

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS
CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



TESIS

**IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO EN LA
CONTRATACIÓN DE SERVICIOS MENORES A 8 UIT Y LA EFICIENCIA EN LA
ATENCIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS DEL ÁREA USUARIA EN LA EMPRESA
MUNICIPAL INMOBILIARIA DE LIMA S.A.**

Presentado por

Bach. JUAN CARLOS COLLADO FÉLIX

Bach. SARA LUISA ANDRADE CÁCERES

Bach. JENNIFER SOLEDAD DELGADO RIVAS

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**LIMA – PERÚ
2016**

DEDICATORIA

*A **DIOS**, por habernos permitido llegar hasta este punto y habernos dado salud para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor.*

*A **NUESTROS PADRES**, por habernos apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que nos ha permitido ser unas personas de bien, también por los ejemplos de perseverancia y constancia que los caracterizan y que nos ha infundado siempre.*

AGRADECIMIENTO

A NUESTROS FAMILIARES, a nuestros hermanos, por ser nuestros ejemplos, de la cual aprendimos aciertos y de momentos difíciles; y a todos aquellos familiares que participaron directa o indirectamente en la elaboración de esta tesis. ¡Gracias a ustedes!

A NUESTROS MAESTROS, Lic. Milton Espinoza Ruiz por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales y para la elaboración de esta tesis; al Lic. Miguel Ángel Campos Huamán, por su apoyo ofrecido en este trabajo; a la Dra. Rocío Esquivel García por su tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional, al Lic. Miguel Ángel Campos Huamán por apoyarnos en su momento.

RESUMEN

La presente investigación se realizó en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A. (EMILIMA), empresa de derecho público y privado encargada de la administración y rentabilización del patrimonio inmobiliario municipal y del desarrollo de proyectos de renovación urbana.

El presente estudio se realizó durante el periodo del mes de julio del 2016, en la que participaron los personales administrativos de la empresa, el cual tiene como objetivo determinar si la implementación del procedimiento administrativo la contratación de servicios menores a 8 UIT se relaciona con la eficiencia en la atención de los requerimientos del área usuaria en la empresa. Para ello es necesaria la evaluación de la metodología aplicada para la simplificación administrativa vigente, luego se determina si el diseño del flujo del procedimiento administrativo se relaciona con la eficiencia en la atención de los requerimientos del área usuaria en la empresa.

El enfoque de estudio es cuantitativo, de tipo aplicada, de nivel correlacional y de diseño No-experimental cuyo propósito es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. La población objeto de estudio está constituido por los personales administrativos de la Empresa, siendo un total de 80 trabajadores, se determina la muestra probabilísticamente cuyo resultado es 66 trabajadores, en esta investigación se emplea como técnica de recolección de datos la encuesta con el instrumento cuestionario conformado de 30 preguntas escala de Likert.

Para la prueba de hipótesis se emplea la técnica estadística de correlación de Pearsons, que permite comprobar estadísticamente la hipótesis del estudio, donde queda demostrado que, en la empresa, no se ha implementado un procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8UIT, afirmación que tiene respaldo del 68% de la muestra en el cual afirman que no disponen de un marco normativo para la aplicación del procedimiento administrativo.

Palabras claves: *Procedimiento administrativo, contratación de servicios, notificación, control, capacitación, registro de proveedores, ejecución del servicio.*

ÍNDICE

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Resumen	iv
CAPÍTULO I.....	12
Planeamiento del problema.....	12
1.1. Situación problemática.....	12
1.2. Problema de investigación.....	14
1.2.1. Problema general	14
1.2.2. Problemas específicos	14
1.3. Justificación.....	15
1.3.1. Justificación teórica	15
1.3.2. Justificación practica	15
1.4. Objetivos	15
1.4.1. Objetivo general.....	15
1.4.2. Objetivos específicos.....	15
CAPÍTULO II.....	17
Marco teórico.....	17
2.1 Antecedentes de la investigación	17
2.2 Bases teóricas.....	23
2.2.1. Procedimiento administrativo	23
2.2.1.1. Fuentes del procedimiento administrativo	25
2.2.1.2. Clases de procedimiento	26
2.2.1.3. Principios del procedimiento administrativo	27
2.2.1.4. Características del procedimiento administrativo.....	37
2.2.1.5. Sujetos del procedimiento administrativo	38
2.2.1.6. Metodología de simplificación administrativa	38
2.2.1.7. Manual del procedimiento administrativo	40
2.2.1.8. Modernización del sector público	43
2.2.2. Contratación de servicios	46
2.2.2.1. Registro nacional de proveedores	49
2.2.2.2. Nueva ley de contrataciones del estado N° 30225	50
2.2.2.3. Gestión por resultados.....	52
2.2.3. Atención de los requerimientos	56
2.2.3.1. Como se logra la eficiencia.....	57

2.2.3.2.	Atención de los requerimientos	58
2.2.3.3.	Servicio al cliente interno	59
2.2.3.4.	Área usuaria en la entidad del estado	60
2.2.3.5.	El rol del área usuaria en la determinación del estudio de posibilidades que ofrece el mercado	61
2.3.	Glosario de términos	62
CAPÍTULO III.....		68
Hipótesis y variables.....		68
3.1.	Hipótesis general.....	68
3.2.	Hipótesis específico	68
3.3.	Identificación de variable.....	68
3.4.	Operación de variables	69
CAPÍTULO IV		70
Metodología.....		70
4.1.	Tipos de investigación.....	70
4.2.	Diseño de la investigación	70
4.3.	Población de estudio	70
4.4.	Tamaño de la muestra	70
4.5.	Selección de la muestra.....	70
4.6.	Técnicas de recolección de datos.....	71
4.7.	Análisis e interpretación de la información	72
CAPÍTULO V		73
Presentación de resultados.....		73
5.1.	Presentación y análisis de resultados	73
5.2.	Prueba de hipótesis	103
5.2.1.	Hipótesis general	103
5.2.2.	Hipótesis específicas	104
Recomendaciones.....		108
Bibliografía de tesis		109
Bibliografía de libros		111
Anexos.....		113

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1- Pilares centrales y ejes transversales de la política nacional de modernización de la gestión pública.....	45
Figura N° 2 - Sistema del estado peruano.....	45
Figura N° 3- Requerimiento técnico mínimo para servicio	49
Figura N° 4 - Derechos de inscripción y/o renovación.....	50
Figura N° 5 - Adquisiciones públicas.....	51
Figura N° 6 - Contrataciones excluidas de ley.....	52
Figura N° 7 - Ciclo de atención al cliente	59
Figura N° 8 - ¿El personal administrativo cuenta con conocimiento de la metodología de simplificación administrativa vigente?	73
Figura N° 9 - ¿Cree usted que, capacitando al personal administrativo en metodología de simplificación administrativa, generaría celeridad en la contratación de servicios menores a 9 UIT?	74
Figura N° 10 - ¿Los trabajadores cuentan con eficiencia en contrataciones públicas?.....	75
Figura N° 11 - ¿Cree usted que capacitando al personal administrativo en contrataciones del estado n° 30225 y su reglamento vigente, facilitará la formulación de un buen requerimiento como área usuaria?.....	76
Figura N° 12 - ¿Cree usted que la entidad coordina con el OSCE para programar asesoría en formulación de un buen requerimiento?.....	77
Figura N° 13 - ¿Cree usted que la optimización de recursos humanos en la oficina de logística, se debería a la aplicación de las políticas de desarrollo de capacitaciones en contrataciones de servicios menores a 8 UIT?.....	78
Figura N° 14 - ¿Los personales de las áreas usuarias cuentan con conocimientos técnicos en formulación de los términos de referencia?	79
Figura N° 15 - ¿Existe una directiva vigente para la eficiencia de los procedimientos administrativos?.....	80
Figura N° 16 - ¿Con la implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT, se cumplirá con la atención de los requerimientos dentro de los plazos establecidos?	81
Figura N° 17 - ¿Se ha diseñado el flujo del procedimiento administrativo fuera del marco de la ley de contrataciones N° 30225 y su reglamento?	82
Figura N° 18 - ¿Los administrativos logísticos de servicios menores a 8 UIT, disponen de un a base de datos de proveedores para viabilizar los procedimientos de contrataciones menores a	

8 UIT?	83
Figura N° 19 - ¿Cree usted que los administrativos logísticos de servicios menores a 8 UIT, realizan un seguimiento adecuado para viabilizar el estudio de posibilidades de mercado? ...	84
Figura N° 20 - ¿Considera usted que las áreas usuarias realizan modificaciones constantes en los términos de referencia el cual excede de los plazos administrativos de la contratación? ..	85
Figura N° 21 - ¿El órgano de control interno realiza un proceso de revisión del expediente de contrataciones rápido y eficiente dentro del marco normativo vigente?.....	86
Figura N° 22 - ¿Considera usted que los requerimientos no programados en el cuadro de necesidades generan retrasos en la atención de los requerimientos?	87
Figura N° 23 - ¿Cree usted que la entidad tiene técnicos y/o profesionales certificados para viabilizar el proceso de contratación?	88
Figura N° 24 - ¿Considera usted muy burocrático el procedimiento de contratación de la entidad?	89
Figura N° 25 - ¿Cree usted que la viabilidad del proceso de contratación se deba a la capacidad de gestión de la jefatura de logística?	90
Figura N° 26 - ¿Cree usted que habrá celeridad en un proceso de contratación con integración de nuevo personal logístico en la institución?.....	91
Figura N° 27 - ¿Considera usted necesario incluir en el cuadro de necesidades un servicio no programado, teniendo en consideración que la contratación de servicios es menor a 8 UIT? ..	92
Figura N° 28 - ¿Cree usted que los plazos establecidos en los términos de referencia es un factor importante de satisfacción de cumplimiento de la entidad?	93
Figura N° 29 - ¿Considera que los plazos establecidos de los términos de referencia deberían ser respetados por los proveedores para un cumplimiento óptimo?	94
Figura N° 30 - ¿Cree usted que la oficina de planeamiento y presupuesto otorga la certificación presupuestal dentro los plazos establecidos conforme a la ley de presupuesto del sector público N° 30281?	95
Figura N° 31 - ¿Sería factible que el titular de la entidad intervenga en la certificación presupuestal, para que la oficina de planeamiento y presupuesto de la atención dentro de las 24 horas y viabilizar el proceso de contratación de servicios menores a 8 UIT?.....	96
Figura N° 32 - ¿Cree usted que emitiendo y notificando la orden de servicio dentro del plazo establecido viabilizará la ejecución para satisfacción dela entidad?	97
Figura N° 33 - ¿Considera usted que el control y la ejecución del servicio prestados por proveedores son de forma rápida y eficiente?	98
Figura N° 34 - ¿Cree usted que si una persona permanente controla la ejecución del servicio mejoraría la calidad del servicio y los plazos establecidos en los términos de referencia?.....	99
Figura N° 35 - ¿Considera que en la contratación de los proveedores deben estar habilitados	

para contratar con el estado y tener experiencia en el rubro por ende, satisface la calidad de servicio?..... 100

Figura N° 36 - ¿Considera usted que, la revisión de facturas y recibos por honorarios, deben efectuarse dentro del plazo de las 24 horas, por ende la eficiencia en el procedimiento administrativo? 101

Figura N° 37 - ¿Los trabajadores de la oficina de contabilidad tienen conocimiento técnico para la realización de un control previo y revisión de las facturas y/o por honorarios? 102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1- Diferencia entre proceso y procedimiento administrativo.....	25
Tabla N° 2 - Clasificación del procedimiento administrativo.....	26
Tabla N° 3- Diferencia entre eficiencia y eficacia	57
Tabla N° 4 - Operación de variables	69
Tabla N° 5- Conocimiento de la metodología de simplificación administrativa vigente	73
Tabla N° 6- Simplificar el proceso de contratación de servicios.....	74
Tabla N° 7- Conocimiento de la eficiencia en contrataciones públicas	75
Tabla N° 8- Celeridad en generación de requerimientos mediante una capacitación en contrataciones	76
Tabla N° 9- Asesoría en formulación de un buen requerimiento por la OSCE	77
Tabla N° 10- Optimización de recursos humanos por aplicación de políticas	78
Tabla N° 11- Conocimientos técnicos en formulación de términos de referencia por las áreas usuarias	79
Tabla N° 12- Eficiencia de los procesos administrativos	80
Tabla N° 13- Cumplimiento de atención de los requerimientos en los plazos establecidos.....	81
Tabla N° 14- Diseño de flujo del procedimiento administrativo fuera del marco de la ley de contrataciones	82
Tabla N° 15- Base de proveedores de servicios menores a 8 UIT.....	83
Tabla N° 16- Adecuado estudio de posibilidades de mercado en los procesos de contratación menores a 8 UIT	84
Tabla N° 17- Áreas usuarias modifican constantemente los términos de referencia.....	85
Tabla N° 18- El órgano de control interno realiza un proceso de revisión del expediente.....	86
Tabla N° 19- Los requerimientos no programados en el cuadro de necesidades generan retrasos en la atención de los requerimientos	87
Tabla N° 20- Competencia técnica en formulación de términos de referencia	88
Tabla N° 21- Burocracia en proceso de contratación de la entidad	89
Tabla N° 22- Requerimiento no programado en el cuadro de necesidades genera retrasos...	90
Tabla N° 23- Celeridad de proceso de contratación con nuevo personal	91
Tabla N° 24- Incluir en el cuadro de necesidades un servicio no programado	92
Tabla N° 25- Plazos establecidos en los términos de referencia es importante	93
Tabla N° 26- Plazos establecidos en los términos de referencia deben ser aceptados por los proveedores.....	94
Tabla N° 27- La oficina de planeamiento y presupuesto otorga la certificación presupuestal en el plazo establecido.....	95
Tabla N° 28- Intervención del titular de la entidad para agilizar la certificación presupuestal ..	96

Tabla N° 29- Emisión y notificación de la orden de servicio en el plazo establecido.....	97
Tabla N° 30- El control y la ejecución de los servicios de los proveedores son eficientes y rápidos.....	98
Tabla N° 31- Ejecución del servicio controlada por un personal mejoraría la calidad y los plazos establecidos.....	99
Tabla N° 32 - En la contratación de servicios deben estar habilitados para contratar con el estado.....	100
Tabla N° 33 - La revisión de facturas y/o recibos por honorarios deben realizarse en 24 horas como máximo.....	101
Tabla N° 34 - Los trabajadores de contabilidad tienen conocimiento técnico del control previo.....	102

CAPÍTULO I

PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

EMILIMA S.A. es una empresa municipal de derecho privado, ubicado en el Jr. Ucayali N° 266. Lima, encargada de la administración y rentabilización del patrimonio inmobiliario municipal, y el desarrollo de proyectos de renovación urbana con el objetivo de incrementar el valor del Centro Histórico de Lima,

Su visión es ser una empresa inmobiliaria rentable y con responsabilidad social, comprometida con la ciudad de Lima en la restauración de un centro histórico que sirva de atractivo turístico, cultural y comercial para sus ciudadanos.

EMILIMA S.A., está estructurado por la Junta General de Accionistas, Directorio, Gerencia General, Órgano de Control Institucional, Oficina de Secretaría General, Oficina General de Asuntos Legales (Oficina de Asesoría Jurídica), Oficina General de Planificación, Presupuesto y Racionalización, Oficina General de Administración y Finanzas (Oficina de Contabilidad y Finanzas, Oficina de Recursos Humanos, Oficina de Tecnologías de Información y Comunicación, Oficina de Logística y Servicios Generales), Gerencia de Proyectos (Sub Gerencia de Pre Inversión, Sub Gerencia de Estudios y Proyectos, Sub Gerencia de Ejecución de Obras), Gerencia de Gestión Inmobiliaria (Sub Gerencia de Saneamiento Inmobiliario, Sub Gerencia de Administración, Promoción y Desarrollo Inmobiliario), siendo un total de 80 trabajadores administrativos.

Los sistemas administrativos de EMILIMA S.A. están compuestos por abastecimiento, presupuesto, contabilidad, tesorería, recursos humanos e informática, por otro lado, la junta general de accionistas, directorio, gerencia general, secretaría general, órgano de control institucional, asuntos legales, gerencia de proyectos y gerencia inmobiliaria no cuentan con un sistema administrativo.

El software informático de directorio, gerencia general, secretaría general, asuntos legales, planificación presupuesto y racionalización, logístico, administrativo,

informático, contabilidad, tesorería, gerencia de proyectos y gerencia de gestión inmobiliario, son administrados mediante el software independiente: Sistema de Gestión Administrativa (SGA) de régimen privado, por otro lado el software informático de planificación presupuesto y racionalización, contabilidad y tesorería que son administrados mediante el: Sistema Integrado de Administración y Finanzas (SIAF), del Sector Público.

Por muchos años las disposiciones básicas y lineamientos, son el sostén de aplicación de procedimientos administrativos en empresas de derecho público y privado del Estado.

Mediante Ley N° 30225 - Ley de Contrataciones del Estado, publicada en el Diario Oficial El Peruano el 11 de julio de 2014 y el Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado - Aprobado por Decreto Supremo N° 350-2015-EF, se pone en vigencia a partir del 09 de enero del 2016, se plantea esta tesis donde EMILIMA S.A., no tiene disposiciones básicas y lineamientos mediante la aprobación de una directiva de contratación de servicios menores a 8 UIT.

