben hacer referencia a ensamblar o comenzar, técnica de fabricación, marcas, licencias o tipos, causa o generación, o representación que controle la contratación, excepto si la Entidad ha afirmado una institucionalización. Del mismo modo, la sustancia de las determinaciones especializadas debe aprobarse a través de la investigación de los resultados concebibles ofrecidos por el mercado, que decide la pertinencia de aclimatarse a los atributos y/o estados de lo que se contratará.

#### **Términos de Referencia**

Representación, dispuesta por la Entidad de las cualidades y condiciones especializadas en las que se hará la disposición de las administraciones, caracterizando de manera clara y precisa las partes generosas de la administración o consultoría que deben contratarse, para determinar qué se requiere y qué se requiere, , cómo se requiere, dónde se debe aprovechar, en qué términos, cuáles son los requisitos previos mínimos que deben tener el proveedor y/o su personal, entre otros aspectos. Al momento de su formulación se debe de tomar en consideración lo siguiente:

- **Denominación de la contratación:** Indique una breve descripción del requisito previo y demuestre el nombre de la administración que se empleará.
- **Finalidad Pública:** Describir el interés público que se busca cumplir con la contratación.
- **Antecedentes:** Se consigue registrar una breve descripción concisa de la fundación considerada por el cliente para asegurar la necesidad. Por ejemplo, la amalgama de aclaración de un Programa o Proyecto Social, de la capacidad y el objetivo que debe efectuarse en la Entidad para la cual se requiere la contratación de la administración.
- **Objetivo de la Contratación:** Mostrar con transparencia el (los) objetivo(s) general(es) y el (los) objetivo(s) específico(s) de la contratación. En caso de que tengas varios, observa a cada uno de ellos de forma expresa.
- **Alcance y descripción del servicio:** la zona del cliente determinará qué contiene la administración que se realizará, al igual que el detalle de los ejercicios que se realizarán por esa razón. En los casos que se comparan, se debe mostrar explícitamente si la ventaja principal consiste en la ejecución de administraciones de embellecimiento, por ejemplo, mantenimiento, ayuda especializada, preparación o ejercicios relacionados.
- ✓ **Actividades:** Indique la disposición de los ejercicios, actividades o tareas llevadas a cabo por el proveedor utilizando Recursos Humanos (personas comprometidas con la disposición de la administración), materiales, equipos u oficinas utilizados en el camino hacia la administración, las estrategias y los métodos utilizados en la entrega. Las medidas de administración y control.



- ✓ **Reglamentos Técnicos, Normas Metrológicas y/o Sanitarias:** si se trata de material y, en su caso, el TDR debe seguir los reglamentos técnicos, controles metrológicos y / o nacionales.
- ✓ **Normas técnicas:** Dependiendo de la idea de la administración, se pueden confiar los principios especializados que podrían ser apropiados.
- ✓ **Requisitos del proveedor:** Si corresponde, debe demostrarse si la mejora de los ejercicios requiere aprobación, inscripción u otros archivos similares, expresados por el organismo competente.
- ✓ **Perfil del Proveedor:** Corresponde a los atributos o condiciones base que debe efectuar el proveedor, por ejemplo, la dimensión de preparación, antecedentes, preparación y / o preparación, etc.
- ✓ **Materiales, equipos e instalaciones:** si corresponde, muestre si ciertos equipos, oficinas, bases físicas, suministro de muebles, equipos, marcos de PC, programación y establecimiento de sistemas, etc., serán necesarios para la disposición de la administración para el reconocimiento de la administración. de los compromisos o ejercicios de la administración, enumerando sus cualidades, términos y condiciones especializados.
- ✓ **Plan de trabajo:** Un plan de trabajo es un aparato que admite solicitar y sistematizar datos significativos para reproducir una vocación. Puede incorporar un calendario, asigna a los responsables de los diversos ejercicios; Igualmente decide los objetivos y destinos.
- ✓ **Procedimiento:** De acuerdo con la idea de la administración, la Entidad puede mostrar el sistema que el proveedor debe usar para completar la administración.

- **Prestaciones accesorias a la prestación principal:** se debe considerar lo siguiente:
  - ✓ **Mantenimiento preventivo:** si corresponde, la Entidad debe mostrar el tipo de apoyo preventivo, el calendario, la estrategia, los materiales que se utilizarán, dónde se realizará, la repetición, entre otros.
  - ✓ **Soporte técnico:** Si se trata de material, el tipo de ayuda especializada requerida, la estrategia, dónde se brindará la ayuda, el tiempo de reacción más extremo, el perfil base del personal que proporcionará dicho refuerzo, entre otros.
  - ✓ **Capacitación y/o entrenamiento:** En caso de que la ventaja incorpore la preparación y / o preparación para el personal de la Entidad para lograr el objeto del acuerdo, se debe mostrar el tema en particular, la cantidad de personas a quienes se dirigirá. atendidos, el tiempo (horas), el perfil del expositor, el lugar, el tipo de afirmación que el proveedor permitirá, entre otros.
- **Medidas de control:** De corresponder, se deben considerar los ángulos identificados con la supervisión y la coordinación, para lo cual se demostrará claramente:
  - ✓ **Áreas que supervisan:** Identificar la región o unidad natural a cargo de la supervisión especializada de la administración y, si corresponde, la supervisión de pruebas, exámenes, entre otros.
  - ✓ **Áreas que coordinarán con el proveedor:** Indicar las áreas o unidades orgánicas con las que el proveedor coordinará sus actividades.

- ✓ **Área que brindará la conformidad:** Apunte a la región o unidad natural a cargo de expresar la conformidad: el territorio del cliente de la región de beneficio y / o especializada, si es importante.
  
- **Seguros aplicables:** indique, si corresponde, el tipo de seguro que se requerirá del proveedor, el término, la medida de la inclusión y la fecha de introducción (para la marca del acuerdo, hacia el inicio de la administración, entre otros, por ejemplo, protección contra accidentes individuales, protección contra la naturaleza engañosa, protección de obligación común, protección contra riesgos valiosos, entre otros.
  
- **Lugar de ejecución de la prestación:** Indique la ubicación correcta donde se ejecutarán las ventajas, mostrando la región, la región y la oficina, al igual que cualquier referencia adicional que permita su área de terreno. Ante la posibilidad de que se acumule que las administraciones se completarán en mejores lugares, se recomienda unir una tabla con las ubicaciones correctas de cada lugar.
  
- **Plazo de ejecución de la prestación:** indique la mayor duración de la prestación (comunicada en días hábiles) y también puede demostrar el marco de tiempo base para desempeñar la prestación o parte de ella. Debido a las administraciones que se ejecutan ocasionalmente y/o incluyen ventajas incompletas, la fecha de vencimiento para la consistencia con tales ventajas también debe demostrarse.
  
- **Resultados esperados (entregables):** Si es relevante, el acompañante debe responder lo siguiente: ¿Qué se confía en obtener del servicio? Además, ¿cuál es el nivel de detalle a transmitir? Las expectativas son la consecuencia del trabajo incompleto o del trabajo terminado por el proveedor, para cuya preparación se utilizó el método recientemente determinado. Todas las expectativas o artículos deben cumplir con el requisito para el cual se contrató

el servicio.

- **Forma de pago:** Se debe indicar que el pago se ejecutará posteriormente de la ejecución de la administración y se otorgará la aprobación, excepto si, por razones de mercado, el pago es una condición para el acuerdo de la administración. Debido a los beneficios de ejecución consistentes, se debe mostrar la periodicidad en la que se influirá en la cuota.
- **Fórmula de reajuste:** debe demostrar, si es esencial, la ecuación de corrección, para qué recetas de reorganización de cuotas relacionadas con el trabajador temporal deben considerarse, según la variedad del Índice de Precios al Consumidor establecido por el Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI, correspondiente al mes en que debe efectuarse el pago.
- **Adelantos:** Si es esencial, será concebible mostrar si la Entidad concederá progresos y la tasa de los mismos. El desarrollo se puede desarrollar en administraciones de ejecución persistente, intermitente o única, mientras que el motivo del desarrollo es permitir que la liquidez del trabajador temporal fomente la ejecución de las ventajas en las condiciones y oportunidades acordadas en el acuerdo.
- **Declaratoria de viabilidad:** si la administración requerida se origina a partir de un Proyecto de Inversión Pública, el territorio del cliente debe reflexionar sobre el hecho de que la aseveración de idoneidad se concede a aquellas tareas que están rodeadas en el SNIP.
- **Otras penalidades aplicables:** Indique, si es esencial, castigos distintos a las obligaciones incumplidas, que deben ser objetivas, sensatas y predecibles con la razón del acuerdo, hasta una suma máxima equivalente a (10%) de la suma del acuerdo actual o, si pertinente, lo que debió haber sido ejecutado.

- **Subcontratación:** Si esta es la situación, debe demostrarse en la posibilidad de que sea apropiado para el proveedor subcontratar parte de las ventajas de su posición, suponiendo que este sea el caso, debe mostrar la tarifa individual.
- **Otras obligaciones:** Se debe determinar que el trabajador por contrato está directa y totalmente a cargo de los ejercicios que realizará específicamente y de los que creará su personal, y debe reaccionar ante la administración dada, según corresponda. Además, se pueden registrar los diferentes compromisos identificados con la razón del acuerdo.
- **Confidencialidad:** Si es apropiado, muestre el secreto y la reserva suprema en el tratamiento de los datos y la documentación a la que se identifica con el acuerdo, y podría ser explícitamente ilegal descubrir dichos datos a terceros. El trabajador temporal debe seguir cada una de las estrategias e indicadores caracterizados por la Entidad en cuanto a la seguridad de los datos.
- **Responsabilidad por vicios ocultos:** Indique el tiempo más extremo de obligación del trabajador contractual por la calidad ofrecida y por las imperfecciones ocultas de las administraciones ofrecidas
- **Propiedad intelectual:** Si es relevante, se debe determinar que la entidad poseerá todos los derechos de innovación protegidos, comprendidos, sin restricciones, licencias, derechos de autor, nombres de intercambio y marcas registradas en relación con los artículos o registros y diferentes materiales que tienen una relación de coordinación con la realización de la administración o que se haya realizado o entregado como resultado o durante la ejecución del servicio.

