



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Evaluación del Plan Anual en la Ejecución de Obras de  
Infraestructura de la Dirección General del MINDEF 2016-2017

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTOR:**

Mg. Alexander Alfredo Damián Huaynalaya

**ASESOR:**

Dr. Luis Alberto Núñez Lira

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Planificación y Control Financiero

**PERÚ - 2018**



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA MAESTRO (A): DAMIAN HUAYNALAYA, ALEXANDER ALFREDO

Para obtener el Grado Académico de *Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad*, ha sustentado la tesis titulada:

*EVALUACIÓN DEL PLAN ANUAL EN LA EJECUCIÓN DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL MINDEF 2016-2017*

Fecha: 17 de agosto de 2018

Hora: 1:00 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo

Firma: 


SECRETARIO: Dr. Jaime Agustin Sánchez Ortega

Firma: .....

VOCAL: Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

Firma: .....

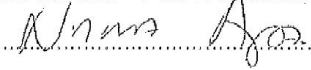
El Jurado evaluador emitió el dictamen de:



Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:



Nota: El tesisista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

**Dedicatoria**

Dedico este trabajo principalmente a Dios y mis padres por haberme dado la oportunidad y la motivación de seguir adelante en esta etapa importante y de haber llegado hasta este momento en mi formación profesional.

**Agradecimiento**

A Dios por darme la vida cada día y sentirme cerca de él en todas las cosas. Asimismo a mis maestros, quienes han tenido mucha paciencia, con la gran experiencia me apoyaron y me supieron guiar en el transcurso de la elaboración de mi Tesis.

### **Declaración jurada**

Yo, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) Damián Huaynalaya Alexander Alfredo con DNI N° 40326129, con la tesis titulada “Evaluación del Plan Anual de Metas en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del MINDEF 2016-2017”, declaro bajo juramento que:

La tesis es de mi autoría.

He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.

La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima 15 de agosto 2018

---

Damián Huaynalaya Alexander Alfredo

DNI: 40326129

## Presentación

Señores miembros del jurado:

Dando cumplimiento a las normas del reglamento de elaboración y sustentación de la escuela de Posgrado de la Universidad “Cesar Vallejo” sede en Lima Norte, para elaborar la tesis de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, presentamos el trabajo de investigación denominado: “Evaluación del Plan Anual en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del MINDEF 2016-2017”,

La tesis realizada consigna los siguientes capítulos desarrollados: El estudio consta de siete capítulos:

Introducción se informa los trabajos previos, marco teórico, contextualización, contribución, formulación del problema y los objetivos. Así mismo, en la parte II consta del marco metodológico la cual incluye el, tipo de investigación, escenario de estudio, caracterización, marco lógico, matriz y rigor científico. En el parte III el trabajo de campo forma parte el sujeto de investigación, elaboración y la realización de las observaciones semiestructuradas, el análisis documental, propuesta de innovación, marco lógico y el fundamento de la propuesta, las respectivas conclusiones, de igual manera las recomendaciones y por último las referencias bibliográficas complementando con los anexos.

Esta investigación se presenta con el propósito de establecer la relación positiva entre las dos variables de nivel socioeconómico familiar y rendimiento académico.

Esperamos señores Miembros del Jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la Universidad y merezca su aprobación.

El autor.

**Índice**

	Pág.
Página del Jurado	iii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Resumo	xiv
I. Introducción	15
1.1. Trabajos previos	16
1.1.1. Definición	16
1.1.2. Trabajos previos internacionales	16
1.2. Marco teórico	21
1.2.1. Definición	21
1.2.2. Evaluación	21
1.2.3. Sistema de Inversión Pública	25
1.2.4. Presupuesto	26
1.2.5. Obras	30
1.3. Marco espacial	35
1.4. Marco temporal	35
1.5. Contextualización	35
1.6. Supuestos teóricos	38

1.6.1. La aprobación presupuestaria	38
1.6.2. Ejecución	40
1.6.3. Evaluación	41
1.7. Justificación	42
1.7.1. Nivel teórico	42
1.7.2. Nivel metodológico	42
1.7.3. Nivel práctico	42
1.7.4. Nivel epistemológico	43
1.8. Relevancia	43
1.9. Contribución	43
1.10. Formulación del problema	43
1.10.1. Problema general	43
1.10.1. Problemas específicos	44
1.11. Objetivos	44
1.11.1. Objetivo general	44
1.11.2. Objetivos específicos	44
II. Método	46
2.1. Metodología	47
2.2. Tipo de estudio	48
2.3. Diseño de investigación	48
2.4. La estrategia de indagación	48
2.5. Escenario de estudio	51
2.6. Caracterización de los sujetos	51
2.7. Marco lógico del programa	51
2.8. Matriz de objetivos del programa	52
2.9. Procedimientos metodológicos de investigación	53



2.10. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	54
2.10.1. Observación	54
2.10.2. Entrevista	56
2.10.3. Documentación	57
2.10.4. Diario de campo	57
2.11. Mapeamiento	58
III. Trabajo de Campo	59
3.1. El sujeto de Investigación	60
3.2. Elaboración del guion para las observaciones semiestructurada	60
3.3. Realización de entrevistas y observaciones semiestructurada	61
3.4. Análisis de la documentación (evidencias)	63
3.5. Organización de la información y la evaluación del programa	64
3.6. Resultados de la evaluación	65
3.6.1. Matriz cualitativa de la investigación del hallazgo documental	66
3.6.2. Supervisión de Obra para la Construcción nueva Base Aeronaval del Callao	67
3.6.3. Reparación Muelle Submarinos	78
3.6.4. Supervisión de Expediente Técnico PIP Isla San Lorenzo	91
3.6.5. Servicio de Gestores Locales Mejoramiento de la Gestión en la Prestación de Servicios	103
3.6.6. Servicio de Elaboración del Estudio de Pre inversión a Nivel Perfil Reforzado del PIP Mejoramiento de la Capacidad Operacional Marítimo Portuario	115
IV. Conclusiones	128
V. Propuesta	131
5.1. Datos de identificación	132
5.2. Financiamiento	132

5.3. Beneficiarios	132
5.4. Justificación	132
5.5. Diagnóstico	132
5.6. El problema	132
5.7. Impacto del proyecto en los beneficiarios directos e indirecto	133
5.8. Objetivos	133
5.9. Resultados esperado	133
5.10. Planteamiento metodológico	133
5.10.1. Estrategias de Gestión.	135
5.10.2. Estrategias Cognitivas	136
5.10.3. Estrategias de desarrollo profesional	136
5.11. Actividades	136
5.12. Presupuesto	137
5.13. Diseño de seguimiento y evaluación del plan	139
5.14. Sustentabilidad	140
VI. Referencias	142
Articulo	147
Anexos	165

**Índice de figuras**

	Pág.
Figura 1. Ciclo de Gasto 2017, según MINDEF	77
Figura 2. Ciclo de Gasto 2017, según MINDEF	90
Figura 3. Ciclo de Gasto 2017, según MINDEF	102
Figura 4. Ciclo de Gasto 2017, según MINDEF	126

## Resumen

La investigación titulada: “Evaluación del Plan Anual en la Ejecución de Obras de Infraestructura en la Dirección general del MINDEF 2016-2017”, la pregunta ¿Cómo la evaluación del Plan Anual de Contrataciones en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 determinar la eficacia en la ejecución?, el objetivo fue en evaluar el Plan Anual de Contrataciones en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 de la eficacia en la ejecución.

La investigación se realizó bajo el diseño no experimental, descriptiva, la metodología de investigación es cualitativa en donde se aplicó la triangulación donde se permitió potenciar los hallazgos del estudio estuvo en las áreas de logísticas, presupuesto y técnica de la Dirección General del Ministerio de Defensa, en las áreas administrativas mencionada está conformada por los 30 trabajadores de la Dirección, es decir nuestro escenario de estudio fue encuesta, indagación, entrevista abiertas analítica y documental donde proviene los procesos administrativos normados a la Ley de Contrataciones del Estado y a la Ley de Presupuesto Público de acuerdo a la naturaleza de la Institución.

En la presente investigación evaluativa se halló la debilidad en los sistemas de información seguimiento y evaluación de los usuarios no están llevando a cabo las normas establecidas para gestionar los procesos en los tiempos establecidos y la falta de articulación de las áreas administrativas ocasionando retraso de las obras de infraestructura que afectan a las necesidades básicas de la Institución.

**Palabras claves:** Gestionando los procesos en las áreas administrativas

## Abstract

The research entitled: "Evaluation of the Annual Plan in the execution of infrastructure works in the general direction of MINDEF 2016-2017" the question ¿How The evaluation of the Annual Plan of engagements in the execution of infrastructure works of the Dirección General of the Ministerio de Defensa 2016-2017 define the efficacy in the implementation?, the objective was to evaluate the Annual Plan of engagements in the execution of infrastructure works of the Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 The effectiveness in the implementation.

The research was carried out under the non-experimental design, Descriptive, qualitative research methodology is where triangulation was applied where it is allowed to enhance the findings of the study was in the areas of logistical, financial and technical of Dirección General of the Ministerio of Defensa in the administrative areas mentioned is made up of the 30 workers of the Address, that is to say show scenario of this study was to survey, research, analytical and documentary open interview where the administrative processes regulated in the Law on State Contracting and the Law on Public Budget according to the nature of the institution.

In this evaluative research was found the weakness in the information systems of monitoring and evaluation of the users are not carrying out the rules laid down to manage the processes in the established times and the lack of articulation of the administrative areas causing delay in the works of infrastructure that affect the basic needs of the Institution.

**Keyword:** Managing the processes in the administrative areas

## Resumo

A investigação titulada: “Avaliação do Plano Anual na Execução de Obras de Infra-estrutura na Direcção geral do MINDEF 2016-2017”, a pergunta ¿Como a avaliação do Plano Anual de Contratações na Execução de Obras de Infra-estrutura da Direcção Geral do Ministério de Defesa 2016-2017 determinar a eficácia na execução?, o objectivo foi em avaliar o Plano Anual de Contratações na Execução de Obras de Infra-estrutura da Direcção Geral do Ministério de Defesa 2016-2017 da eficácia na execução.

A investigação realizou-se baixo o desenho não experimental, descritiva, a metodologia de investigação é qualitativa em onde se aplicou a triangulação onde se permitiu potenciar os achados do estudo esteve nas áreas de logísticas, orçamento e técnica da Direcção Geral do Ministério de Defesa, nas áreas administrativas mencionada está conformada pelos 30 trabalhadores da Direcção, isto é mostro palco de estudo foi encuesta, indagación, entrevista abertas analítica e documentária onde prove/provem os processos administrativos normados à lei de Contratações do Estado e à Lei de Orçamento Público de acordo à natureza da Instituição.

Na presente investigação evaluativa achou-se a debilidade nos sistemas de informação rastreamento e avaliação dos utentes não estão a levar a cabo as normas estabelecidas para gerir os processos nos tempos estabelecidos e a falta de articulação das áreas administrativas ocasionando atraso das obras de infra-estrutura que afectam às necessidades básicas da Instituição.

**Palavras finques:** Gerindo os processos nas áreas administrativas

## **I. Introducción**

## **1.1. Trabajos previos**

### **1.1.1. Definición**

Arias (2006), Los trabajos previos son “investigaciones realizadas anteriormente a nivel nacional e internacional que guardan alguna vinculación con el problema”. (p.106)

Palella (2012), determina que los trabajos previos “reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en una área establecida y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”. (p. 105)

### **1.1.2. Trabajos previos internacionales**

Obando (2011), en su desarrollo de tesis Incidencia de la ley orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública desde su promulgación en la optimización del gasto de los recursos del Estado Ecuatoriano y en la estructura social y administrativa de sus entidades. Universidad de Politécnica Salesiana Sede Quito, tuvo con el “objetivo agilizar, optimizar y transparentar los procesos del plan anual de adquisiciones e inversión pública para lograr un dinamismo en la producción nacional a través de la compra pública del Estado Ecuatoriano del método lógico deductivo es decir el estudio fue basado en el análisis y síntesis de la información recopilada a través de los diferentes organismos públicos, las páginas web, folletos, revistas y artículos en los medios de prensa escritos. La muestra fue probabilístico es el 100% de las estadísticas publicadas por el INCOP de acuerdo a cada uno de los procesos, el embargo bajo el Régimen Especial deja en libertad a las entidades contratantes para que por situaciones de emergencia puedan tomar las decisiones que crean convenientes en el desarrollo de obras, en el portal y a través de la misma Ley y reglamento general, da lineamientos específicos para el tipo de procesos que deben realizar las entidades contratantes por el monto del presupuesto”.

Héctor (2011), en su investigación *El procedimiento de la licitación pública que menciona*, que no se exige la licitación pública para una clase determinada los contratos, ni la licitación pública en la obra para una clase determinada de contratos, ni la licitación privada o la contratación directa, etc, para tal otro grupo o tipo de contrato, sino que en principio todos los contratos de la administración pueden perfeccionarse por cualquiera de los procedimientos. Solo en principio,



puesto que el ordenamiento jurídico exige determinados procedimientos para ciertos procesos; y si, por ejemplo, en la obra pública se utiliza el procedimiento licitatorio, en el empleo público, el concurso público en el procedimiento de la licitación pública se utiliza perfectamente en los contratos de obra pública, pues en este contrato no siempre resulta adecuado el procedimiento dado el papel fundamental que desempeña la persona del concesionario además los contratos en la función administrativa, son ajenos al procedimiento licitatorio público, un contrato de la Administración llevado a cabo sin licitación, cuando esta es requerida de modo obligatorio o imperativo, es un contrato nulo por vicio de forma y de acuerdo a las formalidades o requisitos que se han de observarse para dictar cualquier acto de la Administración, puede ser anteriores o posteriores al mismo, la licitación es precisamente una formalidad anterior o previa a los contratos del estado en ese sentido las formas, en cuanto importan requisitos necesarios para la existencia y eficacia del acto, constituyen una cualidad del mismo y también una garantía automática para asegurar el buen funcionamiento de los servicios públicos.”

Muñoz (2015), en su trabajo de tesis *La planificación y aplicación presupuestaria y su incidencia para la contratación pública*, menciona que la evaluación presupuestaria es aquella fase que permite realizar un análisis crítico de responsabilidad y correspondencia de los resultados tanto físicos como financieros, así como también entre los gastos y la producción de bienes y servicios internos y externos, que permita medir los objetivos con claridad, ver la fallas, hacer las correcciones pertinentes por lo tanto los entes responsables de las organizaciones están obligados a llevar registros de información de la ejecución del presupuesto, sobre la base de los indicadores de gestión previstos de acuerdo con las normas y técnicas de presupuesto correspondientes en esta fase implica un control permanente, riguroso, metódico, exigiendo una estrecha colaboración entre lo técnico, lo contable, lo financiero coordinando esfuerzos necesarios para la ejecución de lo planificación, como asimismo la organización científica y racional del trabajo, también es considerada como un subsistema del control de gestión, lo que implica un nivel alto de flexibilidad conforme a las distintas condiciones de evaluación (global, sectorial, regional, institucional, etc.) el sistema de evaluación presupuestaria abarca dos áreas perfectamente

definidas: la que se refiere a los efectos macroeconómicos y al impacto de las actividades del sector público en el sistema económico y el nivel microeconómico vinculado al costo de operación, la eficacia y eficiencia de los elementos componentes del sector público institucional.”

Albújar (2016), en su trabajo de tesis *Medición del impacto en la economía de la inversión en infraestructura público-privada en países en vías de desarrollo*. Aplicación a la economía peruana. Grado para optar el grado de Doctor en la Universidad Ramon Llull- Barcelona – España menciona “que el Estado ejecuta las obras directamente, significa que debe proporcionar los recursos necesarios, asumir los beneficios y todos los riesgos del proyecto, en esta modalidad, el Estado debe demostrar previamente que los recursos que asigne a los proyectos retornarán bajo la forma de beneficios sociales, esto es, que el proyecto sea socialmente rentable en una forma de medir los beneficios sociales es a través del crecimiento de la economía por ejemplo, este bienestar social a través de la maximización de la renta per-cápita, para efectos de la selección de proyectos que debe ejecutar directamente el Estado, lo más común es realizar una evaluación social de proyectos y escoger los que generen mayor valor agregado a la sociedad; por ello, se valorizan económicamente los beneficios sociales esperados del proyecto y los costos del mismo (inversión, operación y mantenimiento), en el criterio de decisión es escoger los proyectos con mayor valor actual neto social, siempre que estos no sean negativos en la ejecución de estos proyectos conlleva a que el Estado financie el cien por ciento de las obras y se encargue de la operación y mantenimiento de la infraestructura terminada esto implica que el Estado asumirá los riesgos del proyecto, entre ellos, los sobre costos que pudieran haber durante la etapa de construcción y la poca calidad del servicio en la etapa de operación, lo cual conllevaría a una reducción en los beneficios sociales esperados.”

### **Trabajos previos nacionales**

Gonzales (2012), en su investigación *Optimización en la ejecución del presupuesto público en zonas rurales a través de un sistema organizacional de técnicos en la elaboración de proyectos viables*. Tesis para optar el grado de Magister, en la Universidad Nacional de Ingeniería, Lima -Perú. Su objetivo fue

crear “un sistema organizacional que tenga como finalidad optimizar el desarrollo de obras públicas especialmente en las zonas rurales haciendo más simplificado pero eficiente el proceso de elaboración de proyectos trayendo consigo la mejora de la calidad de vida de la población de las zonas rurales este diseño que se aplicó fue no experimental, transversal, descriptivo, correlacional-causal; la población estuvo conformada por los trabajadores que pertenecen al SNIP en los diversos departamentos del país y la muestra fue probabilística. La técnica fue la encuesta y el instrumento un cuestionario en esto se concluyó que a mayor elaboración de proyectos viables especialmente en zonas rurales se podrá aumentar el gasto fiscal trayendo como consigo desarrollo en su población se logró cumplir el objetivo específico que fue aumentar la eficiencia del plan anual de adquisiciones en las zonas rurales mediante un sistema organizacional de técnicos en la elaboración de proyectos, asimismo se recomendó, la creación de un piloto en una zona rural que cuente con un mínimo número de pobladores para dar aval de la tesis planteada”.

Palacios (2013), en el tema *El presupuesto participativo basado en resultados como instrumento para la toma de decisiones en la asignación y ejecución del presupuesto de inversiones de la municipalidad distrital de Casa Grande, 2012*. Grado de magister Universidad Privada Antenor Orrego, Facultad de ciencias económicas. Trujillo -Perú. El objetivo del estudio “fue determinar el Presupuesto Participativo Basado en Resultados de la Municipalidad Distrital de Casa Grande que contribuyen a mejorar la asignación y ejecución de los recursos del presupuesto de inversiones, en relación con el Plan de Desarrollo Concertado Distrital, 2012 en la metodología del estudio fue la modalidad básica de investigación mediante el método descriptivo explicativo, que tiene por finalidad observar, describir, analizar, interpretar, e interrelacionar, las variables, también se utilizó el método Inductivo, porque a partir del estudio de caso, se pueden hacer generalizaciones, el estudio fue transversal, porque el análisis corresponde a un período determinado: 2003-2011 con proyecciones en el mediano plazo: 2012-2014 que se llegó a la conclusión que el presupuesto basado al plan anual de adquisiciones en la Municipalidad, fue analizado de acuerdo a la normativa vigente emanada por la Dirección Nacional de Presupuesto Público, las mismas que facilitaron la asignación y ejecución del presupuesto de inversiones del 2012.

La metodología y organización de los procesos específicos, se aplicó de acuerdo con las normas vigentes; y al mismo tiempo se analizó el comportamiento de las inversiones de la Municipalidad Distrital de Casa Grande.”

Tanaka (2011), en su investigación *Influencia del presupuesto por resultados en la Gestión Financiera Presupuestal del Ministerio de Salud*. Grado para optar de Magister en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en su objetivo fue identificar en el “sistema presupuestario que son el conjunto de reglas y regulaciones que guían al proceso presupuestario, influyen directamente los resultados fiscales en la medida que determinan los mecanismos que regulan las relaciones entre los distintos agentes vinculados con la disciplina fiscal que influyen el Sistema Nacional de Presupuesto, es el conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades y organismos del Sector Público en sus fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación que se rige por los principios de equilibrio, universalidad, unidad, especificidad, exclusividad y anualidad. Las funciones transferidas al MEF corresponden a la responsabilidad normativa sobre planeamiento en inversiones de obras públicas. El Plan anual de metas constituye el instrumento de gestión del Estado, que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidas en su Plan Operativo Institucional asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de inversiones a atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos.”

Ponce (2013), en su estudio *Inversión Pública y Desarrollo Económico Regional*, optar el Grado de Magíster en Economía Universidad Pontificia Católica del Perú. Lima –Perú en relevancia del estudio de inversión pública radica en su “contribución al crecimiento económico en ello, aunado a la rentabilidad social que genera una inversión pública de las obras de calidad permite justificar la importancia que tiene esta variable sobre el desarrollo del país puede ser vista dentro de un contexto de mercados incompletos porque a pesar de existir un interés por reforzarla, el sector privado por sí solo no provee la cantidad de inversión suficiente para las distintas necesidades de la población en ello, aunado

a la presencia de proyectos costosos, el Estado se ve en la necesidad de intervenir en la presencia de problemas de información también genera la intervención del Estado porque podrían identificar proyectos que son de interés de una parte de la población que, por falta de conocimiento o por ubicarse en zonas alejadas, no pueden ser partícipes activos de expresar las necesidades de inversión de su población en otra falla de mercado al momento de proveer la inversión se da cuando la oferta se encuentra demasiado concentrada geográficamente por ello, trae consigo problemas de subprovisión que tiene una naturaleza similar en relación con las externalidades por ende, las soluciones mayormente radican en subvenciones, subsidios, o provisión pública que implica una mejor ejecución presupuestal.”

## **1.2. Marco teórico**

### **1.2.1. Definición**

Santalla (2003), el marco teórico esta “constituido por un conjunto de teorías, enfoques teóricos, investigaciones y antecedentes que se consideran válidos para el encuadre correcto de la investigación que se quiere realizar”. (p. 2)

Gómez (2010), aquí se establece y se deja “claro la teoría que ordena la investigación, es decir, la teoría que se sigue como modelo de la realidad que se está investigando, la teoría no es otra cosa que la realidad descrita con ideas y conceptos verbales (y que por lo tanto son constructos, construcciones de nuestra mente), pero no es la realidad misma”. (p. 45)

### **1.2.2. Evaluación**

Vintimilla (2014), definió “donde la Evaluación Presupuestaria en la fase del ciclo presupuestario en la institución ejecutora mide la eficacia y eficiencia de los resultados alcanzados y proporciona los elementos de juicio a los responsables de la gestión administrativa para que adopten las medidas correctivas tendientes a la consecución de sus objetivos y a la optimización del uso de los recursos puestos a su disposición”. (p. 23)

Makon (2011), menciona “que la tarea de evaluación es de fijar los criterios, durante la ejecución como al finalizar el ejercicio, respecto de la económica,

eficiencia y eficacia de gestión por lo que, sobre todo durante el curso del ejercicio, actúa como retro alimentador del proceso presupuestario en la evaluación debe asumir una forma piramidal, es decir que la evaluación primaria e inicial debe ser realizada por las propias unidades ejecutoras”. (p. 13)

En lo cual desde punto de vista del mencionado autor nos aclara en que debe “medir el grado de avance, donde se compara la programación inicial con la ejecución hasta una fecha determinada y los desvíos que surgen en las ras de acuerdo a lo programado y lo ejecutado para un período en que se desarrolla en los niveles superiores se sustenta en agregaciones y compactaciones de la información que se produzca en las categorías programáticas”.

Supo (2015), desarrollo “que la evaluación es la fase en la cual se realizará la medición de resultados obtenidos y el análisis de las variaciones físicas y financieras observadas, en relación a lo aprobado en los Presupuestos del sector Público, Las evaluaciones dan información útil para la fase de programación presupuestaria y contribuyen así a mejorar la calidad del gasto público”. (p. 28)

Delgado (2013), “describió y se analizó cada una de las fases del proceso de evaluación, enfocando el análisis en aquellas rutinas que pueden tener una mayor incidencia en la calidad, oportunidad y eficacia del uso de las evaluaciones en las obras públicas” (p. 2), que vemos a continuación:

La preparación de la evaluación mencionado directiva nro. 007-2012-ef/50.01 para la evaluación del presupuesto institucional de los organismos públicos y empresas no financieras de los gobiernos regionales y gobiernos locales artículo nro.2 describe:

“En esta etapa se seleccionan las intervenciones a ser evaluadas, se elaboran los términos de referencia, se solicita información de base, se realiza el proceso de selección de los consultores y se realiza una capacitación a los evaluadores. En la etapa preparatoria se observan dos actividades claves referidas a la elaboración de los términos de referencia, que deben ser mejoradas se requiere de unos términos de referencia adecuados para cada intervención y a las necesidades de información, lo cual se puede determinar previamente al inicio de la evaluación en las obras públicas, luego de una primera aproximación a la

intervención evaluada, propongan y validen con el MEF el esquema de evaluación”. En esta rutina de validación de los términos de referencia se debe considerar a los principales usuarios de las evaluaciones, de manera que éstas satisfagan sus necesidades de información.

En la conducción de la evaluación señalado por la directiva nro. 007-2012-ef/50.01 “para la evaluación del presupuesto institucional de los organismos públicos y empresas no financieras de los gobiernos regionales y gobiernos locales”, artículo nro.3, establece:

Se realiza la evaluación en base a la información proporcionada por la entidad evaluada, al trabajo de gabinete y al trabajo de campo, cuyo desarrollo deriva en un informe. En esta etapa los consultores socializan sus avances con las entidades evaluadas para lograr una mayor apropiación de la evaluación, se observa que los plazos se extienden afectando la oportunidad de “las evaluaciones y que los principales usuarios de la información (Direcciones del MEF que toman decisiones presupuestarias) no se involucran en el desarrollo de la evaluación lo cual afecta la calidad de las evaluaciones dado que generalmente no responden a sus necesidades de información. Los plazos se extienden debido a que los evaluadores no disponen de la información requerida ya sea porque no existe o porque la entidad evaluada no la proporciona oportunamente, asimismo, los evaluadores no levantan oportunamente las observaciones del MEF, además de definir términos de referencia adecuados para cada evaluación y la contratación de firmas evaluadoras, una mayor dedicación por parte de la Dirección de Calidad del Gasto Público (encargada de coordinar la implementación de las evaluaciones) para facilitar el desarrollo de las evaluaciones con una mayor incidencia sobre las entidades evaluadas para responder a las necesidades de información de los evaluadores, asimismo, se recomienda propiciar un mayor involucramiento de las Direcciones del MEF que toman las decisiones”.

Definición de compromisos, en esta etapa la Dirección General de Presupuesto Público Ley Nro. 28411 Artículo X señala “tomando en cuenta las recomendaciones de los evaluadores y de manera consensuada con las entidades evaluadas, formaliza una Matriz de Compromisos de Mejora del

Desempeño, en la cual se establecen las acciones de mejora y los plazos correspondientes para su cumplimiento.”

Seguimiento de compromisos, en esta etapa la Dirección General de Presupuesto Público Ley Nro. 28411 Artículo XII se “realiza el seguimiento del cumplimiento de los compromisos asumidos por las entidades y elabora el Informe de Seguimiento del Cumplimiento de los Compromisos de Mejora del Desempeño, el cual es remitido al Congreso de la República y publicado en la Web del MEF.

Y a la vez nos comenta que las evaluaciones deberían orientar la toma de decisiones en cada una de las fases del proceso presupuestario, sin embargo, para que esto suceda se requiere del establecimiento de rutinas de uso de la información en que existen varios mecanismos que están incentivando el uso de las evaluaciones en diversas fases del proceso presupuestario; sin embargo, para lograr una mayor incidencia, se requieren algunas precisiones en las normas y establecer.”

A la vez nos menciona tipos de evaluación que puede ser de dos:

“Con un contenido puramente financiero de evaluación de la performance de las obras efectuadas y los recursos recaudados, desde el punto de vista monetario se puede realizar en forma anual o subperiódica”

“Con un contenido productivo en forma periódica o al cierre, integrada por la gestión física de la ejecución presupuestaria.”

También Makon (2011) nos informa “sobre los insumos físicos utilizados, que produzcan los sistemas de recursos humanos, inversiones y contrataciones, debe también contribuir a efectuar un análisis integral de la gestión presupuestaria en tanto la instrumentación de este plan para el mejoramiento del proceso de programación anual del gasto de los organismos públicos”. (p. 19)

Para ello el autor menciona “que el cronograma de adquisiciones que posibilite que los programas cuenten con los bienes y servicios que requieren en el lugar, tiempo y forma requeridos se prever los precios de los insumos, a efectos de contar con los recursos financieros necesarios en el momento oportuno en optimizar los procedimientos de contratación de las obras”.



Esto debe regirse de acuerdo a las políticas “en la modalidad de contratación más adecuada, de acuerdo con la cantidad y los precios de los insumos previstos para lograr un adecuado equilibrio, en las diversas etapas de los procesos para el desarrollo de las obras públicas entre la centralización normativa y la descentralización en cada una de las etapas de los procesos del desarrollo de obras” de acuerdo a lo dispuesto en la Ley de Contrataciones Nro. 29873.

En consecuencia afectan a las variables reales y financieras, son efectos de las decisiones en las etapas superiores se adjunten vinculando ambas etapas de variable en la que se debe evaluar la situación económica del desarrollo de las obras adoptando criterios parecidos a los que utiliza el sector privado

### **1.2.3. Sistema de Inversión Pública**

El SNIP se crea, en el año 2000, mediante Ley Nro. 27293 “establece que las entidades públicas encargadas de ejecutar proyectos de inversión pública, deben aplicar una serie de principios, procesos, metodologías y normas técnicas que permitan optimizar el uso de los recursos públicos”.

Vera (2015), en que “el sistema de inversión es parte del sistema de planificación y, a la vez, orienta y define la inversión anual en términos físico-financiero incluida en el presupuesto de un año en su incidencia en presupuestos futuros en la programación de las inversiones”.

Esto conlleva “la definición en su financiamiento con lo cual incide y condiciona la política de endeudamiento se sustenta en la información económico-financiera que brinda la contabilidad y la información de avances físicos suministrada por las unidades ejecutoras, la que debe ser compatible con la que se requiere para evaluar la ejecución presupuestaria” en el análisis el mencionado autor.

Por lo cual concluye que, en el proceso de reforma de la administración financiera, se consideren dichas interrelaciones, tanto desde el punto de vista conceptual como de normas y procedimientos.

Todo ello a fin de no duplicar esfuerzos, ni de los órganos centrales ni de las unidades ejecutoras de proyectos, y evitar la necesidad de informar datos

similares en formularios de acuerdo al Decreto Supremo Nro. 043-2006 –PCM diferentes en este fin se requiere:

“Racionalizar los procesos de decisiones sobre asignación de recursos para la inversión, a través de una acción coordinada entre los órganos centrales de planificación y presupuesto” según art. Nro 1 (ROF).

“Sistematizar las informaciones que se solicitan a las unidades ejecutoras tanto en materia de programación como de seguimiento de la ejecución, compatibilizar, conceptual y operacionalmente, la definición de la categoría proyecto del sistema de inversiones públicas con las categorías programáticas del presupuesto, en especial con la categoría programática denominada proyecto” según art .Nro 2 (ROF).

El Ministerio de Defensa nos propone “diseñar las políticas de inversión en el marco de los lineamientos de política y las normas del Sistema Nacional de Inversión Pública en mantener relación técnica y funcional con la Dirección General de Programación Multianual del Ministerio de Economía y Finanzas la cual declara la viabilidad de los proyectos de inversión pública o programas de inversión, conforme a lo dispuesto por la normativa del Sistema Nacional de Inversión Pública -SNIP en la cual evaluar y emite informes técnicos sobre los estudios de pre-inversión.”

Este se informar a la Dirección General de Programación Multianual del Ministerio de Economía y Finanzas “sobre los proyectos de inversión declarados viables emitiendo la opinión técnica sobre los proyectos de inversión pública en cualquier fase del ciclo del proyecto sobre las solicitudes de modificación de información de un estudio o registro de los proyectos de inversión pública en donde solicitar a las unidades formuladoras la información requerida de los proyectos de inversión pública proponiendo metodologías y parámetros de evaluación en la formulación de los proyectos de inversión” .

#### **1.2.4. Presupuesto**

Quivera (2010), menciona que “el presupuesto público es una estimación financiera anticipada, generalmente anual, de los egresos e ingresos del gobierno, necesarios para cumplir con los propósitos de un programa determinado.

Asimismo, constituye el instrumento operativo básico para la ejecución de las decisiones de política económica y de planeación.”

En otras palabras, “el presupuesto público es un instrumento fundamental de la política económica, que resume las fuentes y usos del gasto público; es decir, de dónde se obtiene el dinero y en qué se gasta de tal manera que, tanto la estructura tributaria como la composición del gasto, se revelan en el presupuesto” según lineamientos del Ministerio de Economía y Finanzas.

Aunque el MEF este tiene “un fuerte componente inercial, las prioridades, planes y decisiones del Gobierno de cualquier país se deben materializar en el presupuesto”.

Zevallos (2014), manifiesto: “El Sistema Nacional de Presupuesto, es uno de los sistemas administrativos integrantes de la Administración Financiera del Sector Público que comprende un conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades y organismos del Sector Público en sus fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación”. (p. 24)

Fernández (2011), habla de “un sistema integrado de políticas, normas, organismos, recursos y procedimientos utilizados en las diversas etapas del proceso presupuestario por los organismos públicos, sin desmedro de las particularidades de cada uno de ellos; requiere para su funcionamiento de niveles organizativos de decisión política, unidades técnico-normativas centrales y unidades periféricas responsables de su operatividad en el sistema presupuestario”. (p. 15)

Según el mencionado autor dice que “cumple un doble papel como una herramienta de ejecución de políticas y planes a mediano y corto plazos por lo cual la reforma de dicho sistema implica alcanzar de acuerdo a los objetivos específicos en el área de responsabilidad del sector público, de los objetivos, políticas y metas de largo, mediano y corto plazos definidos por las más altas autoridades políticas que permite ser más eficiente asignación y uso de los recursos reales y financiero”. (p. 26)

Según la Ley de Presupuesto Público Nro. 30518 “demanda el cumplimiento de los objetivos y metas incluidos en el presupuesto logrando un adecuado equilibrio, en las diversas etapas del proceso presupuestario entre la centralización normativa y la descentralización operativa en brindar información, en cada una de las etapas del proceso presupuestario, sobre las variables reales y financieras, a efectos de que las decisiones de los niveles superiores se adopten vinculando ambos tipos de variable así como contar con una estructura que posibilite lograr las necesarias interrelaciones”.

A esto el Sistema de Administración Financiera Ley Nro. 28112 “permite el ejercicio del control interno como del externo y además, expresa para alcanzar dichos objetivos que es necesario utilizar técnicas que permitan vincular las variables reales y financieras en todas las etapas del proceso presupuestario de esta manera, se puede articular la producción pública con las demandas y necesidades de la sociedad, determinar el impacto del ingreso y gasto público en la economía y medir el costo de la gestión pública”.

Alvarado (2012), asevero “es el conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades del Sector Público en todas sus fases (programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación); está integrado por la Dirección Nacional del Presupuesto Público, dependiente del Viceministerio de Hacienda”.

“Que son tramitadas por las Unidades Ejecutoras a través de las oficinas o dependencias en las cuales se conducen los procesos relacionados con el Sistema, a nivel de todas las entidades y organismos del Sector Público que administran fondos públicos, las mismas que son las responsables de velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos que emita el órgano rector” de acuerdo en el Sistema de Administración Financiera Ley Nro. 28112 artículo Nro.6.

Por lo tanto el autor Andía (2013), indica que la ejecución del gasto implica las siguientes acciones:

“Compromiso: Acto mediante el cual se acuerda la realización de gastos previamente aprobados por un importe determinado, afectando total o parcialmente los créditos presupuestarios.

Devengado: Acto mediante el cual se reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documental ante el órgano competente de la realización de la prestación o el derecho del acreedor.

Pago: Acto mediante el cual se extingue, en forma parcial o total el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse mediante el documento oficial correspondiente.”

Que son considerados como el ciclo de gasto.

En materia de técnica presupuestaria de acuerdo Makón y Calle (2012), en mismo tesis (...)nos indica que “no existe una única técnica presupuestaria que satisfaga los requerimientos del mismo, aconsejable emplear un conjunto de técnicas a efectos de lograr la utilización al máximo de sus potencialidades, debe ser concebido como un instrumento de la planificación estratégica de las instituciones públicas y no sólo como un conjunto de proyecciones financieras”. (p. 58)

En el Reglamento de la Ley de Contrataciones de Estado, Decreto Supremo Nro. 350-15 “estas expresan el programa financiero para el mediano plazo para las obras de infraestructura publicas además que es una herramienta que posibilita vincular la producción pública incluida en el presupuesto anual con los resultados sectoriales, regionales e institucionales a obtenerse en el mediano y largo plazos y con el programa macroeconómico de mediano plazo”.

Por lo tanto en el mencionada ley en el artículo Nro. 17 “los elementos metodológicos están recogidos en el presupuesto preliminar que está utilizando el gobierno nacional brinda sólidos elementos de juicio para la determinación de prioridades en el proceso de definición de las políticas presupuestarias, tomando en consideración las capacidades operativas, que se corresponden con diferentes de niveles de producción de bienes y obras en sus respectivos recursos reales y financieros”.