De acuerdo a la aplicación de la normatividad del procedimiento administrativo, se resalta en el Art. 5, inc. a) de la LCE N° 30225, que las contrataciones cuyos montos sean o inferiores a 8 UIT, donde están excluidos de la aplicación de la Ley.

Al ser afectado este cambio normativo en todas las entidades del Estado, EMILIMA S.A. presenta ineficiencia e ineficacia en el procedimiento de contratación de servicios menores a 8UIT, en viabilizar la atención de los requerimientos solicitados por las áreas usuarias, a su vez cada entidad del estado es autónoma de la implementación de disposiciones básicas y lineamientos en concordancia a la Ley N° 30225 - Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado - Aprobado por Decreto Supremo N° 350-2015-EF, que regulen un procedimiento administrativo adecuado, eficaz y eficiente, con el fin de viabilizar un servicio de calidad y una atención a corto plazo.

La presente tesis, de acuerdo a lo proyectado en el Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021, demuestra que la implementación de una política pública del estado con régimen privado, bajo un modelo de modernización sistémica y desde la

perspectiva del usuario aplicado a la administración de EMILIMA S.A., es socialmente rentable para el país.

Para ello en un primer momento se sistematiza la problemática de los servicios que brinda el sistema de administración de EMILIMA SA. Desde un enfoque sistémico y de los usuarios. Luego, se propone una metodología de evaluación de políticas públicas que finalmente se aplica a una propuesta de modernización sistémica de EMILIMA S.A. validando así una herramienta de evaluación de políticas públicas.

La tesis plantea un modelo de modernización basado fundamentalmente en la mejora de procedimientos, es decir, en la generación de las condiciones mínimas necesarias para una prestación de servicios en tiempos y costos razonables.

1.2. Problema de investigación

1.2.1. Problema general

¿Cómo la implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.?

1.2.2. Problemas específicos

1. ¿Cómo el diseño de una base de datos de proveedores de servicios se relaciona significativamente con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.?
2. ¿Cómo el diseño del flujo del procedimiento administrativo se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.?
3. ¿Cómo el desarrollo de programas de capacitación del procedimiento administrativo se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación teórica

El presente estudio se justifica en proponer recomendaciones a fin de incluirlas en la implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT, ya que beneficiará directamente en la eficiencia y eficacia de atención de los requerimientos del área usuaria de la Municipalidad Inmobiliaria de Lima S.A.

1.3.2. Justificación practica

La presente investigación tiene como consecuencia la implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT, y con esto se obtiene mejoras en el proceso administrativo definido y regular, simplificación, celeridad en los plazos establecidos y sobretodo la calidad en la prestación de servicio en la atención de los requerimientos de las áreas usuarias.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar si la implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.

1.4.2. Objetivos específicos

1. Determinar si el diseño de una base de proveedores de servicios se relaciona significativamente con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.

2. Determinar si el diseño del flujo del procedimiento administrativo se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.

3. Determinar si el desarrollo de programas de capacitación del procedimiento administrativo se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Paredes (2013), en su investigación trata sobre la problemática a nivel nacional sobre las Contrataciones del Estado, como es el tema “Proceso de Control y su Incidencia en las Compras Directas en los Organismos Públicos Descentralizados de Lima 2012 – 2013”, cuya información se recopiló a través de entrevistas dirigidas a los operadores logísticos que laboran en el área de logística en los Organismos Públicos Descentralizados de Lima, así como las encuestas dirigidas a los jefes de cada Órgano de Control Institucional (OCI), quienes respondieron con el fin de establecer por qué el Órgano Encargado de las Contrataciones del Estado excluyó de la ley N°1017 a las contrataciones cuyos montos no excedan el monto equivalente de tres (03) unidades impositivas tributarias vigentes al momento de la transacción. La estructura del trabajo, abarcó desde el Planteamiento del Problema, Marco Teórico, Metodología, Resultados, Discusión, Conclusiones y Recomendaciones, respaldada por una amplia fuente de información de diferentes especialistas, quienes con sus aportes ayudaron a clarificar la problemática en referencia y destacando que con la creación de una directiva general que regule las contrataciones cuyos montos sean iguales o menores a tres unidades impositivas tributarias (3) UIT, incidirá favorablemente en la transparencia de la gestión de compras de todos los Organismos Públicos Descentralizados de Lima. Al concluir la investigación, se determinó que su metodología fue aplicada desde el planteamiento del problema, el manejo de la información para el desarrollo del parte teórico conceptual; cómo también en cuanto a los objetivos, hipótesis y todos los otros aspectos vinculados al estudio; para finalmente, llevar a cabo la contratación de las hipótesis llegando a las conclusiones y recomendaciones. Palabras clave: compras directas, proceso de control, Organismos Públicos Descentralizados.

Tirado (2014), en su investigación define de qué manera la Gestión Administrativa influye en la Calidad de Servicio al Cliente en el Colegio Químico Farmacéutico de La Libertad - Trujillo. Se ha aplicado una encuesta a los trabajadores y profesionales agremiados; los resultados obtenidos han sido

complementados con la aplicación de una entrevista realizada a la Jefa Administrativa y la propia observación directa de la infraestructura física e instalaciones. Para contrastar la hipótesis se utilizó un diseño de Investigación No Experimental (se refiere a que no se aplica un estímulo a la muestra), el diseño Transversal o Transaccional (se refiere a la relación entre un conjunto de variables en un punto de tiempo) de tipo Correlacional (describen las relaciones entre dos o más variables en un momento dado). Como resultado del procesamiento y análisis de la información, se han podido lograr los objetivos de la investigación y se ha confirmado la validez de la hipótesis que establece que: "La Gestión Administrativa influye de manera directa en la Calidad del Servicio al Cliente en el Colegio Químico Farmacéutico de La Libertad - Trujillo". Al formular las conclusiones, la más importante estipula que las mayores debilidades están referidas a la falta de un plan estratégico, la limitada gestión de recursos humanos y la débil gestión de recursos tecnológicos. Y finalmente al formular las recomendaciones resalta aquella que propone reforzar las áreas débiles, debiendo: capacitar al personal, mejorar la comunicación con los directivos; asimismo modernizar los programas de cómputo, dándoles un mantenimiento preventivo y mantener actualizadas las bases de datos, que permitan tomar decisiones acertadas.

Tome (2014), en su investigación sustenta con un Manual de Procedimientos para compras y contrataciones es esencial para que las compras y contrataciones de bienes y servicios sean plenamente ajustadas a la Constitución y así poder llevar un control y un mejor proceso interno y externo. Las municipalidades del país, de conformidad con la Constitución de la República y de la ley de Municipalidades, son instituciones autónomas; tiene la libertad de obtener y disponer de sus recursos según lo mejor convengan a sus intereses. Sin embargo, los actos de las municipalidades deben de estar sujetas a las normas contenidas en la ley. En este sentido, en cuanto a la contratación y compra de servicios y bienes municipales, existen en muchas corporaciones dudas relativas a las normas legales que deben aplicarse a la misma. El resultado de la investigación ayudo a que la Corporación Municipal de Cane, La Paz deba contar con un instrumento donde se encuentre estandarizados los procedimientos para las contrataciones a fin de cumplir en cabalidad y apegado a la legislación vigente. Así como proponer un plan de capacitación al personal

para lograr la mejora y poder optimizar los procedimientos planteados.

Condori y Pari (2013), en su investigación explica los factores que determinan la eficacia en la contratación de bienes y servicios durante la etapa del proceso de selección en la Municipalidad de Huancavelica. De acuerdo a las autoras se debe plantear las estrategias e implementar medidas correctivas a fin de que minimice los procesos declarados desiertos. Así como capacitar constantemente al personal que interviene en los procesos de selección convocados de tal manera que se minoren tiempos en el proceso de selección con el fin de adquirir bienes y servicios. Con el fin de realizar mejoras a estos procesos y cumplimientos de acuerdo a las leyes definidas y establecidas.

Ornelas (2003), en su tesis realizó un estudio detallado y profundo, para que ayude a implementar un proceso de mayor calidad y control de aquellos que proporcionan la información para mantenerla actualizada, además de que incremente la calidad del servicio al usuario final. Este proceso realiza una serie de pasos que se ajusta a las necesidades de la administración educativa dentro de instituciones públicas, con el fin de que se pueda obtener un mayor control en el flujo de la información y facilite los servicios proporcionados. La reingeniería de procesos es uno de los procedimientos más comunes en soluciones prácticas, sobre todo en aquellas actividades dentro de un área administrativa. Este proceso es vital, ya que ayuda en mejoras de servicios llevándolos a tiempos de respuesta reales. En esta tesis se desarrolla un proceso en el cual se puede lograr la mejora continua, que influye en el cambio de mentalidad del personal, se convence de tal manera que ayuda y se incorpora al éxito obtenido llegando a la satisfacción total de la Universidad Autónoma de Nuevo León. México.

Castillo (2004), en su investigación sobre reingeniería y gestión municipal se ha desarrollado utilizando la metodología de comparación de resultados de gestión en gobiernos locales con resultados obtenidos por establecimientos del sector privado que han aplicado la reingeniería como instrumento de gestión eficiente y eficiente.

El hallazgo principal del trabajo permite fijar una gradación: La reingeniería no significa despido de personas, es cooperación entre personas. La reingeniería en la gestión municipal implica traslado de personal de áreas racionalizadas a áreas

que optimicen el servicio a la comunidad. La reingeniería implica proceso de mejoramiento continuo y habitar al desarrollo organizacional. Las recomendaciones formuladas permitirán: Desarrollar un sistema de información para el proceso de toma de decisiones. Comenzar la transformación de la cultura organizacional. Promover la gestión municipal democrática y participativa. El presente trabajo aporta a la gestión municipal nuevos temas: La planificación estratégica municipal con una visión de 10-20 años. El ordenamiento territorial. Sistema de Información Gerencial. Finalmente, las ciencias de la empresa han creado instrumentos de gestión que pueden ser transferidos con éxito a la Administración Público Municipal: Planeamiento Estratégico, Reingeniería, Cultura Organizacional, Proceso de Mejoramiento Continuo (PCM), Justo a tiempo y Brenchmarketing.

Carpio (2014), nos presenta un trabajo de investigación sobre el proceso de reforma y modernización del estado a nivel local ha significado mayor transferencia de funciones y el incremento de recursos presupuestales, el desempeño del estado a nivel local muestra las mismas limitantes que el estado a nivel nacional. Particularmente el desempeño de la Municipalidad Provincial de Talara no muestra tener la capacidad de gobierno y de gestión suficiente para proveer más y mejores bienes y servicios públicos. Por tanto, el objetivo principal de esta investigación es determinar la capacidad organizacional e institucional de la Municipalidad Provincial de Talara para implementar la gestión para resultados a fin de agregar valor publico orientado a resultados a favor de los pobladores de la provincia de Talara. Por el tipo de investigación, el presente estudio incorporó las condiciones metodológicas de una investigación aplicada, en razón, de que los resultados se utilizarán en la solución de los problemas de la gestión municipal, normalmente identifica la situación-problema y busca dentro de las posibles soluciones, aquella que pueda ser la más adecuada para el contexto específico. Las principales conclusiones de la investigación, que caracterizan la situación y las perspectivas futuras de la implementación de la GpRD en el gobierno subnacional de la provincia de Talara, afirman que en el contexto de los gobiernos subnacionales existe un proceso de reforma y modernización de la gestión pública, desde finales de la década anterior, y con mayor énfasis a partir del 2007 con la implantación del PpR. En su conjunto, el gobierno subnacional de la provincia de Talara, se encuentra en una etapa intermedia del proceso de

implementación de la GpRD, aunque en cada uno de los pilares de la gestión pública muestra diferente grado de avance.

Baltazara (2010), propone en su investigación definir si el Sistema de Gestión para Resultados (GpR), que se viene aplicando en el Perú constituye una herramienta que permita establecer plenamente el cumplimiento de los objetivos propuestos, tanto a nivel cualitativo como cuantitativo, y presentar aportes para mejorarlo. Como hipótesis se plantea que el sistema de GpR no podrá viabilizarse en la administración pública nacional en la medida en que no se haya institucionalizado en ésta una cultura de modernización alineada con los principios universales de la nueva gestión pública, y que en base a indicadores de medición rediseñados, se pueda determinar con precisión información cuantitativa y cualitativa que permita un progresivo y constante mejoramiento del uso de recursos presupuestales públicos en beneficio de la población. En este contexto se han evaluado 2 experiencias peruanas que están en proceso hacia el sistema de GpR, obteniendo valiosa información que ha permitido establecer la propuesta metodológica para mejorar el sistema de evaluación de la gestión para resultados en el Perú. Como resultado de la Investigación se concluye que a pesar de haber un buen planteamiento teórico de la GpR, aún existen dificultades para una implementación adecuada de la gestión para resultados en nuestro país, las cuales están relacionadas con: i) hacer un inadecuado planeamiento público, ii) la poca visibilidad de la puesta en operación de un sistema de monitoreo y evaluación de la gestión pública, iii) la falta de una cultura de enfoque de desempeño institucional basado en los resultados, iv) la baja flexibilidad de las normas y sistemas administrativos, y v) el frágil enlace entre lo estratégico y lo presupuestal.

Tejada (2014), en su investigación se ha desarrollado sobre la gestión administrativa y mejora en la Municipalidad Distrital de bellavista y que los mismos se traduzcan en gestión por resultados, consolidación de la democracia, mejoras tecnológicas, con la finalidad de innovar los servicios públicos locales. En el proceso de investigación uno de los factores limitantes ha sido la obtención de la información sobre el tema se utilizó la metodología de análisis explicativo y demostrativo, efectuándose un ordenamiento de los resultados de análisis y observaciones establecidos. La investigación se desarrolló de tipo aplicada y

fáctica ocupándose de una realidad y sus hipótesis se adecuan a los hechos. El presente trabajo de investigación se justifica porque encamina a buscar una nueva cultura organizacional y liderazgo de la Municipalidad Distrital de Bellavista Callao a partir de la modernización de gestión por procesos. En el marco conceptual se muestra los antecedentes de la investigación, el marco conceptual y bases teóricas sobre modernización y gestión, modernización administrativa y gestión municipal, así como la definición de las variables.

McBride (2011), en su investigación aduce que la gestión por resultados: un cambio cultural necesario en el sector público. Gobiernos efectivos, eficientes y confiables, son importantes en cualquier parte del mundo como elemento clave para alcanzar el desarrollo. Sin embargo, son aún más indispensables en países con elevados niveles de pobreza, escasas oportunidades de desarrollo y altos índices de corrupción. La reforma del Estado - un término usado para definir un cambio en lo que debe hacer el gobierno o en el cómo debe hacerlo - ha estado enfocada por décadas en nuevas leyes, procedimientos y programas como si la solución a este problema estructural fuera de forma, y no de fondo. Miles de iniciativas como las leyes de transparencia administrativa, el sistema nacional de control, el programa de gerentes públicos y el sistema nacional de inversión pública, por nombrar algunas, han sido impuestas como solución para mejorar el desempeño del sector público. No obstante, a pesar de las buenas intenciones, estas iniciativas no han producido un verdadero cambio en el desempeño de nuestros gobiernos. Por esta razón, es necesaria una estrategia diferente. Una estrategia donde el cambio sucede porque las autoridades y servidores públicos creen en él, no porque les es impuesto. En esta estrategia, la reforma se basa en la transformación de los sistemas y la cultura que rigen el comportamiento del sector público; en la transformación de las instituciones públicas en organizaciones flexibles, innovadoras, transparentes y orientadas a resultados. La finalidad es cambiar el fondo (la cultura) ayudado por la forma (los sistemas), no viceversa. La verdadera reforma del Estado se encuentra en el cambio gradual de la predominante cultura burocrática por una cultura orientada a resultados; no por decreto, sino por convicción. La gestión por resultados es una combinación de sistemas, valores y procedimientos para lograr más y mejores resultados, con igual o menor cantidad de recursos. A diferencia del sistema burocrático donde los procedimientos rígidos, la centralización de

decisiones y la conformidad con la norma determinan el éxito, la gestión por resultados enfoca a la organización en la realización de los objetivos deseados, otorgándoles mayor flexibilidad para gestionar sus recursos a cambio de una transparencia total en las operaciones y decisiones, y un monitoreo estricto de los resultados alcanzados. La finalidad de la gestión por resultados es contar con gobiernos y organizaciones públicas que actuando de manera ética y transparente busquen constantemente diferentes maneras de mejorar su desempeño. Sin ser uniforme y no en la escala deseada, este cambio está sucediendo alrededor del mundo. Muchos gobiernos y organizaciones están cambiando la forma en que producen servicios buscando ser más efectivos, eficientes, transparentes y orientados al cliente. Diferentes factores están empujando este cambio, pero los más exitosos y duraderos vienen de líderes que creen firmemente en la necesidad de adoptar una verdadera cultura orientada a resultados como medio para lograr el éxito.

2.2 Bases teóricas

2.2.1. Procedimiento administrativo

Según Vargas (2011), el procedimiento administrativo en una sociedad organizada los ciudadanos actúan en ejercicio de los diversos derechos que les corresponden, y en no pocas ocasiones, deben acudir a la Administración o Administraciones Públicas para que estas les otorguen o reconozcan otros derechos necesarios para el desarrollo de actividades económicas, políticas, ciudadanas, culturales, entre otras, que desean realizar. Y precisamente para llegar a la obtención de estos permisos, autorizaciones, concesiones u otra índole de derechos, los ciudadanos deben seguir un procedimiento administrativo.