**(Instructivo: Formulaciones, 2013, pág. 29)**

**Comentario del investigador:**

El área usuaria al momento de formular sus términos de referencia debe requerir el empleo de administraciones o consultorías, considerando las fechas de vencimiento para completar su metodología interna y los términos de duración establecidos para cada procedimiento de elección, a fin de garantizar el cumplimiento favorable de sus necesidades; de la misma manera, debe considerarse que la obtención de administraciones de un tipo perpetuo, cuyo arreglo se requiere en una premisa incesante u ocasional.

### **Requisitos de calificación**

Buscan determinar que los postores tienen las habilidades esenciales para ejecutar el acuerdo y deben ser autorizados documentalmente. Se agrupan en tres clasificaciones (límite legal, límite especializado y competente, encuentro con el oferente). Las necesidades de capacidad están separadas de los detalles especializados, términos de referencia o registro especializado, con la excepción de la representación legal y la experiencia del oferente, que se registran específicamente como requisitos previos de capacidad.

- **Capacidad legal:** es toda la documentación que certifica la representación y aprobación para completar el asunto de contratación de acción monetaria.
- **Capacidad técnica y profesional:** es toda la información que autorizan el equipamiento, infraestructura y/o soporte, igual que la experiencia del personal requerido, del mismo modo, la calificación del personal puede ser requerida para realizar las consultorías en general.
- **Experiencia del postor:** es toda la información referida a ventas y servicios realizados iguales o similares, los cuales se acreditan mediante la facturación de los contratos y sus respectivas conformidades, por un periodo de tiempo realizado antes de la fecha de la presentación de las ofertas.

Requisitos de Calificación		Bienes		Servicios en General		Consultoría en General		Consultoría de Obras		Obras			
		Obligatorio	Facultativo	Obligatorio	Facultativo	Obligatorio	Facultativo	Obligatorio	Facultativo	Licitación Pública		Adjudicación Simplificada	
										Obligatorio	Facultativo	Obligatorio	Facultativo
Capacidad Legal	Representación	Sí		Sí		Sí		Sí		Sí		Sí	
	Habilitación	De ser el caso		De ser el caso		De ser el caso		De ser el caso		No aplica			
Capacidad Técnica y Profesional	Equipamiento Estratégico	No aplica			Sí		Sí		Sí		Sí		Sí
	Infraestructura Estratégica	No aplica			Sí	No aplica		No aplica		No aplica		No aplica	
	Calificaciones del personal o plantel profesional clave	No aplica			Sí		Sí	Sí		Sí		Sí	
	Experiencia del personal o plantel profesional clave		Sí <sup>2</sup>		Sí	Sí		Sí		Sí		Sí	
Experiencia del postor	Facturación		Sí		Sí	No aplica		No aplica		No aplica		No aplica	
	Tiempo de experiencia	No aplica		No aplica		No aplica		Sí		No aplica		No aplica	
	Experiencia en la actividad	No aplica		No aplica		No aplica			Sí	No aplica		No aplica	
	Experiencia en la especialidad	No aplica		No aplica			Sí		Sí	No aplica		No aplica	
	Experiencia en obras en general	No aplica		No aplica		No aplica		No aplica		Sí			Sí
	Experiencia en obras similares	No aplica		No aplica		No aplica		No aplica		Sí			Sí

(Guía Práctica Como se Formula el Requerimiento, 2017, pág. 5)

### Comentario del investigador:

La acreditación de los requisitos de calificación en los procedimientos de selección, son documentos importantes, ya que mediante estos documentos se determina si los postores participantes en los procedimientos de selección cuentan con las capacidades necesarias para que puedan ejecutar los contratos, es por ello que, los requisitos que obligatoriamente deben de cumplir los postores, deben establecerse de manera clara y precisa, con la finalidad de brindar la buena pro al mejor postor que cumpla estos requisitos .

### Variable dependiente: Plan Anual de Contrataciones

### Concepto de Plan Anual de Contrataciones:

El Plan Anual de Contrataciones (PAC), es un documento de gestión indispensable que permite a las Unidades Orgánicas de la Municipalidad planificar en conciliación con el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA); estos documentos requieren no sólo para la municipalidad en el estudio, sino para otras entidades ediles que requieran contratar con el Estado Peruano y en las gestiones de sus necesidades anuales o de emergencia que necesitan implementarse;

Todo ello conlleva a tener en cuenta las necesidades de bienes, servicios, consultorías y ejecución de obras que se contratan en el ejercicio presupuestal a través de procedimientos de selección, para la realización de las actividades, proyectos y objetivos programados a corto plazo; ahora, estos plazos pueden variar, no siempre el corto plazo, pues si la autoridad edil lo gestiona con más anticipación, el plazo puede alargarse y tenerse por presentado para luego exigir su cumplimiento en el Plan Operativo Institucional (POI)

Estos mismos procedimientos serán los mismos que están orientados al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales programados a mediano plazo en el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad, conforme lo establece el artículo 15º de la Ley de Contrataciones del Estado y el artículo 5º de su Reglamento.

En tal sentido, la evaluación del Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad nos va a permitir definir si efectivamente hemos cumplido a cabalidad con los procedimientos de selección que habíamos planificado, y si hemos cumplido, además, con el logro de nuestras metas y objetivos institucionales establecidos.

([http://www.miraflores.gob.pe/Gestorw3b/files/pdf/5202-27060-ejecucion\\_del\\_pac\\_2017\\_i\\_semestre.docx](http://www.miraflores.gob.pe/Gestorw3b/files/pdf/5202-27060-ejecucion_del_pac_2017_i_semestre.docx), 2017)

**Comentario del investigador:**

El Plan Anual de Contrataciones tiene importancia significativa en la gestión de las entidades, ya que gracias a sus indicadores de ejecución, nos permite mostrar si



realmente se está llevando a cabo una buena gestión en las contrataciones programadas, lo cual refleja, si verdaderamente estamos ejecutando el presupuesto de manera responsable, adecuada y programada, conforme a la normativa aplicable a las contrataciones,

### **Formulación del Plan Anual de Contrataciones**

Comenzando en el semestre principal, considerando la etapa de detalle y programación presupuestaria en comparación con el año financiero que lo acompaña, cada Entidad debe disponer en la Tabla de Necesidades los requisitos previos de productos, administraciones y trabajos vitales para la satisfacción de sus objetivos y ejercicios durante el año en curso, aquellas que deben estar conectadas al Plan Operativo Institucional, con el motivo de configurar el Plan Anual de Contratos.

Estas necesidades se deben unir a sus determinaciones y/o términos de referencia especializados particulares.

(Artículo 15° de la Ley de Contrataciones del Estado, 2017)

El Titular de la Entidad o autoridad a la que se ha designado la capacidad de comparación, solicitará las zonas de clientes que, en función de los ejercicios previstos en la empresa de participación en el POI para el año financiero que los acompaña, presentarán el OEC sus requisitos previos para los productos, beneficios cuando Todo está dicho en "hecho", consultorías y trabajos a través de la Tabla de Necesidades, uniendo los detalles especializados de la mercancía y los términos de referencia de las administraciones en general y las consultorías por esa razón. A causa de las obras, las regiones clientes envían la representación general de las tareas a ejecutar. De manera similar, junto con el requisito previo, las necesidades de capacidad que se relacionan con el objeto del acuerdo deben estar conectadas.

El requerimiento puede mejorarse, actualizarse y/o culminarse previamente de la conformidad del documento de contratación.

Dicha solicitud se realizará a partir del semestre principal del año financiero, dando un término más extremo que se corresponde con el inicio de los ejercicios que se realizarán en las etapas de definición de programación y gasto, según el calendario establecido en los controles de la cuestión.

El OEC como un equipo con la región del cliente debe combinar y estimar los requisitos previos, lo que lleva a cabo el informe denominado Tabla de Necesidades Consolidadas.

Para abordar la financiación de los requisitos, el OEC debe enviar la Tabla de Necesidades Consolidadas a la Oficina de Presupuestos de la Entidad o su proporcional, para su priorización e incorporación en la empresa de Presupuesto Institucional.

Previamente del respaldo de la empresa Entidad Presupuesto, los territorios clientes deben realizar los cambios importantes de acuerdo con sus necesidades previstas en la Tabla de Necesidades Consolidadas en conformidad con las necesidades institucionales, los ejercicios y los objetivos de gasto planificados, con respecto a la suma propuesta en el compromiso de Presupuesto Institucional, enviando al OEC sus necesidades organizadas, como pertenezca, a la luz de lo cual se prepara la empresa PAC.

Para la disposición de la empresa PAC, el OEC, como un equipo con el territorio del cliente, debe decidir la medida evaluada del empleado que depende de los datos en la Tabla de Necesidades. Por esta razón, los datos utilizados para examinar las necesidades en la Tabla de Necesidades Consolidadas deben ser considerados.

(Directiva N° 005-2017-OSCE/CD, 2017, pág. 3)

### **Comentario del investigador:**

De la revisión a la documentación de la Municipalidad de Miraflores se puede apreciar, que el inicio de la programación de los Cuadros de Necesidades fue con fecha 17 de junio de 2016, es decir, dos meses después de la fecha idónea (abril) para el inicio de la formulación; motivo por el cual, el tiempo para transformar el Plan Anual de Contrataciones es muy corto, asumiendo en consideración que se tiene que hacer los estudios de mercado para determinar los precios y posteriormente realizar las modificaciones necesarias al proyecto del Plan Anual de acuerdo al presupuesto asignado para cada área usuaria.

### **Contenido del Plan Anual de Contrataciones**

Este documentos si bien es cierto que debe cumplir ciertas normas de alcance sectorial y local para el beneficios de las instituciones ediles, también es cierto que debe acomodar la contratación de bienes, servicios y obras garantizadas por el Presupuesto de Apertura Institucional y la estimación evaluada de dichos contratos, prestando poca atención a si son responsables en la medida de esta Ley o no, y de La fuente de financiamiento.