Por lo cual en relación al costeo patrimonial, Makón y Calle, 2012, p.56 menciona que “es necesario desarrollar un sistema de clasificaciones presupuestarias utilizables tanto en la programación de obra públicos, como para

el registro, análisis y seguimiento de la gestión económico-financiera de las instituciones públicas.”

“Estas clasificaciones presupuestarias relacionada al costeo que expresan flujos económicos y financieros, deben estructurarse de manera que puedan ser utilizables por los sistemas de tesorería, crédito público, recursos humanos, compras y contrataciones y administración de la infraestructura de acuerdo a las clasificaciones que se deben reunir los requisitos en una clara distinción entre los clasificadores analíticos” establecidas por el artículo Nro. 11 de la Ley Nro. 30264 de ley que establece medidas para promover el crecimiento.

A la vez el artículo Nro.64 “que son resultado de la agregación y el procesamiento de la información en el registro de todas las transacciones con incidencia económico-financiera que realicen las instituciones públicas, impliquen una obra para ser utilizables por todas las instituciones públicas, tanto del nivel central como descentralizado” del mencionado Ley.

En la que se debe evaluar la situación económica, financiera, patrimonial en el impacto de obras, adoptando criterios e indicadores similares a los que utiliza el sector privado

#### **1.2.5. Obras**

García (2015), define que “el contrato de Obra, puede decirse que es el contrato administrativo por excelencia, en ello es clara, la influencia francesa, ligando los conceptos de obra pública y sistemas de financiación de la obra fue la concepción liberal, la que defendió la fórmula que supone la construcción de una obra pública por un particular, a quien, para resarcirse el capital invertido en ella, se concede por un periodo determinado y la explotación de sus rendimientos”. (p. 37)

Esta fórmula doctrinaria se consideraba preferible a la de la llamada Contrata de obras públicas, donde las obras se costeaban por la administración.

La Presidencia del Consejo de Ministros (2012), Decreto Supremo Nro. 138- 2012/EF. Modificación del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado menciona lo siguiente:

“Llave en mano es el postor oferta en conjunto la construcción, equipamiento y montaje hasta la puesta en servicio de determinada obra, y de ser

el caso la elaboración del Expediente Técnico. En el caso de contratación de bienes el postor oferta, además de éstos, su instalación y puesta en funcionamiento”.

Concurso oferta de la Ley de Contrataciones Nro. 30225 “es el postor ofertar la elaboración del Expediente Técnico, ejecución de la obra y, de ser el caso el terreno. “Esta modalidad sólo podrá aplicarse en la ejecución de obras que se convocan bajo el sistema a suma alzada y siempre que el valor referencial corresponda a una Licitación Pública en la ejecución de la obra es requisito previo la presentación y aprobación del Expediente Técnico por el íntegro de la obra.”

En el artículo Nro. 8 del mencionada Ley “el expediente técnico que es el conjunto de documentos de carácter técnico y/o económico que permiten la adecuada ejecución de una obra, el cual comprende: memoria descriptiva, especificaciones técnicas, planos de ejecución de obra, metrados, presupuesto de obra, fecha del presupuesto de obra, Valor Referencial, análisis de precios, calendario de avance de obra valorizado, fórmulas polinómicas y, si el caso lo requiere, estudio de suelos, estudio geológico, de impacto ambiental u otros complementarios”.

A continuación mencionamos algunas definiciones establecidas en el Reglamento del Contrataciones del Estado:

Memoria Descriptiva constituye “la descripción del proyecto, entre los aspectos que lo integran tenemos: introducción, antecedentes, ubicación del proyecto, estado actual de la obra, vías de acceso, estrategia para desarrollo de los trabajos, medidas de seguridad, tolerancias, población beneficiaria, monto de inversión, tiempo de ejecución, alcance, metas proyectadas”, a lo especificado de la Ley de Contrataciones del Estado.

La memoria descriptiva también “señala la justificación técnica de acuerdo a la evaluación del estado de la obra, debiendo indicarse consideraciones técnicas cuya índole depende del tipo de obra a ejecutar y que exigen el desarrollo de un conjunto de trabajos señalados en el expediente técnico”, a lo expuesto de la Ley de Contrataciones del Estado.

Asimismo, se señala en forma precisa “los objetivos a alcanzar con el desarrollo de la obra o trabajos planteados en otros aspectos a considerar son: situación geográfica del proyecto, condiciones ambientales, hidrológicas, geológicas, viales, altitud, topografía, sistemas de comunicaciones en obra, control sanitario, almacenamiento de materiales, de canteras, suministro de agua, energía eléctrica, entre otros.”

Especificaciones técnicas son “las especificaciones técnicas constituyen el conjunto de reglas y documentos vinculados a la descripción de los trabajos, método de construcción, calidad de los materiales, sistemas de control de calidad, procedimientos constructivos, métodos de medición y condiciones de pago requeridas en la ejecución de la obra” artículo Nro.7 del mencionada Ley.

Cada partida o conjunto de partidas que conforma “el presupuesto de obra debe contener sus respectivas especificaciones técnicas, detallando las reglas que definen las prestaciones específicas, como por ejemplo los materiales a considerar, procedimiento constructivo, forma de medida y pago”.

Planos “es la representación gráfica mediante dibujos de la obra a ejecutar, sus dimensiones, distribución y los componentes que lo integran. Constituyen los documentos que reflejan de manera exacta cada uno de los componentes físicos de la obra, pueden ser en dos o tres dimensiones”.

Metrado constituyen “la expresión cuantificada por partidas de los trabajos de construcción que se ha programado ejecutar en un plazo determinado, expresadas en la unidad de medida que ha sido establecida para cada partida; asimismo, son necesarios para determinar el presupuesto de obra, por cuanto representan el volumen de trabajo de cada partida.”

Partida con el fin de presupuestar una obra y controlar la ejecución y el pago de la misma, se “establece un desglose del total de la obra en partes denominadas partidas, es decir que se puede definir como cada una de las partes o actividades que conforman el presupuesto de una obra”.

También es la "actividad a realizar" y tiene en gran medida su especificación, en donde se indican su alcance, su unidad de medición, metrado, norma o de medición (rendimiento) y otras características importantes que son



tomadas en cuenta en el Análisis de Precio. Cada "Partida" tiene asociado un Precio Unitario "PU".

Análisis de Precios Unitarios (APU) es "la cuantificación técnica de la cantidad de recursos (mano de obra, materiales, equipo, maquinaria, herramientas, entre otros), que se requieren para ejecutar cada una de las partidas y su costo".

Para hacer el cálculo "se agrupan los insumos en los rubros materiales, mano de obra, equipos y otros en necesario conocer todos los insumos que intervienen en la ejecución de cada partida, su aporte unitario o rendimiento expresado en cantidad de insumo por unidad de medida de la partida".

También "el costo en el mercado del insumo, este costo debe incluir todos los costos de adquisición, transporte (salvo que sea considerado en otra partida), almacenaje, etc; no se incluye el Impuesto General a las ventas (IGV) de los insumos, ya que este impuesto se agregará al final sobre el monto total del presupuesto está sometido al tiempo (se indica la fecha del análisis porque la inflación puede variar los precios de los insumos de una fecha a otra)".

Que influye en el espacio geográfico donde se realizar la actividad, ya que los precios de los insumos pueden variar de un lugar a otro; y conceptualizar las dimensiones de lo que se va a construir porque la logística a aplicar las condiciones del entorno (proveedores y características, usuario y características, normativa vigente) donde se realiza la Obra.

La mano de Obra suele estar anclada a un "Tabulador de Salarios, elemento que se deriva de una Convención Colectiva que en el caso de nuestro país lo establece el gremio de Construcción Civil. Normalmente la unidad de tiempo del análisis es 1 día de 8hrs.

A pesar de ser un modelo matemático, que sugiere ser objetivo, desligado de sentimientos y otras influencias, incluye conceptos como el de "Rendimiento" que se entiende como: "la cantidad de obra realizada en un día, con el personal indicado, utilizando las herramientas y equipos indicados.

En algunos casos son totalmente discrecionales y sometidos a cualquier clase de influencia, sobretodo en actividades no documentadas o no estudiadas.

Análogamente, se incluyen el "Factor de Rendimiento" que pondera los renglones de Equipos y Mano de Obra para racionalizarlos."

Presupuesto de obras es la suma del producto Precio Unitario, cantidad y contiene uno o varias "Partidas". Está compuesto por el costo directo, indirecto (gastos generales, utilidad, etc), e impuestos.

El costo directo "se calcula valorizando el costo de cada partida mediante la aplicación de los precios unitarios calculados mediante los análisis de precios de cada partida, aplicados sobre los respectivos metrados".

El costo indirecto "se define como todos aquellos costos que no pueden aplicarse a una partida específica, sino que tienen incidencia sobre todo el valor de obra, siendo su monto correspondiente a la suma de los gastos generales y la utilidad".

Los gastos generales "están establecidos como aquellos gastos que debe efectuar el contratista durante la construcción, derivados de su propia actividad empresarial, por lo cual no pueden ser incluidos dentro de las partidas de obra.

Pueden ser fijos (aquellos no relacionados con el tiempo de ejecución de obra y se realizan solo una vez) o variables (aquellos relacionados con el tiempo de ejecución de la obra, permaneciendo a lo largo de todo el plazo de obra).

El Valor referencial constituye el costo estimado de la obra a ejecutar, determinado a partir de la elaboración del presupuesto de obra. En la contratación para la ejecución de obras, corresponderá al monto del presupuesto de obra establecido en el Expediente Técnico deberá detallarse considerando la identificación de las partidas y subpartidas necesarias.

Las características de la obra deben sustentándose en el análisis de precios unitarios por cada partida y subpartida, elaborados teniendo en cuenta los insumos requeridos en las cantidades y precios o tarifas que se ofrezcan en las condiciones más competitivas en el mercado además, debe incluirse los gastos generales variables y fijos, así como la utilidad.

El presupuesto de obra es elaborado por los consultores y/o servidores públicos que participaron en su elaboración y/o aprobación, según corresponda.

Por eso la ejecución de obras bajo la modalidad de concurso oferta, el valor referencial se determinara teniendo en cuenta el objeto de la obra y su alcance previsto en los estudios de pre-inversión que dieron lugar a la viabilidad del correspondiente proyecto, así como el resultado del estudio de las posibilidades de precios de mercado.

Cronograma de Ejecución de Obra para determinar el plazo de ejecución contractual, el proyectista elabora el cronograma de ejecución de obra considerando las restricciones que puedan existir para el normal desenvolvimiento de las mismas, tales como condiciones climáticas adversas, dificultad de acceso a ciertas áreas, etc.

El cronograma se elabora considerando todas las actividades necesarias para la ejecución de la obra, empleando el método PERT-CPM utilizando software, identificando las actividades que se hallen en la ruta crítica del proyecto, hitos, fechas parciales de determinación, etc.”

Y concluimos que la línea crítica del programa de ejecución de obra es el orden programado de las actividades constructivas de una obra cuya modificación afecta el plazo total de ejecución de la obra.

### **1.3. Marco espacial**

El lugar donde se desarrollara la investigación en las áreas de logística, administración, contratos, presupuesto y el sistema de inversión de proyectos en la Dirección General del Mindef 2017-2018, las cuales están conformado por especialistas en el tema que se va investigar, es decir se tomará de encuestas y entrevistas, de acuerdo al criterio del investigador, por conveniencia del estudio.

### **1.4. Marco temporal**

Esta investigación comenzara desde el mes de Julio del 2017 hasta el mes de mayo del 2018 de acuerdo al cronograma del trabajo y al desarrollo de la misma

### **1.5. Contextualización**

En la sociedad de hoy, las personas han progresado, que deben garantizar la mayor y mejor cantidad de recursos en las obras publicas y privadas de acuerdo a las necesidades de la población frente a la asignación de los recursos del plan

anual de metas, lo cual amerita las acciones de llevar a cabo el plan anual de adquisiciones para contribuir el desarrollo de obras que impacten a la sociedad.

El artículo 76 de la Constitución Política del Perú, menciona “que las entidades del sector público, a fin de proveerse de los bienes, servicios u obras necesarias para el cumplimiento de sus funciones públicas y operaciones productivas, se encuentran obligadas a llevar a cabo los procesos de selección regulados por el Decreto Legislativo No. 1017, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo No. 184-2008-EF.”

Dichas normas tienen por “finalidad garantizar que la administración pública evalúe y satisfaga sus requerimientos de forma oportuna, a precios y costos adecuados, con el fin primordial de asegurar el gasto eficiente de los recursos públicos, es decir maximizar el dinero de los contribuyentes a través de estas adquisiciones, en teoría”.

Los órganos de las direcciones generales del país son gestoras de la evaluación de los recursos a la cual disponen, implantando para ello las acciones necesarias que les permita la obtención de resultados favorables para el impacto de las obras.

Pero sin embargo “el actual sistema de contrataciones públicas y el sistema de inversión pública presenta diversos problemas, referidos a lo siguiente: Limitado acceso a la información sobre los procesos de las contrataciones estatales, registro de proveedores y participación en los procesos de contratación.

Según Shack, Chacón y López (2011), “La inadecuada administración del sistema de control de las contrataciones realizadas por el Estado; reducida competencia, que conlleva en desarrollar las obras de baja calidad; procesos de contratación largos, complejos e inoportunos y diversidad de procedimientos utilizados por las entidades públicas para contratar prestaciones similares, expresan “. (p. 6)

Entonces, podemos enfocarnos en el problema que se está suscitando en el órgano de la Dirección General del Mindef que los procesos adquisiciones actual no está orientada a la evaluación para la asignación del plan anual en la consecución y medición de resultados de obras.

Se puede decir, el problema en la evaluación y la calidad de la inversión pública y la falla de sistema actual que relacione con insumos, procesos y subproductos con el logro de resultados tiene que ver principalmente las causas directas de acuerdo a lo mencionado Burdett, Flores, Perdomo, y Flores (2014), presenta ciertas deficiencias de una administración pública como:

“Abuso de contrataciones directas, obviando procedimientos de licitación. La regla general en la contratación administrativa es la licitación pública o privada, según el monto del gasto u otras circunstancias calificadas de la contratación de compañías o de proveedores que no acreditan adecuadamente su solvencia económica-financiera y su idoneidad técnica y profesional” (p.15).

Marcel (2009), menciona “En la ejecución presupuestaria es donde se producen las mayores trabas en el funcionamiento de las instituciones, lo que ha llevado al dictado de leyes que posibilitaron que se excluyan algunas de ellas del proceso presupuestario, con la finalidad de ejecutar las obras en esto se debió, básicamente, a la excesiva centralización existente de procedimientos para la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros, que impiden a los organismos lograr un desarrollo de evaluación en el plan”. (p. 20)

En el contexto internacional por Zelaya y Campos describen que “el Proceso de Inversión Pública comprende los instrumentos técnicos, normativos y de procedimientos, mediante los cuales las entidades e instituciones del sector público no financiero (SPNF) identificarán, formularán, evaluarán, priorizarán, programarán, ejecutarán y darán seguimiento a los proyectos de inversión pública considerará al Proyecto como la Unidad Básica dentro del proceso de asignación de recursos financieros para la operatividad”. (p. 17-18)

En el cual deberá cumplir principalmente con las siguientes fases de proyectos se considerara como: “pre-inversión, inversión, operación; en esta fase forma parte del proceso de formulación de proyecto y es importante para la evaluación ex post. se considera como: el conjunto de información económica y social que permite juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas”.

Que se debe asignar recursos a una iniciativa de inversión, la misma que busca resolver un problema o una necesidad en forma eficiente, segura y rentable.

“Los proyectos elaborados en las diferentes etapas de la pre inversión, deberán obtener la opinión técnica del Ministerio de Hacienda y de aprobación de la Comisión Nacional de Inversión Pública (CONIP) para formar parte de los proyectos aptos para ejecutarse” de acuerdo al artículo Nro.3 de la Resolución Directoral Nro. 002-2015-EF/63.01

Desde esta perspectiva nuestra investigación busca evaluar la Evaluación del Plan Anual en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del MINDEF 2016-2017 por lo cual se plantea las preguntas.

## **1.6. Supuestos teóricos**

### **1.6.1. La aprobación presupuestaria**

En la política presupuestaria, “debe ser realizada con participación de los diversos organismos responsables de la aprobación de necesidades y de acuerdo con la normativa que dicte el órgano rector del sistema presupuestario, debe contar con el apoyo de los presupuestos preliminares que, previamente, elaboren los organismos”, establecido en el artículo Nro. 9 de la Ley Nro.30518 Ley Presupuesto Público.

Una aprobación preliminar, “previa a la fijación de la política presupuestaria, en la que los distintos organismos elaboran proyecciones de sus niveles de ejecución en el Plan Anual de Metas, de acuerdo con diferentes posibilidades de financiamiento, esta manera, la política presupuestaria expresará un adecuado equilibrio entre las políticas, la prioridad sectorial e institucional que se corresponden con la capacidad operativa de los usuarios para instrumentarlas y las posibilidades de financiamiento disponibles”, según artículo Nro.33 a la mencionada ley.

Además, posibilita un más eficiente proceso de elaboración de los anteproyectos de presupuesto.

Según ROF (2011), también se incluye en la “Dirección de Programación de Inversiones, porque es el órgano encargado de conducir, coordinar, aprobar y

supervisar la aplicación del Sistema Nacional de Inversión Pública - SNIP en el proceso de programación, aprobación y evaluación de los proyectos de inversión pública del Sector Defensa” que está a cargo de un Director según Artículo 59°. (p. 30).

Las funciones de la Dirección de Programación de Inversiones:

“Diseñar y proponer las políticas de inversión del Sector Defensa, en el marco de los lineamientos de política del Ministerio y las normas del Sistema Nacional de Inversión Pública”.

Mantener relación técnica y funcional con la Dirección General de Programación Multianual del Ministerio de Economía y Finanzas.

Elaborar el programa multianual de inversión pública del Sector Defensa.

“Declarar la viabilidad de los proyectos de inversión pública o programas de inversión, conforme a lo dispuesto por la normativa del Sistema Nacional de Inversión Pública -SNIP.”

Evaluar y emitir informes técnicos sobre los estudios de pre-inversión.

Informar a la Dirección General de Programación Multianual del Ministerio de Economía y Finanzas sobre los proyectos de inversión declarados viables.

Mantener actualizado el aplicativo del Banco de Proyectos del Sistema Nacional de Inversión Pública.

Emitir opinión técnica sobre los proyectos de inversión pública en cualquier fase del ciclo del proyecto.

Emitir opinión sobre las solicitudes de modificación de información de un estudio o registro de los proyectos de inversión pública.

Realizar el seguimiento de los proyectos durante la fase de inversión.

Solicitar a las unidades formuladoras y/o ejecutoras la información requerida de los proyectos de inversión pública.

“Capacitar y brindar asistencia técnica al personal técnico encargado de la identificación, formulación, evaluación y seguimiento de los proyectos del Sector Defensa”.

Proponer metodologías y parámetros de evaluación en la formulación de los proyectos de inversión.

Proponer lineamientos y emitir opinión técnica previa en materia de inversiones.

Otras funciones que le sean asignadas por la Dirección General de Planificación y Presupuesto.

### **1.6.2. Ejecución**

En la ejecución del Plan Anual en la Ejecución de obras de infraestructura en referentes “en obras implica la movilización de todo el aparato administrativo público, utilizando las más diversas técnicas y disciplinas”.

Intervienen, además, “activamente los sistemas de recursos humanos y especificaciones técnicas y las contrataciones en el proceso de obras, así como la contabilidad que registra las transacciones económico-financieras originadas en el presupuesto”.

Es campo específico del sistema presupuestario la coordinación de la ejecución, que se materializa a través de los regímenes de modificaciones presupuestarias y de programación de la ejecución.

El diseño de dichos regímenes debe permitir una mayor flexibilidad en la administración de los insumos en el marco de normas centralizadas.

También “es el proceso de determinación y materización de fondos públicos, la formalización y registro del gasto devengado, así como su correspondiente pago”.

Para efectos de la “ejecución de los contratos de obra, el reglamento establecerá los requisitos que debe cumplir el ingeniero o arquitecto colegiado residente designado por el contratista y el inspector designado por la Entidad o el supervisor contratado por la Entidad, así como las características, funciones y las responsabilidades que éstos asumen” en la Ley de Contrataciones del Estado.

Asimismo, el Reglamento establecerá Ley de Contrataciones del Estado artículo Nro. 32 “las características del cuaderno de obra y las formalidades para la recepción de obras y liquidación del contrato”.



“La Entidad supervisará, directamente o a través de terceros, todo el proceso de ejecución, para lo cual el contratista deberá ofrecer las facilidades necesarias. En virtud de ese derecho de supervisión, la Entidad tiene la potestad de aplicar los términos contractuales para que el contratista corrija cualquier desajuste respecto del cumplimiento exacto de las obligaciones pactadas” en la mencionada ley, artículo Nro. 33.

El hecho que la Entidad no supervise los procesos, no exime al contratista de cumplir con sus deberes ni de la responsabilidad que le pueda corresponder.

### **1.6.3. Evaluación**

Un aspecto básico y esencial para el sistema presupuestario “es la incorporación de mecanismos de evaluación que posibiliten seguir de cerca la ejecución presupuestaria, tanto para adoptar las correcciones necesarias en el momento oportuno, como para retroalimentar la programación de ejercicios futuros”.

Asimismo, la tarea de evaluación es de “fijar los criterios, durante la ejecución como al finalizar el ejercicio, respecto de la economicidad, eficiencia y eficacia de la gestión por lo que, sobre todo durante el curso del ejercicio, actúa como retro alimentador del proceso presupuestario”.

Por otro lado, la evaluación de la ejecución presupuestaria se sustenta en dos sistemas de información.

La información de ejecución financiera “surge directamente de los registros contables y la información de ejecución física debe ser producida por las propias unidades ejecutoras”.

La evaluación debe asumir una forma piramidal, es decir que la evaluación primaria e inicial debe ser realizada por los usuarios.

La evaluación “que se realice en los niveles superiores se sustenta en agregaciones y compactaciones de la información que se produzca en las categorías programáticas”.

La evaluación debe “medir: el grado de avance, donde se compara la programación inicial con la ejecución hasta una fecha determinada; y los desvíos que surgen de comparar lo programado y lo ejecutado para un período”.

La información sobre “los insumos físicos utilizados, que produzcan los sistemas de recursos humanos y de compras y contrataciones, debe también contribuir a efectuar un análisis integral de la gestión presupuestaria”.

## **1.7. Justificación**

### **1.7.1. Nivel teórico**

Se justifica en este estudio los conceptos que constituyeron el apoyo teórico necesario para la investigación. Es así, la presente investigación científica tiene desde el punto de vista teórico que sean recopilados las teorías y conceptos reconocidos, ya que este tiende a ser un marco referencial para la Evaluación del Plan Anual en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del MINDEF 2016-2017 a través de la aplicación de la teoría se pretende dar a conocer conceptos que sean útiles para el desarrollo del tema de conformidad con las prescripciones de los procesos establecidos para efectos de la administración de los recursos en nuestro medio.

### **1.7.2. Nivel metodológico**

El trabajo de investigación, se fundamenta en el análisis socioeconómico y de los mecanismos e instrumentos que permitan garantizar el logro de las metas y objetivos planteados, por medio de herramientas metodológicas que permitan la recolección y ordenamiento de datos e información relevante de la Evaluación del Plan Anual en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del MINDEF 2016-2017.

Esta investigación se efectuará en base a la aplicación de los instrumentos para el análisis de datos e información; los métodos (descriptivo y enfoque cualitativo) y técnicas propias del área (encuestas), y la construcción técnica de la propuesta final permitirán arribar a las conclusiones y recomendaciones del investigador respecto del tema estudiado.

### **1.7.3. Nivel práctico**

En esta investigación permitirá evaluar el análisis de la Evaluación del Plan en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del MINDEF 2016-2017, representa un tema de investigación relevante al momento de ser estudiado, dado que significa la base fundamental para la mejora del desarrollo de inversión pública en beneficio de la ciudadanía peruana.

Además, esta investigación permitirá evaluar el estado actual la Evaluación del Plan en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del MINDEF 2016-2017, el desarrollo de inversiones públicas en la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía, que se constituye en el usuario fundamental del trabajo desarrollado por esta entidad pública, esta evaluación, será la base de un análisis que permita estudiar el impacto que este desarrollo social y económicamente en la ciudadanía, partiendo del diagnóstico en base a las disposiciones legales vigentes, para conjunciones estas, con los nuevos paradigmas del nuevo ordenamiento jurídico que rige en el estado Peruano.

#### **1.7.4. Nivel epistemológico**

Entra el conocimiento normativo, donde se trata de dilucidar si este conocimiento es posible, que forma ha de tener, cuales son las manera presentarse en una determinada acción, es donde dar a conocer la sustentación de la Evaluación del Plan en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del MINDEF 2016-2017, donde se vinculan los actores como la parte doctrinal, legal, técnica, presupuestal y administrativa que están relacionada a la normativa estatal, donde se conforma la estructura de la Gestión Publica.

#### **1.8. Relevancia**

El propósito principal de esta investigación será identificar los defectos, los procesos, la gestión de la evaluación del Plan en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del MINDEF, para ello se evaluara.

#### **1.9. Contribución**

El trabajo contribuirá a la mejora de los procesos en la eficiencia y eficacia para la institución donde beneficiara a los usuarios que requieran gestionar sus respectivos requerimientos en la mejora de la infraestructura y un adecuado desarrollo patrimonial en beneficio del personal que forma parte de la Institución.

#### **1.10. Formulación del problema**

##### **1.10.1. Problema general**

¿Cómo la Evaluación del Plan Anual de Contrataciones en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 determinar la eficacia en la ejecución?

### **1.10.1. Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Cómo la aprobación presupuestal se evalúa en el Plan Anual de Contrataciones en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 en la eficacia de la ejecución?

#### **Problema específico 2**

¿Cómo la evaluación se evalúa en el Plan Anual de Contrataciones en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 en la eficacia de la ejecución?

#### **Problema específico 3**

¿Cómo la ejecución se evalúa en el Plan Anual de Contrataciones en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 en la eficacia de la ejecución?

### **1.11. Objetivos**

#### **1.11.1. Objetivo general**

En evaluar el Plan Anual de Contrataciones en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 de la eficacia en la ejecución.

#### **1.11.2. Objetivos específicos**

##### **Objetivo específico 1**

Evalúa la aprobación presupuestal si evalúa en el Plan Anual de Contrataciones en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 en la eficacia de la ejecución.

##### **Objetivo específico 2**

Evaluación si evalúa en el Plan Anual de Contrataciones en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 en la eficacia de la ejecución.

##### **Objetivo específico 3**

Evalúa la ejecución si evalúa en el Plan Anual de Contrataciones en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 en la eficacia de la ejecución.

## **II. Método**

## 2.1. Metodología

De acuerdo en el desarrollo los aportes teóricos en la presente investigación se describen como el método científico.

Para Hernández Sampieri (2003), en su obra Metodología de la Investigación. “plantean que este término lo constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para describir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado”. (p.171)

Bajo la óptica de un proceso mucho más riguroso, Vélez (2001), afirma que este término es el “proceso sistemáticamente ordenado, cuyo objetivo es la demostración o la confirmación desarrollo de teorías” también afirma “es el procedimiento tentativo, verificable, de razonamiento riguroso y observación empírica utilizando para descubrir nuevos conocimientos a partir de nuestras impresiones, opiniones o conjeturas examinando las mejores evidencias disponibles a favor y en contra de ellas”.

Según Jaramillo (1990), es un “procedimiento concreto que se emplea, de acuerdo con el objetivo y con los fines de la investigación, para organizar los pasos de ésta y propiciar (identidad, contradicción, exclusión) y normas (inducción) de razonamiento para establecer conclusiones en forma objetiva”.

También es técnica Sabino (1992), la define como los “aspectos específicos y concretos del método que usan en cada investigación”.

Y para concluir Avila (2006), lo define como “un proceso lógico que significa desarrollar generalizaciones basadas en un tiempo limitado pero importante conjunto de datos a cerca de una clase de eventos para desarrollar una generalización”.

La primera fase de la investigación será identificar el problema a estudiar, la segunda fase va hacer la revisión de la literatura, la tercera fase debe ser básicamente de campo, ya que se aplicara la técnica de la encuesta, que consta de cuestionario elaborados por la autoría, teniendo como base los antecedentes y el marco teórico revisado, las cuales fueron serán sometidas a juicio de expertos y finalmente en la cuarta fase se aplicara los métodos estadísticos requeridos.

## **2.2. Tipo de estudio**

Para Stake (1995) la investigación cualitativa se caracterizara por:

“La investigación con enfoque de estudio de casos pertenece al paradigma cualitativo interpretativo. El paradigma cualitativo interpretativo considera que la realidad (asunto ontológico) es construida por las personas involucradas en la situación que se estudia; y aunque las versiones de los mundos sean personales”. (p. 181)

“También estima que las construcciones no son completamente ajenas, sino que se parecen, tienen puntos en común como así, las realidades construidas por personas distintas pueden tener puntos de coincidencia, ser compatibles.

## **2.3. Diseño de investigación**

Para Yin (1989) el estudio de caso es “una investigación empírica que investiga un fenómeno contemporáneo en su contexto real, donde los límites entre el fenómeno y el contexto no se muestran de forma precisa, y en él, que múltiples fuentes de evidencia son utilizadas”.

Además, “permite analizar el fenómeno objeto de estudio en su contexto real, utilizando múltiples fuentes de evidencia cualitativas simultáneamente. ...conlleva el empleo de abundante información subjetiva, la imposibilidad de aplicar la inferencia estadística y una elevada influencia del juicio subjetivo del investigador en la selección e interpretación de la información.”

Villareal y Landeta (2007), “El estudio de casos es uno de los métodos más apropiados para aprender la realidad de una situación, en los que se requiere explicar relaciones causales complejas, realizar descripciones de perfil detallado, generar teorías o aceptar posturas teóricas exploratorias o explicativas, analizar procesos de cambio longitudinales y estudiar un fenómeno que sea, esencialmente, ambiguo, complejo e incierto”

## **2.4. La estrategia de indagación**

De acuerdo a Jiménez (2012), la estrategia de indagación del estudio de casos es:



“como metodología de investigación presenta grandes posibilidades en la explicación de fenómenos contemporáneos ubicados en su entorno real (Yin, 1989; Eisenhardt, 1989). Como lo entenderíamos en el ámbito directo de una investigación por ejemplo en el ámbito educativo, cuando estamos realizando una investigación de ciertas características propias de un determinado lugar”.

“En este caso podría ser una institución educativa, donde dichas características son tan notables que no podríamos relacionarlas con otras y es así como generamos posturas teóricas nuevas que ayudarán a posibles soluciones, cuando se planteen situaciones similares.”

“Es por ello que el estudio de casos es tan rico en cuanto a información adquirida por el investigador” (p. 143)

Las funciones del estudio de caso pueden ser varias de acuerdo a lo que él investigador quiere desarrollar. Yin (2009) distingue tres finalidades distintas para las que los estudios de caso se pueden emplear:

“Los estudios descriptivos de casos, pretende describir un fenómeno puramente. Por ejemplo, un proceso o evento, para responder a "qué", "quién", "dónde" y "¿Cómo (muchos)" preguntas”.

Los estudios de caso explicativos tienen la intención de investigar y explicar las características del fenómeno con mayor profundidad, por ejemplo, sus interrelaciones, al preguntar "cómo" y "por qué”.

“Los estudios exploratorios de casos se aplican a explorar campos totalmente nuevos de la investigación cuando el investigador sólo tiene pocos antecedentes o no (por ejemplo, los marcos, la teoría), como para explicar el fenómeno focalizado”.

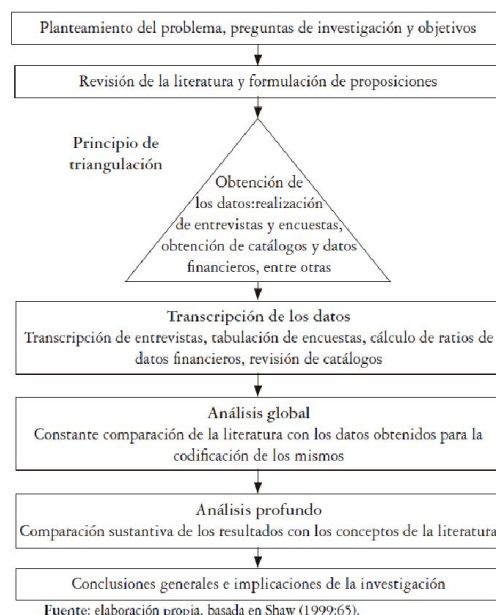
González (1997), aplicaremos la triangulación, entendida como “la construcción de comprobaciones y equilibrios, dentro del diseño de la investigación, mediante diferentes estrategias de recolección de datos”. (p. 282)

Coller (2000), La triangulación resulta el “principio básico para reforzar la fiabilidad y validez de la investigación durante el trabajo de campo”. (p. 86).

González (1997), concretamente la triangulación entre-métodos que hemos utilizado nos permitirá potenciar “la validez de los hallazgos que se efectúen, dado que éstos muestran una cierta independencia con respecto a cada método considerado por sí solo” ya que entendemos, como señala esta misma autora, que “el objetivo final no es exclusivamente la obtención de información, sino que ésta sea al mismo tiempo válida y fiable. Las decisiones que deben tomarse para conseguir ese fin no tienen por qué verse limitadas a una sola opción, sino que pueden conjugar simultáneamente diferentes aproximaciones técnicas al problema” (p. 282)

Yin (1989), recomienda “la utilización de múltiples fuentes de datos y el cumplimiento del principio de triangulación para garantizar la validez interna de la investigación con la cual permitirá verificar si los datos obtenidos a través de las diferentes fuentes de información guardan relación entre sí (principio de triangulación); es decir, si desde diferentes perspectivas convergen los efectos explorados en el fenómeno objeto de estudio”. (p. 29)

“La triangulación es una constante en el estudio de casos dada su gran utilidad” ya que como señalan Cohen, L. y Manion, L. (1994, p. 241) citando a Adelman, C. et al., (1980) “el estudio de casos necesita representar, y representar fielmente, los diferentes, y a veces conflictivos, puntos de vista”



## **2.5. Escenario de estudio**

Dirección General del Ministerio de Defensa Ejecutar el Plan Anual de Contrataciones del área del material en los plazos programados, garantizando el abastecimiento continuo y equipamiento de las Unidades y Dependencias así como la ejecución presupuestal asignada y la vez ser una Dirección Técnica especializada en adquisiciones y contrataciones del área del material, centralizando los requerimientos de las Direcciones Técnicas, efectuando una eficaz gestión de compras, adquiriendo los bienes, servicios y obras de calidad, regulados a través del cumplimiento en los principios generales del derecho público.

## **2.6. Caracterización de los sujetos**

Las áreas de logística, presupuesto, administrativa y técnica de la Dirección General del Ministerio de Defensa se caracterizan en gestionar y determinar los procedimientos para las contrataciones de bienes y servicios y obras en infraestructuras en el área de material, que provengan de los procesos de selección normados por la ley de contrataciones del estado para consolidar la ejecución en el plan anual de metas de acuerdo a la necesidad de la institución.

## **2.7. Marco lógico del programa**

Está conformada de la siguiente manera:

La Programación de actividades es una herramienta de la política presupuestaria, debe ser “realizada con participación de las diversas áreas responsables en la programación de los requerimientos y de acuerdo con la normativa que dicte el órgano rector del sistema presupuestario, debe contar con el apoyo de los presupuestos preliminares que, previamente, elaboren los organismos”.

Estudios Pre inversión es “en diseñar, evaluar, proponer metodologías y parámetros de evaluación en la formulación de los proyectos de inversión y emitir informes técnicos y proponer las políticas de inversión del Sector Defensa, en el marco de los lineamientos de política del Ministerio y las normas del Sistema Nacional de Inversión Pública en declarar la viabilidad de los proyectos de inversión pública o programas de inversión, conforme a lo dispuesto por la normativa del Sistema Nacional de Inversión Pública -SNIP”.

Cotización “es el documento o información que el departamento de logístico para tramitar la necesidad institucional de acuerdo al plan anual de metas también es un documento informativo que no genera registro contable es también la acción y efecto de poner precio a algo, estimar a alguien o algo en relación con un fin, paga de gastar, suele utilizarse para nombrar el documento que informa y establece el valor de productos o servicios”.

Contratos es un “acto mediante el cual un Servicio de la Administración encarga a un tercero la ejecución, reparación o conservación de una obra pública, la cual debe efectuarse conforme a lo que determinen los antecedentes de la adjudicación - N° 15 art. 4 del Reglamento de Obras también dispone que la Administración adjudicará los contratos que celebre mediante licitación pública, licitación privada o contratación directa”.

“La ejecución presupuestaria es la etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos e implica la movilización de todo el aparato administrativo público, utilizando las más diversas técnicas y disciplinas. Intervienen, además, activamente los sistemas de recursos humanos y compras y de contrataciones en el proceso de provisión de insumos, así como la contabilidad que registra las transacciones económico-financieras originadas en el presupuesto” de acuerdo a los lineamientos del Sector Publico, formatos de tipo tabular y matricial” según comuna universitario correo electrónico.