Según García (2008), señala que el proceso administrativo es el conjunto secuencial de los diversos procedimientos administrativos, a solicitud de un particular o de oficio. No es un acto complejo, sino un complejo de actos del administrado y de la Administración, de diverso valor, aunque con sustantividad jurídica propia.

En la Ley No 27444 - Ley de Procedimiento Administrativo General, en su artículo 29º, define al procedimiento administrativo de la siguiente forma: “Se entiende por procedimiento administrativo al conjunto de actos y diligencias tramitados en las entidades, conducentes a la emisión de un acto administrativo que produzca efectos jurídicos individuales o individualizables sobre intereses, obligaciones o derechos de los administrados”.

De acuerdo a lo detallado por el autor, la importancia que puede tener el procedimiento administrativo dentro de la función pública, se justifica porque es una de las manifestaciones del ejercicio de las porciones de poder-responsabilidad (competencia) otorgadas a las diversas entidades que conforman la Administración Pública y, además, importa porque es la vía que deben seguir los ciudadanos para acceder a determinados derechos necesarios para llevar a cabo actividades dentro del entramado social. Es decir que un procedimiento administrativo implica el desarrollo formal de las acciones que se requieren para concretar la intervención administrativa necesaria para la realización de un determinado objetivo. Su propósito es la concreción de un acto de carácter administrativo. La obligación de respetar etapas y estrictos pasos formales le otorgan garantías a los ciudadanos, un detalle que marca la diferencia entre la actuación pública y la actividad privada. Esta garantía está regida y controlada por el ordenamiento jurídico y por la seguridad de que la información puede ser conocida y controlada por todos los individuos.

Tabla Nº 1- Diferencia entre proceso y procedimiento administrativo

PROCESO	PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO
<p>Es la situación jurídica legal que se plantea ante una autoridad oficial competente, cuando se ha iniciado un reclamo o petición en una oficina o dependencia del Estado, sea por una persona particular, natural o jurídica, o por un servidor público, con el objeto de lograr el reconocimiento de un derecho, la solución de un conflicto de intereses o cualquier cuestión administrativa, que necesariamente debe definirse o resolverse, en su caso, después de una serie de trámites procedimentales.</p>	<p>Es el conjunto de actos y diligencias tramitados en las entidades, conducentes a la emisión de un acto administrativo que produzca efectos jurídicos individuales o individualizables sobre intereses, obligaciones o derechos de los administrados.</p> <p>Se distinguen dos etapas procedimentales: una deformación de la voluntad administrativa, de origen unilateral o bilateral, con efectos individuales y generales, y otra de fiscalización, control e impugnación.</p>

Tomando la Ley de procedimientos administrativos, Ley Nº 27444, publicado en el 2011, Perú, por Vargas.

2.2.1.1. Fuentes del procedimiento administrativo

Según Vargas (2011), detalla que varios autores coinciden en señalar que en el Procedimiento Administrativo se tiene fuentes las cuales se detallan a continuación:

- Las disposiciones constitucionales.
- Los tratados y convenios internacionales incorporados al ordenamiento jurídico nacional.
- Las leyes y disposiciones de jerarquía equivalente.
- Los Decretos Supremos y demás normas reglamentarias de otros poderes del Estado.
- Los demás reglamentos del Poder Ejecutivo, los estatutos y reglamentos de las entidades, a como los de alcance institucional o provenientes de los sistemas administrativos.
- La jurisprudencia proveniente de las autoridades jurisdiccionales que interprete disposiciones administrativas.

- Los pronunciamientos vinculantes de aquellas entidades facultadas expresamente para absolver consultas sobre la interpretación de normas administrativas que apliquen en su labor, debidamente difundidas.
- Los principios generales del derecho administrativo.

2.2.1.2. Clases de procedimiento

De acuerdo a lo señalado por (2011), el procedimiento se clasifica en tres:

- **Procedimiento técnico o de gestión**

Actividad trascendente del Estado (preparación de leyes, reglamentos, proyección de obras o servicios públicos; levantamiento de la Carta Nacional por triangulación geodésica, astronómica y aerofotogramétrica, etc.) que incluye la actividad de contralor, compleja e importante.

- **Procedimiento administrativo strícto sensu.**

Relacionado con el vínculo Estado-Administrados en general (derechos y obligaciones entre el Estado y sus trabajadores, entre el Estado y los particulares q entre particulares ante el Estado).

Tabla Nº 2 - Clasificación del procedimiento administrativo

PROCEDIMIENTO DE APROBACIÓN AUTOMÁTICA	PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN PREVIA
<p>No necesita de ningún acto administrativo, ya que, con la sola presentación de la solicitud, se entiende por aprobado lo solicitada. Estos procedimientos son instituidos por la presunción de veracidad.</p>	<p>Morón Urbina señala que los procedimientos de evaluación previa, son aquellos que requieren de una instrucción, substanciación, probanza y pronunciamiento previo por parte de la Administración Pública.</p>

Tomando la Ley de procedimientos administrativos, Ley Nº 27444, publicado en el 2011, Perú, por Vargas.

- **Procedimiento disciplinario**

Mediante este procedimiento se investiga y sanciona infracciones de orden administrativo. Hay, pues, presencia de elementos penales, pero no exactamente delictivos, sino de faltas. El procedimiento disciplinario es aquel que corresponde realizar a todos y cada uno de los órganos y organismos del Estado y excepcionalmente a algunos particulares, como es el caso de las universidades privadas que como las públicas pueden recurrir administrativamente a lo que determina la ley.

2.2.1.3. Principios del procedimiento administrativo

Según Vargas (2011), el Derecho Peruano reposa sobre tres principios fundamentales los cuales son simplicidad, celeridad y eficacia. Pero de acuerdo a la Ley 27444, Ley del Procedimiento Administrativo, en la parte del título preliminar nos señala que no solo se debe considerar los principios del Derecho Administrativo, por lo que nos detalla que son 16 principios:

a) Principio de legalidad

“Las autoridades administrativas deben actuar con respeto a la Constitución, a la Ley y al derecho, dentro de las facultades que le estén atribuidas y de acuerdo con los fines para los que les fueron conferidas”. (Art. IV Numeral 1.1). De acuerdo a lo señalado por Calle (2013), también se le conoce como Objetividad Normativa, sin embargo, existe una diferencia sustancial entre uno y otro concepto, pues la objetividad normativa nos lleva únicamente a la necesidad de justificar legalmente las disposiciones que se emiten, en tanto que la legalidad es un concepto mucho más amplio por el cual no solo se debe sustentar legalmente el acto administrativo, sino que existe la obligación de integrar el derecho. A nuestro juicio, se entendería que el acto emitido no solo sea legal, sino que además de sustentarse en la norma legal esta esté integrada dentro del marco normativo general de modo que se actúe con

justicia. Este principio supone que no existen facultades presuntas sino únicamente las que de manera expresa confiere la norma legal a los entes y a los órganos que la conforman, pero además el principio de legalidad exige que cada funcionario público debe limitar su actuación a lo señalado en la constitución y la ley, de no hacerlo, sea esto por acción u omisión, estaríamos ante faltas administrativas, civiles y penales.

b) Principio del debido procedimiento

"Los administrados gozan de todos los derechos y garantías inherentes al debido procedimiento administrativo, que comprende el derecho a exponer sus argumentos, a ofrecer y producir pruebas y a obtener una decisión motivada y fundada en derecho. La institución del debido procedimiento administrativo se rige por los principios del Derecho Administrativo. La regulación propia del Derecho Procesal Civil es aplicable sólo en cuanto sea compatible con el régimen administrativo" (Art. IV Numeral 1.2).

Según Bacacorso (2002), autor del Libro "Derecho Administrativo del Perú" nos señala en la Pág. 580 Que el procedimiento es también la secuencia de actos que se ejecutan dentro de la poliforme actividad del Estado, pero se resuelven mediante el acto administrativo (resolución), obteniendo un pronunciamiento en tanto que se reserva el nombre de proceso a estos mismos actos cuando son ejecutados por el órgano jurisdiccional, con una notable diferencia en la naturaleza jurídica de ambos.

c) Principio de impulso de oficio

"Las autoridades deben dirigir e impulsar de oficio el procedimiento y ordenar la realización o práctica de los actos que resulten convenientes para el esclarecimiento y resolución de las cuestiones necesarias". (Art. IV Numeral 1.3).

Según el mismo autor, en este principio el funcionario debe iniciar el procedimiento, impulsar su avance, remover los obstáculos que se presenten en el trámite, ordenar la prueba y subsanar cualquier error u omisión en el procedimiento.

d) Principio de razonabilidad

“Las decisiones de la autoridad administrativa, cuando creen obligaciones, califiquen infracciones, impongan sanciones o establezcan restricciones a los administrados, deben adoptarse dentro de los límites de la facultad atribuida y manteniendo la debida proporción entre los medios por emplear y los fines públicos que deben tutelar, a fin de que respondan a lo estrictamente necesario para la satisfacción de su cometido”. (Art. IV Numeral 1.4).

Según Calle (2013), en sus comentarios al proyecto de la Ley de Normas Generales del Procedimientos Administrativos, señala que este principio postula la adecuación entre medios y fines, de modo que la Administración Pública no debe imponer ninguna carga, obligación, sanción o prestación más gravosa que la que sea indispensable para cumplir con las exigencias del interés público. Hay una consideración adicional colocada en el numeral 1.4 de la Norma IV de Título Preliminar, y es la que se refiere a la emisión del acto administrativo conforme a la competencia del órgano emisor lo cual no corresponde propiamente a este principio sino al principio de legalidad toda vez que la competencia surge únicamente por mandato de la ley, pero además se exige que el ejercicio de la competencia se efectúe únicamente conforme a los fines que persigue el ente administrativo, los cuales son notorios porque están expuestos en la Constitución o en su respectiva ley orgánica.

e) Principio de imparcialidad

“Las autoridades administrativas actúan sin ninguna clase de discriminación entre los administrados, les otorgan el mismo

tratamiento y tutela frente al procedimiento, y resuelven conforme al ordenamiento jurídico y con atención al interés general”. (Art. IV Numeral 1.5)

De acuerdo a lo señalado por Calle (2013), por este principio se persigue evitar el trato diferenciado por acepción de persona, ya estaba consignado en los artículos 10 y 108 del D.S. 002-94-JUS Texto Único Ordenado de la Ley de Procedimientos Administrativos, sin embargo era necesario que se eleve a rango de principio no solo para mantener la concordancia con el artículo 2 Inc. 2) de la Constitución de 1993, que consagra la igualdad ante la ley, sino porque el trato diferenciado o favoritismo es una práctica presente en las administraciones públicas.

Este principio comprende:

- Igual trato y tutela a todos los administrados en el procedimiento.
- Resolución de los casos de acuerdo al ordenamiento jurídico vigente.
- Atención el interés general, refiriéndose a la finalidad del acto administrativo.

Los administrados deber ser tratados y tutelados por igual, no se puede hacer distinciones por razones de sexo, condición económica y otras, no hacerlo implicaría ir en contra de lo señalado en la Constitución, siendo pasible el funcionario público de las responsabilidades civiles, administrativas y penales.

f) Principio de informalismo

“Las normas de procedimiento deben ser interpretadas en forma favorable a la admisión y decisión final de las pretensiones de los administrados, de modo que sus derechos e intereses no sean afectados por la exigencia de aspectos formales que puedan ser subsanados dentro del procedimiento, siempre que dicha excusa

no afecte derechos de terceros o el interés público”. (Art. IV Numeral 1.6).

En todo procedimiento administrativo existe la posibilidad de que el administrado cometa errores en el procedimiento iniciado, los mismos que pueden ser subsanados.

g) Principio de presunción de veracidad

“En la tramitación del procedimiento administrativo, se presume que los documentos y declaraciones formulados por los administrados en la forma prescrita por esta Ley responden a la verdad de los hechos que ellos afirman. Esta presunción admite prueba en contrario”. (Art. IV Numeral 1.7).

Este principio tiene su antecedente en la Ley 25035, en realidad no se trata de una presunción por la cual habría que dar crédito a todo lo que señale el administrado, cosa inaceptable en nuestro país donde existe la nefasta costumbre de usar la mentira como instrumento de defensa, se entiende más bien este principio en forma restringida otorgando la presunción de veracidad únicamente a los documentos y a las declaraciones de los administrados, siempre que los presenten en la forma de ley que son documentos fedateados y declaraciones juradas por escrito.

h) Principio de conducta procedimental

“La autoridad administrativa, los administrados, sus representantes o abogados y, en general, todos los partícipes del procedimiento realizan sus respectivos actos procedimentales guiados por el respeto mutuo, la colaboración y la buena fe. Ninguna regulación del procedimiento administrativo puede interpretarse de modo tal que ampare alguna conducta contra la buena fe procesal”. (Art. IV Numeral 1.8).

De acuerdo a lo señalado por Daño, no se debe permitir en el procedimiento administrativo retrasos desleales, ejercicio prematuro de una facultad administrativa, abuso de la facultad

anulatoria o revocatoria, ejercicio de potestades exorbitantes, fijación de plazos incumplibles, establecimiento de condiciones desproporcionadas, entre otros.

i) Principio de celeridad

“Quienes participan en el procedimiento deben ajustar su actuación de tal modo que se dote al trámite de la máxima dinámica posible, evitando actuaciones procesales que dificulten su desenvolvimiento o constituyan meros formalismos, a fin de alcanzar una decisión en tiempo razonable, sin que ello releve a las autoridades del respeto al Debido Procedimiento o vulnere el ordenamiento”. (Art. IV Numeral 1.9).

Según varios autores, la actual normativa ha introducido nuevas regulaciones que disciplinan al procedimiento administrativo como por ejemplo mayor amplitud de medios probatorios, mayores formalidades para los actos administrativos así como para las notificaciones, sin embargo se persigue que el procedimiento sea dinámico y que se eviten las actuaciones que puedan dificultar el desarrollo normal del procedimiento, como por ejemplo los informes abundantes, gaseosos e inconsistentes, o las providencias retardadas al expediente, se persigue por el contrario estructurar un procedimiento directo, ágil, sin mayores formalidades, ni actuaciones innecesarias, de modo tal que se pueda llegar a una decisión en un tiempo razonable.

j) Principio de eficacia

“Los sujetos del procedimiento administrativo deben hacer prevalecer el cumplimiento de la finalidad del acto procedimental, sobre aquellos formalismos cuya realización no incida en su validez, no determinen aspectos importantes en la decisión final, no disminuyan las garantías del procedimiento, ni causen indefensión a los administrados...”. (Art. IV Numeral 1.10)

Este principio persigue que el procedimiento administrativo cumpla los fines para los cuales ha sido creado, esto es el pronunciamiento oportuno, fundamentado en derecho y dentro de una secuencia procedimental pre establecida. Esto implica la eliminación de los formalismos que no incidan directamente sobre el fin que persigue el procedimiento o no "determinan aspectos importantes en la decisión final, ni disminuyan las garantías del procedimiento, ni causen indefensión al administrado" como se lee en el texto de la Ley.

k) Principio de verdad material

"En el procedimiento, la autoridad administrativa competente deberá verificar plenamente los hechos que sirven de motivo a sus decisiones, para lo cual deberá adoptar todas las medidas probatorias necesarias autorizadas por la ley, aun cuando no hayan sido propuestas por los administrados o hayan acordado eximirse de ellas. En el caso de procedimientos trilaterales la autoridad administrativa estará facultada a verificar por todos los medios disponibles la verdad de los hechos que le son propuestos por las partes, sin que ello signifique una sustitución del deber probatorio que corresponde a éstas. Sin embargo, la autoridad administrativa estará obligada a ejercer dicha facultad cuando su pronunciamiento pudiera involucrar también al interés público...". (Art. IV Numeral 1.11).

De acuerdo a lo señalado por Navarro (2013), este es uno de los principios más conocidos pero tal vez el menos aplicado, la verdad material persigue buscar la verdad de los hechos y no contentarse con simples formalidades. La norma señala que "la autoridad administrativa competente debe verificar plenamente los hechos que sirven de motivo a sus decisiones", esto al parecer se contrapone a la celeridad, sin embargo, considero que no es así. En la Administración Pública la mayor parte de los procedimientos deben ser de aprobación automática, y la Ley 25035 estableció que solo en casos excepcionales se incorporen

en el T.U.P.A. procedimientos de calificación posterior, ahora bien, en los procedimientos automáticos la verdad material se expresa en las acciones de control previo, control concurrente que consiste en verificación de los requisitos exigidos en el T.U.P.A. no solo antes de la admisión de los escritos sino también después de la presentación y antes de la emisión del acto administrativo o de la conformación que se solicita, tanto en el número de los requisitos exigidos, así como en la idoneidad de estos. Indudablemente queda una oportunidad adicional de control y es la del control posterior a la que se ha dedicado el último principio.

I) Principio de participación

“Las entidades deben brindar las condiciones necesarias a todos los administrados para acceder a la información que administren, sin expresión de causa, salvo aquellas que afectan la intimidad, las vinculadas a la seguridad nacional o las que expresamente sean excluidas por ley; y extender las posibilidades de participación de los administrados y de sus representantes en aquellas decisiones públicas que les puedan afectar, mediante cualquier sistema que permita la difusión, el servicio de acceso a la información y la presentación de opinión”. (Art. IV Numeral 1.12).