(Artículo 15° de la Ley de Contrataciones del Estado, 2017)

El OEC debe decidir los métodos de elección y las diferentes contrataciones que se ejecutarán en el siguiente año financiero, y definir el emprendimiento de PAC en función de la variante más reciente del Cuadro de Necesidades Consolidadas y del emprendimiento de Presupuesto.

Para decidir los métodos de elección, se considera la razón principal del acuerdo y la suma evaluada. Debido a la metodología de determinación indicada por los ítems, la medida evaluada del conjunto sirve para decidir el tipo de técnica de

elección, que se resuelve en función de la totalidad de las medidas evaluadas de cada uno de los ítems considerados.

(Directiva N° 005-2017-OSCE/CD, 2017, pág. 3)

Asimismo, el Plan Anual de Contrataciones debe contener lo estipulado en la directiva emitida por el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado, la cual ligeramente establece lo siguiente:

- a. Toda la metodología de determinación que se recopilará en el año financiero comparativo, incluidos los detalles de los ítems, a cuenta de los sistemas según la lista de ítems.

Los procedimientos de selección que serán completados por diferentes Entidades, ya sea a través de la mejora de compras corporativas o la autorización de la metodología de elección.

- b. Teniendo en cuenta que los requisitos previos de las Entidades cuyas sumas evaluadas no superan las ocho Unidades Impositivas Tributarias (8 UIT), también pueden incorporarse en las compras corporativas, estos acuerdos deben incorporarse en el PAC de cada Entidad participante.
- c. Los procedimientos de selección que no se reunieron en el año monetario anterior y las declaradas nulas dieron a entender que la necesidad anunciada por la región cliente continúa y que el plan de gastos de comparación es accesible.
- d. Aquellos procedimientos de selección que durante el año fiscal anterior hayan sido declarados nulos de oficio, por defectos o vicios en los actos preparatorios, que requieren constancia según lo expresado por la zona del cliente, y el plan de gastos correspondiente es accesible.

En los casos en que la metodología de determinación está indicada por la lista de ítems, la consideración en el PAC se aplicará a los ítems declaradas nulas o nulas, según corresponda.

- e. Las contrataciones previstas en el literal f) del artículo 4 de la Ley, así como en los literales d), e) y f) del artículo 5 de la Ley.

De manera similar, la contratación debe incorporarse en la estructura de las asambleas de cooperación u otras similares a las mencionadas c) del artículo 5 de la Ley.

- f. Las adquisiciones de bienes y servicios incluidos en el Catálogo Electrónico del Acuerdo Marco, excepto si el monto de contratación es equivalente o está por debajo de ocho (8) Unidades Impositivas Tributarias.
- g. Las adquisiciones que se sujeten a regímenes especiales creados de acuerdo a ley.

(Directiva N° 005-2017-OSCE/CD, 2017, pág. 5)

#### **Comentario del investigador:**

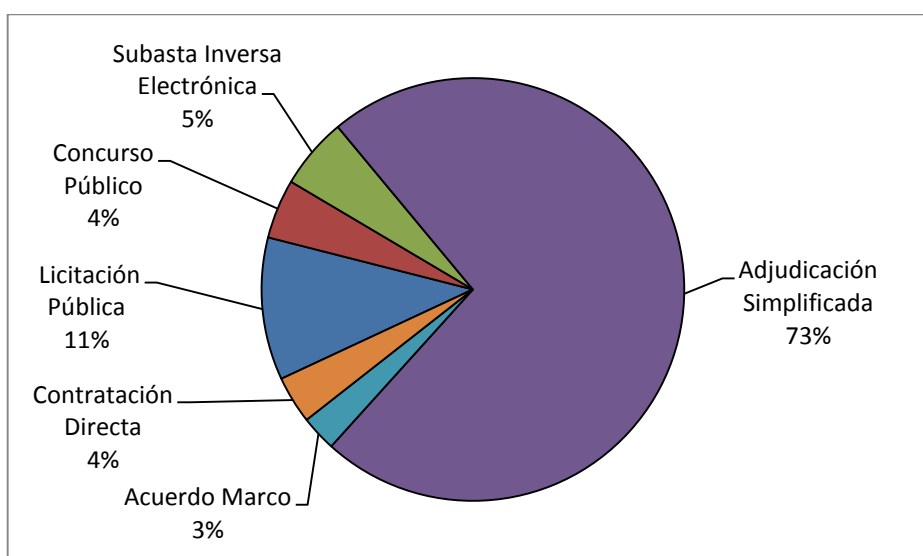
Esta etapa en la formulación del Plan Anual de Contrataciones es muy importante, ya que se reflejan todos los procedimientos de selección que se ejecutaran en el periodo establecido; asimismo, en esta etapa se puede ver si se realizó una adecuada programación de los bienes, servicios y obras, siendo necesario aclarar, que mientras menos modificaciones de realice al Plan Anual de Contrataciones para la exclusión y/o inclusión de los procedimientos de elección es mucho mejor para la entidad, ya que se demuestra que se realizó una programación para las contrataciones de forma idónea.

#### **Contenido del Plan Anual de Contrataciones 2017 de la Municipalidad de Miraflores**

Para el año 2017 se puede apreciar en el Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad de Miraflores, que este cuenta con un total de 110 procedimientos de selección para la adquisición de consultorías, obras, bienes y servicios que ascienden al importe total de S/ 51'052,615.92 soles.

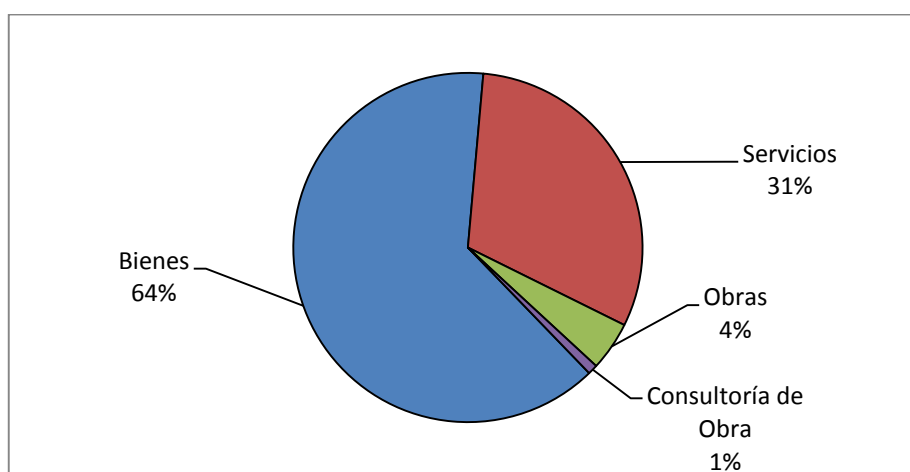
Asimismo, la programación de los procedimientos de selección de acuerdo al tipo de procedimiento, fue de la siguiente manera:

Tipo de los Procedimientos	Cantidad	Monto referencial S/
• Licitaciones Públicas - LP	12	20'823,991.46
• Concursos Públicos - CP	5	13'252,458.48
• Subasta Inversa Electrónica - SIE	6	2'028,801.05
• Adjudicación Simplificada - AS	80	13'460,523.50
• Acuerdo Marco - AM	3	775,135.35
• Contratación Directa - CD	4	711,706.08



Del mismo modo, la programación de los procedimientos de selección de acuerdo al objeto de la contratación, fue de la siguiente manera:

Objeto de los Procedimientos	Cantidad	Monto referencial S/
• Bienes	70	23'735,094.47
• Servicios	34	17'174,790.82
• Obras	5	9'557,922.63
• Consultoría de Obra	1	584,808.00



#### **Comentario del investigador:**

De la revisión a la documentación de la Municipalidad de Miraflores se puede apreciar, que el inicio de la programación de los Cuadros de Necesidades fue con fecha 17 de junio de 2016, es decir, dos meses después de la fecha idónea (abril) para el inicio de la formulación; motivo por el cual, el tiempo para elaborar el Plan Anual de Contrataciones es muy corto, teniendo en consideración que se tiene que hacer los estudios de mercado para determinar los precios y posteriormente realizar las modificaciones necesarias al proyecto del Plan Anual de acuerdo al presupuesto asignado para cada área usuaria.

Asimismo, se puede apreciar que el número de modificaciones al Plan Anual de Contrataciones se incrementó en comparación al aprobado inicialmente, esto se

debe a la mala programación que realizaron las áreas usuarias, ya que no consideraron procedimientos que son necesarios para su normal funcionamiento y de esta manera cumplir sus objetivos.

### **Aprobación del Plan Anual de Contrataciones**

El Plan Anual de Contrataciones es confirmado por el titular de la entidad o por la autoridad a la que se ha designado dicho personal, dentro de los quince (15) días hábiles posteriores a la aprobación del Presupuesto de apertura institucional.

Cuando se afirma, el Plan Anual de Contratación puede cambiarse cada vez que transcurra el año monetario para incorporar o prohibir la contratación y cuando se modifique el tipo de sistema de elección, según las reglas establecidas por la OSCE.

Las entidades o en este caso la entidad debe apropiarse de la documentación de sus requerimientos y ser circulada mediante el internet y con ello dar a conocer la circulación de la afirmación de comparación o registro de cambios, si corresponde.

Es una necesidad que las estrategias de elección se llamen, aparte de la correlación de costos, que se incorporan al Plan Anual de Contratación, bajo castigo de nulidad.

(Artículo 6° Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, 2017)

### **Comentario del investigador:**

Mediante Resolución de Alcaldía N° 283-2014-A/MM de fecha 19 de mayo de 2014, se dieron las facultades al Gerente Municipal para aprobar y/o modificar el Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad de Miraflores, de conformidad con las disposiciones vigentes en materia de contratación pública; y el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Municipalidad de Miraflores, aprobado mediante Ordenanza N° 475/MM



## **Registro del Plan Anual de Contrataciones en el SEACE**

El Plan Anual de Contrataciones se publica en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE) y en el portal web de la respectiva Entidad

(Artículo 15° de la Ley de Contrataciones del Estado, 2017)

El PAC debe ser confirmado por métodos para un registro emitido por el titular de la entidad, o por la autoridad a la que se ha designado dicho personal, según los estándares de asociación interna de cada entidad.