## **2.8. Matriz de objetivos del programa**

Evaluar el Plan Anual de Metas en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 de la eficacia en la ejecución.

Evalúa la programación de actividades si evalúa en el Plan Anual de Metas en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 en la eficacia de la ejecución.

Evalúa el estudio pre-inversión si evalúa en el Plan Anual de Metas en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 en la eficacia de la ejecución.

Evalúa la cotización si evalúa en el Plan Anual de Metas en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 en la eficacia de la ejecución.

Evalúa los contratos si evalúan en el Plan Anual de Metas en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 en la eficacia de la ejecución.

Evalúa la ejecución si evalúa en el Plan Anual de Metas en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 en la eficacia de la ejecución.

## **2.9. Procedimientos metodológicos de investigación**

De acuerdo a Jiménez (2012) se presenta cada paso del proceso de un estudio de caso:

“La selección y definición del caso: Se trata de seleccionar el caso apropiado y además definirlo. Se deben identificar los ámbitos en los que es relevante el estudio, los sujetos que pueden ser fuentes de información, el problema y los objetivos de investigación”

“Elaboración de una lista de preguntas: Después de identificar el problema, es fundamental realizar un conjunto de preguntas para guiar al investigador. Tras los primeros contactos con el caso, es conveniente realizar una pregunta global y desglosarla en preguntas más variadas, para orientar la recogida de datos”.

“Localización de las fuentes de datos: Los datos se obtienen mirando, preguntando o examinando. En este apartado se seleccionan las estrategias para la obtención de los datos, es decir, los sujetos a examinar, las entrevistas, el estudio de documentos personales y la observación, entre otras. Todo ello desde la perspectiva del investigador y la del caso”.

(p. 147)

“Análisis e interpretación: Se sigue la lógica de los análisis cualitativos. Se trata de la etapa más delicada del estudio de caso. El objetivo es tratar la información recopilada durante la fase de terreno y establecer relaciones causa-efecto tanto como sea posible respecto de lo observado. Contrariamente a las fases de diseño y de recopilación de datos, este análisis está menos sujeto a

metodologías de trabajo, lo que de hecho constituye su relativa dificultad. Tras establecer una correlación entre los contenidos y los y los personajes, tareas, situaciones, etc”

“Elaboración del informe: Se debe contar de manera cronológica, con descripciones minuciosas de los eventos y situaciones más relevantes. Además se debe explicar cómo se ha conseguido toda la información (recogida de datos, elaboración de las preguntas, etc.). Todo ello para trasladar al lector a la situación que se cuenta y provocar su reflexión sobre el caso.”

### **2.10. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

Valles (1997), entendemos por “técnicas de recolección de datos, aquellas herramientas técnicas que desde el campo de la investigación, proporcionan complementariamente datos empíricos de la realidad compleja estudiada, basados en criterios de credibilidad y validez en la credibilidad de un estudio cualitativo se relaciona con el uso que se haya hecho de un conjunto de recursos técnicos (duración e intensidad de la observación-participación en el contexto estudiado; triangulación de datos, métodos e investigadores; acopio de información e interpretación con las personas estudiadas; registro de cuadernos de campo y diarios de investigación”. (p. 104)

Técnicas de investigación cualitativa, que proporcionan cada una de ellas, datos sobre aspectos parciales del objeto complejo de estudio

De la variedad de herramientas de recolección de datos fueron seleccionadas para el trabajo de campo de la presente Tesis, básicamente tres de ellas: observación de grupo, entrevistas y técnicas proyectivas.

#### **2.10.1. Observación**

“La observación es la técnica de investigación básica, sobre las que se sustentan todas las demás, ya que establece la relación básica entre el sujeto que observa y el objeto que es observado, que es el inicio de toda comprensión de la realidad” de acuerdo a Bunge, la observación en cuanto es un procedimiento científico se caracteriza por ser:

“Intencionada: porque coloca las metas y los objetivos que los seres humanos se proponen en relación con los hechos, para someterlos a una perspectiva teleológica.

Ilustrada: porque cualquier observación para ser tal está dentro de un cuerpo de conocimientos que le permite ser tal; solo se observa desde una perspectiva teórica.

Selectiva: porque necesitamos a cada paso discriminar aquello que nos interesa conocer y separarlo del cúmulo de sensaciones que nos invade a cada momento. Interpretativa: en la medida en que tratamos de describir y de explicar aquello que estamos observando. Al final de una observación científica nos dotamos de algún tipo de explicación acerca de lo que hemos captado, al colocarlo en relación con otros datos y con otros conocimientos previo”.

Hernández et al. (315) señalan las siguientes ventajas de la observación:

“Técnica natural: en cuanto no interviene sobre el objeto de investigación, este puede ser percibido en su ambiente natural y en sus formas de comportamiento independiente de cualquier participación externa.

Útiles para trabajar con materiales poco estructurados, porque la información fluye de la proximidad directa con el objeto de investigación.

Se puede trabajar con grande grupos y con información abundante.

Aspectos técnicos: Un buen proceso de observación requiere que se tome en cuenta:

Definir el punto de vista o el marco conceptual desde el que se realizará la observación.

Elaborar una guía de observación lo más detenida y detallada posible.

Registrar lo observado lo más pronto y lo más fielmente que sea posible.

Interpretar lo observado a la luz de otras observaciones y de conocimiento previamente dados”.

### **2.10.2. Entrevista**

La entrevista es una técnica de investigación cualitativa, cuyo objetivo es la recolección de datos a partir de las propias palabras, pensamientos, reflexiones, etc. del sujeto de la entrevista. Dentro de los distintos tipos de entrevistas en investigación cualitativa se distinguen: entrevista estructurada, semiestructurada y en profundidad.

El tipo de entrevista realizada en el trabajo de campo fue semiestructurada.

Este tipo de entrevista se caracteriza por brindar un mayor grado de libertad y autonomía al entrevistado que el que proporciona una entrevista estructurada y un menor grado que la entrevista en profundidad. Metodológicamente implica que la situación y los estímulos sean igual para todos los entrevistados, así como la redacción de las preguntas, de forma tal que tengan el mismo significado para todos los entrevistados” de acuerdo (Ruiz, 2010).

Se diseñara a un tipo de “entrevista semiestructurada apoyada en una pauta previamente establecida a partir de bloques de información a recabar. Dicha pauta será diseñada con la consecutiva flexibilidad y posibilidad de adaptación dinámica al entrevistado y a la situación.” (Souto, 2000, p. 78).

R. Stake (1998), asimismo se les ofrecerá a cada una, “la posibilidad de realizar aclaraciones del contenido de la entrevista en caso de resultar necesario o modificaciones de información en relación estrictamente a aquellos aspectos que cada entrevistada pudiese considerar que pudiese develar su identidad” en criterio se tomar como base, a partir del planteo de la revisión de los interesados que desarrolla.

Se programó las entrevistas se realizara un primer contacto telefónico con los responsables de los servicios en el que hemos explicamos de modo resumido el propósito de nuestra investigación y hemos fijado una cita para realizar la entrevista.

“En algunos casos, sobre todo en las universidades extranjeras, este contacto ha sido realizado a través de e-mail y se ha necesitado una programación exhaustiva de la agenda de realización de entrevistas dado que el tiempo disponible para la realización de todas las entrevistas era limitado no



pudiendo ser éstas pospuestas más allá del tiempo de la estancia en dichos centros”.

Lugar de realización de las entrevistas:

“En casi todos los casos las entrevistas han sido realizadas en los despachos u oficinas de los responsables, exceptuando aquellos casos de responsables que compartían despacho con otros profesionales en cuya situación se ha realizado la entrevista, a propuesta de los entrevistados, en alguna sala de reuniones o lugar similar situado en el lugar de trabajo de los entrevistados”.

Duración de las entrevistas:

“La duración media de las entrevistas ha sido de 45 minutos, que corresponde con la duración media estándar de entrevistas de este tipo aunque esta duración ha sido variable de unos casos a otros, apreciándose un notable alargamiento de las mismas en las universidades extranjeras debido a una serie de razones que señalaremos oportunamente en cada uno de los estudios de caso”. (Coller, X.,2000, p. 82),

### **2.10.3. Documentación**

Descombe (2003), “Los documentos pueden ser tratados como una fuente de datos en su propio derecho en efecto, una alternativa a los cuestionarios, las entrevistas, o la observación---. En las ciencias sociales, la investigación basada en la biblioteca, investigación de escritorio, investigación caligráfica e investigación de archivos todas son tipos de investigación en la cual los datos provienen de los documentos de un tipo u otro”. (p. 212)

### **2.10.4. Diario de campo**

“Se clasifica como un instrumento de registro no sistematizado de carácter personal en el que registra la conducta de la experiencia del observador o de otros individuos de acuerdo a las anotaciones permiten al observador registrar y reseñar sus emociones en los sentimientos y las percepciones que le han surgido durante el desarrollo de la observación como señala el tratamiento de los datos del Diario de Campo requiere de otras herramientas que aporten datos para su reflexión y análisis”

**2.11. Mapeamiento**

“Es el modelo para el análisis paramétrico, consiste en una plataforma de herramientas para analizar el perfil de composición y articulación de la estructura y los procesos internos de entidades organizacionales, con base en un marco de referencia de parámetros descriptivos, su representación y valoración a través de formatos de tipo tabular y matricial” según comuna universitario correo electrónico.

### **III. Trabajo de Campo**

### **3.1. El sujeto de Investigación**

En el artículo de Lizardo Carbajal (2013) comenta que “El investigador, en su condición de sujeto de investigación, es una expresión social quiere decir, expresa las condiciones de conocimiento y las necesidades de la sociedad que lo produce el Sujeto de Investigación cumplen una función activa en el proceso de realización de las Actividades de Investigación y Desarrollo.”

Usa sus facultades en el experimento y en la observación, en el análisis y en la síntesis, anticipa acontecimientos, lanza hipótesis, imagina la Naturaleza y la Sociedad e inventa modelos.

Prueba la veracidad de sus planteamientos en sus estructuras teorías.

Cuando el investigador (Sujeto de Investigación) descubre la Ley que rige un Objeto de Investigación o inventa la solución adecuada a la necesidad que domina el objeto, lo hace suyo y lo moldea.”

### **3.2. Elaboración del guion para las observaciones semiestructurada**

Cohen y Manion (2002), habla de “una entrevista semiestructurada es una guía de preguntas flexible que se le solicitará realizar entrevistas y para ello es importante que usted tenga presentes algunas consideraciones. Las entrevistas no son lo mismo que los cuestionarios, aunque ambos tienen en común que hay preguntas básicas que deben ser respondidas.” (p.15)

La diferencia fundamental es que en una entrevista usted debe entablar una conversación con la persona entrevistada y las preguntas que se proponen constituyen una guía para orientar la plática.”

En la entrevista se puede incluir preguntas abiertas o cerradas, según lo considere necesario. Por otra parte, las preguntas no se aplican de manera literal, pues dependiendo de cada caso usted siempre puede ampliar o reformular las preguntas, realizar comentarios y pedir más información para recopilar los datos de la mejor forma posible.

Es necesario que siempre revise en detalle las indicaciones dadas y los objetivos del trabajo que se le ha encomendado, y la información que debe incluir en el análisis de las entrevistas. Asegúrese de abarcar en su Guía de entrevista todos aspectos que deberá trabajar para el informe final.

Tenga en cuenta que debe obtener suficiente información de la persona entrevistada como para poder hacer un análisis de las respuestas a la luz de la teoría estudiada.

Por ello, no dude en ampliar sus preguntas, solicitar ejemplos, incluir comentarios u observaciones que le haga la persona entrevistada, etc. Tome nota de lo dicho por los entrevistados y coloque las entrevistas completas en los anexos del trabajo.”

### **3.3. Realización de entrevistas y observaciones semiestructurada**

Para Acevedo, (1998) manifiesta “Para elegir el tema de la entrevista, en principio se tiene que tener algún conocimiento sobre la temática a estudiar, esto lo podemos conseguir a través de la consulta de fuentes, que pueden ser documentales, archivos de diarios, de instituciones públicas, internet y testimonios directos de protagonistas, testigos, allegados y especialistas en el tema”.

Previamente a la preparación de los indicadores que formarán parte de nuestra entrevista, es necesario decidir tanto el formato de las preguntas como el modo de las respuestas de acuerdo a Rincón, (1995) menciona “Estos aspectos van a depender de los objetivos de la entrevista, la naturaleza del tema, el nivel de educación del informante o la clase de información que se puede esperar que tenga , en base a estos factores el investigador decidirá si utiliza preguntas abiertas, cerradas o ambas, de forma general, el tipo de información que se pretenda obtener determinará la elección del modo de repuesta”.

Patton, (1987) nos propone algunos criterios para valorar la realización de entrevista como:

“A lo largo de las frases de la entrevista, planificación, recogida de los datos ya análisis, hay que tener presente el propósito de la investigación como guía de todo el proceso de la entrevista”.

“El principio fundamental de la entrevista es proporcionar un marco en el que los entrevistados pueden expresar sus ideas en su propio lenguaje”y ser consciente de las ventajas e inconvenientes de las modalidades de entrevista.

Seleccionar la modalidad de entrevista o combinación más apropiada para los propósitos de la investigación.

Saber distinguir los diferentes tipos de información que pueden obtenerse.

Planificar la secuencia de estos tipos de cuestiones de manera que se incluyan referencias al presente, pasado y futuro.

Formular preguntas realmente abiertas.

Formular preguntas claras, utilizando lenguaje inteligible y apropiado.

Hacer una pregunta cada vez.

Utilizar pistas y preguntas complementarias para obtener información más profunda y detallada.

“Comunicar con claridad cuál es la información deseada, por qué es importante, y facilitar que el entrevistado vea cómo progresa la entrevista”.

Escuchar con atención y facilitar que el entrevistado sepa que está siendo escuchado.

Evitar preguntas cargadas o sesgadas.

Ser consciente de la diferencia entre la entrevista en profundidad y un interrogatorio.

Establecer una relación personal y un clima de interés mutuo.

Mantener neutralidad con respecto al contenido específico de las repuestas.

Observar durante la entrevista. Ser consciente y sensible para captar cómo afecta a la persona y a sus respuestas las preguntas efectuadas y mantener el control de la entrevista.

Grabar siempre que sea posible para registrar exhaustivamente y con precisión todas las expresiones para el análisis posterior y para redactar el informe.

Tomar notas para captar y destacar los puntos más importantes de la entrevista.

Después de la entrevista, revisar inmediatamente la grabación para detectar posibles fallos.

Dar los pasos necesarios para obtener información válida y fiable.

Tratar con respeto a la persona entrevista. Pensar que es un privilegio y una responsabilidad penetrar en la realidad de la persona.

### **3.4. Análisis de la documentación (evidencias)**

En el análisis de la documentación de acuerdo Baena, (1985) menciona “Es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación”.

Garza, (1988) presenta “Una definición más específica de la investigación documental, se caracteriza por el empleo predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información”.

Franklin, (1997) define “La investigación documental aplicada a la organización como una técnica de investigación en la que se deben seleccionar y analizar aquellos escritos que contienen datos de interés relacionados con el estudio”.

En el análisis Tenorio, (1992) se debe tener en cuenta lo siguiente:

“La compilación debe integrar y relacionar materiales dispersos elaborados, sobre una temática determinada, obteniendo como producto una investigación general del tema en cuestión”.

“El ensayo es de tipo argumentativo en los que se presentan opiniones, teorías, hipótesis, etc., mediante una actividad analítica y crítica”.

El ensayo que se enfoca a cuestiones científicas requiere de un proceso que expresa conclusiones que son determinadas por la pruebas, es decir, las pruebas son condiciones necesarias para llegar a conducir algo.

La crítica valorativa se tiene característica esencial el señalar cualidades y defectos de obras de tipo artístico, científico o filosófico.

En los estudios comparativos, en este tipo de estudio se utiliza para evaluar las semejanzas y diferencias de corrientes del pensamiento, autores y teorías.

“En el caso de las memorias son documentos que presentan una síntesis de las actividades efectuadas de un periodo también se puede decir es una serie de actividades”.

### **3.5. Organización de la información y la evaluación del programa**

Según Delgado (2012), menciona que “Es la aplicación que debe estar orientada hacia un proceso de cambio dinámico donde lo más importante a tener en cuenta son los resultados de los usuarios deben alcanzar dentro y fuera de la organización, o sea las salidas del sistemas, ya que las entradas al mismo, deben estar condicionadas a las necesidades cambiantes de los propios usuarios”.

De acuerdo Dolores (2012), comenta es primordial que se desarrolle por parte de los sistemas de información de las organizaciones garantiza lo siguientes:

“La organización e integración de los datos permitiendo que fluya la información según se va generando”.

“El almacenamiento y recuperación de la información de la información utilizando un lenguaje controlado y conocido por los usuarios”.

“Acceder a las fuentes de información sintética o completa, confiable, precisa o exhaustiva según sea la necesidad y confidencialidad si lo requiere”.

“Disponer de condiciones para medir los resultados a partir de los datos, información y conocimiento dentro y fuera de la organización”.

“Disponer de la información, tanto a los directivos para la toma de decisiones como a todos aquellos niveles que se desempeñen en el desarrollo de la organización y necesiten de ella”.

Obtener conocimiento de la realidad que permita actuar con gran seguridad.

Tener la capacidad de transferir la información rápida y eficazmente.

Acortar los tiempos en los proyectos de planeamiento.

Optimizar los procesos, incrementando la productividad.

Utilizar en mayor grado los recursos existentes dentro de la organización.



En la Evaluación en este campo Vickery (1973), “Establece que evaluar significa estudiar cómo el funcionamiento o conducta de un sistema o subsistema se corresponde con el comportamiento que se estableció, ésta puede revelar que componente (entidad o proceso) ejecuta la función que debe desarrollar dentro del sistema”.

En otro comentario de Meadow (1973), considera que “Evaluar es un sistema de información consiste en medir su comportamiento y que para ello se debe partir de la delimitación del sistema y del componente en el otro y en el sistema como un todo”.

En el tratamiento que el especialista resalta la relación eficacia y eficiencia, la cual es definida por el grado de cumplimiento de las metas propuestas como menciona Chaín, (1997) destaca que la “Evaluación saca la luz información real sobre el comportamiento del sistema objeto de evaluación que hace posible que se creen estrategias así como la toma decisiones que contribuyan a mejorar la estructura del mismo”.

En el caso del programa Spaniol (1975), determina de la medida en que un programa logró uno o más de sus objetivos, as razones por las cuales no los alcanzo y la relación existente entre los efectos del programa y una amplia diversidad de variables y características del programa”.

Romero (1989), “Es un proceso sistemático y continuo que proporciona información acerca del efecto o impacto de un programa, con el objetivo de contribuir a adoptar una decisión política de transcendencia.

Freeman (1933), “Es la aplicación sistemática de procedimientos de investigación social para evaluar la conceptualización, diseño, implementación y utilidad de los programas de intervención social”.

### **3.6. Resultados de la evaluación**

Según Fernández (2008) con respecto a la “evaluación ex –ante, se analizó la estructura del proyecto considerando las etapas y el tiempo propuesto, para no sobreestimar lapsos en las actividades realizadas donde se valoraron los recursos materiales, humanos y financieros” para conocer si la idea era factible si la estructuración del análisis, así mismo cada una de los niveles fue revisada en

conjunto con las técnicas seleccionadas para conocer la relación directa que establecían cada una de ellas, aunado a la vinculación inmediata que tenían hacia el objetivo central de la evaluación. (p. 3)

Por consiguiente, una vez concluido, se la evaluación de seguimiento documental, la misma que permitió gradualmente conocer el avance de las actividades realizadas, se valoraron aspectos de inicio a fin de cada una de ellas, utilizando diversas técnicas, entre ellas: observación, comentarios del personal, entrevistas informales, lluvia de ideas, equipos de trabajos.

Basándonos en los resultados del proceso de evaluación, en lo que respecta a los objetivos y metas propuestas, se puede afirmar un nivel de cumplimiento aceptable, tomando en consideración las limitaciones, dificultades y obstáculos que se presentaron a lo largo de la evaluación del análisis.

### 3.6.1. Matriz cualitativa de la investigación del hallazgo documental

SUPUESTO	NIVELES	INDICADORES	DOCUMENTO O FUENTE DE INFORMACION
Evalúa la aprobación presupuestal si evalúa en el Plan Anual de Metas en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 en la eficacia de la ejecución.	Programación de actividades	Aplicación de reglamento del presupuesto publico por resultado	Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal respectivo Ley Nro. 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto
		Plan operativo Institucional y el Multianual	Directiva Nro. 001-2017-CEPLAN para el POI-2017
Evaluación si evalúa en el Plan Anual de Contrataciones en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 en la eficacia de la ejecución	Estudios Pre inversión	Preparación y etapas Objetivos y niveles Operación y evaluación Estudio de mercado	Ley Nro. 27293 Establece que las entidades públicas encargadas de ejecutar proyectos de inversión pública D.S. Nro. 138-2012-EF Artículo 12 "Estudio de posibilidades que ofrece el mercado y Artículo 14°.- Valor referencial para ejecución y consultoría de obras".
	Cotización	Procesos requerimiento	Valor referencial para ejecución y consultoría de obras".
Evalúa la ejecución si evalúa en el Plan Anual de Contrataciones en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del Ministerio de Defensa 2016-2017 en la eficacia de la ejecución.	Contratos	Procedimientos de normas y vigentes Evaluación y culminación	Reglamento de la Ley Nro. 30225, Ley de Contrataciones del Estado.
	Ejecución	Técnicas de avance presupuestal Ciclo de gasto  Seguimiento contractual	Ministerio Economía y Finanzas MEF (2010, p.2) la Directiva para la ejecución presupuestaria directiva Nro. 005 en el Artículo 3 "expresa el pliego y son los responsables de la administración del presupuesto de las unidades ejecutoras".

### 3.6.2. Supervisión de Obra para la Construcción nueva Base Aeronaval del Callao

Triangulación de datos

Categoría: Programación de Actividades

Indicadores: Aplicación de reglamento del presupuesto publico

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
<p>Alvarado, (2012) asevera “que es el conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades del Sector Público en todas sus fases (programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación”.</p>	Reglamento documentario	<p>Si se trata la contratación de un servicio, en primer lugar, para la fase de compromiso, debe verificarse si existe el marco presupuestal acorde a la partida sub-específica que afecta el requerimiento, para poder registrar la Certificación Presupuestal. En este seguimiento puede verse si el documento es observado, por algún motivo, en alguna de las acciones del proceso, de tal manera que se pueda regularizar de manera oportuna, cualquier tipo de observación.</p>
<p>Quivera (2010), menciona que “el presupuesto público es una estimación financiera anticipada, generalmente anual, de los egresos e ingresos del gobierno, necesarios para cumplir con los propósitos de un programa determinado asimismo, constituye el instrumento operativo básico para la ejecución de las decisiones de política económica y de planeación”.</p>	Presupuesto Publico	<p>En este tema es muy importante identificar, previamente a la asignación del presupuesto público, la partida correspondiente, pues se dan muchos casos en que el usuario gestiona la asignación de una partida específica, pero cuando se va a proceder a registrar el compromiso sale a relucir que la partida asignada no corresponde al bien o servicio a adquirir.</p>

#### Evidencia documental

Con oficio nro. 817-2015-MINDEF/VRD/DGPP/d/02 fecha 31 diciembre 2015 la Directora General Planificación y Presupuesto MINDEF se declara viabilidad al pip “Mejoramiento y Ampliación de la Capacidad Operativa y Logística de la Base Aeronaval del Callao” SNIP 202849 indica monto componente, subcomponentes supervisión de obra y expediente técnico.

PAC 68 supervisión de obra para la elaboración expediente técnico y construcción nueva Base Aeronaval del Callao se visualizase página web SEACE se efectuase carga el objeto de contratación como servicios.

Con la carta G.500- con oficio L.1000- 2438 fecha 19 diciembre 2017 se gestionó ante el ente correspondiente la constancia previsión recursos AF 2018



Ley No 30114 (2014), normas de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público, en materia de personal, bienes y servicios, asimismo, no se dictan a los usuarios las disposiciones respecto a modificaciones presupuestales solamente a los Directores.

### Triangulación de datos

Categoría: Estudios Pre inversión

Indicadores: Preparación y etapas

<p>Marco Teórico</p> <p>El SNIP se crea, en el año 2000, mediante Ley Nro. 27293 “establece que las entidades públicas encargadas de ejecutar proyectos de inversión pública, deben aplicar una serie de principios, procesos, metodologías y normas técnicas que permitan optimizar el uso de los recursos públicos”</p> <p>En el Ministerio de defensa nos propone “en diseñar las políticas de inversión en el marco de los lineamientos de política del Ministerio y las normas del SNIP, mantener relación técnica y funcional con la Dirección General de Programación Multianual del Ministerio de Economía y Finanzas la cual elaborar el programa multianual de inversión pública lo cual declara la viabilidad de los proyectos de inversión pública o programas de inversión”.</p>	<p>Sub-Categoría</p> <p>Entrevistas</p> <p>Débil capacidad para el planeamiento y falta de información estadística sobre las brechas impiden programar estratégicamente las inversiones</p> <p>La información es secundaria (informes, libros, etc.), son de fácil acceso y económico permiten una evaluación rápida de las alternativas, por ejemplo saber el coto por m2 de construcción, tener estudios de mercado para equipos, mobiliarios en las contrataciones similares</p> <p>La demora en iniciar la ejecución de proyectos viables puede conllevar a que estos deban ser reformulados originando en el cumplimiento de plazos establecidos</p> <p>Se puede realizar los estudios básicos de Ingeniería y definir las especificaciones de lo que se va a adquirir siempre y cuando el personal este familiarizado con la realidad de la institución</p>
	<p>Preparación</p> <p>Requerimientos</p>

### Evidencia documental

Esta información remite la oficina de Inversiones con su oficio requiriendo ficha técnica estandarizada fin elaborar proyecto de inversión de acuerdo a sistema [invierte.pe](http://invierte.pe)

Para modificatoria sustancial de proyecto fin incluir a produce como co-ejecutor en incluir requerimientos operacionales incluso al suministro requerido por produce en la previa opinión técnica de las direcciones técnicas

En la elaboración del expediente técnico o documento equivalente se preparar documentación técnica y administrativa a fin iniciar fase ejecución

Para efectuar la convocatoria de procedimiento de selección correspondiente presente año se requiere remitir formato requerimientos de bienes servicios u obra establecida en directiva la Dirección de Contrataciones Nro. 001-2017.

### Triangulación de datos

Categoría: Estudios Pre inversión

Indicadores: Preparación y etapas

Marco Teórico

“Tiene como objetivo evaluar la conveniencia de realizar un Proyecto de Inversión Pública (PIP) en particular, es decir, exige contar con los estudios que sustenten que es socialmente rentable, sostenible y concordante con los lineamientos de política establecida por las autoridades correspondientes.” Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública

Sub-  
Categoría

Entrevistas

La información primaria para las alternativas es realizar los estudios de mercado para especificaciones técnicas aprobadas y

Objetivo

tener un estudio de ingeniería más profundo que nos muestre los costos más precisos de la implementación de las alternativas que se puede proponer

Monto de un proyecto Estudios Requeridos

Hasta S./ 1'200,000 Perfil simplificado

Mayor a S./ 1'200,000 Perfil

Hasta S./ 10'000,000.00

Mayor a S./ 10'000,000.00 Factibilidad

Ley Nro.27293 según los literales f. y m. del numeral 3.2 del artículo 3° del Reglamento del SNIP, aprobado por Decreto Supremo N° 102-2007- EF

Niveles

Falta de comunicación entre los niveles técnicos y el político estratégico

La fase de inversión tiene tres niveles de estudios : Perfil-Pre factibilidad y Factibilidad; su objetivo es evaluar la conveniencia de realizar la inversión para la ejecución pero falta afinar sus respectivas competencias

### Evidencia documental

El proceso selección LP-Precal-1-2016-mgp-1 elaboración expediente técnico construcción nueva base aeronaval del callao k miércoles 26 culminase etapa evaluación solicitudes de precalificación efectuase publicación precalificación las siguientes empresas precalificaron: Cosapi s.a. Consorcio Aeronaval Perú conformado por INCOT S.A.C. Contratistas Generales / Corsan-Corvian Construcciones S.A. sucursal del Perú y Consorcio Aeronaval conformado por

constructora Málaga Hnos. s.a. / Construcciones y Promociones Balzola S.A..  
 sucursal Perú / I1007 Arquitectos S.A.C. y Consorcio Aeronaval Callao  
 conformado por impreza Pizzarotti & C.S.P.A. / Constructora Mediterráneo S.A.C

Durante registro participantes citada etapa plataforma SEACE no permitió registro totalidad empresas esta dirección encuentra sé gestionando habilitación sistema SEACE ante OSCE fin registrar participantes faltantes.

### Triangulación de datos

Categoría: Estudios Pre inversión

Indicadores: Preparación y etapas

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
En esta fase el proyecto adquiere su realización objetiva, es decir, que la unidad productiva instalada inicia la generación del producto, bien o servicio, para el cumplimiento del objetivo específico orientado a la solución del problema.	Operación	<p>Dispersión en conceptos, criterios, metodologías</p> <p>El monto de la inversión declarada viable en la fase de pre inversión suele incrementarse en la fase de inversión.</p> <p>Se aprueban proyectos sin llegar al nivel mínimo requerido</p> <p>No se cuenta con un sistema que muestre el resultado de las evaluaciones de todos los proyectos de inversión concluidos. Por lo tanto, no es posible efectuar indicadores para esta fase del proyecto.</p> <p>Se aprueban proyectos sin llegar al nivel mínimo requerido</p>
Se evalúa si el proyecto es la acción-respuesta al problema, oportunidad o necesidad para ello, es necesario verificar después de un tiempo razonable de su operación, si efectivamente el problema ha sido solucionado por la intervención del proyecto.	Evaluación	<p>La fase de Operación es cuando se terminó la ejecución del proyecto y se cuenta con todos los componentes necesarios (Infraestructura, equipo, mobiliario, capacitación, etc.) para entrar en funcionamiento, también la evaluación de resultado es conocer si real mente se está logrando los beneficios planteados</p>

### Evidencia documental

En la Guía destino Nro. 1911-2017 Secogral fecha 21 marzo k en coordinación con los usuarios deben remitir informes que sustenten incremento por diferencial cambiario considerando observaciones efectuadas por la Dirección Programación de inversiones MINDEF.

La revaluación de estimación valor referencial estudio pre inversión debe considerar en el nuevo marco normativo Sistema Nacional Programación Multianual y Gestión de Inversiones

Se remite la propuesta de reorientación de fondos por ejecución de proyectos de inversión pública y actividades con la carta g. 500 – 419 de acuerdo a lo dispuesto en artículo 12 de la Ley Nro. 30624 "Ley que dispone medidas presupuestarias para el impulso del Gasto Público en el año fiscal 2017.

Triangulación de datos

Categoría: Cotización

Indicadores: Estudio de Mercado

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
<p>"Es la cuantificación técnica de la cantidad de recursos (mano de obra, materiales, equipo, maquinaria, herramientas, entre otros), que se requieren para ejecutar cada una de las partidas y su costo para hacer el cálculo se agrupan los insumos en los rubros materiales, mano de obra, equipos y otros en necesario conocer todos los insumos que intervienen en la ejecución de cada partida, su aporte unitario por unidad de medida de la partida, así como el costo en el mercado del insumo, este costo debe incluir todos los costos de adquisición, transporte, almacenaje, etc; de los insumos, ya que este impuesto se agregará al final sobre el monto total del presupuesto", la Presidencia del Consejo de Ministros (2012) Decreto Supremo Nro. 138- 2012/EF. Modificación del Reglamento de la Ley de Contrataciones</p>	<p>Estudio de Mercado</p>	<p>En la sección de emisión de las órdenes de compra y/o servicio. en esta sección los encargados solicitan las cotizaciones a las empresas proveedoras y elaboran el respectivo cuadro comparativo de precios donde es muy difícil estandarizar Lo difícil encontrar en el mercado local precios e insumos para realizar determinados trabajos por la complejidad del proyecto para la infraestructura de acuerdo a normas aplicativas en la Institución Los precios concertados por los pocos proveedores originando convenios o ampliaciones a causa del presupuesto.</p>

Evidencia documental:

Procesos iniciados en espera de asignación presupuestal para buena pro Obras adicionales, no se recibieron requerimientos.

Según plazos establecidos realización proceso contratación mercado extranjero manual 001-2015-acffaa- versión 2, imposibilita ejecutar presupuesto hasta citada fecha se requiérase esa gestione nueva asignación presupuestal.

Se debe registrar correcto llenado sistema siacomar por ítem a ser adquirido procedimiento selección correspondiente años 2018 y 2019 de acuerdo



estudio mercado actualizado para remitir requerimiento aplicativo siacomar con el fin contar documentación completa para tramite próxima inclusión PAC.

### Triangulación de datos

Categoría: Cotización

Indicadores: Procesos y requerimientos

<p>Marco Teórico Makon (2011, p.19) nos informa "en las diversas etapas de los procesos para el desarrollo de las obras públicas entre la centralización normativa y la descentralización en cada una de las etapas de los procesos del desarrollo de obras, sobre las variables reales y financieras, a efectos decisiones de los niveles superiores se adopten vinculando ambos tipos de variable en la que se debe evaluar la situación económica del desarrollo de las obra" Makón y Calle en mismo tesis (.) p. 58 (2012) nos indica que "no existe una única técnica presupuestaria que satisfaga los requerimientos del mismo, aconsejable emplear un conjunto de técnicas a efectos de lograr la utilización al máximo de sus potencialidades, debe ser concebido como un instrumento de la planificación estratégica de las instituciones, que expresan el programa financiero para el mediano plazo para las obras de infraestructura públicas"</p>	Sub-Categoría	<p>Entrevistas El proceso se realiza con los recursos de la Institución por lo que no requiere de mayor presupuesto para cubrir una necesidad que se manifiesta con la presentación del requerimiento pero carencia de las evaluaciones significativas en su debía gestión que retroalimenten la gestión causando la demora. La falta de elaboración del esquema normalizado listado procesos apoyo correspondientes administración recursos materiales</p>
	Procesos	<p>Todos los requerimientos deberían estar dirigidos a las necesidades de la Institución pero aparecen las contingencias al último momento que modifican las necesidades. En los requerimientos se verifican los ítem que no está acorde con la futura adquisición, se devuelve el expediente para subsanación en la cual retrasa el inicio de convocatoria</p>
	Requerimientos	

### Evidencia documental

En el Plan Anual de Contrataciones AF-2017 cambio 05 en el PAC situación como sigue procesos requieran efectuarse por la entidad tramitar citada agencia vía secretaría el informe técnico, informe legal sustento respectivo justificando necesidad urgencia complejidad del proceso especialidad técnica según corresponda para su evaluación y determinación respectiva

En la identificación de las causas que originan que los procesos de contratación terminen en un proceso de arbitral que se incrementó en 10% del AF-2016

Procesos adjudicados parcialmente con ítems desiertos deberán efectuar segunda convocatoria caso contrario efectuarse rebaja saldos de procesos no realizados

requerimientos en sistema de adquisiciones y contrataciones para efectuar convocatorias de procedimientos de selección correspondientes presente año requiérase remitir formato requerimientos de bienes servicios u obras establecido en directiva DG. MINDEF Nro. 001-2016.

### Triangulación de datos

Categoría: Contratos

Indicadores: Procedimientos de normas y vigente

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
"Se trata de simplificar y descentralizar los procesos de contratación de personal, bienes y servicios, con base en normas claras y precisas definidas centralizadamente, pero atendiendo a las particularidades de las diversas instituciones públicas" Makón (2011)	Normas	En tal sentido, se puede concluir que la Institución cumple firmemente con lo dispuesto en la normativa aplicable, es decir, en concurrencia de los principios de igualdad de trato, equidad e integridad. Sin embargo las empresas adjudicadas no siempre cumplen con lo descrito en las normas vigentes
En la vigencia "Que la licitación pública para una clase determinada de contratos, ni la licitación pública en la obra para una clase determinada de contratos, ni la licitación privada o la contratación directa, etc, para tal otro grupo o tipo de contrato, sino que en principio todos los contratos de la administración pueden perfeccionarse por cualquiera de los procedimientos". Héctor (2011)	Vigentes	En la vigencia se entregan el documento que confirma la emisión de la Carta Fianza por el Banco autorizado por la SBS, teniendo conocimiento que se debe presentar la Carta Fianza en original, no el documento (que carece de validez) emitido, la Entidad comunicando a la empresa adjudicada que fue autorizado la emisión de la misma; o en otras oportunidades cometen errores tipográficos poco usuales como errar en su correo electrónico o dirección de la empresa adjudicada.

### Evidencia documental

Ministerio Economía y Finanzas MEF (2010) la Directiva de la ejecución presupuestaria directiva Nro. 005 en el Artículo Nro. 1 no se establece con claridad las pautas para la ejecución de los presupuestos institucionales de los pliegos del gobierno nacional.

La norma establece que se financiará con cargo al presupuesto institucional del Ministerio de Defensa, sin demandar recursos adicionales al

Tesoro Público (El Peruano, 2013, No 498424), pero a causa de la demanda de los usuarios se pide incremento a fines de agosto

Ley No 30114 (2014), normas de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público, en materia de personal, bienes y servicios, asimismo, no se dictan a los usuarios las disposiciones respecto a modificaciones presupuestales solamente a los Directores.