Tiene su antecedente en la Ley 25035, si se expresa en la obligación que tiene la administración pública de proporcionar a los administrados la información que soliciten, sin la necesidad de expresar la razón que lo motiva, pudiendo solicitar información sobre temas de cualquier naturaleza, salvo los de índole personal o aquellas que están vinculadas con la seguridad nacional, así como las expresamente prohibidas por la ley, comprende la posibilidad de los administrados de participar de las decisiones públicas que pudieran afectar sus intereses, así como poder tomar conocimiento de las actividades que realizan sus representantes, de modo tal que los afectados puedan expresar

su opinión. Se aprecia mayormente en el pre publicado de las normas fundamentales como son las leyes, sin embargo, debe extenderse a otros dispositivos como son las Ordenanzas.

m) Principio de simplicidad

“Los trámites establecidos por la autoridad administrativa deberán ser sencillos, se debe eliminar toda complejidad innecesaria; es decir, los requisitos exigidos deberán ser racionales y proporcionales a los fines que se persigue cumplir”. (Art. IV Numeral 1.13).

De acuerdo a lo señalado por Calle (2013), este principio persigue que todos los procedimientos administrativos, reglados y no reglados, sean sencillos, eliminándose requisitos innecesarios, en razón de lo cual la ley apela al criterio de la racionalidad, así como de la proporcionalidad entre el trámite, y el fin que persigue el acto administrativo. Se debe eliminar requisitos engorrosos e inútiles, debiendo contemplarse solo requisitos racionales y proporcionales para conseguir el acto administrativo requerido.

n) Principio de uniformidad

"La autoridad administrativa deberá establecer requisitos similares para trámites similares, garantizando que las excepciones a los principios generales no serán convertidas en la regla general. Toda diferenciación deberá basarse en criterios objetivos debidamente sustentados." (Art. IV Numeral 1.14).

De acuerdo a Calle (2013), este principio está relacionado íntimamente con el artículo 2 Inc. 2) de la Constitución de 1993 que consagra el principio de la igualdad ante la ley, se expresa en que no se puede hacer acepción de persona exigiendo requisitos que a otros no se les exige cuando peticionan lo mismo, lo contrario es discriminación. La ley exige en este caso que existan requisitos similares para procedimientos similares,

sin embargo, deja entrever la posibilidad de apartarse de la regla cuando "existan criterios objetivos debidamente sustentados", lo cual resulta de la verificación de los actuados cuando los requisitos presentados son cuestionados por el instructor, o cuando surge una contención.

o) Principio de predictibilidad

"La autoridad administrativa deberá brindar a los administrados o sus representantes información veraz, completa y confiable sobre cada trámite, de modo tal que, a su inicio, el administrado pueda tener una conciencia bastante certera de cuál será el resultado final que se obtendrá." (Art. IV Numeral 1.15).

De acuerdo a Calle (2013), este persigue dotar al administrado de la seguridad sobre cuál será el resultado del procedimiento que se va a iniciar, pues por este principio se ha introducido la obligación que tiene la autoridad administrativa de proporcionar informes verídicos, completos, y confiables sobre cada trámite a quienes lo soliciten. En tal sentido la información puede ser requerida por los administrados o sus representantes para que estos puedan conocer con anticipación el resultado de final que se obtendrá al iniciar un procedimiento predeterminado.

p) Principio de privilegio de controles posteriores

"La tramitación de los procedimientos administrativos se sustenta en la aplicación de la fiscalización posterior. La autoridad administrativa se reserva el derecho de comprobar la veracidad de la información presentada, el cumplimiento de la normatividad sustantiva y aplica las sanciones pertinentes en caso de que la información presentada no sea veraz". (Art. IV Numeral 1.16).

El código penal peruano ha establecido una sanción para quienes utilicen documentos falsos en los procedimientos administrativos, pero lógicamente quien sanciona es el Poder Judicial, después de las investigaciones respectivas, pero

también puede existir una sanción en la vía administrativa al administrado como son la revocación del acto administrativo emitido en su favor, o la aplicación de penalidades, como son las multas, clausuras, comisos, Etc. En tal sentido no por el hecho de presentar documentos adjuntos a una solicitud en un trámite administrativo se considera que dichos documentos son auténticos o acordes con el trámite, la entidad tiene la facultad de comprobar la veracidad de la información presentada, el cumplimiento de la normatividad sustantiva y aplicar las sanciones pertinentes en caso de incumplimiento, inclusive denunciar este hecho en la vía penal.

De acuerdo a varios autores que desarrollan la ley antes mencionada nos detallan que esta lista no es cerrada si no abierta, debido a que la sociedad está en continuo movimiento y evolución.

2.2.1.4. Características del procedimiento administrativo

Según Vargas (2010), las características del procedimiento administrativo son:

- El procedimiento administrativo es un servicio prestado por el Estado, por ello no se aplica tasa alguna, salvo en los casos expresamente previstos por la Ley.
- Se respeta el conducto regular y el orden jerárquico, sin festinar ni demorar trámites; estas situaciones podrían acarrear nulidad y sanciones.
- Se funda en la simplificación, en la celeridad, en la eficacia, en la objetividad y en la sencillez de sus trámites.
- Economía procesal, sin prescindir de trámites, documentos o actos administrativos que son esenciales para lograr la justa y oportuna solución del reclamo o petición.
- La iniciativa puede ser de parte o de oficio.
- Derecho de defensa en todas las instancias administrativas, bajo responsabilidad y pena de nulidad.

- Hay responsabilidad personal y administrativa de todos los funcionarios que intervienen en el procedimiento.
- Prevalece el interés público sobre el interés particular.
- Es de carácter público. Los expedientes deben estar al alcance de los interesados.
- Es recurrible a dos instancias administrativas, antes de acudir a la vía judicial.

2.2.1.5. Sujetos del procedimiento administrativo

De acuerdo a lo investigado por Chahua (2009), existen dos sujetos en el procedimiento administrativo:

a) Autoridad administrativa

Es el titular o funcionario que tiene atribución de competencia y con posibilidad de dictar resoluciones y actos administrativos por cuanto se encuentra investido para la legalidad y de este modo sólo constituye un medio a través del cual el Estado expresa su propia voluntad. De acuerdo al Ordenamiento Procedimental Administrativo, se define autoridad administrativa al agente de la entidad que bajo cualquier régimen jurídico y ejerciendo potestades públicas conducen el inicio, la instrucción, la sustanciación, la resolución, la ejecución o que de otro modo participan en la gestión de los procedimientos administrativos.

b) Los administrados

Persona Natural o Persona Jurídica que recurren ante la administración pública en su calidad de sujetos pasivos, en ejercicio de un interés legítimo o un derecho propio con la finalidad de conseguir una decisión de la autoridad administrativa que satisfaga sus pretensiones.

2.2.1.6. Metodología de simplificación administrativa

De acuerdo a lo señalado por la Presidencia de Consejos de Ministros en su publicación del enero del 2011 nos señala que esta

metodología es aplicable a los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad. Ambos, forman parte del Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) de las entidades públicas; no obstante, la simplificación administrativa no se limita solamente a la mejora de éstos, sino que abarca además “todos los aspectos vinculados al desarrollo de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad en las entidades. Por ejemplo: la atención al ciudadano, el sistema de gestión documental, el soporte informático de tramitación, todo el proceso interno de tramitación de las solicitudes y adopción de decisiones o prestación de los servicios, capacitación del personal involucrado, notificaciones, etc.”.

a) Objetivo de la metodología de la simplificación administrativa

De acuerdo a la misma publicación, esta nos indica que el objetivo es brindar pautas a las entidades públicas para la eliminación y simplificación de procedimientos administrativos utilizando un modelo estandarizado bajo un enfoque integral.

Siendo los objetivos específicos de esta metodología él:

- Orientar a las entidades públicas en la eliminación y simplificación de procedimientos administrativos desde un enfoque integral que aborde el análisis de procesos, legal, costos, infraestructura y equipamiento, entre otros.
- Generar un modelo estandarizado de simplificación, que permita el intercambio de iniciativas y buenas prácticas respecto de procedimientos administrativos similares en entidades diferentes.
- Coadyuvar a la optimización de los costos de los procedimientos administrativos actuales en beneficio de la ciudadanía.
- Contribuir a la implantación de una gestión pública con

enfoque de procesos que enfatiza en la gestión horizontal y no funcional, cruzando las barreras entre diferentes unidades funcionales para el logro de los objetivos de la organización.

- Facilitar la eficiencia y eficacia en la gestión administrativa de las entidades públicas, como elemento fundamental en la relación Estado/Sociedad.
- Propender a la incorporación dentro de la función pública de la reflexión permanente respecto del valor público como elemento justificante de la existencia de los procedimientos administrativos.
- Promover la participación ciudadana ya sea como usuario o beneficiario de los servicios públicos o como legítimo participante en la formulación, ejecución y control de las políticas públicas bajo el principio de corresponsabilidad social.
- Promover la participación del personal de las entidades públicas dedicado a la tramitación de procedimientos o prestación de servicios en contacto directo con el público.

2.2.1.7. Manual del procedimiento administrativo

De acuerdo a las disposiciones contenidas en la Directiva N° 002-77-INAP/DNR “Normas para la Formulación de los Manuales de Procedimiento”, aprobada con la Resolución Jefatural N° 059-77-INAP/DNR, establece que toda entidad debe contar con su Manual de Procedimientos – MAPRO.

El cual es un documento descriptivo y de sistematización normativa, que posee un carácter instructivo e informativo, que busca facilitar al funcionario de la Administración Municipal, asegurar la rápida orientación del personal, reduciendo al mínimo su periodo de adaptación, rapidez, uniformidad y precisión en el trabajo, determinándose como premisa los niveles de producción organizacional. Este documento también contiene de forma detallada, las acciones que se rigen en la ejecución de los procesos,

en el cual se encontrará la descripción de actividades que deben de seguirse para la realización de las funciones de una unidad orgánica, y que para una mejor familiarización se ha graficado, bajo los criterios de diagrama de flujo.

Para Reyes (2005), se trata de un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa.

Sin perjuicio de la descripción específica de los pasos a seguir para cumplir con tareas específicas, los Manuales de Procedimientos deben cumplir con otros objetivos no menos importantes para el buen desarrollo de la gestión administrativa, entre los cuáles podemos mencionar.

- Dar a conocer a todo el personal involucrado los objetivos, relaciones de dependencia, responsabilidades y políticas institucionales.
- Propiciar la uniformidad del trabajo, permitiendo que diferentes colaboradores puedan realizar diferentes tareas sin ningún inconveniente.
- Evitar duplicidad de funciones y, a la vez, servir como indicador para detectar omisiones.
- Propiciar mejoras en los procedimientos vigentes en procura de una mayor eficiencia administrativa.
- Facilitan la inducción de los nuevos colaboradores de la institución.
- Permite la integración de todos los colaboradores, así como la funcionalidad integral del personal.
- Propicia el ahorro de esfuerzos y recursos
- Es un instrumento útil para los evaluadores y auditores del Control Interno.

a) Finalidad del manual de procedimiento administrativo

De acuerdo en la directiva, la finalidad del Manual de Procedimientos Administrativo es:

- Proporcionar y garantizar un servicio eficaz y de gran impacto.
- Incrementar y consolidar su posición competitiva dentro del sector.
- Normalizar sus operaciones.
- Aprovechar óptimamente los recursos humanos, financieros y materiales.
- Desenvolverse en una cultura organizacional de alta calidad y competitividad.
- Documentar su tecnología administrativa en busca de la certificación de la calidad.

b) Contenido del manual de procedimiento administrativo

De acuerdo a lo señalado por el Sistema de Administración Tributaria de Chiclayo, indica que el Manual de Procedimiento Administrativo se debe contemplar:

- Puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad, forma de participación y jerarquía, proporcionando información sobre la dinámica funcional de la institución.
- Información y ejemplos de formularios, autorización y documentos necesarios, máquinas o equipos de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la institución.
- Información básica referente al funcionamiento de todas las unidades orgánicas, lo cual facilitara las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia de los empleados y en sus jefes de trabajo que se está realizando es la adecuada o no.
- Los manuales de procedimientos son también, un instrumento indispensable para guiar y conducir en forma ordenada el

desarrollo de las actividades, evitando la duplicidad de esfuerzos con la finalidad de optimizar el aprovechamiento de los recursos y agilizar trámites que realiza el usuario, con relación a los servicios que se le proporcionan.

2.2.1.8. Modernización del sector público

Chumacero (2012), En materia de modernización del sector público los últimos gobiernos se han realizado varios esfuerzos en distintas áreas, tanto en la parte legislativa, administrativa. Es importante señalar que el Congreso Nacional aprobó la Ley N° 27658.- Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, publicada el 29 de enero del 2002, en el cual se declara al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano.

El artículo 4 de la referida Ley establece que la finalidad fundamental del proceso de modernización de la gestión del Estado es la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos.

a) Objetivo de la Modernización del Sector Público

- Al servicio de la ciudadanía.
- Con canales efectivos de participación ciudadana.
- Descentralizado y desconcentrado.
- Transparente en su gestión.
- Con servidores públicos calificados y adecuadamente remunerados.
- Fiscalmente equilibrado.

La reforma del Estado que actualmente está en curso es un proceso gradual, continuo y que comprometerá a varios gobiernos, por lo

tanto debe entenderse como una política de Estado y no solo una política de gobierno.

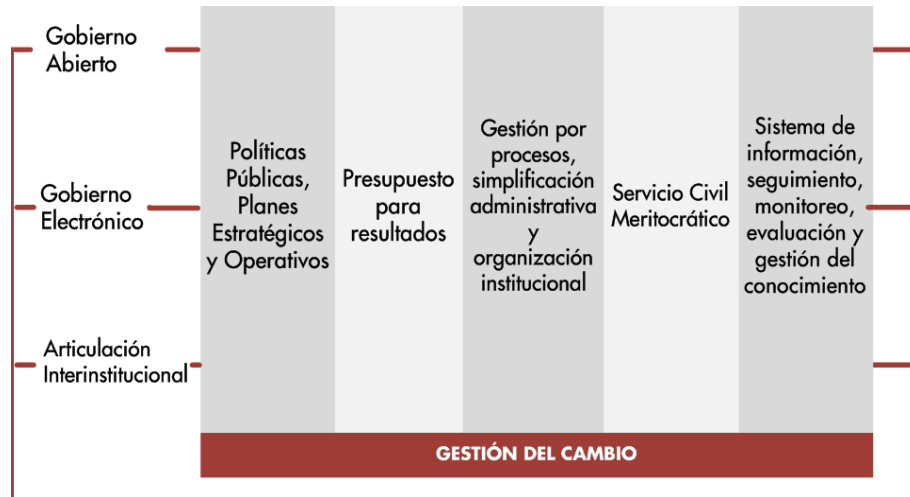
El Presidente de la República expuso el Plan de Acción de dicha reforma a los altos funcionarios del Estado en Palacio de Gobierno, realizado el 02 de marzo del 2007, en el cual se estableció los siguientes Ejes de la Reforma del Estado:

- Simplificación de Trámites
- Reforma del Funcionamiento del Estado
- Reforma de la Estructura del Estado

Según la Presidencia de Consejo de Ministros (2002), uno de los retos más importantes en la administración pública consiste en diseñar e implementar políticas públicas, que busquen transformaciones profundas y permitan integrar y dar coherencia a las acciones del Estado orientadas a atender de manera óptima las necesidades de los ciudadanos. Es necesario adoptar medidas que ayuden a acelerar la reforma del Estado y para ello se requiere impulsar un proceso modernización que apunte a alcanzar una gestión pública orientada a resultados que impacten en el bienestar de los ciudadanos, que genere igualdad de oportunidades y asegure el acceso a servicios públicos de calidad.

Estos retos imponen al Estado Peruano la necesidad de implementar mecanismos que le permitan cumplir sus funciones de manera eficiente, ágil y al servicio de la ciudadanía.

Figura N° 1- Pilares centrales y ejes transversales de la política nacional de modernización de la gestión pública



Adaptado de la modernización de la gestión pública al 2021, presidencia del consejo de ministros Gobierno del Perú, 2013, Lima-Perú

Figura N° 2 - Sistema del estado peruano



Adaptado de la implementación de la política de la gestión pública moderna, secretaría de gestión pública, presidencia de consejo de ministros, 2013, Lima-Perú

2.2.2. Contratación de servicios

Según DRAE La contratación se define como el proceso mediante el cual se realiza una transacción en la que una parte se compromete a transferir recursos económicos a cambio de la recepción de un determinado servicio.

En una contratación existe un acuerdo entre partes para llevar a cabo una determinada acción en un determinado contexto y bajo unas condiciones específicas. Dado que se hace referencia al término acuerdo, se entiende que siempre deberá existir una voluntad libre en ambas partes para asumir determinadas responsabilidades. Si por alguna circunstancia existiese un fallo en este requisito, el contrato se consideraría inválido.

La contratación puede verse como una forma que tienen los actores económicos para realizar intercambios de valor. En efecto, en la misma existe siempre una obligación libremente adoptada que lleva a brindar algún tipo de valor a la otra parte; en el caso de que se omita de alguna manera esta obligación, la otra podrá considerar que el contrato fue roto y tendrá derecho a desvincularse, omitiendo también cumplir con las obligaciones que había adoptada. Por supuesto, en muchas ocasiones estas circunstancias pueden tener varios grises y es por ello que existe una legislación que sirve de marco para actuar.