El Titular de la Entidad o autoridad equipada debe favorecer al PAC dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la fecha de la aprobación del PIA.

(Directiva N° 005-2017-OSCE/CD, 2017, pág. 6)

### **Comentario del investigador:**

El Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad de Miraflores fue admitido mediante Resolución de Gerencia Municipal N° 001-2017-GM/MM de fecha 10 de enero de 2017 y fue publicado en el SEACE y portal web de la entidad el 16 de enero de 2017, motivo por el cual, se puede apreciar que sí se cumplió con los plazos establecidos en la normativa de contrataciones.

### **Modificaciones al Plan Anual de Contrataciones**

El PAC se puede cambiar, en medio del año financiero, para incorporar o rechazar la contratación, en caso de que haya una reinversión de los objetivos institucionales propuestos o una alteración de la distribución del gasto, al igual que cuando se ajusta el tipo de técnica de elección dada en el PAC por la garantía de la referencia de estima.

Cualquier ajuste del PAC, independientemente de que sea debido a la consideración y/o rechazo de cualquier metodología de elección para la contratación de mercancías, administraciones y obras, debe ser admitida, independientemente de los métodos para un instrumento emitido por la Entidad titular o la autoridad en la que ha nombrado a la aval de la PAC.

Si se cambia el PAC para incorporar sistemas, el informe que favorece dicha alteración debe demostrar las técnicas que se incorporarán en el nuevo formulario y debe contener todos los datos proporcionados en el acuerdo distribuido en la interfaz en línea del SEACE.

Las disposiciones de esta Directiva en lo que respecta a su detalle y sustancia, incorporan aquellas relacionadas con la afirmación del costo de comparación,

Si el método de determinación que se cumple se obtiene de la revelación del desierto de uno anterior, según lo dispuesto en el artículo 29 de la Ley, no será importante alterar el PAC, dado que el artículo ha sido inequívocamente y clara anticipado en él.

Debido a los sistemas de determinación por ítems que se obtienen del anuncio fraccionario del desierto de un pasado llamado además por ítems, no será importante ajustar el PAC, dado que su artículo ha sido previsto de manera clara e inequívoca.

Es obligación del Titular de la Entidad o de la autoridad responsable del endoso y / o cambio de la PAC; Al igual que la OEC, realizar las actividades fundamentales para diseñar con la debida expectativa las estrategias de determinación y contratación que se completarán en el año monetario correspondiente para obtener los bienes, servicios y las obras requeridas por los territorios clientes de la Entidad. Abstenerse de adquirir en ajustes progresivos de la PAC.

(Directiva N° 005-2017-OSCE/CD, 2017, pág. 7)

**Comentario del investigador:**

Si bien la Ley de Contrataciones del Estado faculta a las entidades a formular su Plan Anual de Contrataciones y realizar las respectivas modificaciones para la inclusión y exclusión de los procedimientos de selección, es importante aclarar que mientras menos modificaciones tenga este documento de gestión, se demuestra que realmente se realizó una adecuada formulación y programación de las necesidades de las áreas usuarias, y que se distribuyó adecuadamente el presupuesto asignado; motivo por el cual, no tendrán a futuro inconvenientes ya que las necesidades serán satisfechas en las fechas establecidas.

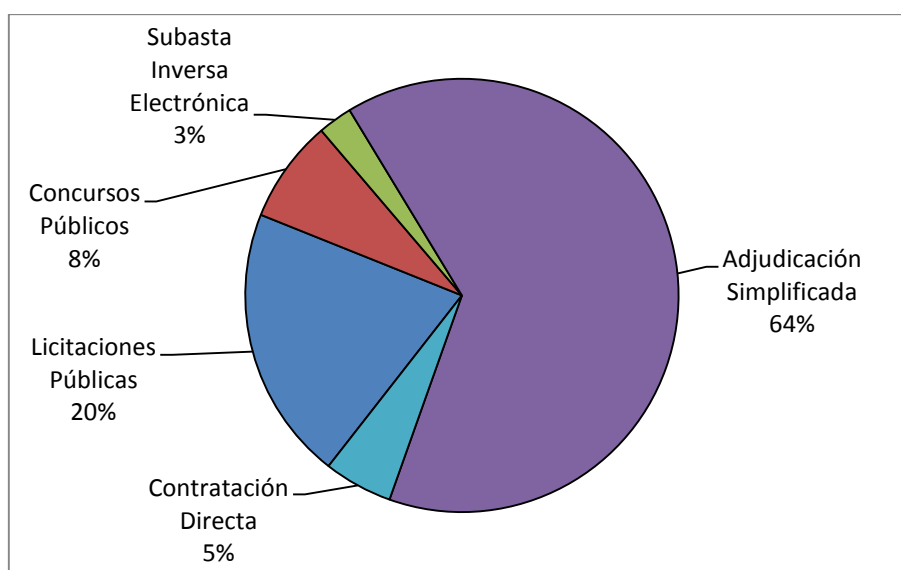
**Modificaciones del Plan Anual de Contrataciones 2017 de la Municipalidad de Miraflores**

De la revisión al Plan Anual de Contrataciones 2017 de la Municipalidad de Miraflores, se puede apreciar que este fue admitida en el mes de enero de 2017 y contaba con un total de 71 procedimientos de selección, los cuales hacen un importe de S/ 30'300,055.84; asimismo, con las continuas modificaciones realizadas al documento de gestión para la inclusión de procedimientos de selección, se puede apreciar que, se incluyeron un total de 39 procedimientos de selección, los cuales hacen un importe de S/ 20'752,560.08 lo que representa un aumento de 54.93 %.

Estos procedimientos de selección se incorporaron en el referido Plan Anual de Contrataciones por déficit en el Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) 2017 y en ocasiones debido a una programación deficiente de las Tablas de Necesidades de las Unidades Orgánicas, que debido a la falta de información de las asignaciones importantes para En el reconocimiento de los ejercicios acumulados en su PDI, dejaron de programar en las tablas mencionadas anteriormente las mercaderías y las empresas que debían desempeñar los compromisos mencionados anteriormente.

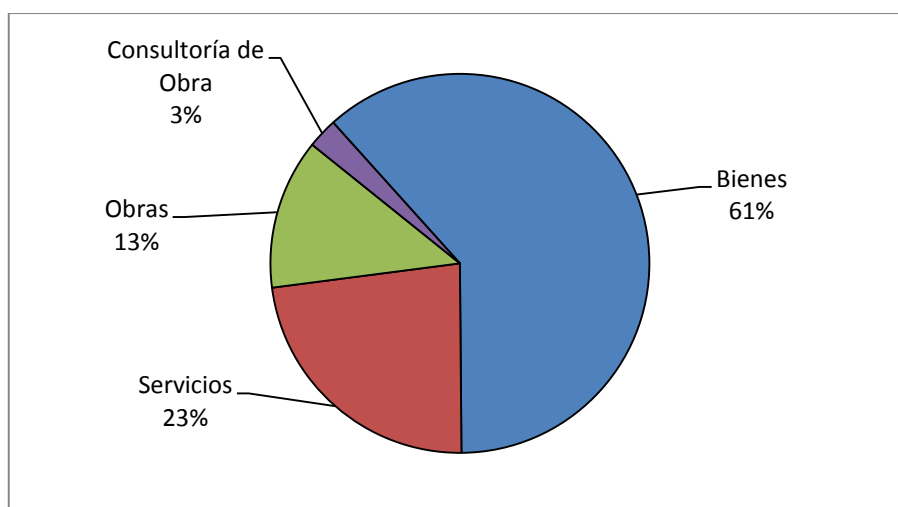
Las modificaciones que se realizaron al Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad de Miraflores de acuerdo al tipo de procedimiento de selección, fueron las siguientes:

Tipo de los Procedimientos	Cantidad	Monto referencial S/
• Licitaciones Públicas - LP	8	10'803,931.26
• Concursos Públicos - CP	3	3'708,528.00
• Subasta Inversa Electrónica - SIE	1	48,821.10
• Adjudicación Simplificada - AS	25	5'795,879.72
• Contratación Directa - CD	2	395,400.00



Asimismo, las modificaciones que se realizaron al Plan Anual de Contrataciones de acuerdo al objeto de contratación de los procedimientos de selección, fue de la siguiente manera:

Objeto de los Procedimientos	Cantidad	Monto referencial S/
• Bienes	24	6'439,549.24
• Servicios	9	4'170,280.21
• Obras	5	9'557,922.63
• Consultoría de Obra	1	584,808.00



### Comentario del investigador:

De la revisión a los procedimientos de selección que se incluyeron en el Plan Anual de Contrataciones se puede apreciar, que la gran mayoría de los procedimientos de selección pertenecen a adjudicaciones simplificadas, esto es un claro ejemplo que las áreas usuarias al momento de programar las contrataciones en su Cuadro de Necesidades, no incluyen lo que realmente necesitan, dándole importancia a otros gastos, lo que genera que no se pueda programar en el Plan Anual de Contrataciones inicial.

Asimismo, se puede apreciar que inicialmente no se programó en el Plan Anual de Contrataciones ninguna obra y consultoría de obras, esto se debe a que al momento de su formulación estos no contaban con el expediente técnico aprobado, ni con la viabilidad aprobada en el banco de proyectos, lo cual es requisito indispensable para su inclusión al Plan Anual de Contrataciones.

## **Ejecución del Plan Anual de Contrataciones**

Es obligación del Titular de la Entidad o de la autoridad responsable del endoso y/o ajuste del PAC, al igual que la OEC de la Entidad, la realización de los métodos de determinación y la contratación personalizada en la PAC en el plazo planificado, sin sesgo de la obligación de los órganos alternativos y de cualquier funcionario o asalariado de la Entidad que intercede en los formularios de adquisición dentro del sistema de sus capacidades contempladas en la Ley, el Reglamento y las normas de la asociación interior de la Entidad.