MEF (2010, p.2) expresa que la Directiva para la ejecución presupuestaria directiva Nro. 005 en el Artículo Nro. 2 que los usuarios son la responsable del monitoreo y evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas de las intervenciones financiadas con cargo a los créditos presupuestarios autorizados en la Ley anual de presupuesto que necesariamente carecen de personal actualizado.

#### Triangulación de datos

Categoría: Contratos

Indicadores: Evaluación y culminación

Marco Teórico

“Para determinar el plazo de evaluación contractual, el proyectista elabora el cronograma de ejecución de obra considerando las restricciones que puedan existir para el normal desenvolvimiento de las mismas, tales como condiciones climáticas adversas, dificultad de acceso a ciertas áreas, etc.” García (2015)

Tratándose de contratos de ejecución el contrato de obras “culmina con la liquidación y pago correspondiente, la misma que será elaborada y presentada a la Entidad por el contratista, según los plazos y requisitos señalados en el Reglamento, debiendo aquella pronunciarse en un plazo máximo” MEF (2012) Decreto Supremo Nro. 138-2012/EF.

Sub-Categoría

Entrevistas

Evaluación

Asimismo, es meritorio saber que el Área Usuaría, es la encargada de verificar los avances de la ejecución de los servicios contratados y de firmar el Acta de Conformidad de la entrega de los bienes o ejecución de servicios contratados, pero no es suficiente a causa de los recortes presupuestales por disposiciones del MEF.

Culminación

El área encargada de las contrataciones, comunica mediante carta formal a la empresa contratista que se encuentra incumpliendo la Cláusula de entrega del bien y que a partir de la fecha empiezan a correr la penalidad por mora, si la empresa alcanza el monto máximo equivalente al (10%) del monto total del contrato, la Institución le enviará a la empresa contratista una Carta Notaria

#### Evidencia documental

Resuelto con mi carta v.200-1763 de fecha 15/8/16, por incumplimiento de obligación contractual

Mediante Acta de Conciliación Nro. 78-2016 de fecha 14 de marzo-16 se resolvió de mutuo acuerdo el citado contrato liberándose a ambas partes de toda responsabilidad.

Resuelto con Carta Notarial V-200-1242 de fecha 01 jun-16, por no cumplir con sus obligaciones contractuales con escrito sin número recepcionado el 08 ago-16 el MINDEF informa al tribunal OSCE la aplicación de la sanción administrativa.

Con mi carta v.200-1567 de fecha 22 de julio 2016 se solicitó al Banco Continental la ejecución de la Carta Fianza Nro. 0011-0178-9800057678-19.

### Triangulación de datos

Categoría: Ejecución

Indicadores: Ciclo de Gasto

<p>Marco Teórico</p> <p>“La técnica del presupuesto por programas es un instrumento idóneo para ello, ya que posibilita que se expresen los procesos productivos que ejecutan las instituciones públicas al vincular insumos con productos, distinguiendo, a su vez, entre éstos últimos, productos terminales e intermedios” Makón (2000, p.19), por lo tanto, permite la medición ex-ante y ex-post de la eficiencia y eficacia de la gestión pública.</p>	<p>Sub-Categoría</p> <p>Entrevistas</p>	<p>Efectivamente, todos los compromisos y devengados son registrados en el sistema integrado de administración financiera y en forma diaria el sistema arroja la información de los montos acumulados a nivel compromiso y devengado, de tal manera que se puede calcular el porcentaje de avance en la ejecución presupuestal a nivel de Metas y partidas sub específicas pero no llega a los porcentajes establecidos a consecuencia de las partidas que no concuerda con los requerimientos atrasando la ejecución por las notas modificatorias.</p>
	<p>Técnicas de avance presupuestal</p>	

### Evidencia documental

Se certificó con Crédito Presupuestal pero no se llegó a comprometer ni devengarse por no otorgarse la buena pro que imposibilitó la firma del contrato.

### Triangulación de datos

Categoría: Ejecución

Indicadores: Técnicas de avance presupuestal

<p>Marco Teórico</p> <p>Andía (2013), indica que la</p>	<p>Sub-Categoría</p> <p>Ciclo de</p>	<p>Entrevistas</p> <p>Se necesita el requerimiento inicial que</p>
---	--------------------------------------	--

ejecución del gasto implica las siguientes acciones: “Compromiso: Acto mediante el cual se acuerda la realización de gastos previamente aprobados por un importe determinado, afectando total o parcialmente los créditos presupuestarios; devengado: Acto mediante el cual se reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documental ante el órgano competente de la realización de la prestación o el derecho del acreedor; pago: acto mediante el cual se extingue, en forma parcial o total el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse mediante el documento oficial correspondiente.”

Gasto

permitirá cubrir la necesidad del usuario, debe ser identificado, de tal manera que se le pueda asignar la correspondiente partida sub-específica. Luego mediante oficio se solicita a la Jefatura, la asignación del marco presupuestal con la finalidad de cubrir el requerimiento de la dependencia usuaria donde llega fuera de fecha ocasionando retraso.

En el caso de contratación adquisición de un bien o servicio, en primer lugar, para la fase de compromiso, debe verificarse si existe el marco presupuestal acorde a la partida sub-específica que afecta el requerimiento, para poder registrar la Certificación Presupuestal

Previamente para identificar la asignación del marco presupuestal, la partida correspondiente, pues se dan muchos casos en que el usuario gestiona la asignación de una partida específica, pero cuando se va a proceder a registrar el compromiso sale a relucir que la partida asignada no corresponde al bien o servicio a adquirir

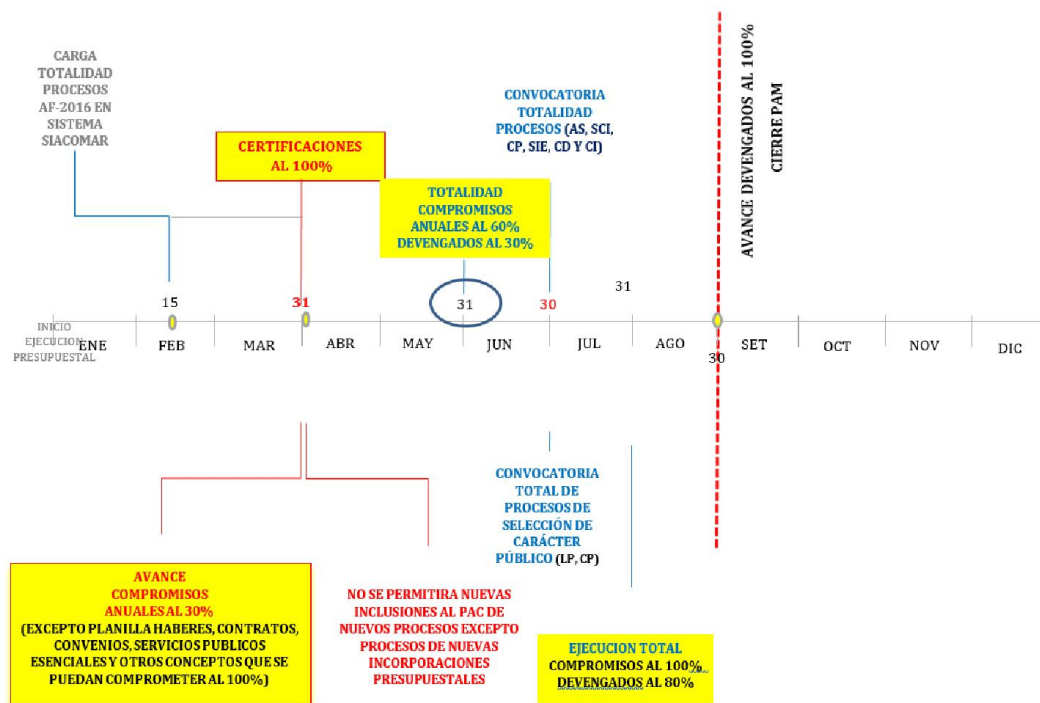


Figura 1. Ciclo de Gasto 2017, según MINDEF

## Triangulación de datos

Categoría: Ejecución

Indicadores: Seguimiento Contractual

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
<p>De acuerdo al Reglamento de organización y funciones del Ministerio de Defensa ROF (2011, p.28) en el Artículo Nro. 56 define “la Dirección General de Planificación y Presupuesto, es el órgano encargado de conducir, coordinar y facilitar el proceso de planificación, presupuesto e inversión del pliego en lo que corresponda, así como los procesos presupuestarios del pliego, en coordinación con los órganos de ejecución”. Está a cargo de un Director General.</p>	<p>Seguimiento Contractual</p>	<p>Los procesos, presentaron retraso en su ejecución y en algunos casos se cancelaron, debido retraso en el envío de especificaciones técnicas o términos de referencia por parte de las áreas usuarias al ente técnico, falta de planificación y conocimiento de sus necesidades</p> <p>Sí se hace, porque a través de este seguimiento se verificar la correcta ejecución presupuestal en las fases de compromisos, devengado, girados y pagados que no se cumple en la calendarización de obligaciones de pago en la fecha establecido</p> <p>En este seguimiento puede verse si el documento es observado, por algún motivo, en alguna de las acciones del proceso, de tal manera que se pueda regularizar de manera oportuna, cualquier tipo de observación.</p>

### Evidencia documental:

Se ha observado un elevado número de solicitudes de modificaciones presupuestales, originando retrasos en la ejecución del gasto por los trámites administrativos y los tiempos de espera para la aprobación respectiva.

Excesivas ampliaciones y rebajas a certificaciones emitidas, lo cual dificulta el control y retrasa la aprobación de certificaciones.

Se ha observado una reprogramación permanente del calendario establecido para la ejecución de los procesos atrasando el ciclo de gasto.

Programar la ejecución de los procesos como fecha límite el primer semestre, con la finalidad de disponer el tiempo necesario para los estudios del mercado y el trámite administrativo necesario hasta la firma del contrato y ejecución final.

### 3.6.3. Reparación Muelle Submarinos

Triangulación de datos

Categoría: Programación de Actividades

## Indicadores: Aplicación de reglamento del presupuesto publico

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
Alvarado, (2012) asevera “que es el conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades del Sector Público en todas sus fases (programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación”.	Reglamento documentario	Si se trata la contratación de un servicio, en primer lugar, para la fase de compromiso, debe verificarse si existe el marco presupuestal acorde a la partida sub-especifica que afecta el requerimiento, para poder registrar la Certificación Presupuestal. En este seguimiento puede verse si el documento es observado, por algún motivo, en alguna de las acciones del proceso, de tal manera que se pueda regularizar de manera oportuna, cualquier tipo de observación.
Quivera (2010), menciona que “el presupuesto público es una estimación financiera anticipada, generalmente anual, de los egresos e ingresos del gobierno, necesarios para cumplir con los propósitos de un programa determinado, asimismo, constituye el instrumento operativo básico para la ejecución de las decisiones de política económica y de planeación”.	Presupuesto Publico	En este tema es muy importante identificar, previamente a la asignación del presupuesto público, la partida correspondiente, pues se dan muchos casos en que el usuario gestiona la asignación de una partida específica, pero cuando se va a proceder a registrar el compromiso sale a relucir que la partida asignada no corresponde al bien o servicio a adquirir.

### Evidencia documental

Con oficio nro. 0929-2017/SG/ADJ/ACFFAA fecha de 06 octubre 2017 la Directora General Planificación y Presupuesto MINDEF se declara viabilidad al pip “Muelle Submarino” SNIP 202849 indicase monto componente, subcomponentes supervisión de obra y expediente técnico.

PAC 515 para la Reparación Muelle Submarinos se visualizase página web SEACE se efectuase carga el objeto de contratación como servicios.

Con carta G.500- con oficio M.1000-2104 fecha 9 octubre 2017 se gestionó ante el ente correspondiente la constancia previsión recursos AF 2018 en la Fuente Financiamiento de Recursos Ordinarios a la fecha solicitud se encuentra en evaluación en la oficina OPI MINDEF

### Triangulación de datos

Categoría: Programación de Actividades

Indicadores: Plan operativo Institucional y el Multianual

Marco Teórico Sub- Entrevistas

<p>De acuerdo el numeral 71.2 del artículo 71 de la Ley N° 28411, Ley General Sistema Nacional de Presupuesto dispone que “el presupuesto institucional, desde una perspectiva de mediano y largo plazo, a través de los Planos Operativos Institucionales, en aquellos aspectos orientados a la asignación de fondos públicos conducentes al cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad conforme a su escala de prioridades”.</p>	<p>Categoría</p>	<p>Se necesita el requerimiento inicial que permitirá cubrir la necesidad del usuario, debidamente identificado, de tal manera que se le pueda asignar la correspondiente partida sub-específica.</p>
<p>“Es un proceso colectivo de análisis técnico y toma de decisiones sobre las prioridades que se otorgan a los objetivos y metas que la entidad prevé realizar para el logro de resultados esperados a favor de la población, así como la estimación de los recursos necesarios para el logro de ellos” según artículo 2, literal a de la Directiva N°002-2015-EF/50.01 modificada mediante la Resolución Directoral N°006-2016-EF/50.01.</p>	<p>Plan operativo Institucional</p>	
	<p>El Multianual</p>	<p>Luego mediante oficio se solicita a la Jefatura de Estado Mayor General de la Marina, vía Sub Unidad Ejecutora, la asignación del marco presupuestal con la finalidad de cubrir el requerimiento de la dependencia usuaria.</p>

#### Evidencia documental

En la opinión favorable del proyecto debe estar incluido al Programación Multianual inversiones supeditado en la asignación presupuestal se debe presentar cronograma tentativo ejecución a nivel componentes y subcomponentes.

En caso unidades y usuarios requieran efectuar modificaciones presupuestales fin adquirir activos no financieros en modalidad de inversión por reposición, ampliación marginal rehabilitación y optimización según Directiva 003-2017-EF/63.01directiva para ejecución inversiones públicas en marco sistema nacional programación multianual y gestión inversiones los requerimientos deberán estar considerados en programación multianual de inversiones (PMI) 2018-2020.

Ley No 30114 (2014), normas de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público, en materia de personal, bienes y servicios, asimismo, no se dictan a los usuarios las disposiciones respecto a modificaciones presupuestales solamente a los Directores.



## Triangulación de datos

Categoría: Estudios Pre inversión

Indicadores: Preparación y etapas

<p>Marco Teórico</p> <p>El SNIP se crea, en el año 2000, mediante Ley Nro. 27293 “establece que las entidades públicas encargadas de ejecutar proyectos de inversión pública, deben aplicar una serie de principios, procesos, metodologías y normas técnicas que permitan optimizar el uso de los recursos públicos”</p> <p>En el Ministerio de defensa nos propone “en diseñar las políticas de inversión en el marco de los lineamientos de política del Ministerio y las normas del SNIP, mantener relación técnica y funcional con la Dirección General de Programación Multianual del Ministerio de Economía y Finanzas la cual elaborar el programa multianual de inversión pública lo cual declara la viabilidad de los proyectos de inversión pública o programas de inversión”</p>	<p>Sub-Categoría</p> <p>Entrevistas</p> <p>Débil capacidad para el planeamiento y falta de información estadística sobre las brechas impiden programar estratégicamente las inversiones</p> <p>La información es secundaria (informes, libros, etc.), son de fácil acceso y económico permiten una evaluación rápida de las alternativas, por ejemplo saber el coto por m2 de construcción, tener estudios de mercado para equipos, mobiliarios en las contrataciones similares</p> <p>Preparación</p> <p>La demora en iniciar la ejecución de proyectos viables puede conllevar a que estos deban ser reformulados originando en el cumplimiento de plazos establecidos</p> <p>Requerimientos</p> <p>Se puede realizar los estudios básicos de Ingeniería y definir las especificaciones de lo que se va a adquirir siempre y cuando el personal esté familiarizado con la realidad de la institución</p>
--	--

## Evidencia documental

Esta información remite la oficina de Inversiones con su oficio requiriendo ficha técnica estandarizada fin elaborar proyecto de inversión de acuerdo a sistema [invierte.pe](http://invierte.pe).

Para modificatoria sustancial de proyecto fin incluir a produce como co-ejecutor en incluir requerimientos operacionales incluso al suministro requerido por produce en la previa opinión técnica de las direcciones técnicas.

En la elaboración del expediente técnico o documento equivalente se preparar documentación técnica y administrativa a fin iniciar fase ejecución.

Para efectuar la convocatoria de procedimiento de selección correspondiente presente año se requiere remitir formato requerimientos de bienes servicios u obra establecido en directiva la Dirección Nro. 001-2017.

## Triangulación de datos

### Categoría: Estudios Pre inversión

### Indicadores: Preparación y etapas

Marco Teórico

“Tiene como objetivo evaluar la conveniencia de realizar un Proyecto de Inversión Pública (PIP) en particular, es decir, exige contar con los estudios que sustenten que es socialmente rentable, sostenible y concordante con los lineamientos de política establecida por las autoridades correspondientes.” Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública

Sub-Categoría

Entrevistas

La información primaria para las alternativas es realizar los estudios de mercado para especificaciones

Objetivo

técnicas aprobadas y tener un estudio de ingeniería más profundo que nos muestre los costos más precisos de la implementación de las alternativas que se puede proponer

Monto de un proyecto

Estudios Requeridos

Hasta S./ 1'200,000

Perfil simplificado

Mayor a S./ 1'200,000

Perfil

Hasta S./ 10'000,000.00

Mayor a S./ 10'000,000.00

Factibilidad

Ley Nro.27293 según los literales f. y m. del numeral 3.2 del artículo 3° del Reglamento del SNIP, aprobado por Decreto Supremo N° 102-2007- EF

Niveles

Falta de comunicación entre los niveles técnicos y el político estratégico

La fase de inversión tiene tres niveles de estudios : Perfil-Pre factibilidad y Factibilidad; su objetivo es evaluar la conveniencia de realizar la inversión para la ejecución pero falta afinar sus respectivas competencias

### Evidencia documental

Según ley nro. 30624 dispone medidas presupuestarias para impulso del gasto público en AFf-2017 artículo nro.12 se autoriza reorientar recursos para financiamiento estudios pre inversión y los proyectos de inversión para evaluar y a ejecutar con cargo saldos fondos del Convenio MTC.

Motivo por lo cual no genero la ejecución del proceso del mencionado PAC, presupuestal y financieramente del AF-2017.

En el proyecto pia-2018 se aprobó financieramente el mejoramiento infraestructuras muelle submarino a requerimiento del usuario gestionando constancia previsión recursos vía sub-unidad ejecutora correspondiente.

## Triangulación de datos

Categoría: Estudios Pre inversión

Indicadores: Preparación y etapas

Marco Teórico

En esta fase el proyecto adquiere “su realización objetiva, es decir, que la unidad productiva instalada inicia la generación del producto, bien o servicio, para el cumplimiento del objetivo específico orientado a la solución del problema”.

Se evalúa si el proyecto “es la acción-respuesta al problema, oportunidad o necesidad para ello, es necesario verificar después de un tiempo razonable de su operación, si efectivamente el problema ha sido solucionado por la intervención del proyecto”.

Sub-Categoría

Entrevistas

Dispersión en conceptos, criterios, metodologías

Operación

El monto de la inversión declarada viable en la fase de pre inversión suele incrementarse en la fase de inversión.

Se aprueban proyectos sin llegar al nivel mínimo requerido

No se cuenta con un sistema que muestre el resultado de las evaluaciones de todos los proyectos de inversión concluidos. Por lo tanto, no es posible efectuar indicadores para esta fase del proyecto.

Se aprueban proyectos sin llegar al nivel mínimo requerido

Evaluación

La fase de Operación es cuando se terminó la ejecución del proyecto y se cuenta con todos los componentes necesarios (Infraestructura, equipo, mobiliario, capacitación, etc.) para entrar en funcionamiento, también la evaluación de resultado es conocer si real mente se está logrando los beneficios planteados

## Evidencia documental

En la Guía destino Nro. 1911-2017 Secogral fecha 21 marzo en coordinación con los usuarios deben remitir informes que sustenten incremento por diferencial cambiario considerando observaciones efectuadas por la Dirección Programación de inversiones MINDEF

La revaluación de estimación valor referencial estudio pre inversión debe considerar en el nuevo marco normativo Sistema Nacional Programación Multianual y Gestión de Inversiones

Se remite la propuesta de reorientación de fondos por ejecución de proyectos de inversión pública y actividades con la carta g. 500 – 419 de acuerdo a lo dispuesto en artículo 12 de la Ley Nro. 30624 “Ley que dispone medidas presupuestarias para el impulso del Gasto Público en el año fiscal 2017

## Triangulación de datos

### Categoría: Cotización

#### Indicadores: Estudio de Mercado

Marco Teórico

“Es la cuantificación técnica de la cantidad de recursos (mano de obra, materiales, equipo, maquinaria, herramientas, entre otros), que se requieren para ejecutar cada una de las partidas y su costo para hacer el cálculo se agrupan los insumos en los rubros materiales, mano de obra, equipos y otros en necesario conocer todos los insumos que intervienen en la ejecución de cada partida, su aporte unitario por unidad de medida de la partida, así como el costo en el mercado del insumo, este costo debe incluir todos los costos de adquisición, transporte, almacenaje, etc; de los insumos, ya que este impuesto se agregará al final sobre el monto total del presupuesto”, de la Presidencia del Consejo de Ministros (2012) Decreto Supremo Nro. 138- 2012/EF. Modificación del Reglamento de la Ley de Contrataciones

Sub-

Categoría

Entrevistas

En la sección de emisión de las órdenes de compra y/o servicio. en esta sección los encargados solicitan las cotizaciones a las empresas proveedoras y elaboran el respectivo cuadro comparativo de precios donde es muy difícil estandarizar

Estudio

de

Mercado

Lo difícil encontrar en el mercado local precios e insumos para realizar determinados trabajos por la complejidad del proyecto para la infraestructura de acuerdo a normas aplicativas en la Institución Los precios concertados por los pocos proveedores originando convenios o ampliaciones a causa del presupuesto.

Evidencia documental:

Procesos iniciados en espera de asignación presupuestal para Buena Pro Obras adicionales, no se recibieron requerimientos.

Según plazos establecidos realización proceso contratación mercado extranjero el manual 001-2015-acffaa- versión 2 imposibilita ejecutar presupuesto hasta citada fecha se requiriese esa gestione nueva asignación presupuestal.

Se debe registrar correcto llenado sistema siacomar por ítem a ser adquirido procedimiento selección correspondiente años 2018 y 2019 de acuerdo estudio mercado actualizado para remitir requerimiento aplicativo siacomar con el fin contar documentación completa para tramite próxima inclusión PAC.

## Triangulación de datos

### Categoría: Cotización

#### Indicadores: Procesos y requerimientos

<p>Marco Teórico Makon (2011, p.19) nos informa “en las diversas etapas de los procesos para el desarrollo de las obras públicas entre la centralización normativa y la descentralización en cada una de las etapas de los procesos del desarrollo de obras, sobre las variables reales y financieras, a efectos decisiones de los niveles superiores se adopten vinculando ambos tipos de variable en la que se debe evaluar la situación económica del desarrollo de las obra” Makón y Calle en mismo tesis (.) p. 58 (2012) nos indica que “no existe una única técnica presupuestaria que satisfaga los requerimientos del mismo, aconsejable emplear un conjunto de técnicas a efectos de lograr la utilización al máximo de sus potencialidades, debe ser concebido como un instrumento de la planificación estratégica de las instituciones, que expresan el programa financiero para el mediano plazo para las obras de infraestructura públicas”</p>	<p>Sub-Categoría</p> <p>Entrevistas</p> <p>El proceso se realiza con los recursos de la Institución por lo que no requiere de mayor presupuesto para cubrir una necesidad que se manifiesta con la presentación del requerimiento pero carencia de las evaluaciones significativas en su debía gestión que retroalimenten la gestión causando la demora.</p> <p>La falta de elaboración del esquema normalizado listado procesos apoyo correspondientes administración recursos materiales</p> <p>Procesos</p> <p>Requerimientos</p> <p>Todos los requerimientos deberían estar dirigidos a las necesidades de la Institución pero aparecen las contingencias al último momento que modifican las necesidades.</p> <p>En los requerimientos se verifican los ítem que no está acorde con la futura adquisición, se devuelve el expediente para subsanación en la cual retrasa el inicio de convocatoria</p>
---	---

#### Evidencia documental

En el Plan Anual de Contrataciones AF-2017 cambio 12 en el PAC situación como sigue procesos requieran efectuarse por la entidad tramitar citada agencia vía secretaría informe técnico informe legal sustento respectivo justificando necesidad la urgencia complejidad del proceso de la especialidad técnica según corresponda para su evaluación y determinación respectiva

Procesos adjudicados parcialmente con ítems desiertos deberán efectuar primera convocatoria caso contrario por no contar con constancias efectuarse rebaja saldos de procesos no realizados

Requerimientos en sistema de adquisiciones y contrataciones para efectuar convocatorias de procedimientos de selección correspondientes presente año

requiérase remitir formato requerimientos de bienes servicios u obras establecido en directiva DG. MINDEF Nro. 001-2016.

## Triangulación de datos

Categoría: Contratos

Indicadores: Procedimientos de normas y vigente

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
<p>“Se trata de simplificar y descentralizar los procesos de contratación de personal, bienes y servicios, con base en normas claras y precisas definidas centralizadamente, pero atendiendo a las particularidades de las diversas instituciones públicas” Makón (2011)</p>	Normas	<p>En tal sentido, se puede concluir que la Institución cumple firmemente con lo dispuesto en la normativa aplicable, es decir, en concurrencia de los principios de igualdad de trato, equidad e integridad. Sin embargo las empresas adjudicadas no siempre cumplen con lo descrito en las normas vigentes (E4)</p>
<p>En la vigencias “Que la licitación pública para una clase determinada de contratos, ni la licitación pública en la obra para una clase determinada de contratos, ni la licitación privada o la contratación directa, etc, para tal otro grupo o tipo de contrato, sino que en principio todos los contratos de la administración pueden perfeccionarse por cualquiera de los procedimientos”. Héctor (2011)</p>	Vigentes	<p>En la vigencia se entregan el documento que confirma la emisión de la Carta Fianza por el Banco autorizado por la SBS, teniendo conocimiento que se debe presentar la Carta Fianza en original, no el documento (que carece de validez) emitido, la Entidad comunicando a la empresa adjudicada que fue autorizado la emisión de la misma; o en otras oportunidades cometen errores tipográficos poco usuales como errar en su correo electrónico o dirección de la empresa adjudicada (E4)</p>

## Evidencia documental

Ministerio Economía y Finanzas MEF (2010) la Directiva de la ejecución presupuestaria Nro. 005 en el Artículo Nro. 1 no se establece con claridad las pautas para la ejecución de los presupuestos institucionales de los pliegos del gobierno nacional.

La norma establece que se financiará con cargo al presupuesto institucional del Ministerio del Interior, sin demandar recursos adicionales al Tesoro Público (El Peruano, 2013, No 498424), pero a causa de la demanda de los usuarios se pide incremento a fines de agosto

Ley No 30114 (2014), normas de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público, en materia de personal, bienes y servicios, asimismo, no se dictan

a los usuarios las disposiciones respecto a modificaciones presupuestales solamente a los Directores.

MEF (2010, p.2) expresa que la Directiva para la ejecución presupuestaria directiva Nro. 005 en el Artículo Nro. 2 que los usuarios son la responsable del monitoreo y evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas de las intervenciones financiadas con cargo a los créditos presupuestarios autorizados en la Ley anual de presupuesto que necesariamente carecen de personal actualizado.

### Triangulación de datos

Categoría: Contratos

Indicadores: Evaluación y culminación

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
<p>“Para determinar el plazo de evaluación contractual, el proyectista elabora el cronograma de ejecución de obra considerando las restricciones que puedan existir para el normal desenvolvimiento de las mismas, tales como condiciones climáticas adversas, dificultad de acceso a ciertas áreas, etc.” García (2015)</p>	Evaluación	<p>Asimismo, es meritorio saber que el Área Usuaría, es la encargada de verificar los avances de la ejecución de los servicios contratados y de firmar el Acta de Conformidad de la entrega de los bienes o ejecución de servicios contratados, pero no es suficiente a causa de los recortes presupuestales por disposiciones del MEF.</p>
<p>Tratándose de contratos de ejecución “el contrato de obras culmina con la liquidación y pago correspondiente, la misma que será elaborada y presentada a la Entidad por el contratista, según los plazos y requisitos señalados en el Reglamento, debiendo aquella pronunciarse en un plazo máximo” MEF (2012) Decreto Supremo Nro. 138-2012/EF.</p>	Culminación	<p>El área encargada de las contrataciones, comunica mediante carta formal a la empresa contratista que se encuentra incumpliendo la Cláusula de entrega del bien y que a partir de la fecha empiezan a correr la penalidad por mora, si la empresa alcanza el monto máximo equivalente al (10%) del monto total del contrato, la Institución le enviará a la empresa contratista una Carta Notaria</p>

## Evidencia documental

En referente al certificado presupuestales para presente año con la carta G. 500 – 4192 secogral fecha 25 agosto 2017 a la secretaria general MINDEF se solicitó la propuesta de modificaciones presupuestales.

Para registrar procedimiento de selección a través sistema de adquisiciones y contrataciones siacomar considerando para su inclusión formato requerimientos de bienes servicios u obras establecido en directiva nro. 001-2017.

Con carta 0151-csp: copia de resolución que aprueba el expediente técnico supervisado.

Este proceso se está realizando actos preparatorios del proyecto bases posteriormente citara a los miembros comité seleccionó el fin evaluar proyecto bases términos de referencia.

## Triangulación de datos

Categoría: Ejecución

Indicadores: Ciclo de Gasto

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
<p>“La técnica del presupuesto por programas es un instrumento idóneo para ello, ya que posibilita que se expresen los procesos productivos que ejecutan las instituciones públicas al vincular insumos con productos, distinguiendo, a su vez, entre éstos últimos, productos terminales e intermedios” Makón (2000, p.19), por lo tanto, permite la medición ex-ante y ex-post de la eficiencia y eficacia de la gestión pública.</p>	<p>Técnicas de avance presupuestal</p>	<p>Efectivamente, todos los compromisos y devengados son registrados en el sistema integrado de administración financiera y en forma diaria el sistema arroja la información de los montos acumulados a nivel compromiso y devengado, de tal manera que se puede calcular el porcentaje de avance en la ejecución presupuestal a nivel de Metas y partidas sub específicas pero no llega a los porcentajes establecidos a consecuencia de las partidas que no concuerda con los requerimientos atrasando la ejecución por las notas modificatorias.</p>



### Evidencia documental:

Se certificó con Crédito Presupuestal pero no se llegó a comprometer ni devengarse por no otorgarse la buena pro que imposibilitó la firma del contrato

### Triangulación de datos

Categoría: Ejecución

Indicadores: Técnicas de avance presupuestal

Marco Teórico	Sub- Categoría	Entrevistas
<p>Andía (2013), indica que la ejecución del gasto implica las siguientes acciones: "Compromiso: Acto mediante el cual se acuerda la realización de gastos previamente aprobados por un importe determinado, afectando total o parcialmente los créditos presupuestarios; devengado: Acto mediante el cual se reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documental ante el órgano competente de la realización de la prestación o el derecho del acreedor; pago: acto mediante el cual se extingue, en forma parcial o total el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse mediante el documento oficial correspondiente."</p>	Ciclo de Gasto	<p>Se necesita el requerimiento inicial que permitirá cubrir la necesidad del usuario, debe ser identificado, de tal manera que se le pueda asignar la correspondiente partida sub-específica. Luego mediante oficio se solicita a la Jefatura, la asignación del marco presupuestal con la finalidad de cubrir el requerimiento de la dependencia usuaria donde llega fuera de fecha ocasionando retraso.</p> <p>En el caso de contratación adquisición de un bien o servicio, en primer lugar, para la fase de compromiso, debe verificarse si existe el marco presupuestal acorde a la partida sub-específica que afecta el requerimiento, para poder registrar la Certificación Presupuestal .</p> <p>Previamente para identificar la asignación del marco presupuestal, la partida correspondiente, pues se dan muchos casos en que el usuario gestiona la asignación de una partida específica, pero cuando se va a proceder a registrar el compromiso sale a relucir que la partida asignada no corresponde al bien o servicio a adquirir</p>

## Evidencia documental

Están mencionados por el siguiente cuadro:

Disposiciones sobre plazos para la Ejecución Presupuestal AF-2017 sobre plazos para la Ejecución Presupuestal

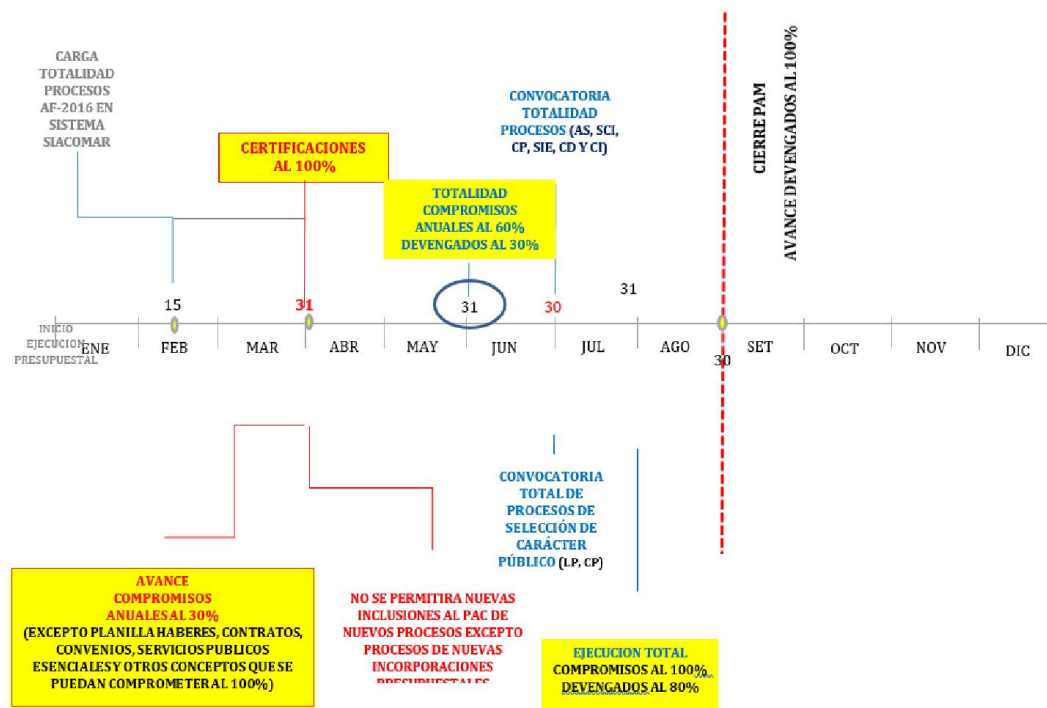


Figura 2. Ciclo de Gasto 2017, según MINDEF

## Triangulación de datos

Categoría: Ejecución

Indicadores: Seguimiento Contractual

### Marco Teórico

De acuerdo al Reglamento de organización y funciones del Ministerio de Defensa ROF (2011, p.28) en el Artículo Nro. 56 define "la Dirección General de Planificación y Presupuesto, es el órgano encargado de conducir, coordinar y facilitar el proceso de planificación, presupuesto e inversión del pliego en lo que corresponda, así como los procesos presupuestarios del pliego, en coordinación con los órganos de ejecución". Está a cargo de un Director General.

### Sub-Categoría

Seguimiento Contractual

### Entrevistas

Los procesos, presentaron retraso en su ejecución y en algunos casos se cancelaron, debido retraso en el envío de especificaciones técnicas o términos de referencia por parte de las áreas usuarias al ente técnico, falta de planificación y conocimiento de sus necesidades. Sí se hace, porque a través de este seguimiento se verificar la correcta ejecución presupuestal en las fases de compromisos, devengado, girados y pagados que no se cumple en la calendarización de obligaciones de pago en la fecha establecido.

En este seguimiento puede verse si el documento es observado, por algún motivo, en alguna de las acciones del proceso, de tal manera que se pueda regularizar de manera oportuna, cualquier tipo de observación.

#### Evidencia documental

Se ha observado una reprogramación permanente del calendario establecido para la ejecución de los procesos atrasando el ciclo de gasto.

Programar la ejecución del proceso tiene como fecha límite el primer semestre de cada año, con la finalidad de disponer el tiempo necesario para los estudios del mercado y el trámite administrativo necesario hasta la firma del contrato y ejecución final.

Se remito con oficio L.700-1256 al MINDEF para solicitar Constancia de Previsión de Recursos AF-2018

### 3.6.4. Supervisión de Expediente Técnico PIP Isla San Lorenzo

Triangulación de datos

Categoría: Programación de Actividades

Indicadores: Aplicación de reglamento del presupuesto publico

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
Alvarado, (2012) asevera “que es el conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades del Sector Público en todas sus fases (programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación”.	Reglamento documentario	Si se trata la contratación de un servicio, en primer lugar, para la fase de compromiso, debe verificarse si existe el marco presupuestal acorde a la partida sub-especifica que afecta el requerimiento, para poder registrar la Certificación Presupuestal. En este seguimiento puede verse si el documento es observado, por algún motivo, en alguna de las acciones del proceso, de tal manera que se pueda regularizar de manera oportuna, cualquier tipo de observación.
Quivera (2010), menciona que “el presupuesto público es una estimación financiera anticipada, generalmente anual, de los egresos e ingresos del gobierno, necesarios para cumplir con los propósitos de un programa determinado. Asimismo, constituye el instrumento operativo básico para la ejecución de las decisiones de política económica y de planeación”.	Presupuesto Publico	En este tema es muy importante identificar, previamente a la asignación del presupuesto público, la partida correspondiente, pues se dan muchos casos en que el usuario gestiona la asignación de una partida específica, pero cuando se va a proceder a registrar el compromiso sale a relucir que la partida asignada no corresponde al bien o servicio a adquirir.