Antes de que una contratación se lleve a cabo, debe existir un proceso de conocimiento de las posibilidades que ambas partes pueden llegar a ofrecer:

a) El plan estratégico institucional (PEI)

Según la OSCE cualquiera sea el nivel de gobernó, a nivel institucional cada organismo público adscrito a un determinado sector o instancia de gobierno elabora su Plan Estratégico Institucional, con la participación activa de sus unidades orgánicas, el mismo que debe estar alineado con el PESEM o PDC, según sea el caso. En el PEI se traza la ruta que la entidad debe seguir en el mediano plazo, es decir su visión, los objetivos que pretende lograr, así como las estrategias para su cumplimiento.

El PEI se traza para cinco años y contiene los cambios a lograr en la

población objetivo que atiende el organismo. Cuenta con los siguientes componentes:

- Misión y Visión; En donde está y a dónde quiere llegar la institución.
- Ejes y Objetivos Estratégicos; cuáles son las áreas que debe desarrollar alineadas a los planes correspondientes.
- Estrategias; cuál es la mejor forma de alcanzar dichos objetivos.
- Tácticas; que acciones son prioritarias y en que horizontes temporales se ejecutaran.
- Indicadores de impacto; son ratios que permiten medir el avance del resultado esperado.

b) El plan operativo institucional (POI)

Según la OSCE el Plan Operativo Institucional es un instrumento de gestión de corto plazo cuya finalidad es determinar cuáles serán las líneas de acción estratégica que dentro del año debe desarrollar una entidad para ir concretando los objetivos trazados en el PEI, con la finalidad de alinear y organizar sus esfuerzos y recursos.

Asimismo, contiene las actividades de carácter permanente de la Entidad, es decir, aquellas de carácter funcional. En el POI se debe incluir:

- Objetivos institucionales alineados con el PEI y su escala de prioridades.
- Actividades, tareas y acciones; relación de actividades de carácter estratégico y/o permanente que cada unidad orgánica debe ejecutar en el año.

Las actividades más representativas con enfoque en resultados población objetivo serán consideradas como metas presupuestarias.

- Unidad de medida; cómo se medirá el avance de cada actividad.
- Cantidad; meta a alcanzar en el año por cada actividad.
- Cronograma de ejecución; cantidad mensual a ejecutar según la capacidad financiera de la entidad. Se elabora en la fase de aprobación.

- Presupuesto requerido; costo total para la cobertura de las actividades previstas por cada unidad orgánica en recursos humanos, bienes y servicios, adquisición de activos.

c) El presupuesto institucional de apertura (PIA)

Según el Sistema Nacional de Presupuesto, Ley N° 28411 – MEF (2005), es un instrumento de gestión de corto plazo para el logro de resultados a favor de la población a través de la prestación de servicios con eficacia y eficiencia. Permite mostrar las principales líneas de acción, los gastos a atender durante el año, así como el financiamiento correspondiente

En el transcurso del año, el Presupuesto Institucional de Apertura, sufre modificaciones sea por la incorporación de mayores recursos o por su reprogramación interna, luego de lo cual recibe la denominación de Presupuesto institucional Modificado (PIM).

Cuando nos referimos al Expediente de Contratación, debemos distinguir dos (02) acepciones:

- La primera, es la definición antes señalada, que se refiere, de manera amplia, a todas las actuaciones comprendidas en las tres (03) fases de todo proceso de contratación pública.
- La segunda es la referida a la llamada “información previa”. Se refiere a los documentos que lo integran y que son necesarios para su aprobación: el requerimiento acompañado de las características técnicas mínimas, el estudio de posibilidades que ofrece el mercado que contiene el valor referencial determinado y la verificación de existencia de recursos que consta en la disponibilidad presupuestal.

De acuerdo a lo señalado, es el área usuaria la responsable de definir con precisión las características, condiciones, cantidad y calidad de los bienes, servicios u obras a contratar, las que deben encontrarse descritas en las especificaciones técnicas o términos de referencia.

Figura Nº 3- Requerimiento técnico mínimo para servicio



Adaptado del Curso de Capacitación de la OSCE Capítulo 3 Módulo 02, publicado en el 2013, Perú, por OSCE.

Debe definir la finalidad pública de la contratación, así como no aludir a marcas o nombres comerciales, diseños, fabricantes, ni descripción que oriente la adquisición o contratación de marca, fabricante o tipo de producto específico.

Dentro del Expediente de Contratación se debe considerar el estudio de mercado para poder determinar el valor referencial, existencia de pluralidad de postores y marcas.

2.2.2.1. Registro nacional de proveedores

El Registro Nacional de Proveedores (RNP) es un registro público de carácter administrativo (creado el 28 de junio del año 2006) encargado de clasificar, validar y registrar información de personas naturales o jurídicas (proveedores de bienes y servicios, ejecutores y consultores de obras) los cuales desean contratar con el Estado peruano. La administración, desarrollo y operación de esta entidad está a cargo del OSCE, está conformado por los siguientes registros:

a) Registro de proveedores de servicios,

En este registro contiene información sobre los participantes, postores y/o contratistas en los procesos de contratación de

servicios en general y servicios de consultoría distinto de obras.

b) Registro de inhabilitados para contratar con el estado

En este registro contiene información sobre los proveedores, participantes, postores o contratistas sancionados administrativamente, con inhabilitación temporal o definitiva para participar en procesos de selección o contratar con el Estado.

De acuerdo a lo establecido en la Ley de Contrataciones del Estado, para ser participante, postor y/o contratista en un proceso de contratación o adquisición con el Estado se establecen tres condiciones mínimas: Deberán estar inscritos en el RNP, no deberán encontrarse impedidos de contratar con el Estado y tampoco deberán estar inhabilitadas para contratar con el Estado.

Figura N° 4 - Derechos de inscripción y/o renovación

Tipo	Derecho de Tramitación (S/)
Persona Natural	163.30
Persona Jurídica	326.60
Ingresos y/o ventas anuales brutas menores a 13 UIT	35.50

Tipo	Derecho de Tramitación (S/)
Persona Natural	390.50
Persona Jurídica	781.00

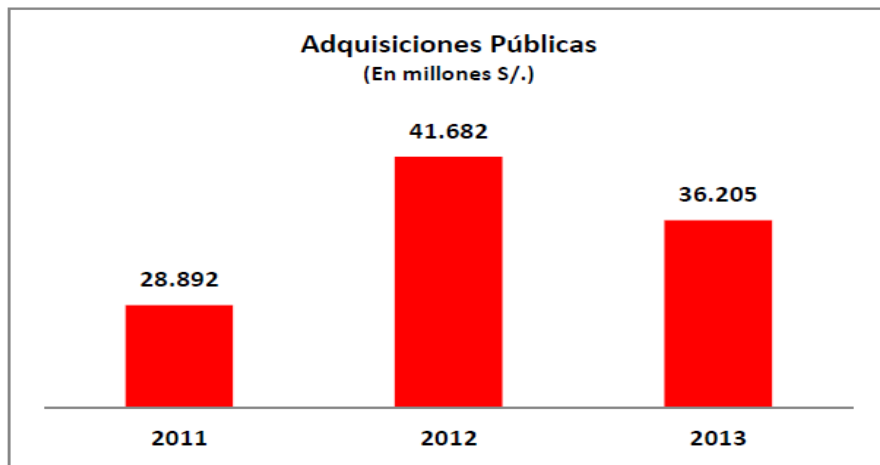
Adaptado por proveedor de bienes y servicios del OSCE, 2013, Lima-Perú

2.2.2.2. Nueva ley de contrataciones del estado N° 30225

Según lo señalado por la Revista Panamericano Empresarial (2016), nos indica que la nueva Ley de Contrataciones del Estado tiene

como objetivo contar con un régimen de contratación pública orientado hacia la gestión de resultados, que promueva y facilite las inversiones, de modo transparente, basado en la rendición de cuentas, lo que permite a los órganos de supervisión y control concentrarse en la eficiencia del proceso de compra, liberándolos de verificar formalidades.

Figura Nº 5 - Adquisiciones públicas



Adaptado por Ley de contrataciones del estado 30225, 2014, Lima Perú

De ahí la importancia del reciente Reglamento de la Ley Nº 30225, aprobado mediante el Decreto Supremo 350-2015-EF, cuyos principales alcances son:

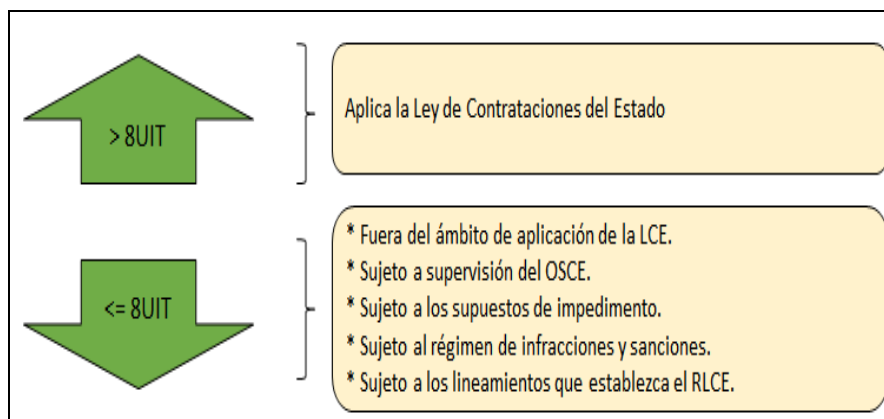
a) Contrataciones excluidas de la ley

- Las contrataciones iguales o inferiores a 8 UIT (con la ley anterior era 3 UIT).
- La contratación de servicios públicos, siempre que no exista la posibilidad de contratar con más de un proveedor.
- Las contrataciones que realiza relaciones exteriores para atender eventos de transmisión de mando o cumbres internacionales supervisión de las contrataciones excluidas del ámbito de aplicación de la ley.

En el caso de contrataciones menores de 8 UIT, el proveedor debe estar inscrito en el Registro Nacional de Proveedores (RNP)

salvo que el monto a contratar sea menor a una UIT.

Figura Nº 6 - Contrataciones excluidas de ley



Adaptado por nuevos métodos de contratación ley 30225, 2014, Lima - Perú

2.2.2.3. Gestión por resultados

Según la Institución Universitaria de Envigado (2004), la Gestión por Resultados forma sus antecedentes desde la teoría neoclásica la cual fue desplazando progresivamente la atención antes puesta en las llamadas “actividades-medio”, hacia los objetivos o finalidades de la organización; los enfoques que se basaban en el “proceso” y los “medios” fueron sustituidos por un enfoque centrado en los resultados y objetivos alcanzados (fines), por lo que la preocupación acerca de “cómo” administrar pasó a ser la preocupación de “porque o para qué” administrar.

La administración por resultados o Gestión por resultados constituye un modelo administrativo bastante difundido y plenamente identificado con el espíritu pragmático y democrático de la teoría neoclásica.

Este tipo de administración apareció recientemente en 1954 con Peter F. Drucker, quien publicó un libro en el cual la caracterizó por primera vez. La gestión por resultados surgió en la década de 1950, cuando la empresa privada norteamericana estaba sufriendo fuertes

presiones. . El empresario en esa época estaba medio consciente de las pérdidas de sus márgenes de ganancias y de la necesidad de reducir gastos, y se concentraba más en los resultados que en esfuerzos superfluos y dispersos. La presión económica de la época generó dentro de las empresas una “administración por presión”, pero la presión ejercida sobre los gerentes no condujo a mejores resultados.

Como respuesta, las empresas hacían más fuertes los controles y con eso se cerraba más el círculo vicioso: mayor control, mayor resistencia; mayor resistencia, mayor control. Fue entonces cuando se buscó una forma de equilibrar los objetivos, admitir una mayor participación descentralizar las decisiones, permitir el autocontrol y la auto evaluación, proporcionando mayor libertad y mayor flexibilidad en los controles. Esta metodología surgió como método de evaluación y control sobre el desempeño de áreas y organizaciones en crecimiento rápido. Inicialmente constituyó un criterio financiero de evaluación y de control. Como criterio financiero fue válido pues los criterios de ganancia y de costo no son suficientes para explicar la organización social y humana. La respuesta de los niveles medios e inferiores de la organización a ese criterio fue de descontento y apatía, lo cual ocasionó conflictos entre los funcionarios de nivel medio e inferior y la alta dirección.

Fue entonces cuando comenzaron a surgir las ideas de descentralización y administración por resultados. El único modo que encontró la dirección para revertir el proceso antes descrito fue la descentralización de las decisiones y la fijación de objetivos para cada área clave: cada cual escogería “cómo” alcanzar los resultados. Se eliminaron los órganos de staff, quedando a cargo de cada división la creación de los “servicios que se necesitaran para alcanzar los objetivos”, lo que fortaleció la posición de autoridad de cada jefe operativo.

Según el Institución Universitaria de Envigado (2004), la Gestión por

Resultados (también denominada administración por objetivos o dirección por resultados) es un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas de la organización a través de una mayor responsabilidad de los funcionarios por los resultados de su gestión.

a) Concepto de Gestión por Resultados

De acuerdo al Institución Universitaria de Envigado (2004), la Gestión por Resultados es un sistema dinámico que integra la necesidad de la empresa de alcanzar sus objetivos de lucro y crecimiento, con la necesidad del gerente de contribuir a su propio desarrollo. Es un estilo exigente y equilibrado de administración de empresas.

Se caracteriza por la adecuación flexible de los recursos, sistemas de gestión y estructura de responsabilidades, a un conjunto de resultados estratégicos precisos, definidos y dados a conocer con antelación, posibles de cumplir en un período establecido de tiempo.

Mediante la implementación de esta forma de gestión, se tiende a dotar a la Administración Pública y privada de un conjunto de metodologías y técnicas, para lograr consistencia y coherencia entre los objetivos estratégicos y los planes de cada uno de los organismos o entidades de los sectores productivos.

b) Como medir una Gestión por Resultados

La gestión por resultados supone medir los resultados. Esta simple evidencia, sin embargo, la medición de los resultados es una de las cuestiones institucionales más complejas: para analizar la gestión operativa es preciso medir productos (muchas veces servicios intangibles), para analizar la gestión estratégica es necesario medir los resultados que estos productos generan y para quiénes y para analizar las políticas es preciso conocer los efectos e impactos que se logran sobre la sociedad. Para todo

ello es preciso construir y aplicar indicadores válidos y legitimados, pues los indicadores son la visión compartida de la forma en que se logran los fines.

Los resultados deben lograrse dentro de un entorno de productividad en los cuales la eficiencia y la eficacia se combinen para asegurar una entidad altamente productiva, con un uso racional de los recursos, generadora de nuevos ingresos que aseguren la sostenibilidad organizacional y de valor agregado para el alumno, el empresariado, los miembros de la organización y el País.

c) La Gestión por Resultados comprende:

- La definición de resultados esperados realistas, basados en los análisis apropiados
- La identificación clara de los beneficiarios de programas y la elaboración de programas que responden a sus necesidades
- El seguimiento del progreso, a partir de los indicadores apropiados, en función de los resultados y recursos usados
- La identificación y la gestión de los riesgos, teniendo en cuenta los resultados esperados y los recursos necesarios
- El aumento de los conocimientos por medio de las lecciones aprendidas y la integración de ellos en las decisiones
- La producción de informes sobre los resultados obtenidos y los recursos usados.

d) Que se debe evitar en la Gestión por Resultados

- Objetivos poco claros
- Vínculos poco claros entre los diferentes niveles de resultados
- Selección de resultados e indicadores no realistas
- Preponderancia de indicadores cuantitativos
- Pocos riesgos y estrategias para mitigarlos

e) Beneficios de la Gestión por Resultados

- Mejora la comunicación entre gerentes y subordinados
- Hace que los individuos conozcan mejor las metas de la organización
- Hace más justo el proceso de evaluación al centrarse en logros específicos.
- Ayuda a los procesos de planeación al hacer que los gerentes establezcan metas y plazos.

2.2.3. Atención de los requerimientos

Dependiendo el campo encontraremos diferentes definiciones:

Aplicada a la Administración

- Según Chiavenato (2004), eficiencia significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados.
- Para Koontz y Weihrich (2004), la eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos".
- Según Robbins y Coulter (2005), la eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión".
- Para Reinaldo O. Da Silva (2002), la eficiencia significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada"

Aplicada a la Economía

- Según Samuelson y Nordhaus (2002), eficiencia "significa utilización de los recursos de la sociedad de la manera más eficaz posible para satisfacer las necesidades y los deseos de los individuos".
- Para Mankiw (2004), la eficiencia es la "propiedad según la cual la sociedad aprovecha de la mejor manera posible sus recursos escasos".
- Para Andrade (2005), define la eficiencia de la siguiente manera: "expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de

recursos".

Aplicada a la Mercadotécnica

- Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., la eficiencia es el "nivel de logro en la realización de objetivos por parte de un organismo con el menor coste de recursos financieros, humanos y tiempo, o con máxima consecución de los objetivos para un nivel dado de recursos (financieros, humanos, etc.).

Según el Diccionario de la Real Academia Española

- Eficiencia (Del lat. efficientia) es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

De acuerdo a los varios conceptos detallados, podríamos decir que la Eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O, al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

Tabla Nº 3- Diferencia entre eficiencia y eficacia

EFICIENCIA	EFICACIA
Es siempre hacer las cosas bien, desde el principio. Cero errores, cero desperdicios.	Es ser asertivo, dar en el blanco obtener resultados.