La OEC debe tratar convenientemente la ejecución de las técnicas de determinación y contratación según el calendario establecido en el PAC para garantizar el cumplimiento oportuno de los requisitos y resultados que se buscan, adquiriendo la afirmación del crédito de gasto y/o indicador de gastos de la Oficina de Presupuestos o de la que tiene su lugar.

(Directiva N° 005-2017-OSCE/CD, 2017, pág. 8)

### **Comentario del investigador:**

Es importante señalar que, para realizar las convocatorias de las estrategias de elección programadas en el Plan Anual de Contrataciones, es necesario que las áreas usuarias tomen las diligencias del caso y remitan al Órgano Encargado de las Contrataciones los requerimientos con la debida anticipación, adjuntando sus respectivas especificaciones técnicas y los términos de referencia, lo cual brindará el tiempo necesario para realizar los actos preparatorios, la convocatoria, adjudicación de buena pro y suscripción del contrato para el inicio de la prestación y puedan ser cubiertas sus necesidades.

## Ejecución del Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad de Miraflores

Los expertos en contratación del Departamento de Logística y Control de la Propiedad, hicieron las estrategias de determinación, en el módulo del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado SEACE, con la debida diligencia y según los acuerdos establecidos en la Ley de Contratación del Estado, además, su Reglamento, que se mantiene alejado de los aplazamientos debido a las percepciones y avances que pueden surgir de lo que se ha hecho en los procedimientos mencionados anteriormente.

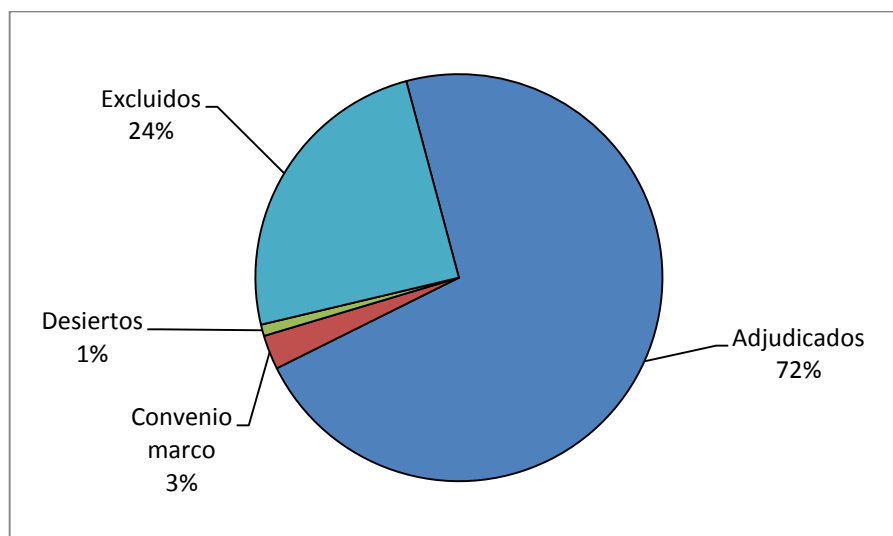
En ese sentido, el Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad de Miraflores en el ejercicio 2017 realizó la convocatoria de 83 procedimientos de selección, arrojando en los importes la cantidad de S/ 47'383,628.31, obteniendo un Indicador de avance de 93.48 % y un Indicador de cumplimiento de 92.32 %, tal como se puede apreciar en el portal del SEACE, de acuerdo a los procedimientos de selección convocados e importes programados en el mencionado documento de gestión.

Indicadores de Ejecución	
Indicadores	Valor
Indicador de Avance	93.48
Indicador de Cumplimiento	92.32

(Informe de ejecución del Plan Anual de Contrataciones del año 2017, 2018)

En el siguiente cuadro se puede observar la realización de los procedimientos de selección programados en el Plan Anual de Contrataciones para el año 2017, de acuerdo al siguiente detalle:

Estado de los Procedimientos	Cantidad	Monto referencial S/
• Adjudicados	79	4'656,0492.96
• Convenio marco	3	775,135.35
• Desiertos	1	48,000.00
• Excluidos	27	3'668,987.61



### Comentario del investigador:

Como se puede apreciar en el cuadro y gráfica anterior sobre la ejecución del Plan Anual de Contrataciones 2017, las áreas usuarias programaron de forma incorrecta su Cuadro de Necesidades, lo que generó que se programen procedimientos de selección que no eran necesarios en el referido periodo, dando como resultado que no se utilice ese presupuesto en las cosas que realmente son prioritarias para el desarrollo de sus actividades.

Asimismo, se puede observar que la exclusión de los procedimientos de selección del Plan Anual de Contrataciones se realizó en diciembre de 2017, y esto se debe a la forma en que los territorios de los clientes no enviaron sus requisitos previos para realizar las convocatorias de técnicas de elección modificada; evidenciando que no priorizaron su plan financiero.



## **Seguimiento del Plan Anual de Contrataciones**

El Titular de la Entidad está a cargo de dirigir y observar el procedimiento de organización, detalle, respaldo y ejecución oportuna del Plan Anual de Contrataciones.

(Artículo 7° Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, 2017)

El Titular de la Entidad o del funcionario a cargo de la ayuda y / o ajuste del PAC, está a cargo de dirigir y dar seguimiento al procedimiento de organización, definición, respaldo y ejecución conveniente del PAC; sin parcialidad al deber que se relaciona con el Organismo de Control Institucional de cada Entidad, según los principios del Sistema Nacional de Control.

Por este motivo, el OEC de la Entidad debe presentar al Titular de la Entidad o al funcionario que ha sido designado el respaldo y/o alteración del PAC, punto por punto da cuenta de cada uno de los ítems de vista determinados en la sección anterior y, esencialmente, sobre la realización del PAC, con un retrato y editorial de los ejercicios de los servidores, autoridades y zonas de clientes a cargo de la consistencia.

En vista de los efectos posteriores de la verificación y el desarrollo, el Jefe de la Entidad o la autoridad responsable dé respaldo y/o alteración del PAC, deben abarcar, en general, las medidas restaurativas apropiadas para que el empleo se realice con la estabilidad en el caso, y si es relevante, descarte el esquema de las obligaciones separadas de las autoridades y los contratos, según los principios internos y la rutina legal que los vincula a la Entidad.

El Titular de la Entidad debe efectuar valoraciones ocasionales bajo el enfoque de administración por resultados, sobre la realización del reclutamiento al igual que su

tasa en la satisfacción de los objetivos del Plan Operativo Institucional y el Presupuesto Institucional.

(Directiva N° 005-2017-OSCE/CD, 2017, pág. 8)

### **Comentario del investigador:**

De la revisión a los archivos de la Municipalidad de Miraflores se puede apreciar que, existe documentación que demuestra que se está cumpliendo con realizar las evaluaciones trimestrales y semestrales a la realización del Plan Anual de Contrataciones del año 2017; lo que permite que, se realicen los ajustes necesarios para realizar las convocatorias de los procedimientos de selección en las fechas idóneas, o de lo contrario, realizar las inclusiones y/o exclusiones de los referidos estrategias de elección.

### **Procedimientos de selección**

Una Entidad puede contratar mediante oferta abierta, apertura delicada, arbitraje mejorado, selección de expertos individuales, correlación de valores, liquidación de inversión electrónica, coordinación de contratos y otros sistemas de extensión general elegidos por el control, que deben tener en cuenta los estándares que supervisan los contratos y arreglos o responsabilidades internacionales que incorporan acuerdos de adquisición abierta..

(Artículo 21° Ley de Contrataciones del Estado, 2014)

Para la adquisición de bienes, servicios en general, consultorías u obras, la Entidad debe utilizar, según corresponda, los siguientes procedimientos de selección:

- a) Licitación Pública.
- b) Concurso Público.
- c) Adjudicación Simplificada.
- d) Subasta Inversa Electrónica.

- e) Selección de Consultores Individuales.
- f) Comparación de Precios.
- g) Contratación Directa.

La determinación del procedimiento de selección se resuelve en función de la razón del acuerdo, la medida del valor estimado o valor referencial, según corresponda, y las condiciones alternativas para su utilización contempladas en la Ley y el Reglamento.

(Artículo 32° Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, 2017)

En el periodo 2017 la Municipalidad de Miraflores realizó un total de 77 procedimientos de selección, que ascienden al importe total de S/ 44'775,136.40 los cuales se llegaron a adjudicar de acuerdo a lo programado

Objeto de los Procedimientos	Cantidad	Monto Adjudicado y/o referencial
• Licitaciones Públicas - LP	10	19'683,814.79
• Concursos Públicos - CP	4	12'200,280.00
• Subasta Inversa Electrónica - SIE	5	1'963,287.05
• Adjudicación Simplificada - AS	54	10'216,048.48
• Contratación Directa - CD	4	711,706.08

(Informe de ejecución del Plan Anual de Contrataciones del año 2017, 2018)

#### **Comentario del investigador:**

Los procedimientos de selección o estrategias de elección se deben de realizar cumpliendo la Ley de Contrataciones del Estado.

También no solo se debe cumplir las normas previstas en la ley sino también en el reglamento, para cuyo caso la entidad conviene que, su Reglamento, disposiciones lineamientos establecidos por el OSCE, todo ello se debe cumplir, para lo cual, el Órgano Encargado de las Contrataciones deberá realizar los procedimientos de selección respetando los principios que rigen las contrataciones, asimismo, deberán de contar con personal certificado en contrataciones, con la finalidad de llevar a cabo las estrategias de elección conforme a las fechas establecidas en el Plan Anual de Contrataciones y cumplir con la finalidad pública.

### **Licitación pública**

La Entidad debe utilizar la licitación pública para adquirir mercancías y obras. La licitación pública incorpora las etapas que la acompañan:

1. Convocatoria.
2. Registro de participantes.
3. Formulación de consultas y observaciones.
4. Absolución de consultas y observaciones.
5. Integración de bases.
6. Presentación de ofertas.
7. Evaluación de ofertas.
8. Calificación de ofertas.
9. Otorgamiento de la buena pro.