## Evidencia documental

PAC 511 para la Supervisión de Expediente Técnico PIP Isla San Lorenzo se visualizase página web SEACE se efectuase carga el objeto de contratación como servicios.

El proceso Concurso Público la Supervisión de Expediente Técnico PIP Isla San Lorenzo se indica el monto componente, subcomponentes supervisión de obra y expediente técnico.

Con carta G.500- con oficio M.1000-2104 fecha 9 octubre 2017 se gestionó ante el ente correspondiente la constancia previsión recursos AF 2018 en la Fuente Financiamiento de Recursos Ordinarios a la fecha solicitud se encuentra en evaluación en la oficina OPI MINDEF.

### Triangulación de datos

Categoría: Programación de Actividades

Indicadores: Plan operativo Institucional y el Multianual

Marco Teórico

De acuerdo el numeral 71.2 del artículo 71 de la Ley N° 28411, Ley General Sistema Nacional de Presupuesto dispone que “el presupuesto institucional, desde una perspectiva de mediano y largo plazo, a través de los Planos Operativos Institucionales, en aquellos aspectos orientados a la asignación de fondos públicos conducentes al cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad conforme a su escala de prioridades”.

“Es un proceso colectivo de análisis técnico y toma de decisiones sobre las prioridades que se otorgan a los objetivos y metas que la entidad prevé realizar para el logro de resultados esperados a favor de la población, así como la estimación de los recursos necesarios para el logro de ellos” artículo 2, literal a de la Directiva N°002-2015-EF/50.01 modificada mediante la Resolución Directoral N°006-2016-EF/50.01.

Sub-

Categoría

Entrevistas

Plan operativo Institucional

Se necesita el requerimiento inicial que permitirá cubrir la necesidad del usuario, debidamente identificado, de tal manera que se le pueda asignar la correspondiente partida sub-específica.

El Multianual

Luego mediante oficio se solicita a la Jefatura de Estado Mayor General de la Marina, vía Sub Unidad Ejecutora, la asignación del marco presupuestal con la finalidad de cubrir el requerimiento de la dependencia usuaria.

## Evidencia documental

En la opinión favorable del proyecto debe estar incluido al Programación Multianual inversiones supeditado en la asignación presupuestal se debe presentar cronograma tentativo ejecución a nivel componentes y subcomponentes.

En caso unidades y usuarios requieran efectuar modificaciones presupuestales fin adquirir activos no financieros en modalidad de inversión por reposición, ampliación marginal rehabilitación y optimización según directiva 003-2017-ef/63.01directiva para ejecución inversiones públicas en marco sistema nacional programación multianual y gestión inversiones los requerimientos deberán estar considerados en programación multianual de inversiones (PMI) 2018-2020.

Ley No 30114 (2014), normas de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público, en materia de personal, bienes y servicios, asimismo, no se dictan a los usuarios las disposiciones respecto a modificaciones presupuestales solamente a los Directores.

## Triangulación de datos

Categoría: Estudios Pre inversión

Indicadores: Preparación y etapas

Marco Teórico

El SNIP se crea, en el año 2000, mediante Ley Nro. 27293 “establece que las entidades públicas encargadas de ejecutar proyectos de inversión pública, deben aplicar una serie de principios, procesos, metodologías y normas técnicas que permitan optimizar el uso de los recursos públicos”.

En el Ministerio de defensa nos propone “en diseñar las políticas de inversión en el marco de los lineamientos de política del Ministerio y las normas del SNIP, mantener relación técnica y funcional con la Dirección General de Programación Multianual del Ministerio de Economía

Sub-Categoría

Entrevistas

Débil capacidad para el planeamiento y falta de información estadística sobre las brechas impiden programar estratégicamente las inversiones

Preparación

La información es secundaria (informes, libros, etc.), son de fácil acceso y económico permiten una evaluación rápida de las alternativas, por ejemplo saber el coto por m2 de construcción, tener estudios de mercado para equipos, mobiliarios en las contrataciones similares

Requerimientos

La demora en iniciar la ejecución de proyectos viables puede conllevar a que estos deban ser reformulados originando en el cumplimiento de plazos establecidos

Se puede realizar los estudios básicos de Ingeniería y definir las especificaciones de lo que se va a

y Finanzas la cual elaborar el programa multianual de inversión pública lo cual declara la viabilidad de los proyectos de inversión pública o programas de inversión”.

adquirir siempre y cuando el personal este familiarizado con la realidad de la institución

### Evidencia documental

Esta información remite la oficina de Inversiones con su oficio requiriendo ficha técnica estandarizada fin elaborar proyecto de inversión de acuerdo a sistema invierte.pe.

Para modificatoria sustancial de proyecto fin incluir a produce como co-ejecutor en incluir requerimientos operacionales incluso al suministro requerido por produce en la previa opinión técnica de las direcciones técnicas.

En la elaboración del expediente técnico o documento equivalente se preparar documentación técnica y administrativa a fin iniciar fase ejecución.

Para efectuar la convocatoria de procedimiento de selección correspondiente presente año se requiere remitir formato requerimientos de bienes servicios u obra establecida en directiva la Dirección Nro. 001-2017.

### Triangulación de datos

Categoría: Estudios Pre inversión

Indicadores: Preparación y etapas

Marco Teórico

“Tiene como objetivo evaluar la conveniencia de realizar un Proyecto de Inversión Pública (PIP) en particular, es decir, exige contar con los estudios que sustenten que es socialmente rentable, sostenible y concordante con los lineamientos de política establecida por las autoridades correspondientes.” Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública

Monto de un proyecto	Estudios Requeridos
Hasta S./ 1'200,000	Perfil simplificado
Mayor a S./ 1'200,000	Perfil
Hasta S./ 10'000,000.00	
Mayor a S./ 10'000,000.00	Factibilidad

Sub-Categoría

Entrevistas

Objetivo

La información primaria para las alternativas es realizar los estudios de mercado para especificaciones técnicas aprobadas y tener un estudio de ingeniería más profundo que nos muestre los costos más precisos de la implementación de las alternativas que se puede proponer

Niveles

Falta de comunicación entre los niveles técnicos y el político estratégico  
La fase de inversión tiene tres niveles de

Ley Nro.27293 según los literales f. y m. del numeral 3.2 del artículo 3° del Reglamento del SNIP, aprobado por Decreto Supremo N° 102-2007- EF

estudios : Perfil-Pre factibilidad y Factibilidad; su objetivo es evaluar la conveniencia de realizar la inversión para la ejecución pero falta afinar sus respectivas competencias

### Evidencia documental

Según ley nro. 30624 dispone medidas presupuestarias para impulso del gasto público en AFf-2017 artículo nro.12 se autoriza reorientar recursos para financiamiento estudios pre inversión y los proyectos de inversión para evaluar y a ejecutar con cargo saldos fondos del Convenio MTC.

Motivo por lo cual se ejecutó el proceso del mencionado PAC, presupuestal y financieramente del AF-2017.

En el proyecto pia-2018 se aprobó financieramente el Supervisión de Expediente Técnico PIP Isla San Lorenzo a requerimiento del usuario gestionando constancia previsión recursos vía sub-unidad ejecutora correspondiente.

### Triangulación de datos

Categoría: Estudios Pre inversión

Indicadores: Preparación y etapas

Marco Teórico

En esta fase el proyecto adquiere su realización objetiva, es decir, que la unidad productiva instalada inicia la generación del producto, bien o servicio, para el cumplimiento del objetivo específico orientado a la solución del problema.

Se evalúa si el proyecto es la acción-respuesta al problema, oportunidad o necesidad para ello, es necesario verificar después de un tiempo razonable de su operación, si efectivamente el problema ha sido solucionado por la intervención del proyecto.

Sub-Categoría

Entrevistas

Dispersión en conceptos, criterios, metodologías

Operación

El monto de la inversión declarada viable en la fase de pre inversión suele incrementarse en la fase de inversión.

Se aprueban proyectos sin llegar al nivel mínimo requerido

No se cuenta con un sistema que muestre el resultado de las evaluaciones de todos los proyectos de inversión concluidos. Por lo tanto, no es posible efectuar indicadores para esta fase del proyecto.

Evaluación

Se aprueban proyectos sin llegar al nivel mínimo requerido.

La fase de Operación es cuando se terminó la ejecución del proyecto y se cuenta con todos los componentes necesarios (Infraestructura, equipo, mobiliario, capacitación, etc.) para entrar

en funcionamiento, también la evaluación de resultado es conocer si real mente se está logrando los beneficios planteados

### **Evidencia documental**

En la Guía destino Nro. 1911-2017 de secretaría fecha 21 marzo en coordinación con los usuarios deben remitir informes que sustenten incremento por diferencial cambiario considerando observaciones efectuadas por la Dirección Programación de inversiones MINDEF.

La revaluación de estimación valor referencial estudio pre inversión debe considerar en el nuevo marco normativo Sistema Nacional Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

Se remite la propuesta de reorientación de fondos por ejecución de proyectos de inversión pública y actividades con la carta g. 500 – 419 de acuerdo a lo dispuesto en artículo 12 de la Ley Nro. 30624 "Ley que dispone medidas presupuestarias para el impulso del Gasto Público en el año fiscal 2017.

### Triangulación de datos

Categoría: Cotización

Indicadores: Estudio de Mercado

Marco Teórico

"Es la cuantificación técnica de la cantidad de recursos (mano de obra, materiales, equipo, maquinaria, herramientas, entre otros), que se requieren para ejecutar cada una de las partidas y su costo para hacer el cálculo se agrupan los insumos en los rubros materiales, mano de obra, equipos y otros en necesario conocer todos los insumos que intervienen en la ejecución de cada partida, su aporte unitario por unidad de medida de la partida, así como el costo en el mercado del insumo, este costo debe incluir todos los costos de adquisición, transporte, almacenaje, etc; de los insumos, ya que este impuesto se agregará al final sobre el monto total del presupuesto" de la Presidencia del Consejo de Ministros (2012) Decreto Supremo Nro. 138- 2012/EF. Modificación del Reglamento de la Ley de Contrataciones

Sub-Categoría

Entrevistas

En la sección de emisión de las órdenes de compra y/o servicio. en esta sección los encargados solicitan las cotizaciones a las empresas proveedoras y elaboran el respectivo cuadro comparativo de precios donde es muy difícil estandarizar

Estudio de Mercado

Lo difícil encontrar en el mercado local precios e insumos para realizar determinados trabajos por la complejidad del proyecto para la infraestructura de acuerdo a normas aplicativas en la Institución Los precios concertados por los pocos proveedores originando convenios o ampliaciones a causa del presupuesto.



## Evidencia documental

Procesos iniciados en tiene asignación presupuestal para Buena Pro Obras adicionales se recibieron requerimientos.

Según plazos establecidos realización proceso contratación mercado extranjero del manual 001-2015-acffaa- versión 2 posibilita ejecutar presupuesto hasta citada fecha se requiriese esa no gestiono nueva asignación presupuestal.

Se debe registrar correcto llenado sistema siacomar por ítem a ser adquirido procedimiento selección correspondiente años 2017 y 2018 de acuerdo estudio mercado actualizado para remitir requerimiento aplicativo siacomar con el fin contar documentación completa para tramite la actualización del PAC.

## Triangulación de datos

Categoría: Cotización

Indicadores: Procesos y requerimientos

<p>Marco Teórico Makon (2011, p.19) nos informa "en las diversas etapas de los procesos para el desarrollo de las obras públicas entre la centralización normativa y la descentralización en cada una de las etapas de los procesos del desarrollo de obras, sobre las variables reales y financieras, a efectos decisiones de los niveles superiores se adopten vinculando ambos tipos de variable en la que se debe evaluar la situación económica del desarrollo de las obra" Makón y Calle en mismo tesis (.) p. 58 (2012) nos indica que "no existe una única técnica presupuestaria que satisfaga los requerimientos del mismo, aconsejable emplear un conjunto de técnicas a efectos de lograr la utilización al máximo de sus potencialidades, debe ser concebido como un instrumento de la planificación estratégica de las instituciones, que expresan el programa financiero para el mediano plazo para las obras de infraestructura públicas"</p>	<p>Sub-Categoría</p> <p>Procesos</p> <p>Requerimientos</p>	<p>Entrevistas</p> <p>El proceso se realiza con los recursos de la Institución por lo que no requiere de mayor presupuesto para cubrir una necesidad que se manifiesta con la presentación del requerimiento pero carencia de las evaluaciones significativas en su debía gestión que retroalimenten la gestión causando la demora.</p> <p>La falta de elaboración del esquema normalizado listado procesos apoyo correspondientes administración recursos materiales</p> <p>Todos los requerimientos deberían estar dirigidos a las necesidades de la Institución pero aparecen las contingencias al último momento que modifican las necesidades.</p> <p>En los requerimientos se verifican los ítem que no está acorde con la futura adquisición, se devuelve el expediente para subsanación en la cual retrasa el inicio de convocatoria</p>
---	--	--

## Evidencia documental

En el Plan Anual de Contrataciones AF-2017 cambio 14 en el PAC situación como sigue procesos requieran efectuarse por la entidad tramitar citada agencia vía secretaría el informe técnico, informe legal sustento respectivo justificando necesidad la urgencia complejidad del proceso de la especialidad técnica según corresponda para su evaluación y determinación respectiva.

Procesos adjudicados parcialmente con ítems desiertos deberán efectuar primera convocatoria caso contrario por no contar con constancias efectuarse rebaja saldos de procesos no realizados.

Requerimientos en sistema de adquisiciones y contrataciones para efectuar convocatorias de procedimientos de selección correspondientes presente año requiérase remitir formato requerimientos de bienes servicios u obras establecido en directiva DG. MINDEF Nro. 001-2016.

## Triangulación de datos

Categoría: Contratos

Indicadores: Procedimientos de normas y vigente

Marco Teórico

“Se trata de simplificar y descentralizar los procesos de contratación de personal, bienes y servicios, con base en normas claras y precisas definidas centralizadamente, pero atendiendo a las particularidades de las diversas instituciones públicas” Makón (2011)

En la vigencia “Que la licitación pública para una clase determinada de contratos, ni la licitación pública en la obra para una clase determinada de contratos, ni la licitación privada o la contratación directa, etc, para tal otro [grupo](#) o tipo de contrato, sino que en principio todos los contratos de la administración pueden perfeccionarse por cualquiera de los procedimientos”. Héctor (2011)

Sub-Categoría

Entrevistas

Normas

En tal sentido, se puede concluir que la Institución cumple firmemente con lo dispuesto en la normativa aplicable, es decir, en concurrencia de los principios de igualdad de trato, equidad e integridad. Sin embargo las empresas adjudicadas no siempre cumplen con lo descrito en las normas vigentes

Vigentes

En la vigencia se entregan el documento que confirma la emisión de la Carta Fianza por el Banco autorizado por la SBS, teniendo conocimiento que se debe presentar la Carta Fianza en original, no el documento (que carece de validez) emitido, la Entidad comunicando a la empresa adjudicada que fue autorizado la emisión de la misma; o en otras oportunidades cometen errores tipográficos poco usuales como errar en su correo electrónico o dirección de la empresa adjudicada

## Evidencia documental

Ministerio Economía y Finanzas MEF (2010) la Directiva de la ejecución presupuestaria directiva Nro. 005 en el Artículo Nro. 1 no se establece con claridad las pautas para la ejecución de los presupuestos institucionales de los pliegos del gobierno nacional.

La norma establece que se financiará con cargo al presupuesto institucional del Ministerio del Interior, sin demandar recursos adicionales al Tesoro Público (El Peruano, 2013, No 498424), pero a causa de la demanda de los usuarios se pide incremento a fines de agosto de cada año.

Ley No 30114 (2014), normas de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público, en materia de personal, bienes y servicios, asimismo, no se dictan a los usuarios las disposiciones respecto a modificaciones presupuestales solamente a los Directores.

MEF (2010, p.2) expresa que la Directiva para la ejecución presupuestaria directiva Nro. 005 en el Artículo Nro. 2 que los usuarios son la responsable del monitoreo y evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas de las intervenciones financiadas con cargo a los créditos presupuestarios autorizados en la Ley anual de presupuesto que necesariamente carecen de personal actualizado.

## Triangulación de datos

Categoría: Contratos

Indicadores: Evaluación y culminación

Marco Teórico

“Para determinar el plazo de evaluación contractual, el proyectista elabora el cronograma de ejecución de obra considerando las restricciones que puedan existir para el normal desenvolvimiento de las mismas, tales como condiciones climáticas adversas, dificultad de acceso a ciertas áreas, etc.”  
García (2015)

Tratándose de contratos de ejecución “el contrato de obras culmina con la liquidación y pago correspondiente, la misma que será elaborada y presentada

Sub-  
Categoría

Entrevistas

Evaluación

Asimismo, es meritorio saber que el Área Usuaría, es la encargada de verificar los avances de la ejecución de los servicios contratados y de firmar el Acta de Conformidad de la entrega de los bienes o ejecución de servicios contratados, pero no es suficiente a causa de los recortes presupuestales por disposiciones del MEF.

Culminación

El área encargada de las contrataciones, comunica mediante carta formal a la empresa contratista que se encuentra incumpliendo la

a la Entidad por el contratista, según los plazos y requisitos señalados en el Reglamento, debiendo aquella pronunciarse en un plazo máximo” MEF (2012) Decreto Supremo Nro. 138-2012/EF.

Cláusula de entrega del bien y que a partir de la fecha empiezan a correr la penalidad por mora, si la empresa alcanza el monto máximo equivalente al (10%) del monto total del contrato, la Institución le enviará a la empresa contratista una Carta Notaria

### Evidencia documental

En referente al certificado presupuestales para presente año con la carta G. 500 – 4192 de fecha 25 agosto 2017 a la secretaria general MINDEF se solicitó la propuesta de modificaciones presupuestales.

Para registrar procedimiento de selección a través sistema de adquisiciones y contrataciones siacomar considerando para su inclusión formato requerimientos de bienes servicios u obras establecido en directiva nro. 001-2017.

Con carta 0151-csp: copia de resolución que aprueba el expediente técnico supervisado.

Este proceso se realizó los actos preparatorios del proyecto bases posteriormente citara a los miembros comité seleccionó el fin evaluar proyecto bases términos de referencia.

### Triangulación de datos

Categoría: Ejecución

Indicadores: Ciclo de Gasto

Marco Teórico

“La técnica del presupuesto por programas es un instrumento idóneo para ello, ya que posibilita que se expresen los procesos productivos que ejecutan las instituciones públicas al vincular insumos con productos, distinguiendo, a su vez, entre éstos últimos, productos terminales e intermedios” Makón (2000, p.19), por lo tanto, permite la medición ex-ante y ex-post de la eficiencia y eficacia de la gestión pública.

Sub-Categoría

Entrevistas

Técnicas de avance presupuestal

Efectivamente, todos los compromisos y devengados son registrados en el sistema integrado de administración financiera y en forma diaria el sistema arroja la información de los montos acumulados a nivel compromiso y devengado, de tal manera que se puede calcular el porcentaje de avance en la ejecución presupuestal a nivel de Metas y partidas sub específicas pero no llega a los porcentajes establecidos a consecuencia de las partidas que no concuerda con los requerimientos atrasando la ejecución por las notas modificatorias.

## Evidencia documental

Se certificó con Crédito Presupuestal pero no se llegó a comprometer ni devengarse por no otorgarse la buena pro que imposibilitó la firma del contrato

## Triangulación de datos

Categoría: Ejecución

Indicadores: Técnicas de avance presupuestal

Marco Teórico	Sub- Categoría	Entrevistas
<p>Andía (2013), indica que la ejecución del gasto implica las siguientes acciones: "Compromiso: Acto mediante el cual se acuerda la realización de gastos previamente aprobados por un importe determinado, afectando total o parcialmente los créditos presupuestarios; devengado: Acto mediante el cual se reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documental ante el órgano competente de la realización de la prestación o el derecho del acreedor; pago: acto mediante el cual se extingue, en forma parcial o total el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse mediante el documento oficial correspondiente."</p>	Ciclo de Gasto	<p>Se necesita el requerimiento inicial que permitirá cubrir la necesidad del usuario, debe ser identificado, de tal manera que se le pueda asignar la correspondiente partida sub-específica. Luego mediante oficio se solicita a la Jefatura, la asignación del marco presupuestal con la finalidad de cubrir el requerimiento de la dependencia usuaria donde llega fuera de fecha ocasionando retraso.</p> <p>En el caso de contratación adquisición de un bien o servicio, en primer lugar, para la fase de compromiso, debe verificarse si existe el marco presupuestal acorde a la partida sub-específica que afecta el requerimiento, para poder registrar la Certificación Presupuestal .</p> <p>Previamente para identificar la asignación del marco presupuestal, la partida correspondiente, pues se dan muchos casos en que el usuario gestiona la asignación de una partida específica, pero cuando se va a proceder a registrar el compromiso sale a relucir que la partida asignada no corresponde al bien o servicio a adquirir</p>

## Evidencia documental

Están mencionados por el siguiente cuadro:

## Disposiciones sobre plazos para la Ejecución Presupuestal AF-2017 sobre plazos para la Ejecución Presupuestal

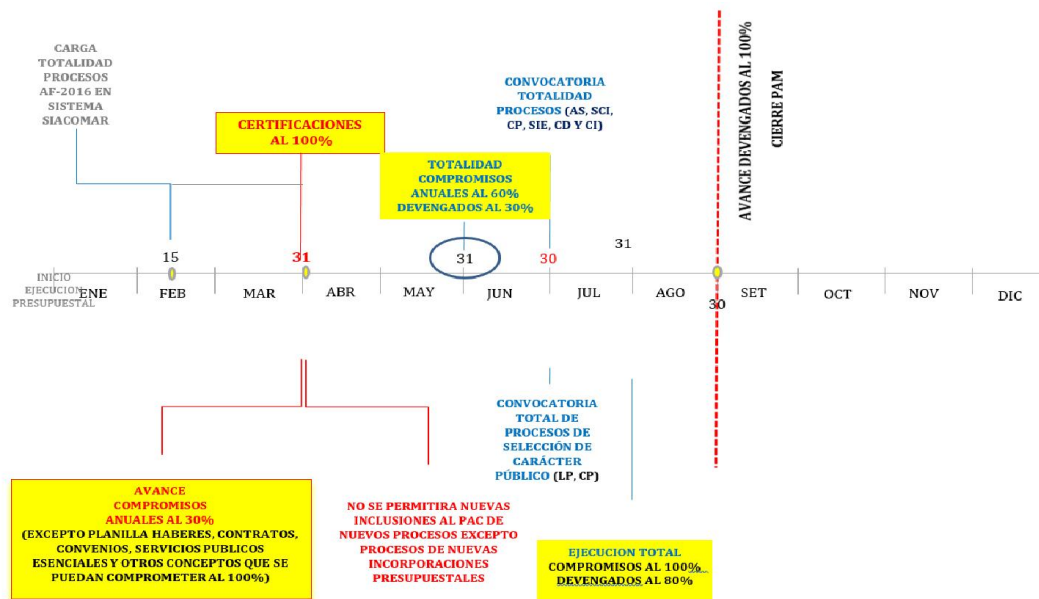


Figura 3. Ciclo de Gasto 2017, según MINDEF

## Triangulación de datos

Categoría: Ejecución

Indicadores: Seguimiento Contractual

Marco Teórico

De acuerdo al Reglamento de organización y funciones del Ministerio de Defensa ROF (2011, p.28) en el Artículo Nro. 56 define “la Dirección General de Planificación y Presupuesto, es el órgano encargado de conducir, coordinar y facilitar el proceso de planificación, presupuesto e inversión del pliego en lo que corresponda, así como los procesos presupuestarios del pliego, en coordinación con los órganos de ejecución”. Está a cargo de un Director General.

Sub-Categoría

Seguimiento Contractual

Entrevistas

Los procesos, presentaron retraso en su ejecución y en algunos casos se cancelaron, debido retraso en el envió de especificaciones técnicas o términos de referencia por parte de las áreas usuarias al ente técnico, falta de planificación y conocimiento de sus necesidades

Sí se hace, porque a través de este seguimiento se verificar la correcta ejecución presupuestal en las fases de compromisos, devengado, girados y pagados que no se cumple en la calendarización de obligaciones de pago en la fecha establecido

En este seguimiento puede verse si el documento es observado, por algún motivo, en alguna de las acciones del proceso, de tal manera que se pueda regularizar de manera oportuna, cualquier tipo de observación.

## Evidencia documental

Se ha observado una reprogramación permanente del calendario establecido para la ejecución de los procesos atrasando el ciclo de gasto.

Programar la ejecución del proceso tiene como fecha límite el primer semestre de cada año, con la finalidad de disponer el tiempo necesario para los estudios del mercado y el trámite administrativo necesario hasta la firma del contrato y ejecución final.

Se remito con oficio L.700-1259 al MINDEF para solicitar Constancia de Previsión de Recursos AF-2018.

### **3.6.5. Servicio de Gestores Locales Mejoramiento de la Gestión en la Prestación de Servicios**

Triangulación de datos

Categoría: Programación de Actividades

Indicadores: Aplicación de reglamento del presupuesto publico

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
Alvarado, (2012) asevera “que es el conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades del Sector Público en todas sus fases (programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación”.	Reglamento documentario	Si se trata la contratación de un servicio, en primer lugar, para la fase de compromiso, debe verificarse si existe el marco presupuestal acorde a la partida sub-específica que afecta el requerimiento, para poder registrar la Certificación Presupuestal. En este seguimiento puede verse si el documento es observado, por algún motivo, en alguna de las acciones del proceso, de tal manera que se pueda regularizar de manera oportuna, cualquier tipo de observación.
Quivera (2010), menciona que “el presupuesto público es una estimación financiera anticipada, generalmente anual, de los egresos e ingresos del gobierno, necesarios para cumplir con los propósitos de un programa determinado. Asimismo, constituye el instrumento operativo básico para la ejecución de las decisiones de política económica y de planeación”.	Presupuesto Publico	En este tema es muy importante identificar, previamente a la asignación del presupuesto público, la partida correspondiente, pues se dan muchos casos en que el usuario gestiona la asignación de una partida específica, pero cuando se va a proceder a registrar el compromiso sale a relucir que la partida asignada no corresponde al bien o servicio a adquirir.





## Evidencia documental

En la opinión favorable del proyecto debe estar incluido al Programación Multianual inversiones supeditado en la asignación presupuestal se debe presentar cronograma tentativo ejecución a nivel componentes y subcomponentes.

En caso unidades y usuarios requieran efectuar modificaciones presupuestales fin adquirir activos no financieros en modalidad de inversión por reposición, ampliación marginal rehabilitación y optimización según directiva 003-2017-ef/63.01directiva para ejecución inversiones públicas en marco sistema nacional programación multianual y gestión inversiones los requerimientos deberán estar considerados en programación multianual de inversiones (PMI) 2018-2020.

Ley No 30114 (2014), normas de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público, en materia de personal, bienes y servicios, asimismo, no se dictan a los usuarios las disposiciones respecto a modificaciones presupuestales solamente a los Directores.

## Triangulación de datos

Categoría: Estudios Pre inversión

Indicadores: Preparación y etapas

Marco Teórico

Sub-Categoría

Entrevistas

El SNIP se crea, en el año 2000, mediante Ley Nro. 27293 “establece que las entidades públicas encargadas de ejecutar proyectos de inversión pública, deben aplicar una serie de principios, procesos, metodologías y normas técnicas que permitan optimizar el uso de los recursos públicos”.

Preparación

Débil capacidad para el planeamiento y falta de información estadística sobre las brechas impiden programar estratégicamente las inversiones

La información es secundaria (informes, libros, etc.), son de fácil acceso y económico permiten una evaluación rápida de las alternativas, por ejemplo saber el coto por m2 de construcción, tener estudios de mercado para equipos, mobiliarios en las contrataciones similares

En el Ministerio de defensa nos propone “en diseñar las políticas de inversión en el marco de los lineamientos de política del Ministerio y las normas del SNIP, mantener relación técnica y funcional con la Dirección General de Programación Multianual del Ministerio de Economía

Requerimientos

La demora en iniciar la ejecución de proyectos viables puede conllevar a que estos deban ser reformulados originando en el cumplimiento de plazos establecidos

Se puede realizar los estudios básicos de Ingeniería y definir las especificaciones de lo que se va a

y Finanzas la cual elaborar el programa multianual de inversión pública lo cual declara la viabilidad de los proyectos de inversión pública o programas de inversión”.

adquirir siempre y cuando el personal este familiarizado con la realidad de la institución

### Evidencia documental

Esta información remite la oficina de Inversiones con su oficio requiriendo ficha técnica estandarizada fin elaborar proyecto de inversión de acuerdo a sistema invierte.pe.

Para modificatoria sustancial de proyecto fin incluir a produce como co-ejecutor en incluir requerimientos operacionales incluso al suministro requerido por produce en la previa opinión técnica de las direcciones técnicas.

En la elaboración del expediente técnico o documento equivalente se preparar documentación técnica y administrativa a fin iniciar fase ejecución.

Para efectuar la convocatoria de procedimiento de selección correspondiente presente año se requiere remitir formato requerimientos de bienes servicios u obra establecida en directiva la Dirección de Contrataciones Nro. 001-2017.

### Triangulación de datos

Categoría: Estudios Pre inversión

Indicadores: Preparación y etapas

Marco Teórico

“Tiene como objetivo evaluar la conveniencia de realizar un Proyecto de Inversión Pública (PIP) en particular, es decir, exige contar con los estudios que sustenten que es socialmente rentable, sostenible y concordante con los lineamientos de política establecida por las autoridades correspondientes.” Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública

Monto de un proyecto	Estudios Requeridos
Hasta S./ 1'200,000	Perfil simplificado
Mayor a S./ 1'200,000	Perfil
Hasta S./ 10'000,000.00	

Sub-Categoría

Entrevistas

La información primaria para las alternativas es realizar los estudios de mercado para especificaciones técnicas aprobadas y tener un estudio de ingeniería más profundo que nos muestre los costos más precisos de la implementación de las alternativas que se puede proponer

Objetivo

Falta de comunicación entre los niveles técnicos y el político estratégico  
La fase de inversión

Niveles

Mayor a S./ 10'000,000.00 Factibilidad  
 Ley Nro.27293 según los literales f. y m. del numeral 3.2  
 del artículo 3° del Reglamento del SNIP, aprobado por  
 Decreto Supremo N° 102-2007- EF

tiene tres niveles de estudios : Perfil-Pre factibilidad y Factibilidad; su objetivo es evaluar la conveniencia de realizar la inversión para la ejecución pero falta afinar sus respectivas competencias

### Evidencia documental

Según ley nro. 30624 dispone medidas presupuestarias para impulso del gasto público en AFf-2017 artículo nro.12 autoriza reorientar recursos para financiamiento estudios pre inversión y los proyectos de inversión para evaluar y a ejecutar con cargo saldos fondos del Convenio MTC.

Con oficio L.1000-1634 Proyectos de Inversión Pública de fecha 31 agosto 2017 la remisión información para iniciar los actos preparatorios del Servicio de Gestores Locales para el Mejoramiento de la Gestión en la Prestación de Servicios de las Pías Titicaca.

Motivo por lo cual se ejecutó el proceso del mencionado PAC, presupuestal y financieramente del AF-2017.

### Triangulación de datos

Categoría: Estudios Pre inversión

Indicadores: Preparación y etapas

Marco Teórico

En esta fase el proyecto adquiere su realización objetiva, es decir, que la unidad productiva instalada inicia la generación del producto, bien o servicio, para el cumplimiento del objetivo específico orientado a la solución del problema.

Se evalúa si el proyecto es la acción-respuesta al problema, oportunidad o necesidad para ello, es necesario verificar después de un tiempo razonable de su operación, si efectivamente el problema ha sido solucionado por la intervención del proyecto.

Sub-Categoría

Entrevistas

Dispersión en conceptos, criterios, metodologías

Operación

El monto de la inversión declarada viable en la fase de pre inversión suele incrementarse en la fase de inversión.

Se aprueban proyectos sin llegar al nivel mínimo requerido.

Evaluación

No se cuenta con un sistema que muestre el resultado de las evaluaciones de todos los proyectos de inversión concluidos. Por lo tanto, no es posible efectuar indicadores para esta fase del proyecto.

Se aprueban proyectos sin llegar al nivel mínimo requerido.

La fase de Operación es cuando se terminó la ejecución del proyecto y se cuenta con todos los componentes necesarios (Infraestructura, equipo, mobiliario, capacitación, etc.) para entrar en funcionamiento, también la evaluación de resultado es conocer si real mente se está logrando los beneficios planteados.

### **Evidencia documental**

En la Guía destino Nro. 1911-2017 secretaría de fecha 21 marzo en coordinación con los usuarios deben remitir informes que sustenten incremento por diferencial cambiario considerando observaciones efectuadas por la Dirección Programación de inversiones MINDEF.

La revaluación de estimación valor referencial estudio pre inversión debe considerar en el nuevo marco normativo Sistema Nacional Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

Se remite la propuesta de reorientación de fondos por ejecución de proyectos de inversión pública y actividades con la carta g. 500 – 419 de acuerdo a lo dispuesto en artículo 12 de la Ley Nro. 30624 "Ley que dispone medidas presupuestarias para el impulso del Gasto Público en el año fiscal 2017

### Triangulación de datos

Categoría: Cotización

Indicadores: Estudio de Mercado

Marco Teórico

"Es la cuantificación técnica de la cantidad de recursos (mano de obra, materiales, equipo, maquinaria, herramientas, entre otros), que se requieren para ejecutar cada una de las partidas y su costo para hacer el cálculo se agrupan los insumos en los rubros materiales, mano de obra, equipos y otros en necesario conocer todos los insumos que intervienen en la ejecución de cada partida, su aporte unitario por unidad de medida de la partida, así como el costo en el mercado del insumo, este costo debe incluir todos los costos de adquisición, transporte, almacenaje, etc; de los insumos, ya que este impuesto se agregará al final sobre el monto total del presupuesto", la Presidencia del Consejo de Ministros (2012) Decreto Supremo Nro. 138- 2012/EF. Modificación del Reglamento de la Ley de Contrataciones.

Sub-Categoría

Entrevistas

En la sección de emisión de las órdenes de compra y/o servicio. en esta sección los encargados solicitan las cotizaciones a las empresas proveedoras y elaboran el respectivo cuadro comparativo de precios donde es muy difícil estandarizar

Estudio de Mercado

Lo difícil encontrar en el mercado local precios e insumos para realizar determinados trabajos por la complejidad del proyecto para la infraestructura de acuerdo a normas aplicativas en la Institución Los precios concertados por los pocos proveedores originando convenios o ampliaciones a causa del presupuesto.

### Evidencia documental:

Procesos iniciados en tiene asignación presupuestal para Buena pro Obras adicionales se recibieron requerimientos.

Según plazos establecidos realización proceso contratación mercado extranjero del manual 001-2015-acffaa- versión 2 posibilita ejecutar presupuesto hasta citada fecha se requiérase esa no gestiono nueva asignación presupuestal.

Se debe registrar correcto llenado sistema siacomar por ítem a ser adquirido procedimiento selección correspondiente al 2017 de acuerdo estudio mercado actualizado para remitir requerimiento aplicativo siacomar con el fin contar documentación completa para tramite la actualización del PAC.

### Triangulación de datos

Categoría: Cotización

Indicadores: Procesos y requerimientos

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
Makon (2011, p.19) nos informa "en las diversas etapas de los procesos para el desarrollo de las obras públicas entre la centralización normativa y la descentralización en cada una de las etapas de los procesos del desarrollo de obras, sobre las variables reales y financieras, a efectos decisiones de los niveles superiores se adopten vinculando ambos tipos de variable en la que se debe evaluar la situación económica del desarrollo de las obra".	Procesos	El proceso se realiza con los recursos de la Institución por lo que no requiere de mayor presupuesto para cubrir una necesidad que se manifiesta con la presentación del requerimiento pero carencia de las evaluaciones significativas en su debía gestión que retroalimenten la gestión causando la demora. La falta de elaboración del esquema normalizado listado procesos apoyo correspondientes administración recursos materiales
Makón y Calle en mismo tesis (.) p. 58 (2012) nos indica que "no existe una única técnica presupuestaria que satisfaga los requerimientos del mismo, aconsejable emplear un conjunto de técnicas a efectos de lograr la utilización al máximo de sus potencialidades, debe ser concebido como un instrumento de la planificación estratégica de las instituciones, que expresan el programa financiero para el mediano plazo para las obras de infraestructura públicas".	Requerimientos	Todos los requerimientos deberían estar dirigidos a las necesidades de la Institución pero aparecen las contingencias al último momento que modifican las necesidades. En los requerimientos se verifican los ítem que no está acorde con la futura adquisición, se devuelve el expediente para subsanación en la cual retrasa el inicio de convocatoria

## Evidencia documental

En el Plan Anual de Contrataciones AF-2017 cambio 14 en el PAC situación como sigue procesos requieran efectuarse por la entidad tramitar citada agencia vía secretaría informe técnico informe legal sustento respectivo justificando necesidad la urgencia complejidad del proceso de la especialidad técnica según corresponda para su evaluación y determinación respectiva.