Tomado del libro Administración, una perspectiva global, 2004, Lima - Perú

2.2.3.1. Como se logra la eficiencia

Según Koontz (2004), publicó que la eficiencia se logra considerando los siguientes puntos:

- Personas y recursos de naturaleza tangible e intangible propio de las diferentes redes de flujos de la organización
- Personas competentes o con capacidades, es decir con actitudes, aptitudes (conocimientos), habilidades y experiencias.
- Eliminando el trabajo entre el cliente y la persona que añade

valor y que pertenezca a la organización

- Actuando con flujos rápidos, efectivos y continuos de actividades que añadan valor al producto o al servicio para el cliente con procesos eficientes, vía análisis de actividades y de valor.
- Organización horizontal, plana, ajustable y flexible, con personas motivadas, comprometidas y con capacidad efectiva de decisión o con poder y liderazgo. (empowerment).
- Orientación hacia el cliente.

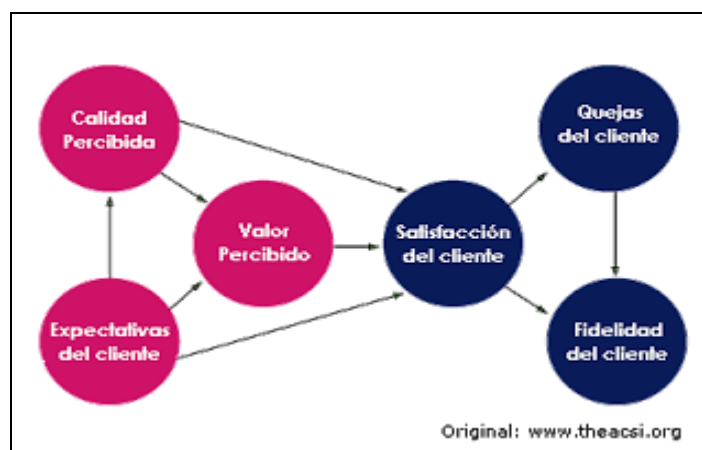
2.2.3.2. Atención de los requerimientos

De acuerdo a varios autores el requerimiento es una acción, por lo cual no se trata de una lista de exigencias sino del acto de exigir, como se expresa en los ejemplos y acepciones que se plantean a continuación.

De acuerdo a Trelles (2009), el servicio de atención al cliente interno o externo, es el que ofrece una empresa para relacionarse con sus clientes. Es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Se trata de una herramienta de mercadeo que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

Servicio al cliente es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y buscar en ellos su total satisfacción. Se trata de “un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa.

Figura Nº 7 - Ciclo de atención al cliente



Adaptado de la investigación Razones Burocráticas ¿Cómo hacer eficiente al servidor público peruano?, 2009, Lima – Perú

2.2.3.3. Servicio al cliente interno

De acuerdo con Martínez (2012), nos indica que las empresas suelen interesarse más por satisfacer las necesidades del cliente externo, pero se olvidan que quienes serán los encargados de poner en práctica estas estrategias serán los trabajadores que compongan la planilla de la empresa, que también ellos deberían ser tenidos en cuenta y que son los primeros que deben entender y aceptar las nuevas políticas y/o beneficios de la empresa.

El Servicio al cliente no sólo atiende las expectativas del comprador, pues igualmente el cliente interno, dentro de la cadena cliente-proveedor interna, requiere de un servicio que permita sincronizar la gestión del cliente interno con el externo. Dicho de otra forma: si quieres mejorar el servicio al cliente externo, primero debes mejorar el servicio al interno, pues este soporta los procesos que permiten al cliente comprador lograr la satisfacción con el bien o servicio adquirido.

Para lograr lo anterior, toda organización precisa capacitar a todo su equipo humano, a fin de desarrollar las competencias necesarias para dotarlos de los conocimientos y estimular la actitud de servicio que se requiere para que este funcione.

Estas competencias son:

- Orientación al servicio
- Orientación al cliente

a) Tipos de cliente interno

De acuerdo a Martínez (2012), nos indica que hay tres tipos de clientes internos, y estos son:

- **Ejecutivos**

Tienen una relación más cercana con los clientes externos. Ellos dicen cuál es el producto o servicio a ofrecer y a qué mercado va dirigido.

- **Comercial**

Tienen una relación directa con diferentes grupos de trabajadores, lo que hace que tengan una visión clara de la calidad.

- **Operativo**

Se encargan de la elaboración de los productos

2.2.3.4. Área usuaria en la entidad del estado

De acuerdo al Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (2016), el área usuaria es la dependencia encargada de realizar los requerimientos de bienes, servicios y obras que requiere para el cumplimiento de sus objetivos y metas.

El artículo 5 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado – en adelante, la Ley, establece que el área usuaria es la dependencia de la Entidad cuyas necesidades pretenden ser atendidas con determinada contratación, o que, dada su especialidad y funciones, canaliza los requerimientos formulados por otras dependencias. Cada dependencia de una Entidad pública se convertirá en área usuaria al momento en que realice su pedido, el cual toma el nombre de requerimiento.

En este requerimiento, que se materializa a través de un memorando o cualquier otro documento establecido en las normas internas de la Entidad, debe acompañarse las características del bien, servicio u obra y las condiciones en las que se requiere. El requerimiento del área usuaria debe realizarse en función a lo previsto en el Plan Anual de Contrataciones; en cuya elaboración también participó, indicando las necesidades de bienes, servicios y obras que requería para el ejercicio presupuestal. Cabe precisar que, como bien sabemos, en el POI se fijan los objetivos estratégicos institucionales del año fiscal dado que, para lograrlos, deben llevarse a cabo tareas representadas en acciones y resultados. En ese sentido, la ejecución de tareas requiere de bienes y servicios, los mismos que necesitan de presupuesto. El presupuesto para los bienes y servicios está representado en el PAC. Los pedidos del área usuaria tienen que estar en función de las tareas y acciones que se van a realizar para lograr los fines estratégicos institucionales.

Precisamente, esta necesaria vinculación con el Plan Anual de Contrataciones es importante pues obliga al área usuaria a presentar sus requerimientos ante el Órgano Encargado de las Contrataciones de la Entidad de manera oportuna, involucrándose así con el tiempo que toman los procesos de selección.

2.2.3.5. El rol del área usuaria en la determinación del estudio de posibilidades que ofrece el mercado

De acuerdo al Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (2016), ha señalado que el área usuaria es la competente para determinar las características técnicas. Precisamente el artículo 12 del Reglamento indica que, sobre la base de las mismas, el órgano encargado de las contrataciones tiene la obligación de evaluar las posibilidades que ofrece el mercado para determinar lo siguiente:

- El valor estimado.

- La existencia de pluralidad de marcas y/o postores.
- La posibilidad de distribuir la Buena Pro.
- La información que pueda utilizarse para la determinación de los factores de evaluación, de ser el caso.
- La pertinencia de realizar ajustes a las características y/o condiciones de lo que se va a contratar, de ser necesario.
- Otros aspectos necesarios que tengan incidencia en la eficiencia de la contratación.

El área usuaria tiene la obligación de brindar apoyo al órgano encargado de las contrataciones de la Entidad, si es que esta dependencia así lo requiere.

2.3. Glosario de términos

- **Acceso a la información:** se define como el derecho de una persona de buscar, recibir y difundir información en poder del gobierno u administraciones públicas
- **Acto administrativo:** es toda manifestación de voluntad, de deseo, de conocimiento o de juicio realizada por la administración pública en el ejercicio de una potestad administrativa.
- **Administrado:** se entiende por Administrado a aquel que solicita el inicio de un procedimiento administrativo ante las entidades. Precisamente, se refiere a los considerados como tales en artículo 51° de la Ley 27444.
- **Celeridad:** rapidez, velocidad o prontitud en el movimiento o la ejecución de algo.
- **Decreto Supremo:** es la decisión de una autoridad sobre la materia en que tiene competencia. Es un tipo de acto administrativo emanado habitualmente del poder ejecutivo y que, generalmente, posee un contenido normativo reglamentario, por lo que su rango es jerárquicamente inferior a las leyes.
- **Directiva:** generalmente establecida por un organismo internacional, que han

de cumplir todos sus miembros.

- **Disposiciones constitucionales:** son las normas constitucionales que se refieren a la potestad que tiene el gobierno para percibir recursos económicos en forma de aportes obligatorios de la ciudadanía a fin de contribuir al sostenimiento y función del estado, son fuentes del derecho tributario.
- **Eficiencia:** capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.
- **Estatuto:** es cualquier ordenamiento eficaz para obligar, como un contrato o un testamento. Un segundo significado es el proveniente de los países anglosajones, donde "statute" significa Ley aprobada por el Parlamento.
- **Fiscalización:** la fiscalización consiste en examinar una actividad para comprobar si cumple con las normativas vigentes. En el sector privado, la fiscalización puede ser decretada por el Estado (para comprobar si una empresa cumple con la ley) o de manera interna por las propias compañías (para controlar los balances, el stock y destino de las mercaderías, etc.)
- **Fuente de financiamiento:** clasificación presupuestaria de los recursos públicos, orientada a agrupar los fondos de acuerdo con los elementos comunes a cada tipo de recurso. Su nomenclatura y definición están definidas en el Clasificador de Fuentes de Financiamiento para cada año fiscal.
- **Funcionario público:** es aquel trabajador que desempeña funciones en un organismo público del Estado, de una Comunidad Autónoma o de la administración local. Un funcionario del gobierno es un funcionario que participa en la administración pública o de gobierno, ya sea a través de elección, nombramiento, selección o empleo. Un burócrata es miembro de la burocracia.
- **Gestión:** gestión es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades) lo que incluye:
 - La preocupación por la disposición de los recursos y estructuras necesarias para que tenga lugar.
 - La coordinación de sus actividades (y correspondientes interacciones).

- **Imparcialidad:** ausencia de inclinación en favor o en contra de una persona o cosa al obrar o al juzgar un asunto.
- **INDECOPI:** Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual. Tiene como funciones la promoción del mercado y la protección de los derechos de los consumidores. Además, fomenta en la economía peruana una cultura de leal y honesta competencia, resguardando todas las formas de propiedad intelectual: desde los signos distintivos y los derechos de autor hasta las patentes y la biotecnología.
- **Infracciones:** supone una transgresión o incumplimiento de una norma legal, moral o convención, y puede referirse en una multa, pena, falta o delito.
- **Meta presupuestaria:** expresión concreta y cuantificable que caracteriza el producto o productos finales de las Actividades y Proyectos establecidos para el año fiscal. Se compone de cuatro elementos:
 - Finalidad (objeto preciso de la Meta).
 - Unidad de medida (magnitud que se utiliza para su medición).
 - Cantidad (número de unidades de medida que se espera alcanzar).
 - Ubicación geográfica (ámbito distrital donde se ha previsto la Meta).
- **Modificaciones presupuestarias:** constituyen cambios en los créditos presupuestarios, tanto en su cuantía como en el nivel Institucional (créditos suplementarios y transferencias de partidas) y, en su caso, a nivel funcional programático (habilitaciones y anulaciones). Las modificaciones presupuestarias pueden afectar la estructura funcional-programática a consecuencia de la supresión o incorporación de nuevas metas presupuestarias.
- **Normas administrativas:** las autoridades electorales dictan normas administrativas para regular las cuestiones específicamente relacionadas con la gestión ágil y sencilla. Estas normas son más flexibles que los procedimientos legislativos.
- **Ordenamiento jurídico:** es el conjunto de normas jurídicas que rigen en un lugar determinado en una época concreta. En el caso de los estados

democráticos, el ordenamiento jurídico está formado por la Constitución del Estado, que se rige como la norma suprema, por las leyes, por las normas jurídicas del poder ejecutivo, tales como los reglamentos, y otras regulaciones tales como los tratados, convenciones, contratos y disposiciones particulares.

- **OSCE:** El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) es la entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas en las adquisiciones públicas del Estado peruano. Tiene competencia en el ámbito nacional, y supervisa los procesos de contratación de bienes, servicios y obras que realizan las entidades estatales.

Es un organismo técnico especializado adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, con personalidad jurídica de derecho público y constituye un pliego presupuestal.

- **Pliego presupuestario:** toda entidad pública que recibe un crédito presupuestario en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público.
- **Presupuesto multianual de la inversión pública:** constituye un marco referencial, Instrumento del proceso presupuestario, que contiene la distribución de los recursos del Estado por un periodo más allá del año fiscal, enmarcado en el plan estratégico del gobierno y el Marco Macroeconómico Multianual.
- **Propuesta económica:** es aquel documento que el postor remite a la empresa para detallarle el costo del bien y/o servicio a requerir en un proceso de contratación.
- **Propuesta técnica:** es aquel documento que el postor remite a la empresa para detallarle las características técnicas y/o detalles técnicos del bien y/o servicio a requerir en un proceso de contratación.
- **Requerimiento:** definición clara y precisa de los aspectos más relevantes del producto o servicio que se necesita comprar o contratar, es decir, se trata de explicar qué, cómo, cuándo y dónde se quiere adquirir.
- **Revocatoria:** la revocatoria consiste en un proceso de elecciones en el que el ciudadano participa directamente, con su voto, para separar de sus cargos a

las autoridades regionales, municipales provinciales o distritales que eligió.

- **Sanciones:** es la consecuencia o efecto de una conducta que constituye a la infracción de una norma jurídica. Dependiendo del tipo de norma incumplida o violada, puede haber sanciones penales o penas; sanciones civiles y sanciones administrativas.
- **SEACE:** el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE, es un sistema integral, compuesto por políticas, procedimientos, normas y software basado en el uso del internet, con el fin de dar transparencia, optimizar, modernizar y generar ahorros en las contrataciones públicas del Perú. El cual permite el intercambio de información y difusión sobre las contrataciones del Estado, así como, el seguimiento de la ejecución de las contrataciones públicas y la realización de transacciones electrónicas.
- **Servidor público:** es una persona que brinda un servicio de utilidad social. Esto quiere decir que aquello que realiza beneficia a otras personas y no genera ganancias privadas (más allá del salario que pueda percibir el sujeto por este trabajo).
- **Silencio administrativo:** es una ficción procesal en favor del administrado en virtud de la cual, si una entidad de la Administración Pública no emite pronunciamiento expreso que otorgue o deniegue lo solicitado dentro del plazo máximo que la normativa establece para resolver un procedimiento de evaluación previa, genera como efecto jurídico: que se entienda aprobada la pretensión del administrado (siempre que el procedimiento se encuentre calificado con silencio administrativo positivo); o, le faculta a considerar denegada su pretensión a fin de interponer los recursos administrativos así como la demanda contencioso – administrativa, según corresponda (cuando el procedimiento está sometido al silencio administrativo negativo) o esperar el pronunciamiento expreso de la entidad
- **Tasa:** tributo que debe pagar el administrado y/o cliente para la atención de un requerimiento o pedido.
- **Trámites:** se entiende por éstos al “desarrollo de uno o varios procedimientos

con la finalidad de obtener un servicio o una prestación de la Administración Pública en tal sentido abarcan tanto a los procedimientos administrativos como a los servicios prestados en exclusividad por las entidades públicas.

- **Tupa:** es un documento de gestión que contiene toda la información relacionada a la tramitación de procedimientos que los administrados realizan ante sus distintas dependencias. El objetivo es contar con un instrumento que permita unificar, reducir y simplificar de preferencia todos los procedimientos (trámites) que permita proporcionar óptimos servicios al usuario.
- **UIT:** la UIT son las iniciales de Unidad Impositiva Tributaria y es un valor de referencia que se utiliza en el Perú para determinar impuestos, infracciones, multas u otro aspecto tributario que las leyes del país establezcan. Este monto es definido por el Ministerio de Economía y Finanzas para cada año calendario y el valor vigente es de S/. 3,950.00, el cual es validos desde el primero de enero hasta el 31 de diciembre del 2016.
- **Usuario:** es aquella persona que usa algo para una función en específico, es necesario que el usuario tenga la conciencia de que lo que está haciendo tiene un fin lógico y conciso, sin embargo, el termino es genérico y se limita en primera estancia a describir la acción de una persona que usa algo. El que usa algo es porque lo necesita, si estas frente a un cajero automático por que necesitas que este te dispense dinero te conviertes en un usuario del banco y de los servicios electrónicos que este presta.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis general

La implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.

3.2. Hipótesis específico

1. El diseño de la base de datos de proveedores de servicios se relaciona significativamente con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.

2. El diseño del flujo del procedimiento administrativo se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.

3. El desarrollo de programas de capacitación en procedimiento administrativo se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.

3.3. Identificación de variable

Variable 1: Implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT.

El procedimiento es un documento mediante el cual se determinan los pasos y metodología a seguir dentro de los procesos de contrataciones de servicios menores a 8UIT y así poder reducir tiempos y mejorar los plazos de atenciones de los requerimientos de las áreas usuarias.

Variable 2: Atención de los requerimientos.

La atención de los requerimientos es la ejecución del cierre del ciclo de un proceso de contrataciones de servicio de manera eficiente y rápida, sin demoras ni atrasos en los plazos que por normativa se rigen.