Para presentar ofertas su fecha de vencimiento no puede ser inferior a veintidós (22) días hábiles, registrada desde el día siguiente a la llamada. Además, entre la coordinación de las bases y la presentación de ofertas no se puede mediar en siete (7) días hábiles, determinado a partir del día siguiente a la creación de las bases incorporadas en el SEACE.

(Artículo 49° Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, 2017)

En el periodo 2017 la Municipalidad de Miraflores realizó un total de 10 (diez) Licitaciones Públicas, que hacen un importe total de S/ 19'683,814.79 siendo este procedimiento de selección, el que tiene mayor importe, en comparación con los demás procedimientos convocados.

Asimismo, de la revisión al Plan Anual de Contrataciones correspondiente al año 2017, se puede apreciar que, mediante Resolución N° 163-2017-GM/MM se excluyó del Plan Anual de Contrataciones 01 (una) Licitación Pública para la adquisición de alimentos para el comedor y panadería de la Municipalidad de Miraflores que asciende al importe de S/ 406,998.59

#### **Comentario del investigador:**

Como se puede apreciar de la información proporcionada, al momento de la formulación de los Cuadros de Necesidades, se consignó la adquisición de estos alimentos, lo cual, está bien formulado y cumple con las disposiciones establecidas; asimismo, este procedimiento de selección fue considerado en la norma del plan.

El Plan Anual de Contrataciones sin que se realice la revisión a los contratos suscritos en el años anteriores, debe otorgar plazos de los cuales se encontraban vigentes y poseían saldos en cantidad de bienes e importes, lo que hubiera permitido cubrir la necesidad del área usuaria para todo el año 2017 y no incluir el proceso de elección en el Plan Anual de Contrataciones y de esta manera evitar la exclusión del procedimiento de selección.

#### **Concurso público**

La licitación pública se utiliza para la contratación de productos y obras; Personas en general delicadas para la adquisición de servicios. En los dos casos, se emplean a aquellas personas cuya estimación o estima referencial, según corresponda, se encuentran dentro de los puntos de ruptura recogidos por la ley de consumo de la parte de la comunidad con todo incluido.

El reglamento construye las modalidades de oferta abierta y desafío abierto. Las ocasiones abiertas deben tener la proximidad de un oficial legal abierto o equidad de la armonía. Su ejecución se crea en el control.

(Artículo 22° Ley de Contrataciones del Estado, 2014)

La Entidad debe emplear personas en general delicadas para contratar beneficios como regla general, consultorías como norma y consultoría de obras.

(Artículo 58° Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, 2017)

En el periodo 2017 la Municipalidad de Miraflores realizó un total de 4 (cuatro) Licitaciones Públicas, que hacen un importe total de S/ 12'200,280.00 siendo este procedimiento de selección, después de la Licitación Pública, el procedimiento que tiene mayor importe, en comparación con los demás procedimientos convocados.

**Comentario del investigador:**

Al momento de la formulación del Plan Anual de Contrataciones, se realizó inicialmente una adecuada programación del procedimiento de selección para los Concursos Públicos, posteriormente fueron incluidos 02 procedimientos más, los cuales no fueron programados inicialmente debido a que las unidades orgánicas no las consideraron en su Cuadro de Necesidades porque no contaban en ese momento con la cobertura presupuestal para programar la contratación.

Caso contrario sucede, con 1 (un) procedimiento de selección que fue programado inicialmente como Adjudicación Simplificada y en el estudio de mercado realizado, se determinó que el importe arrojado superaba el tope establecido para ese procedimiento de selección, motivo por el cual, se tuvo que modificar el Plan Anual de Contrataciones e incluir el mismo procedimientos de selección, pero como concurso público, lo cual está permitido, de acuerdo a lo establecido en la normativa de contrataciones.

## **Adjudicación Simplificada**

La adjudicación simplificada se utiliza para la contratación de productos y empresas, a excepción de las administraciones que deben ser entregadas por especialistas individuales, al igual que para la ejecución de obras, cuya estimación o estima referencial, según corresponda, se encuentra dentro de los bordes que establecen la Ley de gasto de la división de población general.

(Artículo 23° Ley de Contrataciones del Estado, 2014)

La adjudicación simplificada considera las etapas que lo acompañan:

1. Convocatoria y reparto de bases.
2. Registro de participantes.
3. Formulación de consultas y observaciones.
4. Absolución de consultas y observaciones.
5. Integración de bases.
6. Presentación de ofertas.
7. Evaluación y calificación.
8. Otorgamiento de la buena pro.

(Artículo 66° Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, 2017)

En el periodo 2017 la Municipalidad de Miraflores realizó un total de 54 (cincuenta y cuatro) Adjudicaciones Simplificadas, que hacen un importe total de S/ 10'216,048.48 siendo este procedimiento de selección el que tiene la mayor cantidad de contrataciones programadas para este periodo, puesto que agrupa las contrataciones de bienes y servicios a realizar dentro del rango de los S/ 33,200.00 hasta los S/ 400,000.00 establecidos.

Del mismo modo, de la revisión a la información proporcionada se puede apreciar que, una cantidad considerable de procedimientos de selección programados para

realizar Adjudicaciones Simplificadas fueron excluidos del Plan Anual de Contrataciones; los cuales hacen un total de 25 procedimientos de selección excluidos del documento de gestión.

#### **Comentario del investigador:**

Como se puede apreciar, la cantidad de procedimientos de selección excluidos del Plan Anual de Contrataciones en el periodo 2017 fue considerable, esto es debido a la mala programación que realizaron las unidades orgánicas en sus Cuadros de Necesidades, lo cual evidencia que, programaron contrataciones que no eran ineludibles para la mejora de sus ejercicios.

Asimismo, de la revisión a la información se puede apreciar que, se programaron en sus Cuadros de Necesidades contrataciones que no eran importantes para el desarrollo de sus actividades, debiendo realizar la priorización de los recursos asignados y utilizarlos en las contrataciones que realmente sean importantes para el avance de sus ejercicios.

#### **Subasta Inversa Electrónica**

La subasta inversa electrónica se utiliza para contratar mercancías normales y empresas que tienen una hoja especializada y se incorporan a la Lista de bienes y servicios comunes.

(Artículo 26° Ley de Contrataciones del Estado, 2014)

A través de la subasta electrónica inversa se adquieren bienes y servicios comunes. El postor triunfante es el que ofrece el costo más reducido para la mercancía y / o administraciones objeto de dicha Subasta. El acceso a la subasta electrónica inversa y la metodología correspondiente se facilitan directamente a través del SEACE.



La Oficina Central de Compras - PERU COMPRAS crea y respalda los registros especializados de productos y negocios comerciables, como lo indican los acuerdos de la Directiva emitidos por estas razones, que se incorporan a una Lista de Bienes y Servicios Comunes a los que se accede a través del SEACE. Podría ser susceptible de ajuste o rechazo, ayuda especializada anterior.

(Artículo 78° Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, 2017)

En el periodo 2017 la Municipalidad de Miraflores realizó un total de 5 (cinco) Subastas Inversas Electrónicas, que hacen un importe total de S/ 1'963,287.05 los cuales fueron programados y convocados de acuerdo a los establecido en la normativa de contrataciones.

Asimismo, de la revisión a la información proporcionada se puede apreciar que, 1 (un) procedimiento de selección fue excluido del Plan Anual de Contrataciones, debido a que en el estudio de mercado se determinó que, el importe corresponde a una adquisición menor a 8 UIT.

#### **Comentario del investigador:**

Como se puede apreciar los procedimientos de selección programados para realizar las Subastas Inversas Electrónicas estuvieron bien realizadas, las mismas que fueron comprendidas en el Plan Anual de Contrataciones y convocadas de acuerdo a las fechas previstas;

Asimismo, estas contrataciones son más rápidas de realizar, ya que cuentan con las fichas aprobadas por Perú Compras y no es necesario solicitar tantos requisitos, y las propuestas de los postores son digitales y son subidas directamente en la plataforma del SEACE.

#### **Selección de consultores individuales**

La selección de consultores individuales se utiliza para la contratación de administraciones de asesoría en las que no se requiere personal adicional o ayuda experta, y como la experiencia y las capacidades de la persona regular que otorga la administración son los requisitos esenciales para ir a la necesidad, según los arreglos del control, dado que su estima de referencia está dentro de los límites acumulados por la ley de gasto del segmento de la población general.

(Artículo 24° Ley de Contrataciones del Estado, 2014)

La Entidad puede llamar a un metodólogo (especialista) para la determinación de asesores individuales cuando se cumplan las necesidades expuestas en el artículo 24 de la Ley. Una técnica para la determinación de expertos individuales para consultoría de obras no puede ser ensamblada.

(Artículo 70° Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, 2017)

#### **Comentario del investigador:**

De la revisión a la información proporcionada por la Municipalidad de Miraflores se puede apreciar que, para el periodo 2017 no se programó en el Plan Anual de Contrataciones ningún procedimiento de selección para la contratación de Consultores Individuales.

#### **Comparación de precios**

La comparación de precios se puede utilizar para la contratación de productos y empresas de rápida accesibilidad, además de los de asesoramiento, que no se realizan ni se proporcionan mediante los detalles o signos de la parte contratante, si son más que difíciles de obtener o tener un estándar establecido en el mercado, según los controles

(Artículo 25° Ley de Contrataciones del Estado, 2014)

Para aplicar el método de determinación de comparación de precios, la Entidad debe verificar que los servicios y/o bienes en todos los sujetos del acuerdo sean accesibles, sean fáciles de adquirir en el mercado y se promocionen bajo una oferta estándar desarrollada por el mercado lo que es más, que no se realicen, entreguen, proporcionen o den en conformidad con la descripción o las instrucciones específicas dadas por la Entidad Contratante.

Cuando el requisito previo de la Entidad se ha caracterizado, el especialista contratante prepara un informe que expresa la coherencia con las condiciones para utilizar la metodología de determinación de la correlación del valor.

(Artículo 76° Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, 2017)

#### **Comentario del investigador:**

De la revisión a la información proporcionada por la Municipalidad de Miraflores se puede apreciar que, para el periodo 2017 no se programó en el Plan Anual de Contrataciones ningún procedimiento de selección para la contratación de Comparación de Precios.