Procesos adjudicados parcialmente con ítems desiertos deberán efectuar primera convocatoria caso contrario por no contar con constancias efectuarse rebaja saldos de procesos no realizados.

Requerimientos en sistema de adquisiciones y contrataciones para efectuar convocatorias de procedimientos de selección correspondientes presente año requiérase remitir formato requerimientos de bienes servicios u obras establecido en directiva DG. MINDEF Nro. 001-2016.

## Triangulación de datos

Categoría: Contratos

Indicadores: Procedimientos de normas y vigente

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
<p>“Se trata de simplificar y descentralizar los procesos de contratación de personal, bienes y servicios, con base en normas claras y precisas definidas centralizadamente, pero atendiendo a las particularidades de las diversas instituciones públicas” Makón (2011)</p>	Normas	<p>En tal sentido, se puede concluir que la Institución cumple firmemente con lo dispuesto en la normativa aplicable, es decir, en concurrencia de los principios de igualdad de trato, equidad e integridad. Sin embargo las empresas adjudicadas no siempre cumplen con lo descrito en las normas vigentes</p>
<p>En la vigencias “Que la licitación pública para una clase determinada de contratos, ni la licitación pública en la obra para una clase determinada de contratos, ni la licitación privada o la contratación directa, etc, para tal otro grupo o tipo de contrato, sino que en principio todos los contratos de la administración pueden perfeccionarse por cualquiera de los procedimientos”. Héctor (2011)</p>	Vigentes	<p>En la vigencia se entregan el documento que confirma la emisión de la Carta Fianza por el Banco autorizado por la SBS, teniendo conocimiento que se debe presentar la Carta Fianza en original, no el documento (que carece de validez) emitido, la Entidad comunicando a la empresa adjudicada que fue autorizado la emisión de la misma; o en otras oportunidades cometen errores tipográficos poco usuales como errar en su correo electrónico o dirección de la empresa adjudicada</p>

## Evidencia documental

Ministerio Economía y Finanzas MEF (2010) la Directiva de la ejecución presupuestaria directiva Nro. 005 en el Artículo Nro. 1 no se establece con claridad las pautas para la ejecución de los presupuestos institucionales de los pliegos del gobierno nacional.

La norma establece que se financiará con cargo al presupuesto institucional del Ministerio de Defensa, sin demandar recursos adicionales al Tesoro Público (El Peruano, 2013, No 498424), pero a causa de la demanda de los usuarios se pide incremento a fines de agosto de cada año.

Ley No 30114 (2014), normas de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público, en materia de personal, bienes y servicios, asimismo, no se dictan a los usuarios las disposiciones respecto a modificaciones presupuestales solamente a los Directores.

MEF (2010, p.2) expresa que la Directiva para la ejecución presupuestaria directiva Nro. 005 en el Artículo Nro. 2 que los usuarios son la responsable del monitoreo y evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas de las intervenciones financiadas con cargo a los créditos presupuestarios autorizados en la Ley anual de presupuesto que necesariamente carecen de personal actualizado.

## Triangulación de datos

Categoría: Contratos

Indicadores: Evaluación y culminación

Marco Teórico

“Para determinar el plazo de evaluación contractual, el proyectista elabora el cronograma de ejecución de obra considerando las restricciones que puedan existir para el normal desenvolvimiento de las mismas, tales como condiciones climáticas adversas, dificultad de acceso a ciertas áreas, etc.”  
García (2015)

Tratándose de contratos de ejecución “el contrato de obras culmina con la liquidación y pago correspondiente, la misma que será elaborada y presentada

Sub-  
Categoría

Entrevistas

Evaluación

Asimismo, es meritorio saber que el Área Usuaría, es la encargada de verificar los avances de la ejecución de los servicios contratados y de firmar el Acta de Conformidad de la entrega de los bienes o ejecución de servicios contratados, pero no es suficiente a causa de los recortes presupuestales por disposiciones del MEF.

Culminación

El área encargada de las contrataciones, comunica mediante carta formal a la empresa contratista que se encuentra incumpliendo la

a la Entidad por el contratista, según los plazos y requisitos señalados en el Reglamento, debiendo aquella pronunciarse en un plazo máximo”, MEF (2012) Decreto Supremo Nro. 138-2012/EF.

Cláusula de entrega del bien y que a partir de la fecha empiezan a correr la penalidad por mora, si la empresa alcanza el monto máximo equivalente al (10%) del monto total del contrato, la Institución le enviará a la empresa contratista una Carta Notaria

### Evidencia documental

En referente al certificado presupuestales para presente año con la carta G. 500 – 4192 de fecha 25 agosto 2017 a la secretaria general MINDEF se solicitó la propuesta de modificaciones presupuestales.

Para registrar procedimiento de selección a través sistema de adquisiciones y contrataciones siacomar considerando para su inclusión formato requerimientos de bienes servicios u obras establecido en directiva nro. 001-2017.

Con carta 0151-csp: copia de resolución que aprueba el expediente técnico supervisado.

Este proceso se realizó los actos preparatorios del proyecto bases posteriormente citara a los miembros comité seleccionó con el fin evaluar proyecto bases términos de referencia.

### Triangulación de datos

Categoría: Ejecución

Indicadores: Ciclo de Gasto

Marco Teórico

“La técnica del presupuesto por programas es un instrumento idóneo para ello, ya que posibilita que se expresen los procesos productivos que ejecutan las instituciones públicas al vincular insumos con productos, distinguiendo, a su vez, entre éstos últimos, productos terminales e intermedios”, Makón (2000, p.19), por lo tanto, permite la medición ex-ante y ex-post de la eficiencia y eficacia de la gestión pública.

Sub-Categoría

Técnicas de avance presupuestal

Entrevistas

Efectivamente, todos los compromisos y devengados son registrados en el sistema integrado de administración financiera y en forma diaria el sistema arroja la información de los montos acumulados a nivel compromiso y devengado, de tal manera que se puede calcular el porcentaje de avance en la ejecución presupuestal a nivel de Metas y partidas sub específicas pero no llega a los porcentajes establecidos a consecuencia de las partidas que no concuerda con los requerimientos atrasando la ejecución por las notas modificatorias.



## Evidencia documental

Se certificó con Crédito Presupuestal se llegó a comprometer, devengarse y pagarse el 30% del contrato

## Triangulación de datos

Categoría: Ejecución

Indicadores: Técnicas de avance presupuestal

<p>Marco Teórico</p> <p>Andía (2013), indica que la ejecución del gasto implica las siguientes acciones: "Compromiso: Acto mediante el cual se acuerda la realización de gastos previamente aprobados por un importe determinado, afectando total o parcialmente los créditos presupuestarios; devengado: Acto mediante el cual se reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documental ante el órgano competente de la realización de la prestación o el derecho del acreedor; pago: acto mediante el cual se extingue, en forma parcial o total el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse mediante el documento oficial correspondiente."</p>	<p>Sub-Categoría</p> <p>Entrevistas</p> <p>Se necesita el requerimiento inicial que permitirá cubrir la necesidad del usuario, debe ser identificado, de tal manera que se le pueda asignar la correspondiente partida sub-específica. Luego mediante oficio se solicita a la Jefatura, la asignación del marco presupuestal con la finalidad de cubrir el requerimiento de la dependencia usuaria donde llega fuera de fecha ocasionando retraso.</p> <p>En el caso de contratación adquisición de un bien o servicio, en primer lugar, para la fase de compromiso, debe verificarse si existe el marco presupuestal acorde a la partida sub-específica que afecta el requerimiento, para poder registrar la Certificación Presupuestal</p> <p>Previamente para identificar la asignación del marco presupuestal, la partida correspondiente, pues se dan muchos casos en que el usuario gestiona la asignación de una partida específica, pero cuando se va a proceder a registrar el compromiso sale a relucir que la partida asignada no corresponde al bien o servicio a adquirir</p>
	<p>Ciclo de Gasto</p>

## Evidencia documental

Están mencionados por el siguiente cuadro:

Disposiciones sobre plazos para la Ejecución Presupuestal AF-2017 sobre plazos para la Ejecución Presupuestal

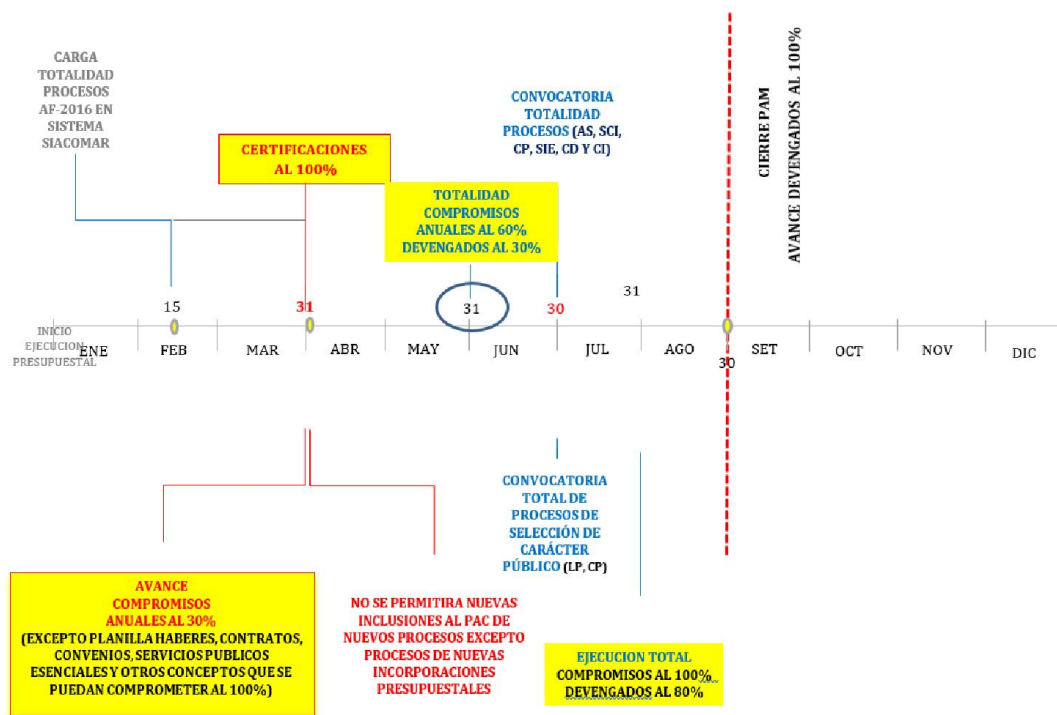


Figura 4: Ciclo de Gasto 2017, según MINDEF

## Triangulación de datos

Categoría: Ejecución

Indicadores: Seguimiento Contractual

Marco Teórico

De acuerdo al Reglamento de organización y funciones del Ministerio de Defensa ROF (2011, p.28) en el Artículo Nro. 56 define "la Dirección General de Planificación y Presupuesto, es el órgano encargado de conducir, coordinar y facilitar el proceso de planificación, presupuesto e inversión del pliego en lo que corresponda, así como los procesos presupuestarios del pliego, en coordinación con los órganos de ejecución". Está a cargo de un Director General.

Sub-Categoría

Seguimiento Contractual

Entrevistas

Los procesos, presentaron retraso en su ejecución y en algunos casos se cancelaron, debido retraso en el envío de especificaciones técnicas o términos de referencia por parte de las áreas usuarias al ente técnico, falta de planificación y conocimiento de sus necesidades. Sí se hace, porque a través de este seguimiento se verificar la correcta ejecución presupuestal en las fases de compromisos, devengado, girados y pagados que no se cumple en la calendarización de obligaciones de pago en la fecha establecido. En este seguimiento puede verse si el documento es observado, por algún motivo, en alguna de las acciones del proceso, de tal manera que se pueda regularizar de manera oportuna, cualquier tipo de observación.

## Evidencia documental

Se firmó el contrato Nro. 252.2017 por el Servicio de Gestores Locales Mejoramiento de la Gestión en la Prestación de Servicio Pía Puno PIP SINP 293924 Lago Titicaca PAC-31 C/P 005-2017

Se inició el ciclo de gasto con el Compromiso de Pago SIAF Nro. 61405 por el avance el 30%

Para el presente AF-2018 de acuerdo al contrato se cancelara la diferencia.

### **3.6.6. Servicio de Elaboración del Estudio de Pre inversión a Nivel Perfil Reforzado del PIP Mejoramiento de la Capacidad Operacional Marítimo Portuario**

Triangulación de datos

Categoría: Programación de Actividades

Indicadores: Aplicación de reglamento del presupuesto publico

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
Alvarado, (2012) asevera “que es el conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades del Sector Público en todas sus fases (programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación”.	Reglamento documentario	Si se trata la contratación de un servicio, en primer lugar, para la fase de compromiso, debe verificarse si existe el marco presupuestal acorde a la partida sub-específica que afecta el requerimiento, para poder registrar la Certificación Presupuestal. En este seguimiento puede verse si el documento es observado, por algún motivo, en alguna de las acciones del proceso, de tal manera que se pueda regularizar de manera oportuna, cualquier tipo de observación.
Quivera (2010), menciona que “el presupuesto público es una estimación financiera anticipada, generalmente anual, de los egresos e ingresos del gobierno, necesarios para cumplir con los propósitos de un programa determinado, asimismo, constituye el instrumento operativo básico para la ejecución de las decisiones de política económica y de planeación”.	Presupuesto Publico	En este tema es muy importante identificar, previamente a la asignación del presupuesto público, la partida correspondiente, pues se dan muchos casos en que el usuario gestiona la asignación de una partida específica, pero cuando se va a proceder a registrar el compromiso sale a relucir que la partida asignada no corresponde al bien o servicio a adquirir.

## Evidencia documental

PAC 513 Servicio de Elaboración del Estudio de Pre inversión a Nivel Perfil Reforzado del PIP Mejoramiento de la Capacidad Operacional Marítimo Portuario de la Base Naval del Callao se visualizase página web SEACE se efectuase carga el objeto de contratación como servicios.

Se gestionó la Constancia de Previsión de recursos AF-2018 con oficio L.700-1300 por la Dirección de Proyectos de Inversión Pública ante MINDEF.

### Triangulación de datos

Categoría: Programación de Actividades

Indicadores: Plan operativo Institucional y el Multianual

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
<p>De acuerdo el numeral 71.2 del artículo 71 de la Ley N° 28411, Ley General Sistema Nacional de Presupuesto dispone que “el presupuesto institucional, desde una perspectiva de mediano y largo plazo, a través de los Planos Operativos Institucionales, en aquellos aspectos orientados a la asignación de fondos públicos conducentes al cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad conforme a su escala de prioridades”.</p> <p>“Es un proceso colectivo de análisis técnico y toma de decisiones sobre las prioridades que se otorgan a los objetivos y metas que la entidad prevé realizar para el logro de resultados esperados a favor de la población, así como la estimación de los recursos necesarios para el logro de ellos”, artículo 2, literal a de la Directiva N°002-2015-EF/50.01 modificada mediante la Resolución Directoral N°006-2016-EF/50.01.</p>	Plan operativo Institucional	<p>Se necesita el requerimiento inicial que permitirá cubrir la necesidad del usuario, debidamente identificado, de tal manera que se le pueda asignar la correspondiente partida sub-específica.</p>
	El Multianual	<p>Luego mediante oficio se solicita a la Jefatura de Estado Mayor General de la Marina, vía Sub Unidad Ejecutora, la asignación del marco presupuestal con la finalidad de cubrir el requerimiento de la dependencia usuaria.</p>

### Evidencia documental

En la opinión favorable del proyecto debe estar incluido al Programación Multianual inversiones supeditado en la asignación presupuestal se debe presentar cronograma tentativo ejecución a nivel componentes y subcomponentes.

En caso unidades y usuarios requieran efectuar modificaciones presupuestales fin adquirir activos no financieros en modalidad de inversión por reposición, ampliación marginal rehabilitación y optimización según Directiva 003-2017-EF/63.01, para ejecución inversiones públicas en marco sistema nacional programación multianual y gestión inversiones los requerimientos deberán estar considerados en programación multianual de inversiones (PMI) 2018-2020.

Ley No 30114 (2014), normas de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público, en materia de personal, bienes y servicios, asimismo, no se dictan a los usuarios las disposiciones respecto a modificaciones presupuestales solamente a los Directores.

### Triangulación de datos

Categoría: Estudios Pre inversión

Indicadores: Preparación y etapas

Marco Teórico

El SNIP se crea, en el año 2000, mediante Ley Nro. 27293 “establece que las entidades públicas encargadas de ejecutar proyectos de inversión pública, deben aplicar una serie de principios, procesos, metodologías y normas técnicas que permitan optimizar el uso de los recursos públicos”.

En el Ministerio de defensa nos propone “en diseñar las políticas de inversión en el marco de los lineamientos de política del Ministerio y las normas del SNIP, mantener relación técnica y funcional con la Dirección General de Programación Multianual del Ministerio de Economía y Finanzas la cual elaborar el programa multianual de inversión pública lo cual declara la viabilidad de los proyectos de inversión pública o programas de inversión”.

Sub-Categoría

Entrevistas

Débil capacidad para el planeamiento y falta de información estadística sobre las brechas impiden programar estratégicamente las inversiones  
La información es secundaria (informes, libros, etc.), son de fácil acceso y económico permiten una evaluación rápida de las alternativas, por ejemplo saber el coto por m2 de construcción, tener estudios de mercado para equipos, mobiliarios en las contrataciones similares

Preparación

La demora en iniciar la ejecución de proyectos viables puede conllevar a que estos deban ser reformulados originando en el cumplimiento de plazos establecidos

Requerimientos

Se puede realizar los estudios básicos de Ingeniería y definir las especificaciones de lo que se va a adquirir siempre y cuando el personal este familiarizado con la realidad de la institución

Evidencia documental

Esta información remite la oficina de Inversiones con su oficio requiriendo ficha técnica estandarizada fin elaborar proyecto de inversión de acuerdo a sistema invierte.pe.

Para modificatoria sustancial de proyecto fin incluir a produce como co-ejecutor en incluir requerimientos operacionales incluso al suministro requerido por produce en la previa opinión técnica de las direcciones técnicas.

En la elaboración del expediente técnico o documento equivalente se preparar documentación técnica y administrativa a fin iniciar fase ejecución.

Para efectuar la convocatoria de procedimiento de selección correspondiente presente año se requiere remitir formato requerimientos de bienes servicios u obra establecida en directiva la Dirección de Contrataciones Nro. 001-2017.

#### Triangulación de datos

Categoría: Estudios Pre inversión

Indicadores: Preparación y etapas

Marco Teórico

“Tiene como objetivo evaluar la conveniencia de realizar un Proyecto de Inversión Pública (PIP) en particular, es decir, exige contar con los estudios que sustenten que es socialmente rentable, sostenible y concordante con los lineamientos de política establecida por las autoridades correspondientes.” Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública

Sub-Categoría

Entrevistas

Objetivo

La información primaria para las alternativas es realizar los estudios de mercado para especificaciones técnicas aprobadas y tener un estudio de ingeniería más profundo que nos muestre los costos más precisos de la implementación de las alternativas que se puede proponer  
Falta de comunicación entre los niveles técnicos y el político estratégico  
La fase de inversión tiene tres niveles de estudios : Perfil-Pre factibilidad y Factibilidad; su objetivo es evaluar la conveniencia de realizar la inversión para la ejecución pero falta afinar sus respectivas

Monto de un proyecto Estudios Requeridos  
Hasta S./ 1'200,000 Perfil simplificado

Mayor a S./ 1'200,000 Perfil  
Hasta S./ 10'000,000.00

Mayor a S./ 10'000,000.00 Factibilidad

Ley Nro.27293 según los literales f. y m. del numeral 3.2 del artículo 3° del Reglamento del SNIP, aprobado por Decreto Supremo N° 102-2007- EF

Niveles

competencias

## Evidencia documental

Según ley nro. 30624 dispone medidas presupuestarias para impulso del gasto público en AFf-2017 artículo nro.12 autoriza reorientar recursos para financiamiento estudios pre inversión y los proyectos de inversión para evaluar y a ejecutar con cargo saldos fondos del Convenio MTC.

Con oficio L.1000-1634 Proyectos de Inversión Pública de fecha 31 agosto 2017 la remisión información para iniciar los actos preparatorios del Servicio de Elaboración del Estudio de Pre inversión a Nivel Perfil Reforzado del PIP Mejoramiento de la Capacidad Operacional Marítimo Portuario de la Base Naval del Callao.

Motivo por lo cual se ejecutó el proceso del mencionado PAC, presupuestal y financieramente del AF-2017.

## Triangulación de datos

Categoría: Estudios Pre inversión

Indicadores: Preparación y etapas

## Marco Teórico

En esta fase el proyecto adquiere su realización objetiva, es decir, que la unidad productiva instalada inicia la generación del producto, bien o servicio, para el cumplimiento del objetivo específico orientado a la solución del problema.

Se evalúa si el proyecto es la acción-respuesta al problema, oportunidad o necesidad para ello, es necesario verificar después de un tiempo razonable de su operación, si efectivamente el problema ha sido solucionado por la intervención del proyecto.

## Sub-Categoría

Entrevistas

Dispersión en conceptos, criterios, metodologías

## Operación

El monto de la inversión declarada viable en la fase de pre inversión suele incrementarse en la fase de inversión.

Se aprueban proyectos sin llegar al nivel mínimo requerido

No se cuenta con un sistema que muestre el resultado de las evaluaciones de todos los proyectos de inversión concluidos. Por lo tanto, no es posible efectuar indicadores para esta fase del proyecto.

Se aprueban proyectos sin llegar al nivel mínimo requerido

## Evaluación

La fase de Operación es cuando se terminó la ejecución del proyecto y se cuenta con todos los componentes necesarios (Infraestructura, equipo, mobiliario, capacitación, etc.) para entrar en funcionamiento, también la evaluación de resultado es conocer si real mente se está logrando los beneficios planteados

## Evidencia documental

En la Guía destino Nro. 1911-2017 secretaría de fecha 21 marzo en coordinación con los usuarios deben remitir informes que sustenten incremento por diferencial cambiario considerando observaciones efectuadas por la Dirección Programación de inversiones MINDEF.

La revaluación de estimación valor referencial estudio pre inversión debe considerar en el nuevo marco normativo Sistema Nacional Programación Multianual y Gestión de Inversiones.

Se remite la propuesta de reorientación de fondos por ejecución de proyectos de inversión pública y actividades con la carta g. 500 – 419 de acuerdo a lo dispuesto en artículo 12 de la Ley Nro. 30624 "Ley que dispone medidas presupuestarias para el impulso del Gasto Público en el año fiscal 2017.

## Triangulación de datos

Categoría: Cotización

Indicadores: Estudio de Mercado

Marco Teórico

"Es la cuantificación técnica de la cantidad de recursos (mano de obra, materiales, equipo, maquinaria, herramientas, entre otros), que se requieren para ejecutar cada una de las partidas y su costo para hacer el cálculo se agrupan los insumos en los rubros materiales, mano de obra, equipos y otros en necesario conocer todos los insumos que intervienen en la ejecución de cada partida, su aporte unitario por unidad de medida de la partida, así como el costo en el mercado del insumo, este costo debe incluir todos los costos de adquisición, transporte, almacenaje, etc; de los insumos, ya que este impuesto se agregará al final sobre el monto total del presupuesto", la Presidencia del Consejo de Ministros (2012) Decreto Supremo Nro. 138- 2012/EF. Modificación del Reglamento de la Ley de Contrataciones

Sub-  
Categoría

Entrevistas

En la sección de emisión de las órdenes de compra y/o servicio. en esta sección los encargados solicitan las cotizaciones a las empresas proveedoras y elaboran el respectivo cuadro comparativo de precios donde es muy difícil estandarizar

Estudio  
de  
Mercado

Lo difícil encontrar en el mercado local precios e insumos para realizar determinados trabajos por la complejidad del proyecto para la infraestructura de acuerdo a normas aplicativas en la Institución Los precios concertados por los pocos proveedores originando convenios o ampliaciones a causa del presupuesto.

Evidencia documental:

Procesos iniciados en tiene asignación presupuestal para Buena Pro Obras adicionales se recibieron requerimientos.



Según plazos establecidos realización proceso contratación mercado extranjero del manual 001-2015-acffaa- versión 2 posibilita ejecutar presupuesto hasta citada fecha se requiriese esa no gestiono nueva asignación presupuestal.

Se debe registrar correcto llenado sistema siacomar por ítem a ser adquirido procedimiento selección correspondiente al 2017 de acuerdo estudio mercado actualizado para remitir requerimiento aplicativo siacomar con el fin contar documentación completa para tramite la actualización del PAC.

### Triangulación de datos

Categoría: Cotización

Indicadores: Procesos y requerimientos

<p>Marco Teórico Makon (2011, p.19) nos informa “en las diversas etapas de los procesos para el desarrollo de las obras públicas entre la centralización normativa y la descentralización en cada una de las etapas de los procesos del desarrollo de obras, sobre las variables reales y financieras, a efectos decisiones de los niveles superiores se adopten vinculando ambos tipos de variable en la que se debe evaluar la situación económica del desarrollo de las obra”.</p>	Sub-Categoría	Entrevistas
<p>Makón y Calle en mismo tesis (.) p. 58 (2012) nos indica que “no existe una única técnica presupuestaria que satisfaga los requerimientos del mismo, aconsejable emplear un conjunto de técnicas a efectos de lograr la utilización al máximo de sus potencialidades, debe ser concebido como un instrumento de la planificación estratégica de las instituciones, que expresan el programa financiero para el mediano plazo para las obras de infraestructura públicas”.</p>	Procesos	<p>El proceso se realiza con los recursos de la Institución por lo que no requiere de mayor presupuesto para cubrir una necesidad que se manifiesta con la presentación del requerimiento pero carencia de las evaluaciones significativas en su debió gestión que retroalimenten la gestión causando la demora.</p> <p>La falta de elaboración del esquema normalizado listado procesos apoyo correspondientes administración recursos materiales</p>
	Requerimientos	<p>Todos los requerimientos deberían estar dirigidos a las necesidades de la Institución pero aparecen las contingencias al último momento que modifican las necesidades.</p> <p>En los requerimientos se verifican los ítem que no está acorde con la futura adquisición, se devuelve el expediente para subsanación en la cual retrasa el inicio de convocatoria</p>

### Evidencia documental

En el Plan Anual de Contrataciones AF-2017 cambio 16 en el PAC situación como sigue procesos requieran efectuarse por la entidad tramitar citada agencia vía secretaría el informe técnico, informe legal sustento respectivo justificando

necesidad la urgencia complejidad del proceso de la especialidad técnica según corresponda para su evaluación y determinación respectiva.

Procesos adjudicados parcialmente con ítems desiertos deberán efectuar primera convocatoria caso contrario por no contar con constancias efectuarse rebaja saldos de procesos no realizados.

Requerimientos en sistema de adquisiciones y contrataciones para efectuar convocatorias de procedimientos de selección correspondientes presente año requiérase remitir formato requerimientos de bienes servicios u obras establecido en directiva DG. MINDEF Nro. 001-2016.

### Triangulación de datos

Categoría: Contratos

Indicadores: Procedimientos de normas y vigente

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
"Se trata de simplificar y descentralizar los procesos de contratación de personal, bienes y servicios, con base en normas claras y precisas definidas centralizadamente, pero atendiendo a las particularidades de las diversas instituciones públicas" Makón (2011)	Normas	En tal sentido, se puede concluir que la Institución cumple firmemente con lo dispuesto en la normativa aplicable, es decir, en concurrencia de los principios de igualdad de trato, equidad e integridad. Sin embargo las empresas adjudicadas no siempre cumplen con lo descrito en las normas vigentes
En la vigencias "Que la licitación pública para una clase determinada de contratos, ni la licitación pública en la obra para una clase determinada de contratos, ni la licitación privada o la contratación directa, etc, para tal otro grupo o tipo de contrato, sino que en principio todos los contratos de la administración pueden perfeccionarse por cualquiera de los procedimientos". Héctor (2011)	Vigentes	En la vigencia se entregan el documento que confirma la emisión de la Carta Fianza por el Banco autorizado por la SBS, teniendo conocimiento que se debe presentar la Carta Fianza en original, no el documento (que carece de validez) emitido, la Entidad comunicando a la empresa adjudicada que fue autorizado la emisión de la misma; o en otras oportunidades cometen errores tipográficos poco usuales como errar en su correo electrónico o dirección de la empresa adjudicada

### Evidencia documental

Ministerio Economía y Finanzas MEF (2010) la Directiva de la ejecución presupuestaria directiva Nro. 005 en el Artículo Nro. 1 no se establece con claridad las pautas para la ejecución de los presupuestos institucionales de los pliegos del gobierno nacional.

La norma establece que se financiará con cargo al presupuesto institucional del Ministerio del Interior, sin demandar recursos adicionales al Tesoro Público (El Peruano, 2013, No 498424), pero a causa de la demanda de los usuarios se pide incremento a fines de agosto de cada año.

Ley No 30114 (2014), normas de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público, en materia de personal, bienes y servicios, asimismo, no se dictan a los usuarios las disposiciones respecto a modificaciones presupuestales solamente a los Directores.

MEF (2010, p.2) expresa que la Directiva para la ejecución presupuestaria directiva Nro. 005 en el Artículo Nro. 2 que los usuarios son la responsable del monitoreo y evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas de las intervenciones financiadas con cargo a los créditos presupuestarios autorizados en la Ley anual de presupuesto que necesariamente carecen de personal actualizado.

#### Triangulación de datos

Categoría: Contratos

Indicadores: Evaluación y culminación

<p>Marco Teórico</p> <p>“Para determinar el plazo de evaluación contractual, el proyectista elabora el cronograma de ejecución de obra considerando las restricciones que puedan existir para el normal desenvolvimiento de las mismas, tales como condiciones climáticas adversas, dificultad de acceso a ciertas áreas, etc.” García (2015)</p> <p>Tratándose de contratos de ejecución el contrato de obras culmina con la liquidación y pago correspondiente, la misma que será elaborada y presentada a la Entidad por el contratista, según los plazos y requisitos señalados en el Reglamento, debiendo aquélla pronunciarse en un plazo máximo” MEF (2012) Decreto Supremo Nro. 138-2012/EF.</p>	<p>Sub-Categoría</p>	<p>Entrevistas</p> <p>Asimismo, es meritorio saber que el Área Usuaría, es la encargada de verificar los avances de la ejecución de los servicios contratados y de firmar el Acta de Conformidad de la entrega de los bienes o ejecución de servicios contratados, pero no es suficiente a causa de los recortes presupuestales por disposiciones del MEF.</p> <p>El área encargada de las contrataciones, comunica mediante carta formal a la empresa contratista que se encuentra incumpliendo la Cláusula de entrega del bien y que a partir de la fecha empiezan a correr la penalidad por mora, si la empresa alcanza el monto máximo equivalente al (10%) del monto total del contrato, la Institución le enviará a la empresa contratista una Carta Notaria</p>
	<p>Evaluación</p>	
	<p>Culminación</p>	

Evidencia documental

En referente al certificado presupuestales para presente año con la carta G. 500 – 4192 de fecha 25 agosto 2017 a la secretaria general MINDEF se solicitó la propuesta de modificaciones presupuestales.

Para registrar procedimiento de selección a través sistema de adquisiciones y contrataciones – siacomar considerando para su inclusión formato requerimientos de bienes servicios u obras establecido en directiva nro. 001-2017.

Con carta 0151-csp: copia de resolución que aprueba el expediente técnico supervisado.

Este proceso se realizó los actos preparatorios del proyecto bases posteriormente citara a los miembros comité seleccionó con el fin evaluar proyecto bases términos de referencia.

#### Triangulación de datos

Categoría: Ejecución

Indicadores: Ciclo de Gasto

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
<p>“La técnica del presupuesto por programas es un instrumento idóneo para ello, ya que posibilita que se expresen los procesos productivos que ejecutan las instituciones públicas al vincular insumos con productos, distinguiendo, a su vez, entre éstos últimos, productos terminales e intermedios” Makón (2000, p.19), por lo tanto, permite la medición ex-ante y ex-post de la eficiencia y eficacia de la gestión pública.</p>	Técnicas de avance presupuestal	<p>Efectivamente, todos los compromisos y devengados son registrados en el sistema integrado de administración financiera y en forma diaria el sistema arroja la información de los montos acumulados a nivel compromiso y devengado, de tal manera que se puede calcular el porcentaje de avance en la ejecución presupuestal a nivel de Metas y partidas sub específicas pero no llega a los porcentajes establecidos a consecuencia de las partidas que no concuerda con los requerimientos atrasando la ejecución por las notas modificatorias.</p>

#### Evidencia documental

Se certificó con Crédito Presupuestal pero no se llegó a comprometer ni devengarse por no otorgase la buena pro que imposibilito la firma del contrato

#### Triangulación de datos

## Categoría: Ejecución

### Indicadores: Técnicas de avance presupuestal

Marco Teórico	Sub- Categoría	Entrevistas
<p>Andía (2013), indica que la ejecución del gasto implica las siguientes acciones: "Compromiso: Acto mediante el cual se acuerda la realización de gastos previamente aprobados por un importe determinado, afectando total o parcialmente los créditos presupuestarios; devengado: Acto mediante el cual se reconoce una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documental ante el órgano competente de la realización de la prestación o el derecho del acreedor; pago: acto mediante el cual se extingue, en forma parcial o total el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse mediante el documento oficial correspondiente."</p>	Ciclo de Gasto	<p>Se necesita el requerimiento inicial que permitirá cubrir la necesidad del usuario, debe ser identificado, de tal manera que se le pueda asignar la correspondiente partida sub-específica. Luego mediante oficio se solicita a la Jefatura, la asignación del marco presupuestal con la finalidad de cubrir el requerimiento de la dependencia usuaria donde llega fuera de fecha ocasionando retraso.</p> <p>En el caso de contratación adquisición de un bien o servicio, en primer lugar, para la fase de compromiso, debe verificarse si existe el marco presupuestal acorde a la partida sub-específica que afecta el requerimiento, para poder registrar la Certificación Presupuestal</p> <p>. Previamente para identificar la asignación del marco presupuestal, la partida correspondiente, pues se dan muchos casos en que el usuario gestiona la asignación de una partida específica, pero cuando se va a proceder a registrar el compromiso sale a relucir que la partida asignada no corresponde al bien o servicio a adquirir</p>

### Evidencia documental

Están mencionados por el siguiente cuadro:

Disposiciones sobre plazos para la Ejecución Presupuestal AF-2017 sobre  
plazos para la Ejecución Presupuestal

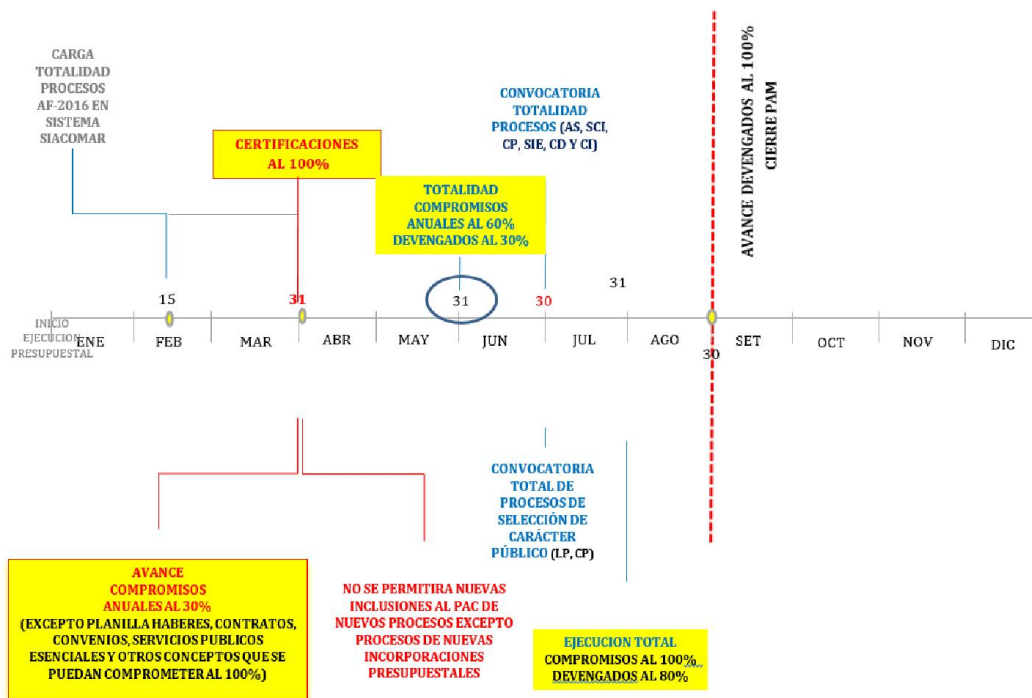


Figura 4. Ciclo de Gasto 2017, según MINDEF

## Triangulación de datos

Categoría: Ejecución

Indicadores: Seguimiento Contractual

Marco Teórico

De acuerdo al Reglamento de organización y funciones del Ministerio de Defensa ROF (2011, p.28) en el Artículo Nro. 56 define "la Dirección General de Planificación y Presupuesto, es el órgano encargado de conducir, coordinar y facilitar el proceso de planificación, presupuesto e inversión del pliego en lo que corresponda, así como los procesos presupuestarios del pliego, en coordinación con los órganos de ejecución". Está a cargo de un Director General.