3.4. Operación de variables

Tabla Nº 4 - Operación de variables

VARIABLES	INDICADORES
<p>Variable I</p> <p>Implementación del procedimiento administrativo en la contratación del servicios menores a 8 UIT</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de la metodología de simplificación Administrativa - Conocimiento del marco normativo de Contrataciones - Desarrollo de programas de capacitación - Eficiencia de los trámites - Diseño del flujo del procedimiento - Registro de proveedores - Estudio de mercado
<p>Variable II</p> <p>Atención de los requerimientos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Formulación de términos de referencias - Inclusión del requerimiento no programado en el cuadro de necesidades - Cumplimiento de plazos del servicio - Certificación presupuestal - Emisión de orden de servicio - Notificación al proveedor - Control del servicio del proveedor - Control de facturaciones

Fuente: Variables e indicadores establecidos para la investigación
Elaboración: propia

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA

4.1. Tipos de investigación

El tipo de investigación del estudio es aplicada, de enfoque cuantitativo y de nivel correlacional.

4.2. Diseño de la investigación

El diseño de la presente investigación es No experimental porque su propósito es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos, en un estudio no experimental no se construye ninguna situación, si no que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador, en este sentido la variable independiente ya ha ocurrido y no es posible manipularla.

Transeccional porque los datos recolectados son en un solo momento y en un tiempo único.

4.3. Población de estudio

La población objeto de estudio, está comprendido por 80 trabajadores administrativos de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.

4.4. Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra comprende a 66 trabajadores administrativos de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.

4.5. Selección de la muestra

La selección de la muestra, es mediante el tipo de muestreo probabilístico, la determinación del tamaño de la muestra se realizó empleando la fórmula que a continuación se detalla:

$$n = \frac{(Z)^2 (PQN)}{(E)^2 (N-1) + (Z)^2 PQ}$$

Dónde:

Z = Desviación Standard, medida en términos de niveles de confianza

E = Error de Muestreo

P = Probabilidad de ocurrencia de los casos (se asume p = 0.5)

Q = (1-P)

N = Tamaño de la población

n = Tamaño óptimo de la muestra

El procedimiento para determinar el tamaño de la muestra se muestra a continuación:

Factores del tamaño de la Muestra

N = 80

P = 0.50

Q = 0.50

Z = 1.96

E = 0.05

A continuación, se muestra la determinación del tamaño óptimo de la Muestra

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (80)}{(0.05)^2 (80-1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)} = 66$$

4.6. Técnicas de recolección de datos

En la presente investigación se emplea como técnica de recolección de datos la

encuesta, los encuestados nos proporcionan por escrito la información referente a las variables de estudio.

El instrumento que se empleó es el cuestionario con un formato estructurado. Se le entregó al informante para que éste de manera anónima, por escrito, consigne por sí mismo las respuestas.

4.7. Análisis e interpretación de la información

El procedimiento estadístico para el análisis de datos es mediante el empleo de codificación y tabulación de la información, este proceso consistió en la clasificación y ordenación en tablas y cuadros. La edición de dichos datos se hizo con el fin de comprender mejor la información en cuanto a la legibilidad, consistencia, totalidad de la información para poder hacer un análisis minucioso de la información que se obtuvo.

Una vez que la información fue tabulada y ordenada se sometió a un proceso de análisis y/o tratamiento mediante técnicas de carácter estadístico para llevar a prueba la contratación de las hipótesis, para tal efecto se aplicó la técnica estadística: Correlación de Pearson para medir la relación entre dos variables.

CAPÍTULO V PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1. Presentación y análisis de resultados

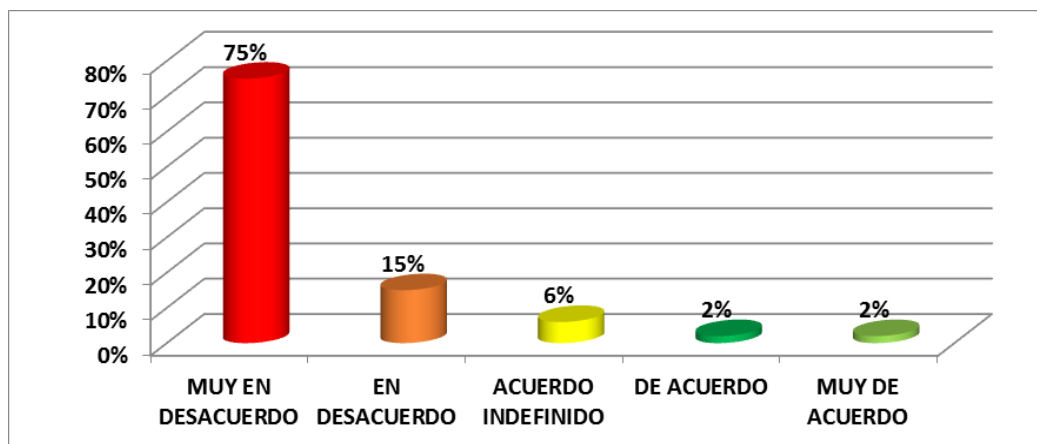
Análisis de la encuesta realizada a los usuarios internos de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima, Julio 2016.

Tabla Nº 5- Conocimiento de la metodología de simplificación administrativa vigente

Nº	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
1	¿El personal administrativo cuenta con conocimiento de la metodología de simplificación administrativa vigente?	66	Cantidad	50	10	4	1	1
			Porcentual	75%	15%	6%	2%	2%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura Nº 8 - ¿El personal administrativo cuenta con conocimiento de la metodología de simplificación administrativa vigente?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

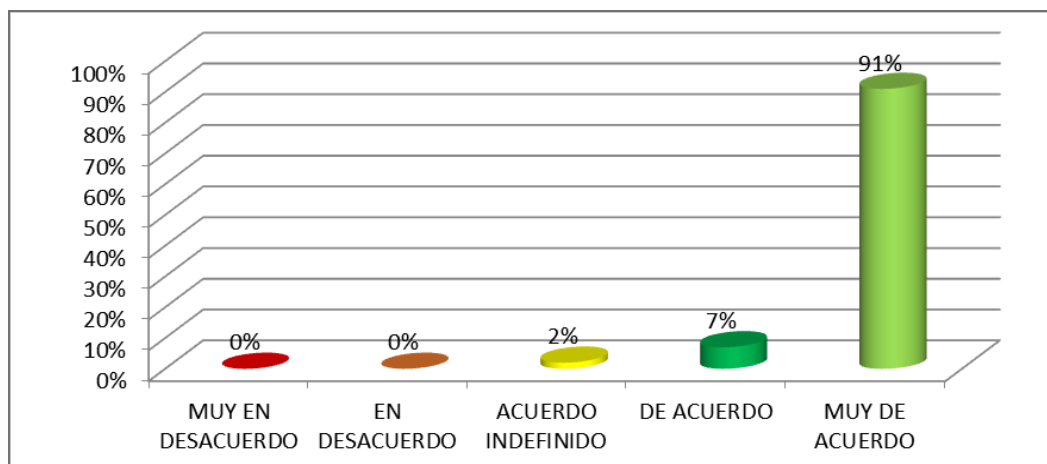
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 75% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 15% responde en **desacuerdo**, el 6% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 2% en **de acuerdo** y 2% en **muy de acuerdo** que el personal administrativo cuenta con conocimiento de la metodología de simplificación administrativa vigente.

Tabla Nº 6- Simplificar el proceso de contratación de servicios

Nº	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
2	¿Cree usted que capacitando al personal administrativo en metodología de simplificación administrativa, generaría celeridad en la contratación de servicios menores a 8UIT?	66	Cantidad	0	0	1	5	60
			Porcentual	0%	0%	2%	7%	91%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura Nº 9 - ¿Cree usted que, capacitando al personal administrativo en metodología de simplificación administrativa, generaría celeridad en la contratación de servicios menores a 9 UIT?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

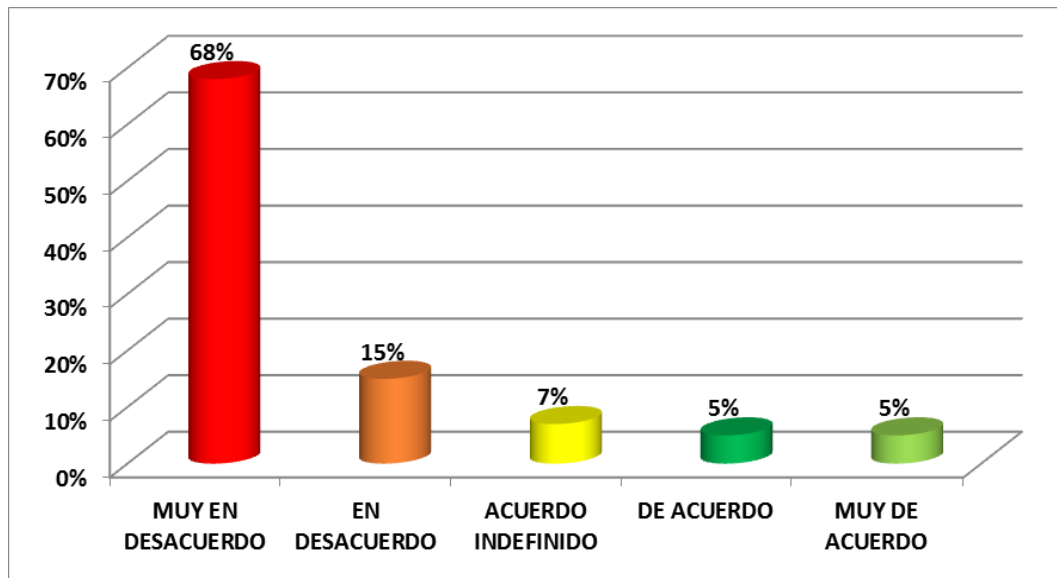
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 0% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 0% responde en **desacuerdo**, el 2% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 7% en **de acuerdo** y 91% en **muy de acuerdo** que, capacitando al personal administrativo en metodología de simplificación administrativa, generaría celeridad en la contratación de servicios menores a 8UIT.

Tabla Nº 7- Conocimiento de la eficiencia en contrataciones públicas

Nº	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
3	¿Los trabajadores cuentan con eficiencia en contrataciones Públicas?	66	CANTIDAD	45	10	5	3	3
			PORCENTUAL	68%	15%	7%	5%	5%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura Nº 10 - ¿Los trabajadores cuentan con eficiencia en contrataciones públicas?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima,
Elaboración: propia

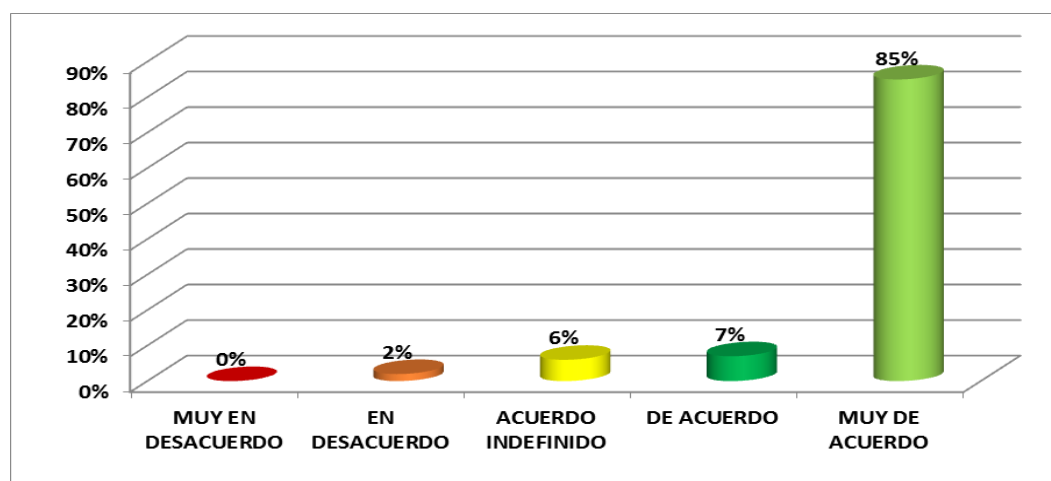
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 68% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 15% responde **en desacuerdo**, el 7% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 5% en **de acuerdo** y 5% en **muy de acuerdo** que, los trabajadores cuentan con eficiencia en contrataciones Públicas.

Tabla N° 8- Celeridad en generación de requerimientos mediante una capacitación en contrataciones

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
4	¿Cree usted que capacitando al personal administrativo en Contrataciones del Estado N° 30225 y su Reglamento vigente, facilitará la formulación de un buen requerimiento como área usuaria?	66	CANTIDAD	0	1	4	5	56
			PORCENTUAL	0%	2%	6%	7%	85%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 11 - ¿Cree usted que capacitando al personal administrativo en contrataciones del estado n° 30225 y su reglamento vigente, facilitará la formulación de un buen requerimiento como área usuaria?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima

Elaboración: propia

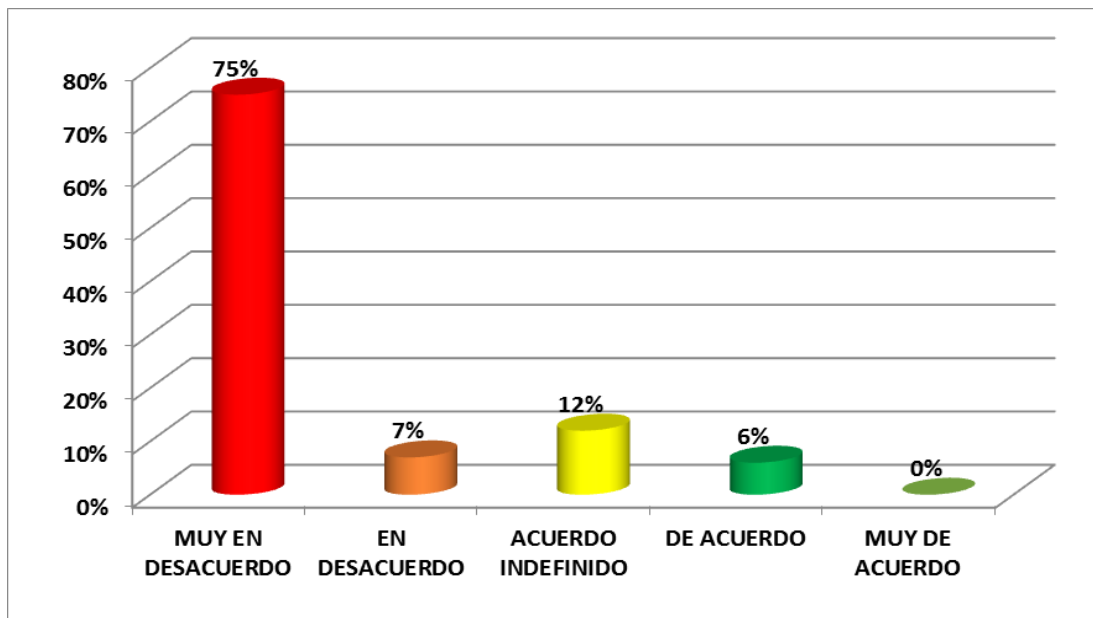
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 0% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 2% responde **en desacuerdo** el 6% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 7% en **de acuerdo** y 85% en **muy de acuerdo** que capacitando al personal administrativo en contrataciones del estado N° 30225 y su reglamento vigente, facilitará la formulación de un buen requerimiento como área usuaria.

Tabla N° 9- Asesoría en formulación de un buen requerimiento por la OSCE

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
5	¿Cree usted que la entidad coordina con el OSCE para programar asesoría en formulación de un buen requerimiento?	66	CANTIDAD	50	5	8	3	0
			PORCENTUAL	75%	7%	12%	6%	0%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 12 - ¿Cree usted que la entidad coordina con el OSCE para programar asesoría en formulación de un buen requerimiento?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

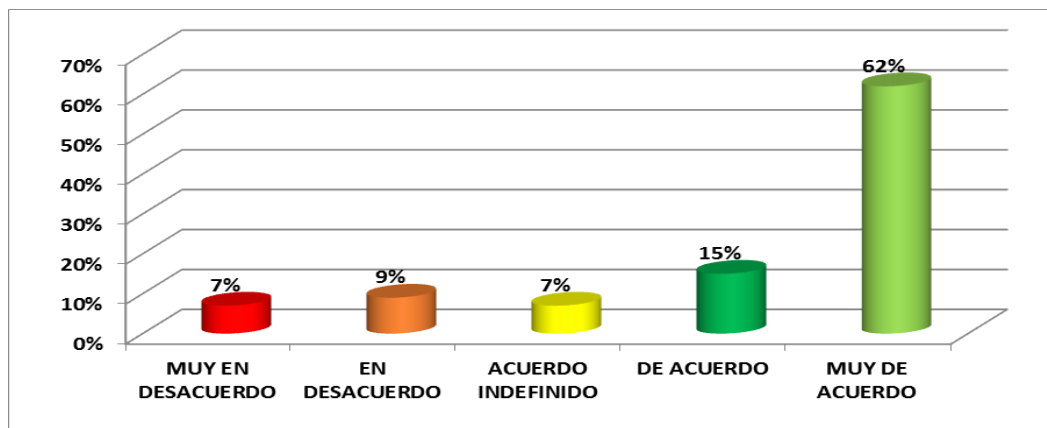
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 75% de la muestra encuestada está **muy en desacuerdo**, mientras que un 7% responde **en desacuerdo**, el 12 % en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 6% en **de acuerdo** y 0% en **muy de acuerdo** que, la entidad coordina con el OSCE para programar asesoría en formulación de un buen requerimiento.