#### **Contratación directa**

De manera poco frecuente, las Entidades pueden contratar específicamente con un proveedor específico en los casos adjuntos:

- a) Al contratar con otra Entidad, otorgó que, en cuanto a los costos de las sucesiones, es progresivamente efectivo y de hecho es posible satisfacer la necesidad y no contradecir los acuerdos del Artículo 60 de la Constitución Política del Perú.
- b) En caso de que surja una crisis, circunstancias que influyan en la resistencia o la seguridad nacional, circunstancias que impliquen el peligro real de

cualquiera de las suposiciones anteriores o una crisis de bienestar anunciada por el organismo administrador del acuerdo nacional de salud.

- c) Enfrentarse con una circunstancia de falta debidamente demostrada que afecta o impide que la Entidad complete sus ejercicios o actividades.
- d) Cuando las Fuerzas Armadas, la Policía Nacional del Perú y las formas de vida que conforman el Sistema Nacional de Inteligencia requieren contratación, misterio, misterio militar o por razones internas, que deben conservarse para su uso posterior como lo indica la ley, gran suposición anterior de la Contraloría General de la República.
- e) Cuando los bienes y servicios deben adquirirse de un proveedor específico o un proveedor particular tiene derechos selectos para ellos.
- f) Para administraciones extremadamente cercanas a los hogares prestadas por personas naturales, que cuentan con la ayuda fundamental.
- g) Para la publicidad de las administraciones que proveen al Estado con TV, radio, medios compuestos o algunos otros métodos de correspondencia.
- h) Para los servicios de consultoría, distintas de las consultorías de trabajo, que son la continuación y/o actualización de un trabajo anterior ejecutado por un experto individual de acuerdo con la Entidad, dado que ha sido elegido por la técnica de determinación individual de los asesores.
- i) Para los bienes y servicios con fines de investigación, experimentación o mejora de naturaleza lógica o mecánica, cuya consecuencia tiene un lugar exclusivo en la Entidad para su utilización en la actividad de sus capacidades.
- j) Para el alquiler de bienes inmuebles y la obtención de bienes inmuebles existentes.

- k) Para las administraciones de advertencia legítimas particulares para la barrera de autoridades, contrataciones o individuos de los poderes equipados y de policía, mencionados en el Decreto Supremo 018-2002-PCM, el Decreto Supremo 022-2008-DE-SG y los diferentes principios sobre resistencia de las autoridades, o normas que los suplanten.
  
- l) Cuando existe un requisito apremiante para que la Entidad proceda con la ejecución de los beneficios no ejecutados obtenidos de un contrato finalizado o de un acuerdo declarado nulo por los motivos expuestos en los subpárrafos a) y b) del artículo 44, dio la bienvenida a los licitantes alternos. Quien se interesó en el sistema de determinación y el reconocimiento de dicha bienvenida no fue recibido.
  
- m) Emplear administraciones de preparación instructiva que tengan una estrategia de afirmación o elección para decidir la sección o el reconocimiento de personas intrigadas, por las sustancias instructivas que las proporcionan.

Las contrataciones directas están respaldada por la Resolución del Titular de la Entidad, el Acuerdo de la Junta Directiva, el Consejo Regional o el Consejo Municipal, en general. Este acuerdo no cubre esos casos de obtención directa que el control califica como delegable.

El reglamento establece las condiciones para el diseño de cada uno de estos casos, las necesidades y costumbres para su aprobación y el sistema de contratación inmediata.

(Artículo 27° Ley de Contrataciones del Estado, 2014)

En el periodo 2017 la Municipalidad de Miraflores realizó un total de 4 (cuatro) Contrataciones Directas, que hacen un importe total de S/ 711,706.08 los cuales

fueron programados y convocados de acuerdo a lo determinado en los controles de contrataciones.

**Comentario del investigador:**

De la revisión a la información proporcionada se puede apreciar que, las contrataciones directas fueron bien programadas ya que todas cumplen con los requisitos establecidos en la normativa para contrataciones, y para tal caso, se justificó mediante la utilización del numeral “j) Para el arrendamiento de bienes inmuebles”, los cuales fueron se adjudicaron en las fechas establecidas en el Plan Anual de Contrataciones.

**Catálogos electrónicos de acuerdo marco**

Las Entidades emplean, sin aplicar el sistema de determinación, las mercancías y las empresas que se consolidan en los Catálogos Electrónicos del Acuerdo Marco debido a la formalización de los Acuerdos Marco.

El reglamento construye la metodología para ejecutar o mantener los Catálogos Electrónicos del Acuerdo Marco, los estados de uso y los arreglos de giro entre los proveedores, la verificación de las necesidades de los proveedores con límites legales, especializados y diferentes particularidades.

(Artículo 31° Ley de Contrataciones del Estado, 2014)

El método especial de contratación mediante de los Catálogos Electrónicos del Acuerdo Marco es aquella a través de la cual se completa la contratación sin un sistema de elección, siempre y cuando los productos y/o beneficios en conjunto sean parte de ellos. El acceso a los Catálogos Electrónicos del Acuerdo Marco se realiza de forma electrónica, mediante del SEACE.

(Artículo 81° Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, 2017)

Para el periodo del año 2017 la Municipalidad de Miraflores programo 3 (tres) contrataciones mediante el método especial de contratación de Acuerdo Marco, los cuales hacen un importe total de S/ 775,135.35; asimismo estos bienes fueron adquiridos en forma periódica, tomando en consideración los requerimientos de las áreas usuarias.

**Comentario del investigador:**

Revisando la información proporcionada podemos apreciar que estas adquisiciones fueron realizadas periódicamente de acuerdo a los requerimientos de las áreas usuarias, lo cual está permitido por la normativa en contrataciones, ya que esta modalidad de contratación se realizó para la adquisición de útiles de oficina como papel bong, útiles de oficinas (cuadernos, lapiceros, archivadores, etc.) y los consumibles (tóner y tintas de impresoras), los cuales forman parte del Catálogo Electrónico de Acuerdo Marco.

### 3. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

#### Alternativas de solución al problema general:

**Problema General:** ¿Cómo mejorar la programación del Cuadro de Necesidades para que la ejecución del Plan Anual de Contrataciones sea eficiente en la Municipalidad de Miraflores?

#### Respuestas:

- A. Las áreas usuarias deberán de planificar sus actividades de acuerdo a sus necesidades, debiendo brindar más importancia a las tareas que realizan para el cumplimiento de sus objetivos establecidos en sus planes operativos.
- B. Las áreas usuarias deberán contar con el tiempo necesario que les permita realizar la formulación del Cuadro de Necesidades, motivo por el cual, debe darse inicio a la formulación en el segundo trimestre del año; asimismo, deberán contar con el tiempo suficiente para poder realizar las coordinaciones para modificarlo, de ser el caso.
- C. La Subgerencia de Presupuesto deberá coordinar estrechamente con las áreas usuarias, a fin de asegurar que todos los bienes, servicios y obras requeridas cuenten con la cobertura presupuestal y se pueda ejecutar la contratación.
- D. La Subgerencia de Logística y Control Patrimonial deberá brindar los lineamientos para que las áreas usuarias tengan los elementos de juicio necesarios y puedan realizar adecuadamente la formulación de su Cuadro de Necesidades.



**Alternativa de solución al problema de específico 1):**

**Problema específico: 1.** ¿Cuáles son las causas por las cuales las áreas usuarias realizan una mala programación del Cuadro de Necesidades de la Municipalidad de Miraflores?

**Respuestas:**

- A. Cada área usuaria debe de contar con una persona que posea los conocimientos sobre la normativa de contrataciones y debe dedicarse exclusivamente a realizar el ingreso de las obras, bienes y servicios que requieran en su Cuadro de Necesidades.
- B. Las áreas usuarias deberán coordinar con la Subgerencia de Logística y Control Patrimonial con la finalidad de recibir el apoyo y la asistencia técnica para que realicen la clasificación de sus necesidades de obras, bienes y servicios, de acuerdo a la normativa vigente.
- C. Las áreas usuarias deberán darle importancia a la formulación del Cuadro de Necesidades y realizar la programación de los bienes, servicios y obras de forma planificada, sin caer en ningún tipo de improvisación; debiendo cumplir con su presentación en las fechas y plazos establecidos.

**Alternativa de solución al problema de específico 2):**

**Problema específico: 2.** ¿De qué forma el tema presupuestal incide en la programación del Cuadro de Necesidades y Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad de Miraflores?

**Respuestas:**

- A. Las áreas usuarias al momento de formular su Cuadro de Necesidades deberán de priorizar las contrataciones de bienes, servicios y obras, dando importancia a los servicios que son necesarios para el normal desarrollo de sus actividades, las mismas que les permita cumplir sus objetivos.
- B. Las áreas usuarias deberán programar su Cuadro de Necesidades con la debida anticipación, planificando las contrataciones que son necesarias, esto les permitirá solicitar mayor presupuesto si el caso lo amerita, antes de la asignación formal del presupuesto.
- C. Las unidades orgánicas deberán contar con un trabajador que realice las coordinaciones con la Subgerencia de Presupuesto, con la finalidad de agilizar la documentación para solicitar y/o aumentar el presupuesto.

**Alternativa de solución al problema de específico 3):**

**Problema específico:** 3. ¿De qué forma la información que programan las áreas usuarias en el Cuadro de Necesidades difiere en lo programado en el Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad de Miraflores?

**Respuestas:**

- A. Las áreas usuarias deberán de respetar lo programado en el Cuadro de Necesidades y remitir a la Subgerencia de Logística y Control Patrimonial las descripciones técnicas y términos de referencia con las mismas cantidades programadas en el Cuadro de Necesidades.
- B. De haber alguna modificación de las cantidades de los bienes y servicios programados en el Cuadro de Necesidades, las áreas usuarias deberán coordinar, con la debida anticipación, con la Subgerencia de Presupuesto y Subgerencia de Logística y Control Patrimonial, a fin de realizar las

correcciones de la cobertura presupuestal y al Plan Anual de Contrataciones.