Sub-Categoría

Seguimiento Contractual

Entrevistas

Los procesos, presentaron retraso en su ejecución y en algunos casos se cancelaron, debido retraso en el envío de especificaciones técnicas o términos de referencia por parte de las áreas usuarias al ente técnico, falta de planificación y conocimiento de sus necesidades

Sí se hace, porque a través de este seguimiento se verificar la correcta ejecución presupuestal en las fases de compromisos, devengado, girados y pagados que no se cumple en la calendarización de obligaciones de pago en la fecha establecido

En este seguimiento puede verse si el documento es observado, por algún motivo, en alguna de las acciones del proceso, de tal manera que se pueda regularizar de manera oportuna, cualquier tipo de observación.

Evidencia documental:

Con oficio L.1000-2212 La Dirección de Proyectos Navales elevó informe técnico de la unidad formuladora para gestionar las constancias de previsión de recursos.

Para el presente AF-2018 se incluirá en el cambio Nro1 para continuar el proceso.

La aprobación presupuestal del AF-2017 cual se genera el Certificado Crédito Presupuestal

## **IV. Conclusiones**



Conforme a los análisis efectuados en los Procesos de Selección Contrataciones de los (PAC) Nros. 68, 511, 515 y 513 correspondientes al año fiscal 2017 provenientes de la fuente de financiamiento Recursos ordinarios que se encuentran registrados en el Programación Multianual de Inversiones PMI-2018.

Los documentos presentados no cumplen con fundamentar las solicitudes del registro parcial en el SNIP, porque se realizó en su totalidad con anterioridad y respecto a la modificación presupuestaria no procede por indicar montos actualizados o no vigentes.

En el decreto Nro. 1252, creación INVIERTE.PE y la aprobación del reglamento del mismo, faculta a la Unidad Formuladora al registro a las variaciones que pueda tener un Proyecto en ejecución, en ese sentido la Unidad Ejecutora, debería tener en cuenta, que la ejecución financiera de los componentes mencionados no deberá exceder en el registro visualizado en el sistema

Se precisa que los usuarios no están llevando a cabo las normas establecidas para gestionar los procesos en los tiempos establecidos ocasionando de moras que afectan a las necesidades de la institución.

Los entes no están conforme la parte técnica realizado por los comités de trabajos devolviendo los expedientes en discordancia con el usuario que tiene que reformular los expedientes técnicos.

En la parte en la parte presupuestal hay restricciones de los componentes que no están considerados en la actividades de la ejecución durante el año fiscal 2017 y se están reestructurando.

No se están adjuntando la documentación que sustenta el monto contractual en moneda extranjera en los costos para los incrementos y actualizaciones de los procesos de selección.

La debilidad en los sistemas de información seguimiento y evaluación en los centros de gastos de la capacidad de gestión orientada a resultados, medida tanto en términos de los recursos humanos como en términos de los mecanismos que promuevan la articulación de objetivos.

La abundancia e inconsistencia de normas que dificultan la gestión institucional y no promueven un enfoque por gestión.

Las reorientaciones a nivel de subcomponentes no se informó oportunamente en ejecución produciendo diferencias entre el costo del proyecto con el Sistema Integrado de administración Financiera

Con lo cual se ha gestionado las Constancias de Recursos Previsionales par el AF-2018 de los mencionados Procesos de Selección de Contrataciones para que conlleve los tramites en los procesos correspondientes.

En el Proceso Selección de Contrataciones Nro.37 cumplió con las normas establecidas en la cual se firmó el Contrato Nro. 252-2017 por el Servicio de Gestores Locales Mejoramiento de la Gestión en la Prestación de Servicio Pía puno suscribiéndose con el proveedor.

El mencionado contrato se pagó de acuerdo al avance de trabajo el 30% en al AF-2017 de acuerdo avance de trabajo para el presente año de acuerdo a la parte contractual se cancelara la diferencia

Se ha gestionado las obligaciones de pago con el fin de respaldar la obligación contraída.

## **V. Propuesta**

### 5.1. Datos de identificación

Título del proyecto:

GESTIONANDO LOS PROCESOS DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL MINDEF 2018

Nombre del ámbito de atención:

Región: LIMA

Provincia: LIMA-CALLAO

Localidad: JESUS MARIA

### 5.2. Financiamiento

Monto total:

S/ 151,060.00

### 5.3. Beneficiarios

Directos:

El Personal del Ministerio de Defensa

Indirectos:

La población y los usuarios

### 5.4. Justificación

El presente programa tiene por finalidad, gestionar los procesos en el Plan Anual de Contrataciones en la Ejecución de obras de infraestructura de la Dirección General del MINDEF en la Región Lima-Callao para reducir, prevenir, monitorear y evaluar la gestión administrativas de los procesos para una mayor eficiencia.

Actualmente contamos en el sector un 50% de en procesos culminados del periodo anterior y la diferencias aún está en evaluación de expedientes técnicos, coordinación y asimismo un baja ejecución de proyectos de inversión pública a consecuencia del excesivo normas, reglamentos y atribuciones administrativas que están conllevando a la demora de la Gestión.

### 5.5. Diagnóstico

Personal no cuenta con un monitoreo adecuado en caso que se lleve un determina proceso.

Personal que desconoce en qué situación se encuentra el proceso.

Los documentos físicos son muy engorroso para determinada gestión administrativas.

Limitado conocimiento de los usuarios en cargar sus requerimientos en la especificación técnica.

Incumplimiento de directivas en los plazos establecidos.

Escasa medida información del proceso en el momento de llevar a una toma decisión.

La inadecuada simplificación administrativa e informativa.

Actualmente se está avanzado en 50% en los procesos dejando una diferencia del 20% a comparación de años anteriores.

### 5.6. El problema

Personal de Defensa no cuenta con una articulación de información en las oficinas para llevar la eficacia de un determinado proceso en la relación a los obras de infraestructura originado retrasó en la gestión

## 5.7. Impacto del proyecto en los beneficiarios directos e indirecto

Beneficiarios directos	El personal del Ministerio de Defensa oficinas de logística, contratos, presupuesto y administración
Beneficiarios indirectos	Los centros de gastos, los jefes de los Proyectos de Inversión Pública y los usuarios

## 5.8. Objetivos

Objetivo General	Objetivos Específicos
Gestionar los procesos en el Plan Anual de Contrataciones en la Ejecución de obras de infraestructura de la Dirección General del MINDEF	1 Gestionar el cumplimiento de normar para iniciar los procesos en el Plan Anual de Contrataciones de Obras de Infraestructura para la aprobación presupuestal.
	2 Gestionar que los encargados lleven adecuadamente las especificaciones técnicas en el Plan Anual de Contrataciones de Obras de Infraestructura en la evaluación.
	3 Gestionar seguimiento y monitoreo en el Plan Anual de Contrataciones de Obras de Infraestructura en la ejecución.

## 5.9. Resultados esperado

Objetivo asociado	específico	Descripción Resultado Esperado
1	1.1	Asistencia técnica
	1.2	Fortalecer el sistema administrativo de modernización de la gestión
	1.3	Procesos operativos y administrativos optimizados
2	2.1	Sistemas de información interconectado en la ejecución de las unidades especializadas
	2.2	Implementación de diversas estrategias preventivas.
	2.3	100% del personal capacitado.
3	3.1	Monitoreo y evaluación de estrategias preventivas.
	3.2	Desarrollar guías e instructivos.
	3.3	Aplicar simulacros estimados de los procesos.

## 5.10. Planteamiento metodológico

Se basa en las siguientes estrategias:

Optimización del sistema administrativo como herramienta de trabajo para el personal que elabora en las áreas administrativas.

Viabilizar el ciclo documentario administrativo de los procesos del Plan Anual de Contrataciones de la ejecución de las obras de infraestructuras

Involucramiento, compromiso y monitoreo de los procesos del Plan Anual de Contrataciones de la ejecución de las obras de infraestructuras.

Programar la ejecución como la certificación de los proyectos de inversión como fecha límite el primer semestre, con la finalidad de disponer el tiempo necesario para los estudios del mercado y el trámite administrativo necesario hasta la firma del contrato y ejecución final.

Los jefes de proyectos de deberán remitir adecuadamente los actos preparatorios según el tipo de proceso (requerimiento, estudio mercado, cto. y otros) para que el área de adquisiciones de esta sue-13 ejecute los procesos de contrataciones de acuerdo al programa de fechas registrados en el OSCE

Coordinar frecuentemente y dar le seguimientos permanentes el avance de los proyectos de inversión pública con el fin minimizar los trámites administrativos.

Presentar modificaciones debidamente sustentadas por concepto de reposición de activos para la aprobación del MINDEF caso contrario esta Dirección no tramitara las modificaciones.

Indicar a los jefes de los proyectos que efectúen una programación de gasto ajustados a que sean reales adecuados y preciso antes de continuar con las etapas previas a la ejecución presupuestal (certificación, compromiso, devengado girado, pagado) a efectuarse en el presente año AF-2016.

Tomar conocimiento de las restricciones y prohibiciones en materia de modificaciones presupuestarias para el Año Fiscal.

Implementación del monitoreo y seguimiento.

Ejecución de la evaluación cada 4 meses.

Supervisión y evaluación de los insumos en la gestión de los procesos.

Reducción de la vulnerabilidad de los procesos administrativos.

Desarrollo de aplicativos de mejoramiento del ciclo administrativo.

### **5.10.1. Estrategias de Gestión.**

Modos en que se organizará el proyecto.

Las estrategias de gestión que se utilizarán para poder lograr los objetivos planteados y así alcanzar los resultados esperados del proyecto a ejecutar, se aplicará en la lógica de trabajo en equipo, por ello se plantea las siguientes acciones:

Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades de la Oficina de Presupuesto, para el cumplimiento de sus funciones.

Dirigir y controlar el proceso presupuestal de la Sub-Unidad Ejecutora, de acuerdo a las Disposiciones vigentes y Directivas internas establecidas.

Elevar la propuesta presupuestal de la Sub-Unidad Ejecutora, consolidando la información remitida por los Centros de Gastos en función de las meta y sub metas debidamente aprobadas.

Proponer al Director, las asignaciones, transferencias y ampliaciones presupuestales de la Sub-Unidad Ejecutora con la sustentación correspondiente.

Orientar y evaluar las acciones de presupuesto de los Centros de Gastos de la Sub-Unidad Ejecutora.

Recepcionar y tramitar los requerimientos de modificaciones presupuestales al Plan Anual de Metas, solicitados por los Centros de Gasto en lo relacionado a la viabilizarían de la ejecución presupuestal.

Efectuar la programación del gasto de los recursos asignados, de acuerdo a los requerimientos propuestos y proyectados por los Centros de Gasto a nivel partidas de las metas asignadas

Efectuar la Fiscalización del gasto supervisando el análisis de la documentación sustentatoria de las asignaciones otorgadas a las Unidades y Dependencias a través de gasto adquisición

Supervisar la fiscalización y trámite de las rendiciones de cuenta de los fondos asignados a las Unidades y Dependencias a través de encargos internos y encargos otorgados.

### 5.10.2. Estrategias Cognitivas

Problematización

Simulación

Modelos para la doctrina del personal

### 5.10.3. Estrategias de desarrollo profesional

Desarrollar el perfil profesional adecuado a la naturaleza administrativa de la institución.

Brindar asesoramiento y asistencia técnica a personal para la gestión administrativa.

Reforzar a través de cursos de capacitación en contrataciones, con la finalidad de certificar al personal involucrado y cumplir con la ley de contrataciones

Participación del personal en las decisiones que tomen los funcionarios de la institución.

Calificar al personal profesional para establecer lineamientos consensuados para la gestión administrativa.

Seguimiento, inspeccionar y evaluar al personal administrativo

Exhortar al personal de los Centros de Gastos que efectúen una programación de gasto ajustados a que sean reales adecuados y preciso antes de continuar con las etapas previas a la ejecución presupuestal (certificación, compromiso, devengado girado, pagado) a efectuarse en el presente año AF

## 5.11. Actividades

Objetivo específico 1.1: Gestionar el cumplimiento de normar para iniciar los procesos en el Plan Anual de Contrataciones de Obras de Infraestructura para la aprobación presupuestal.

Actividad	Responsable	Inicio y término (cronograma)		Productos	Cantidad de beneficiarios
1er MODULO	Equipo Académico – Expertos	15– 05 - 2018	24 – 05 – 2018	Personal sensibilizado	30
	Equipo doctrinal			Personal capacitado	30
2er. MODULO	Talleres de Interconexión de los informática de los procesos	14 – 05 – 2018	15 – 07 - 2018	Personal capacitado	30



administrativos Talleres de trabajo en equipo	Personal Capacitado	30
---	------------------------	----

Objetivo específico 1.1: Gestionar el cumplimiento de normar para iniciar los procesos en el Plan Anual de Contrataciones de Obras de Infraestructura para la aprobación presupuestal.

Actividad	Responsable	Inicio y término (cronograma)		Productos	Cantidad de beneficiarios
1er MODULO	Equipo Académico – Expertos	15– 05 - 2018	24 – 05 – 2018	Personal sensibilizado	30
	Equipo doctrinal			Personal capacitado	30
2er. MODULO	Talleres de Interconexión informática de los procesos administrativos	14 – 05 – 2018	15 – 07 - 2018	Personal capacitado	30
	Talleres de trabajo en equipo			Personal Capacitado	30

Objetivo específico 1.3: Gestionar seguimiento y monitoreo en el Plan Anual de Contrataciones de Obras de Infraestructura en la ejecución.

Actividad	Responsable	Inicio y término (cronograma)		Productos	Cantidad de beneficiarios
Requerimientos	Mg. Alexander Damian Huaynalaya	12,13,14,15,16	Junio 2018	Personal sensibilizado	30
Procesos	Mg. Alexander Damian Huaynalaya	17,18,19,20,21	Junio 2018	Personal sensibilizado	30
Contractual	Mg. Alexander Damian Huaynalaya			Personal integrado	30
Ciclo de Gasto	Mg. Alexander Damian Huaynalaya	30 Junio 2018		Certificación del Personal de administrativos y Autoridades	30

## 5.12. Presupuesto

La asignación de recursos financieros permite contar con los insumos necesarios que faciliten la ejecución de las actividades propuestas que se analizara la retroalimentación de los procesos administrativos para la ejecución del Plan anual de Contrataciones para su mayor eficacia y eficiencia.

### Gastos presupuestarios

Actividad asociada (Número)	Gastos de Operación	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
-----------------------------	---------------------	----------	----------------	-------------

	Diseños del modelo de estudio y otros	3	1,500.00	4,500.00
1.1.1	Material para simulación y problematización	8	500.00	4,000.00
	Docentes y equipo académico	4	3,500.00	14,000.00
	Elaboración de la data	10	300.00	3,000.00
	Instalación sistema eléctrico y redes informáticas	1	11,000.0	11,000.00
1.1.2	Equipos de cómputos	10	2,400.00	24,000.00
	Implementar de ambiente de simulación	1	70,200.00	70,200.00
	Equipamiento y equipos diversos	10	1,100.00	11,000.00
	Elaboración de expediente técnico y diseño definitivo administrativo	1	6,500.00	6,500.00
	Material – Guías inductivas	30	80.00	2,400.00
1.1.3	Trípticos-lapiceros-Folders-Hojas bond	40	5.00	200.00
	Tableros	40	5.00	200.00
	Elaboración de diplomas	30	2.00	60.00
Gasto total (Operación + Desarrollo Profesional)				S/ 151,060.00

### 5.13. Diseño de seguimiento y evaluación del plan

Resultados esperados		Dimensiones	Indicadores de logro	Medios de verificación	Periodicidad	Responsables de la evaluación
1	Procesos de administrativos permanente	85% - Aceptan cap.	Total de personal capacitado	Registro de Número de personal	Cada 3 meses	Mg. Alexander Damian Huaynalaya y Equipo de expertos
2	Ejecución del Plan Anual de Contrataciones	97% Participación	Resuelta las observaciones al 100%	Ficha de cotejo	Trimestral	Mg. Alexander Damian Huaynalaya y Equipo de expertos
3	Gestión Contractual y Ciclo de Gasto	100% Aceptable	100% Personal sensibilizado	Ficha de verificación	Trimestral	Mg. Alexander Damian Huaynalaya y Equipo de expertos
4	Problematización – Simulación	100% de participación	100% de personal capacitado	Registros electrónicos	Trimestral	Mg. Alexander Damian Huaynalaya y Equipo de expertos
5	Satisfacción del personal	100% Satisfechos	Satisfacción total	Encuesta	Trimestral	Mg. Alexander Damian Huaynalaya y Equipo de expertos

## 5.14. Sustentabilidad

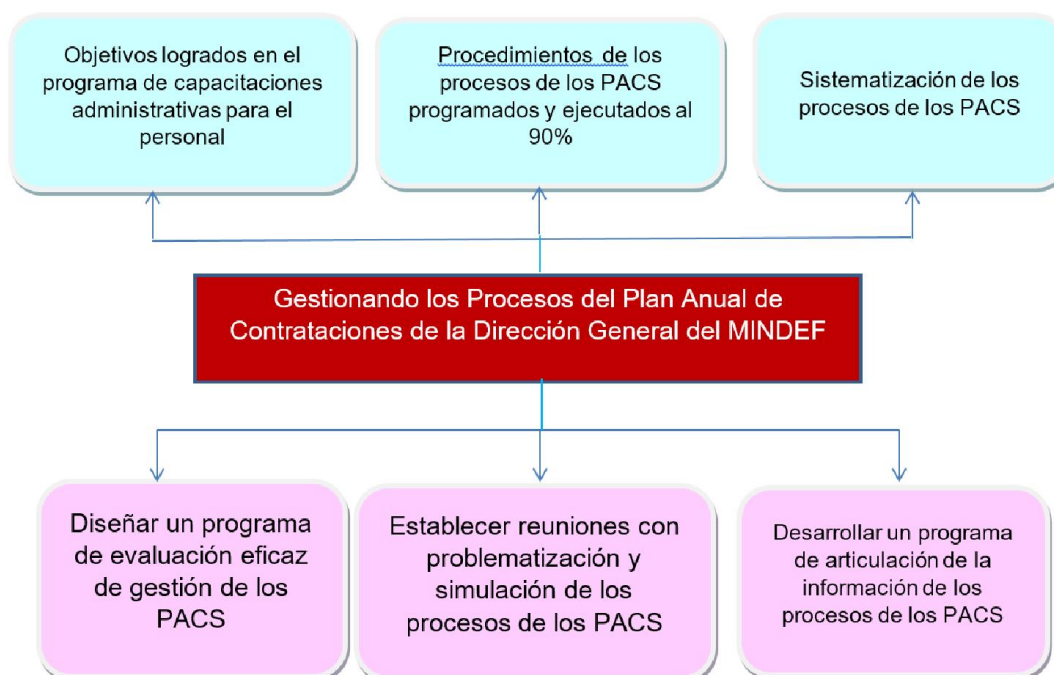
Programa de Gestión de los procesos del plan anual de contrataciones de la Dirección General Del MINDEF 2018

En la Dirección General del MINDEF se desarrollará el proyecto que esta insertado con estrategias flexibles y dinámicas que permitirán dinamizar las competencias necesarias en los procesos administrativos y operativos en el personal administrativo de la Dirección del MINDEF; dando lugar al involucramiento, compromiso e identificación, lo cual se logrará la promoción, prevención y reducción de trámites administrativos; con su función encomendada y así generar espacios de participación y cooperación de los diversos los centro de gastos y usuarios del sector defensa, en especial a los proyectos de inversión pública en infraestructura.

El proceso administrativo permanente se concretizara a través de un contrato y convenio con entidades pública y la privada con experiencia en gestión pública.

Además se lograra el fortalecimiento y capacidades de del personal de defensa en especial en el área de procesos de contrataciones.

### Árbol de Objetivos



## Árbol de Problemas



## **VI. Referencias**

- Albújar A. (2016). *Medición del impacto en la economía de la inversión en infraestructura público-privada en países en vías de desarrollo. Aplicación a la economía peruana*. Universidad Ramon Llull- España Barcelona – España.
- Alvarado, J. (2012). *Presupuesto del Sector Público Año Fiscal 2012*. (5a. ed.) Lima: Marketing Consultores S.A.
- Andía, V. (2013). *Manual de gestión pública: pautas para la aplicación de los sistemas administrativos*. Tercera Edición. Perú: Librería Editorial.
- Béjar, Q. (2013). *Derecho Constitucional del Perú Parte II*. Cusco- Perú: Editorial Andina.
- Burdett, M., Flores, R., Perdomo, R. y Flores L. (2014). *Impunidad, El verdadero problema presupuestario en honduras Análisis de marco legal relativo a la ejecución presupuestaria*. Honduras: Fosdeh
- Coller, X. (2000). *Estudio de casos Centro de Investigaciones Sociológicas*. Madrid, España.
- Delgado, t. (2013). *Avances y perspectivas en la implementación del presupuesto por resultados en Perú*. Universidad Pontificia Católica del Perú. Lima – Perú
- García J. (2015). *Actividad Empresarial de la Administración Pública: Contratos Boot*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo Chiclayo-Peru
- Gonzales, C. (2012). *Optimización en la ejecución del presupuesto público en zonas rurales a través de un sistema organizacional de técnicos en la elaboración de proyectos viables*. Universidad Nacional de Ingeniería, Lima –Perú
- González, W. (2009). *Análisis de la ejecución del presupuesto de gastos de la C.A. sistema eléctrico de Monagas y delta Amacuro (SEMDA)*. Universidad de Oriente Venezuela.
- González, M. (1997). *Metodología de la investigación social*. Alicante, España: Aguaclara
- Héctor N. (2011). *El procedimiento de la licitación pública*. Buenos Aires-Argentina

- Hernández, R, Fernández y Baptista, P. (2010) Metodología de la investigación científica. (5 ta Ed.) México Editorial Mc Grawhttp://yeux.com.mx/columnauniversitaria/que-es.
- Hernández, R., Quintanilla, J. y Rivera F. (2010). *Guía de obligaciones en el proceso de formación, legalización y continuidad de operaciones de las medianas empresas dedicadas a la venta de artículos de primera necesidad*. En la ciudad de san miguel, periodo para optar al grado de: licenciado en contaduría publica octubre 2010, san miguel, el salvador, centroamerica
- Jiménez, V. (2012). *El estudio de caso y su implementación en la investigación*. Rev. Interna. Investigación de las Ciencias. Sociales. ISSN (Impresa) 2225-5117. ISSN (En Línea) 2226-4000. Vol. 8 nº1, julio 2012. pág. 141-150.
- Makón, M. (2000). *Sistemas integrados de administración financiera pública en América Latina*”. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Dirección de Programación del Sector Público. Santiago de Chile: CEPAL
- Makón, M. y Calle, R. (2012). *La estimación de costos en las entidades del sector público: una propuesta metodológica*. Revista Internacional: Asociación Internacional de Presupuesto Público. Argentina
- Marcel, M. (2009). *Presupuesto por resultados: ¿Moda burocrática o nuevo paradigma en gestión pública?*, publicado en “Efectividad en el Desarrollo y Gestión Presupuestaria por Resultados”
- Muñoz, R. (2015). *La planificación y aplicación presupuestaria y su incidencia para la contratación pública Guayaquil - Ecuador*. Universidad Guayaquil – Ecuador
- Obando, S. (2011). *Incidencia de la ley orgánica del sistema nacional de contratación pública desde su promulgación en la optimización del gasto de los recursos del Estado Ecuatoriano y en la estructura social y administrativa de sus entidades*. Universidad de Politécnica Salesiana Sede Quito.



- Palacios (2013). *El presupuesto participativo basado en resultados como instrumento para la toma de decisiones en la asignación y ejecución del presupuesto de inversiones de la municipalidad distrital de Casa Grande, 2012*. Universidad privada Antenor Orrego, Facultad de ciencias económicas. Trujillo -Perú.
- Ponce So. (2013). *Inversión Pública y Desarrollo Económico Regional*. Universidad Pontificia Católica del Perú. Lima –Perú
- Presidencia del Consejo de Ministros (2008). Decreto Supremo N°184- 2008/EF. Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2012). Decreto Supremo N°138- 2012/EF. Modificación del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.
- Price, L. (2011). *Análisis del impacto socioeconómico de la Correcta ejecución presupuestaria en la Ciudadanía a partir del cumplimiento de la Normativa específica*. Universidad de Mayor de San Andrés. Facultad de ciencia Económicas y financiera. La Paz- Bolivia
- Quivera Y. (2010). *Presupuesto Público*. Maracaibo - Venezuela: Ed. Chávez.
- Rozas A. (2013). *El impacto social del control público en el Perú*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos Para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias Contables y Empresariales Lima-Perú
- Shack, N., Chacón, F. y López, L. (2011). *Intervención pública evaluada: Organismo supervisor de contrataciones del Estado OSCE*. Ministerio de economía a y finanzas del Perú
- Shaw, E. (1999). *A guide to the Qualitative Research Process: Evidence from a Small Firm Study*. Qualitative Market Research: An International Journal, 2 (2): 59-70.
- Supo A. (2015). *Evaluación de la Ejecución Presupuestaria y el cumplimiento de metas del Hospital regional Manuel Núñez Butrón, periodos 2012 – 2013*, Universidad Nacional del Altiplano de Puno Perú para optar el título de Contador Público

- Tanaka, E. (2011). *Influencia del presupuesto por resultados en la Gestión Financiera Presupuestal del Ministerio de Salud*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima –Perú
- Vera, C. (2015). *Factores que contribuyeron a prolongar la duración del proceso de formulación en los estudios de pre inversión pública*. Universidad Pontificia Católica del Perú. Lima –Perú
- Villarreal, O. (2007). *La Estrategia de Internacionalización de la Empresa. Un Estudio de Casos de Multinacionales Vascas*. Tesis Doctoral, Universidad del País Vasco- EuskalHerrikoUnibertsitatea, Bilbao. Premio Extraordinario de Doctorado de la UPV/EHU.
- Vintimilla E. (2014). *Evaluación de la Ejecución Presupuestaria como Herramienta que permita Elaborar estrategias para el Cumplimiento de la Planificación anual en la Corporación eléctrica del Ecuador Hidropaute Celec Ep*. Universidad de Cuenca-Ecuador
- Yin, R. (1981). *The case study crisis: Some answers*. *Administrative Science Quarterly*. En Yin, R. Case Study Research: design and Methods. Newbury: Ed. Sage.
- Zevallos, M. (2014). *Presupuesto Público 2014*. (1a. ed.) Lima: El Búho E.I.R.L

**Articulo**

## **Evaluación del Plan Anual de Contrataciones de una Institución Pública**

**Damian Huaynalaya, Alexander Alfredo**

*Escuela de posgrado, Universidad César Vallejo, Lima, Perú*

**Núñez Lira, Luis Alberto**

*Escuela de posgrado, Universidad César Vallejo, Lima, Perú*

### **Resumen:**

La Evaluación del Plan Anual de Contrataciones de una Institución Pública ha permitido potenciar la gestión administrativa en las áreas: logística, administrativa y presupuestal y técnica. La investigación desde una perspectiva metodológica cualitativa, se utilizó las diversas técnicas propias de esta metodología y cuya triangulación ha permitido interpretar e inferir, a partir de los hallazgos del estudio, entrevistas abiertas, analíticas y descriptivas y análisis documental, los procesos administrativos normados en los instrumentos legales que se aplican en la ejecución del Presupuesto Público. Entre los principales hallazgos se señala la fragilidad en los sistemas de información, seguimiento y evaluación, que conllevan a gestionar los procesos inadecuadamente en los tiempos establecidos y, además la falta de articulación de las diversas áreas administrativas gubernamentales, ocasionando el incumplimiento del plan de contrataciones aprobado para el ejercicio del año fiscal, afectando al país.

**Palabras claves:** Plan anual de contrataciones, evaluación de planes, gestión administrativa, gestión por procesos, inversión pública.

### **Abstract:**

The evaluation of the annual Plan of engagements of a public institution has made it possible to strengthen the administrative management in the areas: logistics, administrative and budgetary and technical. The research from a qualitative methodological perspective, used the various techniques of this methodology and whose triangulation has allowed interpreting and inferring, based on the findings of the study, open, analytical and descriptive interviews and documentary analysis, the administrative processes regulated in the legal instruments that are applied in the execution of the Public Budget. Among the main findings is the fragility in the information, monitoring and evaluation systems, which lead to inadequate process management in the established times and, in addition, the lack of articulation of the various governmental administrative areas, causing the breach of the contract plan approved for the fiscal year, affecting the country.

**Keywords:** Annual hiring plan, evaluation of plans, administrative management, process management, public investment.

### **Abstrato:**

A Avaliação do Plano Anual de Contratações de uma Instituição Pública teve como objetivo a gestão administrativa das áreas: logística, administrativa e presupuestal e técnica. A investigação desde uma perspectiva metodológica cualitativa, se utiliza as diversas técnicas propias de esta metodologia e cuya triangulación ha permission interpretar e inferir, a partir dos hallazgos del estudio, as entrevistas abertas, analíticas e descriptivas e análisis documentais, os processos oficina mormados nos instrumentos legais que se aplica a execução do Presupuesto Público. Entre os principais hallazos señala la fragilidad en los sistemas de información, seguimiento y evaluación, that conllevan a gestione los procesos inadecuately en tiempos establecidos y, además a falta de articulación de as as diversas áreas regentes gubernamentais, ocasionando o incumpliendo do plano de contrataciones aprobado para o ejercicio del año fiscal, afectando al país.

Palavras-chave: Plano anual de contratação, avaliação de planos, gestão administrativa, gestão por processos, inversão pública.

### **Introducción**

Evaluación del Plan Anual de Contrataciones es la fase del ciclo presupuestario en las obras de la Institución Ejecutora que determina la utilidad y efectividad de acuerdo a los rendimientos alcanzados, proporcionando los fundamentos de juicio a los responsables de la gestión administrativa y reorientar a través de medidas disciplinarias tendientes a la consecución de sus metas y la realización del uso de los recursos puestos a su disposición. (Vintinilla 2014, p23).

Esto establece que las políticas de la forma de contratación más adecuada, de acuerdo a la calidad, cantidad y precios de suministros prevén equilibrio presupuestario, en las diversas etapas del desarrollo para la ejecución de las obras públicas, entre normativa y gestión según la Ley de Contrataciones del Estado.

También está conformado como sistema integrado de contrataciones: las políticas públicas, normatividad, organismos público-privado, recursos y procedimientos que solicita para su funcionamiento los diversos niveles administrativos de decisión política, unidad técnica y la logística central de las unidades ejecutoras, que son las responsables de su operatividad del sistema institucional. (Fernández 2011, p15).

Por lo tanto, las fases de los procesos de evaluación se enfocan en el análisis de aquellas rutinas que pueden tener una mayor incidencia en la calidad, oportunidad y eficacia del uso adecuado en la evaluación de la obra pública, (Delgado 2013, p2).

Asimismo, se debe establecer el grado desarrollo, donde se equilibra el plan inicial con la ejecución hasta de culminación, de acuerdo a los imprevistos que surgen en las obras públicas, establecidas en la programación para un período, donde se desarrolla la evaluación que sustentan en los estudios técnicos, legales y económicos.

El Sistema Nacional de Inversión Pública, como integrante de la Gestión Financiera del Estado, abarca un conjunto de organismos, normas y procedimientos que conducen a la ejecución presupuestal de obras en todas las entidades en sus fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación, (Zevallos 2014, p24), responsable de llevar a cabo las acciones de monitoreo, coordinación y verificación de las acciones financieras de los organeros ejecutores.

En la programación de actividades de la institución en primer lugar, verifica si existe el marco presupuestal acorde a la partida sub-específica que afecta el requerimiento, para poder registrar la Certificación Presupuestal SIAF.

Para que Área de Procesos, encargada de realizar los estudios de mercado para las especificaciones técnicas aprobadas del estudio de ingeniería más profundo, nos va mostrar los costos más precisos de la implementación de las alternativas que se puede proponer en donde va asignar el código del PAC.

Como se había señalado anteriormente, el Área encargada de las Contrataciones tiene la función de realizar el seguimiento de la ejecución del contrato, que comprende desde la suscripción del contrato hasta el pago de la contraprestación a la empresa contratista.

Es meritorio saber que el Área Usuaria, es la encargada de verificar los avances de la ejecución de las obras contratada y firmar el Acta de Conformidad de la adjudicación de los bienes y prestación de servicios.

Y finalmente la subunidad ejecutora es la encargada de la ejecución del ciclo de gasto, la fase de Compromiso se necesita el Contrato, la Orden de Compra o la Orden de Servicio (si se trata de adquisición de bienes o servicios).

En la fase de Devengado, se necesita los documentos sustentatorios como la Factura, Valorizaciones, Guía de Remisión y Nota de Entrada de Almacén que indica la debida recepción del bien adquirido y el Acta de Conformidad al tratarse de un servicio y la copia de la Carta Fianza que respalda la contraprestación.

Y la última etapa es la fase de Girado y Pagado, se verifica todos los documentos de acuerdo a la disponibilidad de Calendario de Pago para efectuar su depósito respectivo en la Institución Financiera.

### **Metodología**

Se usó la metodología de monitoreo y evaluación que consiste en la sistematización en los procesos, cuyo objetivo es la demostración que afirma el procedimiento administrativo, verificable, razonable y contemplación empírica para manifestar nuevos conocimientos a partir de nuestra contemplación, consideración y deducir las mejores evidencias disponibles.

Esta evaluación se midió a través del nivel de avance en donde se comparó la asignación inicial con la ejecución hasta una fecha concluida y las variantes que surgen de equiparar lo establecido de acuerdo a lo ejecutado en el año fiscal.

Por lo cual este procedimiento concreto de acuerdo al objetivo y las conclusiones de la investigación, para establecer los pasos de ésta en disponer (coincidencia, discordancia, eliminación) y normas (inferencia), el argumento para establecer cesación en forma objetiva, (Jaramillo 1990, p2).

El inicio de fase de la investigación se identificó el problema a investigar, la segunda parte fue la comprobación de las normas, la tercera parte primordial de campo que se aplicó la técnica de la encuesta, que consta de cuestionario confeccionado por la autoridad, teniendo como principio los antecedentes y el marco teórico considerado, las cuales fueron sometidos a juicio de expertos y finalmente en la cuarta etapa se adherido los métodos estadísticos solicitados.

Esta investigación se caracterizara por ser cualitativa con el enfoque de estudio, cual pertenece al modelo cualitativo interpretativo, considerando que el suceso (asunto ontológico), es edificada por las personas involucradas en la posición que se estudia; y aunque las interpretaciones de los mundos sean personales, (Stake 1995, p. 181).

Para el resultado de la ejecución de los contratos de obra, el reglamento establece que condición debe cumplir el ingeniero, arquitecto, supervisor de obras elegido por el contratista y el inspector designado por la Entidad, estos deben cumplir las propiedades funcionales y los compromisos que éstos asumen de acuerdo a la Ley de Contrataciones del Estado.

Esto conlleva que estas elaboraciones no son perfeccionadas sino que se asemejan, tienen puntos en común como así, las acciones hechas por personas distintas pueden tener puntos de coincidencia, ser similares.

Para eso hemos aplicado la triangulación, experta como la edificación de comprobaciones y ecuanimidad, dentro del diseño de la investigación, mediante diferentes tácticas de recolección de datos, (González 1997, p. 282).

La Entidad con el fin de garantizar el abastecimiento directamente ejecuta, evalúa y supervisa todo el proceso de desarrollo contractual y presupuestal, para lo cual el contratista deberá dar las facilidades necesarias.

La capacidad de este derecho de evaluación, la Entidad tiene la autoridad de aplicar los términos contractuales para que el contratista subsane cualquier tipo de desajuste respecto de la ejecución exacta de las obligaciones acordadas con el fin de no afectar el desarrollo institucional.

Por lo cual resulta este principio básico para fortalecer la fiabilidad y valor de la investigación evaluativa durante el trabajo de campo (Coller 2000, p86), donde concretamente se desarrolló la triangulación, entre los métodos como la encuesta, observación y evidencia documental nos permitió fortalecer la validez de los hallazgos que se efectuaron, dado que éstos muestran una cierta autonomía con respecto a cada uso considerado por sí solo (González 1997, p. 283), ya comprendemos como señala este autor que el objetivo final no es exclusivamente del producto de información, sino que ésta sea al mismo tiempo factible y íntegro.

Las estas decisiones que se tomaron para alcanzar este fin no tienen por qué verse condicionado a una sola opción, sino que pueden conjugar simultáneamente diferente apoyo técnico al problema (González 1997, p282).

Además, nos permite analizar la evidencia documental cuyo asunto de estudio en su entorno real, empleando múltiples fuentes de evidencia cualitativas paralelamente, conllevando al empleo de la excesiva información objetiva, la posibilidad de adaptar la estadística y una alta influencia del juicio objetivo del investigador en la elección e interpretación de la información, (Yin 1989 p4.).

En esta investigación nos permitió la recolectar datos documental e informativo a través de las herramientas y técnicas desde el campo de la investigación, estos nos han proporcionaron complementariamente las informaciones de la realidad institucional, basados en criterios de credibilidad y validez del estudio cualitativo que se relaciona con el uso de recursos técnicos en la duración y rigurosidad de la observación e intervención de las personas involucradas en las áreas relacionadas de la Institución Pública, que es el escenario estudiado donde incluyeron la triangulación de datos, acopio de información e interpretación con las personas estudiadas.