- C. Las áreas usuarias deberán de revisar su información histórica de las contrataciones que realizaron, con la finalidad de tener una referencia de las contrataciones que son necesarias para programarlas en el Plan Anual de Contrataciones y Cuadro de Necesidades.
- D. La Subgerencia de Logística y Control Patrimonial deberá realizar reuniones periódicas con las áreas usuarias, con la finalidad de brindar los lineamientos para la adecuada formulación de los Cuadros de Necesidades y solucionar aspectos operativos, de ser el caso.

**Alternativa de solución al problema de específico 4):**

**Problema específico:** 4. ¿Cuáles son las causas de incumplimiento de la ejecución de los procedimientos de selección programados en el Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad de Miraflores?

**Respuestas:**

- A. Las áreas usuarias deberán remitir a la Subgerencia de Logística y Control Patrimonial las especificaciones técnicas y términos de referencia en las fechas establecidas en el Plan Anual de Contrataciones, esto permitirá que se cuente con el tiempo suficiente para realizar los actos preparatorios y la convocatoria del procedimiento de selección.
- B. Las áreas usuarias deberán respetar lo programado en el Cuadro de Necesidades y remitir la información con las mismas cantidades requeridas, lo que permitirá ahorrar tiempo en realizar las modificaciones al Cuadro de

Necesidades y Plan Anual de Contrataciones para la convocatoria del procedimiento de selección.

- C. De requerir una contratación no programada en el Cuadro de Necesidades, las áreas usuarias deberán realizar las coordinaciones con la Subgerencia de Presupuesto para que le asigne la cobertura presupuestal y se pueda incluir la contratación en el Cuadro de Necesidades y posteriormente en el Plan Anual de Contrataciones; debiendo realizar estos trámites con la debida anticipación.
  
- D. Las áreas usuarias deberán elaborar de forma idónea el requerimiento con los términos de referencia y especificaciones técnicas, evitando que la Subgerencia de Logística y Control Patrimonial devuelva los requerimientos para que se realicen las modificaciones y/o correcciones para poder realizar la contratación.

## CONCLUSIONES

- Se ha determinado que para mejorar la programación del Cuadro de Necesidades, la Subgerencia de Logística y Control Patrimonial deberá tener coordinación constante con las áreas usuarias, lo que permitirá brindar las indicaciones y absolver las dudas, para que puedan programar efectivamente sus necesidades y estas sean incluidas en el PAC.
- Se ha corroborado que las áreas usuarias no realizan una planificación adecuada de las contrataciones de bienes servicios y obras en sus Cuadros de Necesidades, desconociendo sus necesidades e improvisándolas de acuerdo a las circunstancias del momento, lo cual permite que se realicen continuas modificaciones al Plan Anual de Contrataciones.
- Se ha verificado que las áreas usuarias no realizan la priorización de sus necesidades de bienes servicios y obras, lo que genera que utilicen el presupuesto asignado en contrataciones que no son tan relevantes para el normal desarrollo de sus actividades.
- Se ha encontrado que los trabajadores de las áreas usuarias que formulan los requerimientos con las especificaciones técnicas y términos de referencia, no cuentan con el conocimiento en la normativa de contrataciones; asimismo, carecen del conocimiento técnico para formularlos adecuadamente.
- Se ha corroborado que las áreas usuarias no remiten los requerimientos con las especificaciones técnicas y términos de referencia en las fechas establecidas del Plan Anual de Contrataciones.
- Se ha verificado que las áreas usuarias no toman las provisiones necesarias que les permitan realizar el ingreso de una necesidad imprevista al Cuadro de Necesidades y esta posteriormente sea incluida en el Plan Anual de Contrataciones.

## RECOMENDACIONES

- Brindar los lineamientos, coordinar e instruir permanentemente a las áreas usuarias en la elaboración de sus Cuadros de Necesidades, permitiendo que programen sus necesidades reales de bienes, servicios y obras, las cuales posteriormente serán incluidas en el PAC para su convocatoria.
- Iniciar la formulación del Cuadro de Necesidades en el segundo trimestre del año, lo cual permitirá que las áreas usuarias cuenten con el tiempo necesario para realizar una adecuada planificación de sus necesidades y posteriormente sean incluidas en el PAC para su convocatoria.
- Priorizar su presupuesto asignado, el cual deberá cubrir todas las contrataciones de servicios, adquisiciones de insumos y materiales que realmente son necesarios para el normal desarrollo de sus actividades.
- Tener un trabajador que tenga conocimiento en la normativa de contrataciones, y es este, quien deberá ser responsable de formular el Cuadro de Necesidades y elaborar los requerimientos con los términos de referencia y especificaciones técnicas.
- Remitir en las fechas establecidas del Plan Anual de Contrataciones las especificaciones técnicas y los términos de referencia, los cuales deberán ser formulados en forma clara y precisa.
- Tomar las provisiones necesarias que les permitan la inclusión en el cuadro de necesidades de una necesidad imprevista, la cual deberá contar con la documentación y sustento correspondiente.

## REFERENCIAS

- ✓ Mora, Eco. Mirna Chichan de Mora (2017), Análisis de la ejecución operativa del Plan Anual de Contratación en CNEL EP – UN Esmeraldas – periodo 2016, Pontificia Universidad católica del Ecuador - Sede Esmeraldas.
- ✓ Muñoz, Carolina Paz Rodríguez (2015), La contratación pública en la ley de bases de contratos administrativos de suministro y prestación de servicios. Revisión de sus principios, Universidad de Chile.
- ✓ Gonzales, Rolando Wotzbelí Zúñiga, (2017) Ley de Contrataciones del Estado en la administración pública municipal, Universidad de Rafael Landívar.
- ✓ Flores, Austacil Hagarin Tome (2014), Manual del procedimiento para la compra y contrataciones de bienes y servicios en la corporación municipal de Cane, La Paz, Universidad Nacional Autónoma de Honduras.
- ✓ Cusme, Carmen Jamaira Vivar (2015), Levantamiento de procesos de adquisiciones de bienes, servicios, obras y consultorías, Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Sede Esmeraldas.
- ✓ Cabanillas, Juan Carlos Carrascal (2016), La Ley de Contrataciones del Estado Peruano y su eficiencia en los procesos de selección y contratación en la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión – Huamachuco 2015 – 2016, Universidad Nacional de Trujillo.
- ✓ Carbajal, Saúl Isaías Rojas (2017), El proceso de adquisiciones y contrataciones y su influencia en la gestión municipal del Distrito de Chavín de Pariarca - Huamalíes - Huánuco – 2016, Universidad de Huánuco.
- ✓ Holguín, Aderly Bernardo Carhuapoma (2015), Propuesta de lineamientos de mejora en la fase de actos preparatorios de contrataciones de bienes y

servicios en la Municipalidad Distrital de Pacaipampa – 2015, Universidad Nacional de Piura.

- ✓ Costilla, Vanessa Stephanie Saavedra (2013), Gestión por procesos en los actos preparatorios para contrataciones de bienes y servicios como propuesta para optimizar los procesos de selección de un Gobierno Regional, Universidad Privada del Norte.
- ✓ Torre, Julio César Coz (2015), Auditoria de gestión a obras ejecutadas con procesos fraccionados y exonerados - Municipalidad Morochucos, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.
- ✓ Directiva N° 003-2016-GM/MM (2016), Procedimiento para el trámite, control y archivo de los expedientes de contratación de bienes, servicios y obras de la Municipalidad de Miraflores.
- ✓ Glosario de Presupuesto Público (2017), Ministerio de Economía y Finanzas.
- ✓ Guía Básica del Sistema Nacional de Presupuesto (2011), Ministerio de Economía y Finanzas.
- ✓ Guía Práctica Como se Formula el Requerimiento (2017), [http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/Legislacion%20y%20Documentos%20Elaborados%20por%20el%20OSCE/GUIA\\_S\\_PRACTICAS/Guia%20Practica%205\\_Como%20se%20formula%20el%20Requerimiento%20VF.pdf](http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/Legislacion%20y%20Documentos%20Elaborados%20por%20el%20OSCE/GUIA_S_PRACTICAS/Guia%20Practica%205_Como%20se%20formula%20el%20Requerimiento%20VF.pdf).
- ✓ Directiva N° 005-2017-OSCE/CD (2017), Organismo Supervisor de Contrataciones el Estado, <http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/Legislacion%20y%20Documentos%20Elaborados%20por%20el%20OSCE/DIRE>



CTIVAS\_2017-DL1341/Directiva%20005-2017%20-%20Directiva%20PAC\_VF.pdf

- ✓ Instructivo: Formulación de Especificaciones Técnicas para la Contratación de Bienes y Términos de Referencia para la Contratación de Servicios y Consultorías en General (2013), <http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/Legislacion%20y%20Documentos%20Elaborados%20por%20el%20OSCE/Instructivos/INSTRUCTIVO%20ELABORACION%20EETT%20Y%20TDR%20versi%C3%B3n%20PDF.pdf>
- ✓ Ejecución del PAC 2017 de la Municipalidad de Miraflores – 1er Trimestre (2017), [http://www.miraflores.gob.pe/Gestorw3b/files/pdf/5202-27060-ejecucion\\_del\\_pac\\_2017\\_i\\_semestre.docx](http://www.miraflores.gob.pe/Gestorw3b/files/pdf/5202-27060-ejecucion_del_pac_2017_i_semestre.docx)
- ✓ Ley de Contrataciones del Estado (2017), [http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/ley/2017-Reg\\_DL1341/DS-056-MODIFICACIONES%20AL%20REGLAMENTO%20LEY%2030225.pdf](http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/ley/2017-Reg_DL1341/DS-056-MODIFICACIONES%20AL%20REGLAMENTO%20LEY%2030225.pdf)
- ✓ Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado (2017), [http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/ley/2017-Reg\\_DL1341/DS-056-MODIFICACIONES%20AL%20REGLAMENTO%20LEY%2030225.pdf](http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/ley/2017-Reg_DL1341/DS-056-MODIFICACIONES%20AL%20REGLAMENTO%20LEY%2030225.pdf)
- ✓ Informe de ejecución del Plan Anual de Contrataciones del año 2017 (2018) - Municipalidad de Miraflores.