Estas técnicas de investigación cualitativa nos han proporcionados cada una de ellas datos sobre aspectos parciales del objeto complejo de estudio

En esta variedad de herramientas de recolección de datos fueron seleccionadas para el trabajo de campo del presente artículo, básicamente tres de ellas: observación de grupo, entrevistas y técnicas proyectivas e evaluativas.

Esta práctica sistemática de método e investigación general nos sirvió evaluar la formación, diseño, complementar y aplicación de los programas de procesos en gestión (Freeman 1933, p16).

Esto significo estudiar cómo el funcionamiento o conducta de un sistema y subsistema corresponden al comportamiento establecido, ésta puede revelar que componente entidad o proceso de funcional debe desarrolla dentro del sistema administrativo institucional (Vickery, 1973, p8).

### Trabajo de Campo y Evidencia

Se estableció en las siguientes categorías:

Categoría: Programación de Actividades.

Indicadores: Aplicación de reglamento del presupuesto público.

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
Alvarado, (2012) asevera que es el conjunto de órganos, directivas y técnicas que guían el proceso presupuestario de todas las direcciones del Sector Público en todas sus fases (programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación.	Reglamento documentario	En contratación del servicio, en primer lugar, para la fase de compromiso, debe verificarse si existe el marco presupuestal acorde a la partida sub-específica que afecta el requerimiento, para poder registrar la Certificación Presupuestal. En este seguimiento puede verse si el documento es observado, por algún motivo, en alguna de las acciones del proceso, de tal manera que se pueda regularizar de manera oportuna, cualquier tipo de observación.
Quivera (2010), comenta que el presupuesto público es una asignación financiera anticipada, generalmente periódico, de los egresos e ingresos de la entidad, necesarios para alcanzar con los propósitos de un programa establecido asimismo, establece el instrumento básico y eficaz para la ejecución de las decisiones de las políticas fiscales y financieras.	Presupuesto Publico	Este tema es muy importante identificar, previamente a la asignación del presupuesto público, la partida correspondiente, pues se dan muchos casos en que el usuario gestiona la asignación de una partida específica, pero cuando se va a proceder a registrar el compromiso sale a relucir que la partida asignada no corresponde al bien o servicio a adquirir.

### Evidencia documental

- 1.- Con documento del Ministerio de Economicav RD/DGPP/D/02 del año 2015 el Director General Planificacion y Presupuesto declara viabilidad del “Proyecto de



- Inversión Pública Mejoramiento de la Capacidad Operativa e Logística en la Base”, indica monto componente, subcomponentes supervisión de obra y expediente técnico.
- 2.- PAC para la supervisión de obra para la Elaboración Expediente Técnico y Construcción Base se visualiza en página web SEACE se efectuase carga el objeto de contratación como servicios.
  - 3.- El documento aprobado se gestiona ante el ente correspondiente la constancia previsible recursos AF 2018 en la Fuente Financiamiento de Recursos Ordinarios del Año Fiscal.

Categoría: Programación de Actividades.

Indicadores: Plan operativo Institucional y el Multianual.

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
<p>De acuerdo al numeral 71.2 del artículo 71 de la Ley Nro. 28411, Ley General Sistema Nacional de Presupuesto dispone que el Presupuesto Institucional, desde un panorama de mediano y largo plazo, a través del Plan Operativo Institucional, en aquellos aspectos colocado en la asignación de fondos públicos conducentes al cumplimiento de las metas y resultados de la entidad conforme a su escala de necesidades. Es un proceso común de análisis técnico y toma de determinación de las prioridades que se otorgan a los objetivos y metas que la entidad prevé realizar para el logro de resultados esperados en beneficio de la población, así como la estimación de los recursos para el logro de ellos según Artículo 2, literal a de la Directiva Nro. 002-2015-EF/50.01 modificada mediante la Resolución Directoral N°006-2016-EF/50.01.</p>	Plan operativo Institucional	<p>Se necesita el requerimiento inicial que permitirá cubrir la necesidad del usuario, debidamente identificado, de tal manera que se le pueda asignar la correspondiente partida sub-específica.</p>
	El Multianual	<p>Luego mediante oficio se solicita a la Jefatura de Institución Pública, vía Sub Unidad Ejecutora, la asignación del marco presupuestal con la finalidad de cubrir el requerimiento de la dependencia usuaria.</p>

### Evidencia documental

- 1.- En la opinión favorable del proyecto debe estar incluido al Programación Multianual inversiones supeditado en la asignación presupuestal se debe presentar cronograma tentativo ejecución a nivel componentes y subcomponentes.
- 2.- En caso unidades y usuarios requieran efectuar modificaciones presupuestales fin adquirir activos no financieros en modalidad de inversión por reposición, ampliación marginal rehabilitación y optimización según directiva 003-2017-EF/63.01 directiva para realización inversiones públicas en el Sistema Nacional Programación Multianual

- y Gobiernos de Inversiones los requerimientos deberán estar considerados en Programación Multianual de Inversiones (PMI) 2018-2020.
- 3.- Ley No 30114-2014, directivas de austeridad, disciplina e índole del gasto público, en materia de personal, adquisiciones y prestaciones, asimismo no se instruye a los usuarios las disposiciones respecto a modificaciones presupuestales solamente a los Directores.

Categoría: Estudios Pre inversión.  
Indicadores: Preparación y etapas.

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
<p>El SNIP se crea, en el año 2000, mediante Ley Nro. 27293 establece que las entidades públicas encargadas en desarrollar los proyectos de inversión pública, deben fijar una lista de principios, procesos, metodologías y normas técnicas que permitan realizar el uso de los recursos públicos.</p>	Preparación	<p>Débil capacidad para el planeamiento y falta de información estadística sobre las brechas impiden programar estratégicamente las inversiones.</p> <p>La información es secundaria (informes, libros, etc.), son de fácil acceso y económico permiten una evaluación rápida de las alternativas, por ejemplo saber el coto por m2 de construcción, tener estudios de mercado para equipos, mobiliarios en las contrataciones similares.</p>
<p>La Institución Pública nos propone en diseñar las políticas de inversión en el ámbito de la dirección de política del Ministerio y las directivas del SNIP, mantener relación técnica y funcional con la Dirección General de Programación Multianual del Ministerio de Economía y Finanzas la cual realizar el plan multianual de inversión pública lo cual declara la facilidad de los proyectos de inversión pública o sistema de inversión.</p>	Requerimientos	<p>La demora en iniciar la ejecución de proyectos viables puede conllevar a que estos deban ser reformulados originando en el cumplimiento de plazos establecidos</p> <p>Se puede realizar los estudios básicos de Ingeniera y definir las especificaciones de lo que se va a adquirir siempre y cuando el personal este familiarizado con la realidad de la institucional.</p>

### Evidencia documental

- 1.-Esta información remite a la oficina de Inversiones con su oficio requiriendo ficha tecnica estandarizada fin elaborar proyecto de inversion de acuerdo a sistema invierte.pe.
- 2.-Para modificatoria sustancial de proyecto fin incluir a produce como coejecutor en incluir requerimientos operacionales incluso al suministro requerido por produce en la previa opinion tecnica de las direcciones tecnicas.

- 3.-En la elaboración del expediente técnico o documento equivalente se preparar documentación técnica y administrativa a fin iniciar fase ejecución.
- 4.-Para efectuar la convocatoria de procedimiento de selección correspondiente presente año se requiere remitir formato requerimientos de bienes servicios y obra establecida en directiva la Dirección de Contrataciones Nro. 001-2017.

Categoría: Estudios Pre inversión.

Indicadores: Preparación y etapas.

<b>Marco Teórico</b>	<b>Sub-Categoría</b>	<b>Entrevistas</b>
El objetivo evaluar el ámbito de realizar un Proyecto de Inversión Pública (PIP), es decir en pedir contar con los estudios que sustenten que es socialmente útil, sostenible y conforme con los lineamientos de política establecida por los funcionarios correspondientes de la Ley Nro. 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública.	Objetivo	La información primaria para las alternativas es realizar los estudios de mercado para especificaciones técnicas aprobadas y tener un estudio de ingeniería más profundo que nos muestre los costos más precisos de la implementación de las alternativas que se puede proponer.
<p>Importe de proyecto      Estudios Establecido</p> <p>Hasta S./ 1'200,000      Perfil Simplificado</p> <p>Mayor a S./ 1'200,000      Hasta Perfil</p> <p>S./ 10'000,000.00      Mayor a S./ 10'000,000.00      Factibilidad</p> <p>Ley Nro.27293 según los literales F y M. del numeral 3.2 del artículo Nro. 3 del Reglamento del SNIP, aprobado por Decreto Supremo Nro. 102-2007-EF.</p>	Niveles	<p>Falta de comunicación entre los niveles técnicos y el político estratégico.</p> <p>La fase de inversión tiene tres niveles de estudios como el Perfil-Pre factibilidad y Factibilidad, su objetivo es determinar la conveniencia de realizar la inversión para la ejecución pero falta afinar sus respectivas competencias.</p>

#### **Evidencia documental**

- 1.- Este proceso selección Licitación Pública Nro. 001-1-2016 para la elaboración expediente técnico construcción Base culminó etapa evaluación solicitudes de precalificación efectuase publicación precalificación las siguientes empresas precalificaron: Cosapi S.A., Corsan-Corvian Construcciones S.A, Málaga Hnos, Balzola S.A., Arquitectos S.A.C y Pizzarotti & C.S.P.A.
- 2.- Durante registro participantes citada etapa plataforma SEACE no permitió registro totalidad empresas, la institución se encuentra gestionando habilitación sistema SEACE ante OSCE fin registrar participantes faltantes.

Categoría: Estudios Pre inversión.

Indicadores: Preparación y etapas.

<b>Marco Teórico</b>	<b>Sub-Categoría</b>	<b>Entrevistas</b>
<p>En esta fase el proyecto alcanza en su realización objetiva, es decir, que la unidad rentable instalada inicia el comienzo el producto, adquisición y prestación, para alcanzar el objetivo detallado orientado a la solución del problema.</p> <p>Se evalúa si el proyecto es el hecho y respuesta al problema, de acuerdo la conformidad o necesidad, es necesario revisar después de un periodo razonable de su operación, si efectivamente el problema ha sido resuelto por la intervención del proyecto.</p>	<p>Operación</p> <p>Evaluación</p>	<p>Dispersión en conceptos, criterios, metodologías</p> <p>El monto de la inversión manifiesta que es viable en la fase de pre inversión, esto suele aumentar en la fase de inversión.</p> <p>Se aprueban proyectos sin llegar al nivel mínimo requerido.</p> <p>No se cuenta con un procedimiento que muestre el rendimiento de las evaluaciones de todos los proyectos de inversión concluidos.</p> <p>Se aprueban proyectos sin llegar al nivel mínimo requerido.</p> <p>La fase de Operación es cuando se terminó la ejecución del proyecto y se cuenta con todos los componentes necesarios (Infraestructura, equipo, mobiliario, capacitación, etc.) para entrar en funcionamiento, también la evaluación de resultado es conocer si realmente se está logrando los beneficios planteados.</p>

### **Evidencia documental**

1. En la Guía destino Nro. 1911-2017 fecha 21 marzo en coordinación con los usuarios deben remitir informes que sustenten incremento por diferencial cambiario considerando observaciones efectuadas por la Dirección Programación de Inversiones.
2. La revaluación de estimación valor referencial estudio pre inversión debe considerar en el lineamiento del marco normativo Sistema Nacional Programación Multianual y Gestión de Inversiones.
3. Se remite el proyecto de reorientación de los fondos por la realización de proyectos de Inversión Pública y actividades con Oficio 500 – 419 de acuerdo a lo dispuesto en artículo 12 de la Ley Nro. 30624 Ley que establece medidas presupuestarias para el desarrollo del Gasto Público en el periodo 2017.

Categoría: Cotización

Indicadores: Estudio de Mercado

<b>Marco Teórico</b>	<b>Sub-Categoría</b>	<b>Entrevistas</b>
<p>Es la proporción técnica de la cantidad de recursos (mano de obra, adquisiciones, equipo, maquinaria, herramientas, entre</p>	<p>Estudio de Mercado</p>	<p>En la sección de realización de las órdenes de compra y/o servicio, esta sección los</p>

otros), que se establecen para ejecutar cada una de las partidas y su importe para hacer el cálculo se asocian los insumos en los rubros materiales, mano de obra, equipos y otros en necesario conocer todos los insumos que desarrollo en la ejecución de cada partida, su costo unitario por costo de medida de la partida, así como la ley en el mercado del insumo, este importe debe incluir todos los montos de adquiridos, transporte, almacenaje, etc; de los requerimientos, ya que este impuesto se incrementa al final sobre el monto total del presupuesto”, la Presidencia del Consejo de Ministros (2012) Decreto Supremo Nro. 138- 2012/EF. Modificado del Reglamento de la Ley de Contrataciones.

encargados solicitan las cotizaciones a las empresas proveedoras y elaboran el respectivo cuadro comparativo de precios donde es muy difícil estandarizar.

Lo difícil encontrar en el mercado local precios e insumos para realizar determinados trabajos por la complejidad del proyecto para la infraestructura de acuerdo a normas aplicativas en la Institución.

Los precios concertados por los pocos proveedores originando convenios o ampliaciones a causa del presupuesto.

#### **Evidencia documental:**

1. Procesos iniciados en espera de asignación presupuestal para buena pro Obras adicionales, no se recibieron requerimientos.
2. Según plazos establecidos realización proceso contratación mercado extranjero el manual 001-2015- versión 2, imposibilita ejecutar presupuesto hasta citada fecha se requiera esa gestione nueva asignación presupuestal.
3. Se debe registrar correcto llenado sistema de inversión pública por ítem a ser adquirido procedimiento selección correspondiente años 2018 y 2019 de acuerdo estudio mercado actualizado para remitir requerimiento aplicativo del sistema con el fin contar documentación completa para tramite próxima inclusión PAC.

Categoría: Cotización

Indicadores: Procesos y requerimientos

<b>Marco Teórico</b>	<b>Sub-Categoría</b>	<b>Entrevistas</b>
<p>Makon (2011, p.19), en las diversas niveles de los procesos para el desarrollo de las obras públicas entre la polarización normativa y la descentralización en cada una de los niveles de los procesos del desarrollo de obras, sobre las variables concreto y económicas a efectos decisiones de los niveles superiores se adopten vinculando ambos tipos de variable en la que se debe verificar la situación financiera del desarrollo</p>	<p>Procesos</p>	<p>El proceso se realiza con los recursos de la Institución por lo que no requiere de mayor presupuesto para cubrir una necesidad que se manifiesta con la presentación del requerimiento pero carencia de las evaluaciones significativas en su debia gestión que retroalimenten la gestión causando la demora. La falta de elaboración del esquema normalizado listado</p>

de las obra.

procesos correspondientes administración apoyo recursos materiales.

Makón y Calle en mismo tesis (.) p. 58 (2012), que no existe ningún instrumento presupuestaria que satisfaga los requerimientos del mismo, adecuado emplear un conjunto de técnicas a efectos de alcanzar al mayor de sus potencialidades, debe ser concebido como un aparato de planificación estratégica de las instituciones, que expresan el programa financiero para el mediano tiempo para las obras de infraestructura públicas.

Requerimientos

Todas las demandas deberían estar dirigidas a las necesidades de la Institución pero aparecen las contingencias al último momento que modifican las necesidades.

En los requerimientos se verifican los ítems que no está acorde con la futura adquisición, se devuelve el expediente para subsanación en la cual retrasa el inicio de convocatoria.

### Evidencia documental

1. En el Plan Anual de Contrataciones AF-2018 cambio 05 en el PAC situación como sigue procesos requieran efectuarse por la entidad tramitar citada agencia vía documental el informe técnico, informe legal en el sustento respectivo justificando necesidad de urgencia complejidad del proceso y la especialidad técnica, según corresponda para su evaluación y determinación respectiva
2. En la identificación de las causas que originan que los procesos de contratación terminen en un proceso de arbitral que se incrementó en 10% del AF-2017
3. Procesos adjudicados parcialmente con ítems desiertos deberán efectuar segunda convocatoria caso contrario efectuarse rebaja saldos de procesos no realizados
4. El requerimiento en sistema de adquisiciones y contrataciones para efectuar convocatorias de procedimientos de selección correspondientes presente año requiérase remitir formato requerimientos de bienes servicios u obras establecido en directiva Nro. 001-2016.

Categoría: Contratos.

Indicadores: Procedimientos de normas y vigente.

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
Se trata de facilitar y descentralizar los procesos de contratación de personal, adquisiciones y prestaciones, en base de directivas claras y precisas definidas centralizadamente, pero	Normas	En tal sentido, se puede concluir que la Institución cumple firmemente con lo dispuesto en la normativa aplicable, es decir, en concurrencia de los principios de igualdad de trato, equidad e integridad. Sin embargo las empresas adjudicadas no siempre

satisfaciendo las particularidades de las diversas entidades públicas Makón (2011).

En la vigencia, la licitación pública para una clase establecida de los contratos, ni la licitación pública en la obra para una modalidad determinada de procesos, ni la licitación privada o la contratación directa, etc., para tal otro grupo o tipo de contrato, sino que en principio todos los contratos de la administración pueden mejorarse por cualquiera de los medios. Héctor (2011).

Vigentes

cumplen con lo descrito en las normas vigentes.

La vigencia se entregan el documento que confirma la emisión de la Carta Fianza por el Banco autorizado por la SBS, teniendo conocimiento que se debe presentar la Carta Fianza en original, no el documento (que carece de validez) emitido, la Entidad comunicando a la empresa adjudicada que fue autorizado la emisión de la misma; o en otras oportunidades cometen errores tipográficos poco usuales como errar en su correo electrónico o dirección de la empresa adjudicada.

### **Evidencia documental**

1. Ministerio Economía y Finanzas MEF (2010) la Directiva del Gasto Publico Nro. 005 del Artículo Nro. 1 no se establece con claridad las normas para el gasto público institucional de las metas del gobierno nacional.
2. La norma establece que se financiará en función al presupuesto institucional del Ministerio del Interior, sin requerir asignaciones adicionales al Tesoro Público (El Peruano, 2013, No 498424), pero a causa de la demanda de los usuarios se pide incremento a fines contractuales.
3. Ley No 30114 (2014), directivas de austeridad, orden y índole en el gasto público, en materia de personal, adquisición y prestaciones, asimismo no se instruyen a los usuarios las disposiciones respecto a modificaciones presupuestales solamente a los Directores.
4. MEF (2010, p.2) expresa que la Directiva para el Gasto Publica Directiva Nro. 005 en el Artículo Nro. 2 que los usuarios son la responsable de instrumento y evaluación de la ejecución de los objetivos y metas de la participación financiera con responsabilidad a los créditos presupuestarios reglamentario en la Ley Anual de Presupuesto que necesariamente carecen de personal actualizado.

Categoría: Contratos.

Indicadores: Evaluación y culminación.

**Marco Teórico**

**Sub-  
Categoría**

**Entrevistas**

En la determinación de plazo de evaluación contractual, el analista elabora el cronograma de desarrollo de obra considerando los problemas que puedan encontrarse para el normal desenvolvimiento de las mismas, tales como condiciones climáticas adversas, dificultad la entrada a ciertas áreas, etc. García (2015).

Tratándose de contratos de ejecución el contrato de obras se culmina con la finiquitación y pago correspondiente, la misma que será confeccionada y mostrada a la Entidad por el contratista, según los tiempos y requisitos señalados en el Reglamento, debiendo aquélla emitirse en un plazo máximo MEF (2012) Decreto Supremo Nro. 138-2012/EF.

Evaluación

Asimismo, es meritorio saber que el Área Usuaria, es la encargada de verificar del desarrollo de la ejecución de los servicios contratados y de firmar el Acta de Conformidad de la entrega de los adquisición o ejecución de prestaciones, pero no es suficiente a causa de los recortes presupuestales por disposiciones del MEF.

Culminación

El área encargada de las contrataciones, comunica mediante carta formal a la empresa contratista que se encuentra incumpliendo la Cláusula de entrega del bien y que a partir de la fecha empiezan a correr la penalidad por mora, si la empresa alcanza el monto máximo equivalente al (10%) de la cantidad total del contrato, la Institución le enviará a la empresa contratista una Carta Notaria.

### Evidencia documental

- 1.- Resuelto con mi carta de la Institución Pública, por incumplimiento de obligación contractual.
- 2.- Mediante Acta de Conciliaciones pueden resolver de mutuo acuerdo los contratos liberándose a ambas partes de toda responsabilidad.
- 3.- Resuelto con Carta Notarial, por no cumplir con sus obligaciones contractuales con oficio escrito se informa al tribunal OSCE la aplicación de la sanción administrativa.
- 4.- Con la carta se solicita a las Instituciones Financieras la ejecución de la Carta Fianza.

Categoría: Ejecución.

Indicadores: Ciclo de Gasto.

**Marco Teórico**

**Sub-  
Categoría**

**Entrevistas**



El procedimiento del presupuesto en programa es una herramienta idónea para ello, ya que facilita que se expresen los procesos productivos que desarrollan las instituciones públicas al relacionar insumos con productos determinando, a su vez, entre éstos últimos, productos culminados e intermedios Makón (2000, p.19), por lo tanto, permite el cálculo ex-ante y ex-post de la validez y utilidad de la gestión pública.

Técnicas de avance presupuestal

Efectivamente, todos los compromisos y devengados son registrados en el sistema integrado de administración financiera y en forma diaria el procedimiento arroja la información de los montos acumulados a nivel compromiso y devengado, de tal manera que se puede calcular el porcentaje de avance en la ejecución presupuestal a nivel de Metas y partidas sub específicas pero no llega a los porcentajes establecidos a consecuencia de las partidas que no concuerda con los requerimientos atrasando la ejecución por las notas modificatorias.

#### Evidencia documental:

- 1.- Se certificó con Crédito Presupuestal pero no se llegó a comprometer ni devengarse por no otorgo la buena pro que imposibilito la firma del contrato

Categoría: Ejecución.

Indicadores: Técnicas de avance presupuestal.

Marco Teórico	Sub-Categoría	Entrevistas
<p>Andía (2013), menciona que la realización del gasto implica las siguientes acciones: Compromiso: Acto mediante el cual se acuerda elaboración de gastos previamente autorizado por un importe establecido, afectando el importe o parcialmente a los créditos presupuestarios; devengado: Acto mediante el cual se examina una contraprestación de pago, procede de un gasto autorizado y comprometido, que se produce adelanto de acreditación documental ante el órgano competente de la ejecución de la prestación en el derecho del acreedor; pago: acto mediante el cual se agota, en forma parcial o total del importe de la contraprestación reconocida,</p>	<p>Ciclo de Gasto</p>	<p>Se necesita el requerimiento inicial que permitirá cubrir la necesidad del usuario, debe ser identificado, de tal manera que se le pueda asignar la correspondiente partida sub-específica. Luego mediante oficio se solicita a la Jefatura, la asignación del marco presupuestal con la finalidad de cubrir el requerimiento de la dependencia usuaria donde llega fuera de fecha ocasionando retraso.</p> <p>En el caso de contratación adquisición de un bien o servicio, en primer lugar, para la fase de compromiso, debe verificarse si existe el marco presupuestal acorde a la partida sub-específica que afecta el requerimiento, para poder registrar la Certificación Presupuestal</p> <p>Previamente para identificar la asignación del marco presupuestal, la</p>

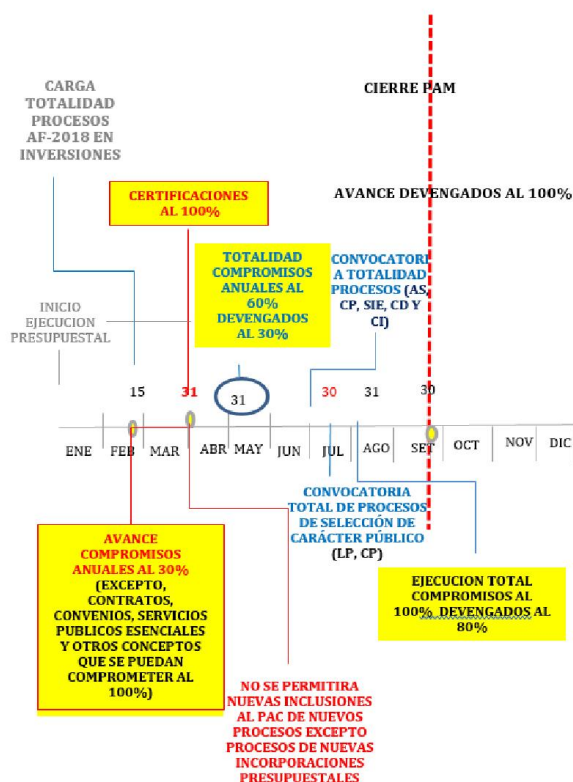
debiendo cumplir mediante el documento oficial correspondiente.

partida correspondiente, pues se dan muchos casos en que el usuario gestiona la asignación de una partida específica, pero cuando se va a proceder a registrar el compromiso sale a relucir que la partida asignada no corresponde al bien o servicio a adquirir

### Evidencia documental:

Están mencionados por el siguiente cuadro

### Disposición sobre plazos para la Ejecución Presupuestal AF-2017 Presupuestal



**Fuente:** MEF

Categoría: Ejecución.

Indicadores: Seguimiento Contractual.

Marco Teórico

Sub-  
Categoría

Entrevistas

De acuerdo al procedimiento de organización y funciones del Ministerio de Defensa ROF (2011, p.28) en el Artículo Nro. 56 define la Dirección General de Planificación y Presupuesto, es el órgano gestor de administrar, organizar y simplificar el proceso de planificación, presupuesto e inversión del pliego en lo que corresponda, así como el curso presupuestal del pliego, en regularización con los órganos de ejecución. Está en función de un Director General.

#### Seguimiento Contractual

Los procesos, presentaron retraso en su ejecución y en algunos casos se cancelaron, debido retraso del envío de especificaciones técnicas o términos de referencia por parte de las áreas usuarias al ente técnico, falta de planificación y conocimiento de sus necesidades.

Sí se hace, porque a través de este seguimiento se verificar la correcta ejecución presupuestal en las fases de compromisos, devengado, girados y pagados que no se cumple en la calendarización de obligaciones de pago en la fecha establecido.

En este seguimiento puede verse si el documento es observado, por algún motivo, en alguna de las acciones del proceso, de tal manera que se pueda regularizar de manera oportuna, cualquier tipo de observación.

#### **Evidencia documental:**

- 1.- Se ha observado un elevado número de solicitudes de modificaciones presupuestales, originando retrasos en la ejecución del gasto por los trámites administrativos y los tiempos de espera para la aprobación respectiva.
- 2.- Excesivas ampliaciones y rebajas a certificaciones emitidas, lo cual dificulta el control y retrasa la aprobación de certificaciones.
- 3.- Se ha observado una reprogramación permanente del calendario establecido para la ejecución de los procesos atrasando el ciclo de gasto.
- 4.- Programar la ejecución de los procesos como fecha límite el primer semestre, con la finalidad de disponer el tiempo necesario para los estudios del mercado y el trámite administrativo necesario hasta la firma del contrato y ejecución final.

#### **Agradecimiento**

Agradezco este trabajo principalmente a Dios y mis padres por haberme brindado la oportunidad y la motivación de seguir adelante en esta etapa importante y de haber alcanzado hasta este momento en mi formación profesional.

#### **Conclusiones**

De acuerdo al análisis efectuado en los Procesos de Selección Contrataciones de los correspondientes al año fiscal 2017 procede de la fuente de financiamiento Recursos ordinarios donde se encuentran registrados en la Programación Multianual de Inversiones PMI-2018.

Los documentos presentados no cumplen con fundamentar las solicitudes del registro parcial en el SNIP, porque se realizó en su totalidad con anterioridad y respecto a la modificación presupuestaria no procede por indicar montos actualizados o no vigentes.

En el decreto Nro. 1252, creación INVIERTE.PE y la aprobación del reglamento del mismo, faculta a la Unidad Formuladora al registro a las variaciones que pueda tener un Proyecto en ejecución, en ese sentido la Unidad Ejecutora, debería tener en cuenta, que la ejecución financiera de los componentes mencionados no deberá exceder en el registro visualizado en el sistema

Esta precisa que los usuarios no están llevando a cabo las normas establecidas para gestionar los procesos en los tiempos establecidos ocasionando de moras que afectan a las necesidades de la institución.

Los entes no están conforme la parte técnica realizado por los comités de trabajos devolviendo los expedientes en discordancia con el usuario que tiene que reformular los expedientes técnicos.

En la parte en la parte presupuestal hay restricciones de los componentes que no están considerados en la actividades de la ejecución durante el año fiscal 2017 que debe ser reestructurado.

Además no se están adjuntando la documentación que sustenta el monto contractual. en moneda extranjera en los costos para los incrementos y actualizaciones de los procesos de selección.

La fragilidad en los procedimientos de información seguimiento y evaluación en los centros de gastos de la capacidad de gestión orientada a rendimiento, medida tanto en conclusión de los recursos administrativos como en términos de los dispositivos que promuevan la estructuración de objetivos.

La abundancia e inconsistencia de procedimientos que complica el desarrollo institucional y no promueven un tratamiento por gestión.

Las reorientaciones a nivel de subcomponentes no se informa oportunamente en la ejecución produciendo diferencias entre el costo del proyecto con el Sistema Integrado de administración Financiera

Con lo cual se ha gestionado la Constancia de Recursos Previsionales para el AF-2018 mencionado Proceso de Selección de Contrataciones para que conlleve los tramites en los procesos correspondientes.

## Referencias

- Albújar A. (2016). *Medición del impacto en la economía de la inversión en infraestructura público-privada en países en vías de desarrollo. Aplicación a la economía peruana*. Universidad Ramon Llull- España Barcelona – España.
- Burdett, M., Flores, R., Perdomo, R. y Flores L. (2014). *Impunidad, El verdadero problema presupuestario en honduras Análisis de marco legal relativo a la ejecución presupuestaria*. Honduras: Fosdeh

- Makón, M. (2000). *Sistemas integrados de administración financiera pública en América Latina*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Dirección de Programación del Sector Público. Santiago de Chile: CEPAL
- Makón, M. y Calle, R. (2012). *La estimación de costos en las entidades del sector público: una propuesta metodológica*. Revista Internacional: Asociación Internacional de Presupuesto Público. Argentina
- Marcel, M. (2009). *Presupuesto por resultados: ¿Moda burocrática o nuevo paradigma en gestión pública?*, publicado en "Efectividad en el Desarrollo y
- Palacios (2013). *El presupuesto participativo basado en resultados como instrumento para la toma de decisiones en la asignación y ejecución del presupuesto de inversiones de la municipalidad distrital de Casa Grande, 2012*. Universidad privada Antenor Orrego, Facultad de ciencias económicas. Trujillo -Perú.
- Quivera Y. (2010). *Presupuesto Público*. Maracaibo - Venezuela: Ed. Chávez.
- Shaw, E. (1999). *A guide to the Qualitative Research Process: Evidence from a Small Firm Study*. Qualitative Market Research: An International Journal, 2 (2): 59-70.
- Tanaka, E. (2011). *Influencia del presupuesto por resultados en la Gestión Financiera Presupuestal del Ministerio de Salud*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima –Perú
- Vera, C. (2015). *Factores que contribuyeron a prolongar la duración del proceso de formulación en los estudios de pre inversión pública*. Universidad Pontificia Católica del Perú. Lima –Perú
- Yin, R. (1981). *The case study crisis: Some answers*. *Administrative Science Quarterly*. En Yin, R. Case Study Research: design and Methods. Newbury: Ed. Sage.
- Zevallos, M. (2014). *Presupuesto Público 2014*. (1a. ed.) Lima: El Búho E.I.R.L



## **Anexos**

**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 2969 - 2017- UCV- L - EPG**

Lima, 30 de Junio 2017

**VISTO:**

El proyecto de investigación doctoral denominado: **EVALUACIÓN DEL PLAN ANUAL DE METAS EN LA EJECUCIÓN DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL MINDEF 2016-2017**, presentado por el Mgr. **DAMIÁN HUAYNALAYA ALEXANDER ALFREDO** con código de matrícula N° 6000136153, estudiante del Programa de Doctorado en **GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD- Promoción 2015-II** y,

**CONSIDERANDO:**

Que, el Reglamento de Estudios de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, señala que el estudiante deberá presentar un proyecto de investigación para su aprobación y posteriormente la sustentación con la finalidad de su graduación;

Que, el proyecto mencionado cuenta con opinión favorable del asesor (a): **Núñez Lira Luis Alberto**

Que, el proyecto mencionado cuenta con opinión favorable de la Comisión de Tesis de Grado de Doctor conformada por: **Dr. Ángel Salvatierra Melgar, Dr. Felipe Guisado Oscco y la Dra. Flor de María Sánchez Aguirre;**

Que, es política de la Universidad velar por el adecuado manejo administrativo de los documentos para cumplir las políticas internas de gestión;

Que, la Jefatura de la Oficina de Investigación, en uso de sus facultades y atribuciones;

**RESUELVE:**

**Art 1°.- APROBAR**, el Proyecto de Investigación Doctoral denominado: **EVALUACIÓN DEL PLAN ANUAL DE METAS EN LA EJECUCIÓN DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL MINDEF 2016-2017**, presentado por el Mgr. **DAMIÁN HUAYNALAYA ALEXANDER ALFREDO** con código de matrícula N° 6000136153.

**Art 2°.- PRECISAR**, que el (la) autor (a) del proyecto doctoral tiene un plazo de veinticuatro meses desde la fecha de emitida la presente resolución para la ejecución y presentación del informe de tesis.

Regístrese, comuníquese y archívese.



**Dr. Carlos Ventura Orbegoso**  
Director  
Escuela de Posgrado - Filial Lima

Cc Interesado  
Archivo.  
OGA/vpp





### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Luis Alberto Núñez Lira, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **"Evaluación del Plan Anual en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del MINDEF 2016-2017"** del estudiante **Alexander Damian Huaynalaya Alexander**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constatado **11%** verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, Mayo de 2018

Luis Alberto Núñez Lira

DNI: 08012101

Feedback Studio - Mozilla Firefox

https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=910650272&lang=es&u=1051396172&s=1

Tesis\_Damian.doc

feedback studio

Resumen de coincidencias

11 %

1	prezi.com	Fuente de Internet	1 %
2	es.slideshare.net	Fuente de Internet	1 %
3	repositorio.upao.edu.pe	Fuente de Internet	1 %
4	Entregado a Universida...	Trabajo del estudiantz	1 %
5	mef.gob.pe	Fuente de Internet	1 %
6	www.ecribd.com	Fuente de Internet	<1 %
7	tesis.ucsm.edu.pe	Fuente de Internet	<1 %
8	documents.mx	Fuente de Internet	<1 %
9	tesis.pucp.edu.pe	Fuente de Internet	<1 %

ESCUELA DE POSGRADO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Evaluación del Plan Anual en la Ejecución de Obras de Infraestructura de la Dirección General del MINDEF 2016-2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

Autor:  
Mgtr. Alexander Alfredo Damián Huaynalaya

ASESOR:  
Dr. Luis Alberto Núñez Lira

Página: 1 de 146    Número de palabras: 36351

4:44 p. m. 3/02/2018



PERÚ

Ministerio de  
DefensaMarina de Guerra  
del PerúDirección de  
Contrataciones del  
Material

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRE"  
"AÑO DEL DIALOGO Y RECONCILIACIÓN NACIONAL"

Callao, 05 de marzo del 2018

Del: Jefe de la Sub-Unidad Ejecutora 13: Material y Abastecimiento

Al: Dr. Carlos Ventura Obregoso

Asunto: Autorización para realizar trabajos de investigación

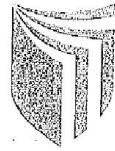
- 1.- Comunico a lo expuesto que a la fecha autorizo al empleado civil Damian Huaynalaya Alexander, que realice su trabajo de investigación con fines educativos para su obtención de grado académico.

Nos despedimos con nuestro agrado

Atentamente



Dios guarde a Ud.  
Jefe de Administración  
Renzo SAVEDRA Rodríguez  
46691726



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Escuela de Posgrado

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Damian Huaynalaza Alexandra Alfaro

INFORME TITULADO:

Evaluación del Plan Anual en la Ejecución de

Obras de Infraestructura de la Dirección General  
del Minedu 2016-2017

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

SUSTENTADO EN FECHA: 16 de Agosto del 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría



*[Handwritten Signature]*

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Damián Alejandro Acuña Peralta

D.N.I. : 40321124

Domicilio : Av. Lima 170 Comas

Teléfono : Fijo : Móvil 952011324

E-mail : damian.acuna@univallejo.edu.pe

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

 Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

 Tesis de Posgrado Maestría

Grado : .....

Mención : .....

 Doctorado

Grado : Doctor

Mención : Gestión Pública y Responsabilidad

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Damián Alejandro Acuña Peralta

.....

.....

Título de la tesis:

Evaluación del Plan Anual en la Ejecución de Obras de

Inventarística de la Dirección General del Híndol 2016-2017

Año de publicación : 2018

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis. No autorizo a publicar en texto completo mi tesis. 

Firma :

Fecha : .....