Tabla N° 10- Optimización de recursos humanos por aplicación de políticas

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
6	¿Cree usted que la optimización de recursos humanos en la Oficina de Logística, se debería a la aplicación de las políticas de desarrollo de capacitaciones en contrataciones de servicios menores a 8 UIT?	66	CANTIDAD	5	6	5	10	40
			PORCENTUAL	7%	9%	7%	15%	62%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 13 - ¿Cree usted que la optimización de recursos humanos en la oficina de logística, se debería a la aplicación de las políticas de desarrollo de capacitaciones en contrataciones de servicios menores a 8 UIT?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

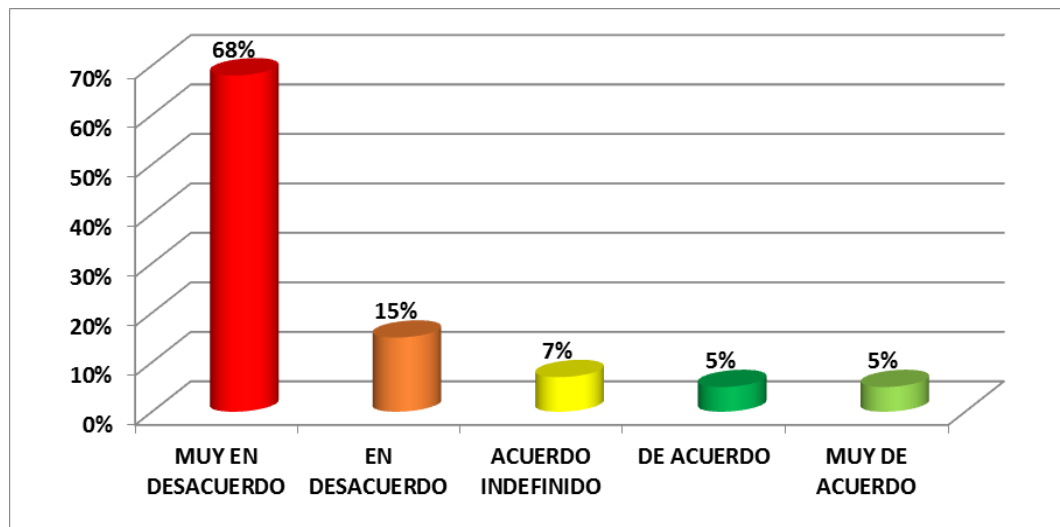
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 7% de la muestra encuestada está **muy en desacuerdo**, mientras que un 9% responde **en desacuerdo**, el 7% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 15% en **de acuerdo** y 62% en **muy de acuerdo** que la optimización de recursos humanos en la Oficina de Logística, se debería a la aplicación de las políticas de desarrollo de capacitaciones en contrataciones de servicios menores a 8UIT.

Tabla N° 11- Conocimientos técnicos en formulación de términos de referencia por las áreas usuarias

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
7	¿Los personales de las áreas usuarias, cuentan con conocimientos técnicos en formulación de los términos de referencia?	66	CANTIDAD	45	10	5	3	3
			PORCENTUAL	68%	15%	7%	5%	5%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 14 - ¿Los personales de las áreas usuarias cuentan con conocimientos técnicos en formulación de los términos de referencia?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

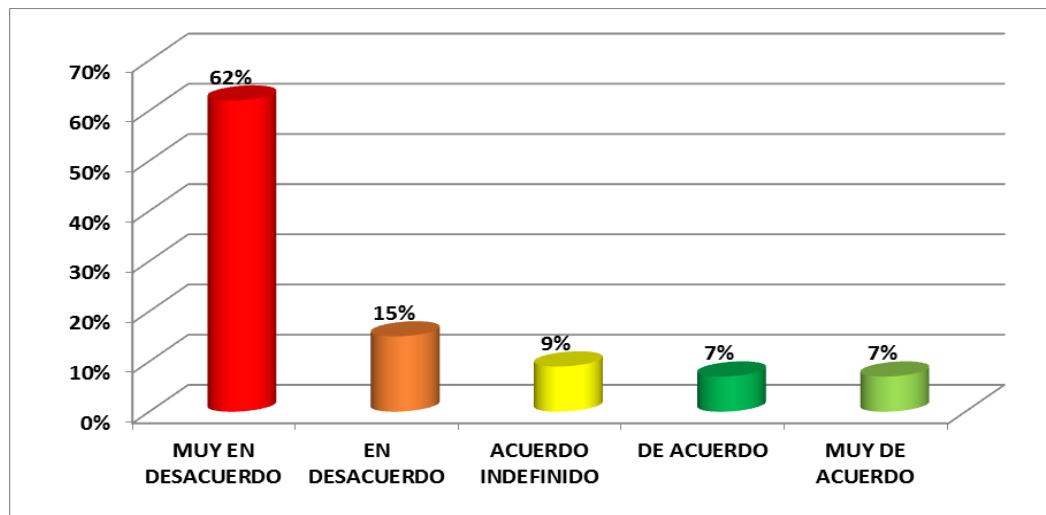
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 68% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 15% responde en **desacuerdo**, el 7% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 5% en **de acuerdo** y 5% en **muy de acuerdo** que, los personales de las áreas usuarias, cuentan con conocimientos técnicos en formulación de los términos de referencia.

Tabla N° 12- Eficiencia de los procesos administrativos

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
8	¿Existe una directiva vigente para la eficiencia de los procedimientos administrativos?	66	CANTIDAD	40	10	6	5	5
			PORCENTUAL	62%	15%	9%	7%	7%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 15 - ¿Existe una directiva vigente para la eficiencia de los procedimientos administrativos?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

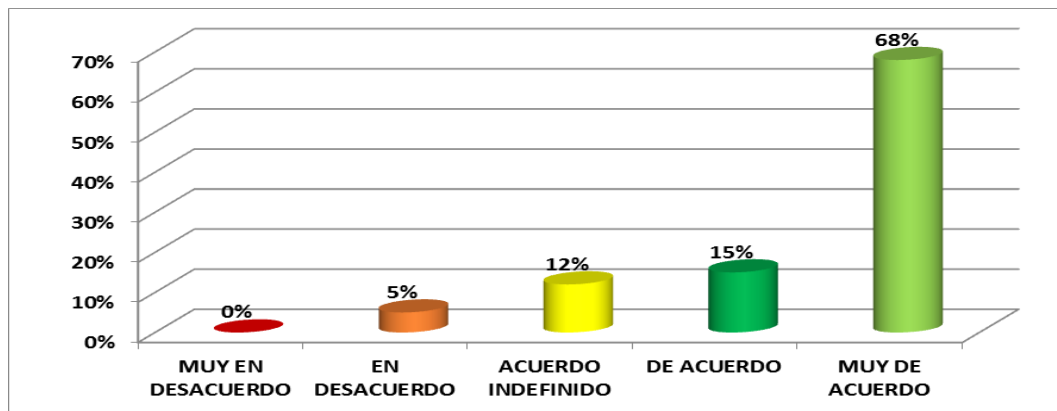
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 62% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 15% responde **en desacuerdo**, el 9% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 7% en **de acuerdo** y 7% en **muy de acuerdo** que existe una directiva vigente para la eficiencia de los procedimientos administrativos.

Tabla N° 13- Cumplimiento de atención de los requerimientos en los plazos establecidos

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
9	¿Con la implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8UIT, se cumplirá con la atención de los requerimientos dentro de los plazos establecidos?	66	CANTIDAD	0	3	8	10	45
			PORCENTUAL	0%	5%	12%	15%	68%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 16 - ¿Con la implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT, se cumplirá con la atención de los requerimientos dentro de los plazos establecidos?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

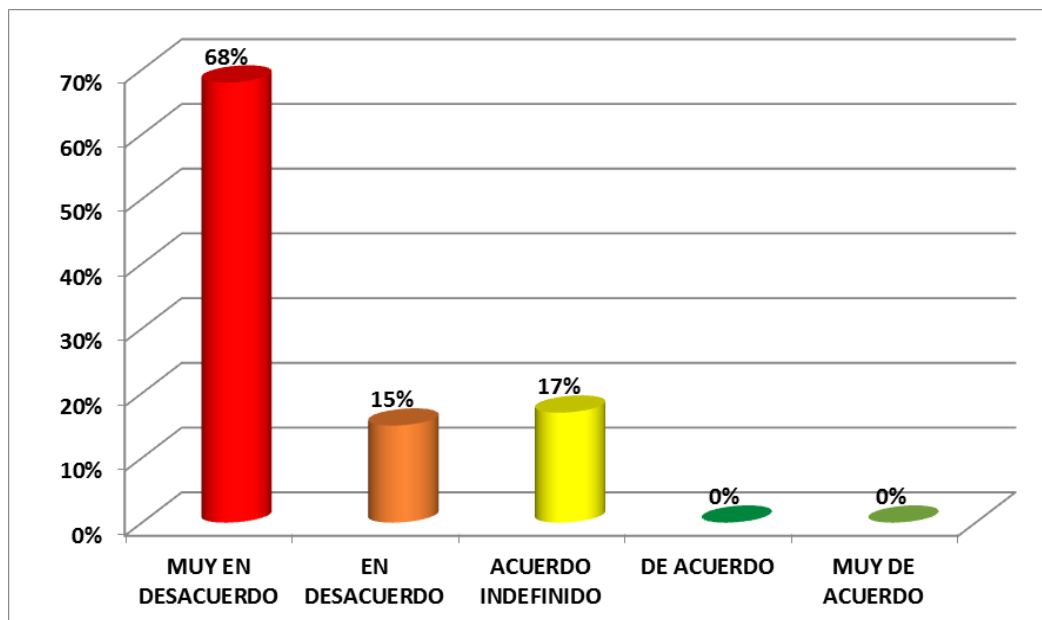
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 0% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 5% responde **en desacuerdo**, el 12 % en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 15% en **de acuerdo** y 68% en **muy de acuerdo** con la Implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8UIT, se cumplirá con la atención de los requerimientos dentro de los plazos establecidos.

Tabla N° 14- Diseño de flujo del procedimiento administrativo fuera del marco de la ley de contrataciones

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
10	¿Se ha diseñado el flujo del procedimiento administrativo fuera del marco de la Ley de Contrataciones N° 30225 y su Reglamento?	66	CANTIDAD	45	10	11	0	0
			PORCENTUAL	68%	15%	17%	0%	0%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 17 - ¿Se ha diseñado el flujo del procedimiento administrativo fuera del marco de la ley de contrataciones N° 30225 y su reglamento?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

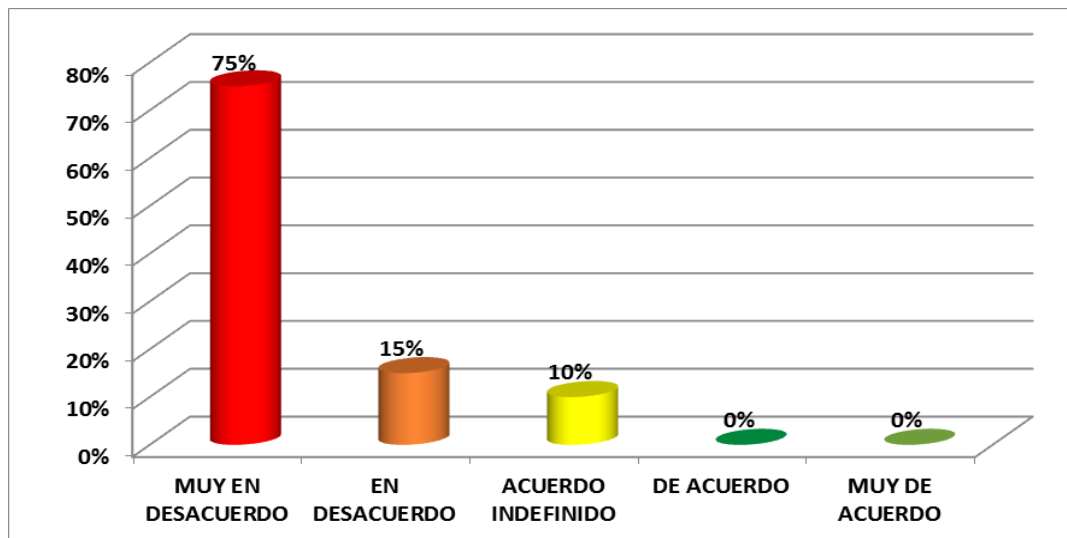
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 68% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 15% responde **en desacuerdo**, el 17% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 0% en **de acuerdo** y 0% en **muy de acuerdo** que se ha diseñado el flujo del procedimiento administrativo fuera del marco de la Ley de Contrataciones N° 30225 y su Reglamento.

Tabla N° 15- Base de proveedores de servicios menores a 8 UIT

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
11	¿Los administrativos logísticos de servicios menores a 8UIT, disponen de una base de datos de proveedores para viabilizar los procedimientos de contratación menores a 8 UIT?	66	CANTIDAD	45	10	11	0	0
			PORCENTUAL	68%	15%	17%	0%	0%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 18 - ¿Los administrativos logísticos de servicios menores a 8 UIT, disponen de un a base de datos de proveedores para viabilizar los procedimientos de contrataciones menores a 8 UIT?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

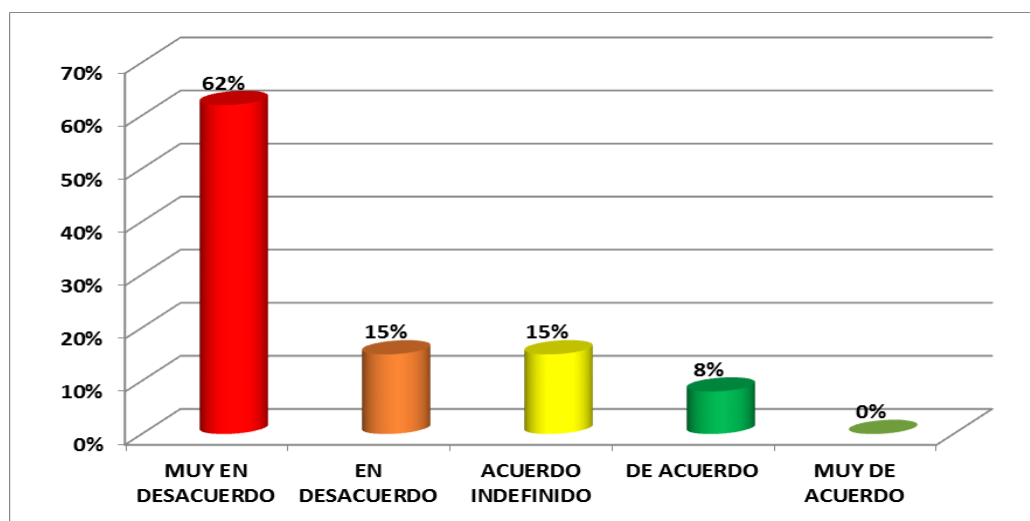
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 75% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 15% responde **en desacuerdo**, el 10 % en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 0% en **de acuerdo** y 0% en **muy de acuerdo** que los administrativos logísticos de servicios menores a 8UIT, disponen de una base de datos de proveedores para viabilizar los procesos de contratación menores a 8 UIT.

Tabla N° 16- Adecuado estudio de posibilidades de mercado en los procesos de contratación menores a 8 UIT

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
12	¿Cree usted que los administrativos logísticos de servicios menores a 8UIT, realizan un seguimiento adecuado para viabilizar el Estudio de Posibilidades de Mercado?	66	CANTIDAD	40	10	10	6	0
			PORCENTUAL	62%	15%	15%	8%	0%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 19 - ¿Cree usted que los administrativos logísticos de servicios menores a 8 UIT, realizan un seguimiento adecuado para viabilizar el estudio de posibilidades de mercado?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

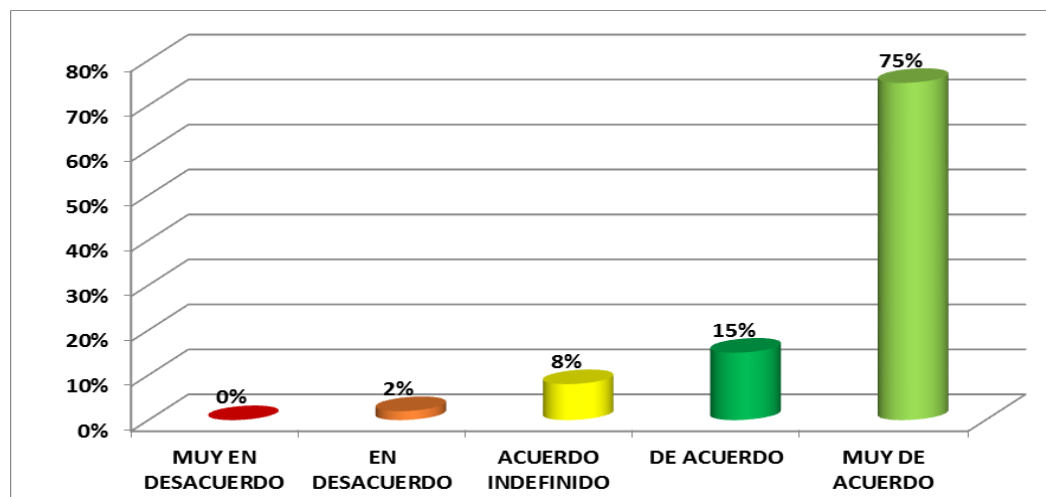
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 62% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 15% responde **en desacuerdo**, el 15 % en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 8% en **de acuerdo** y 0% en **muy de acuerdo** que, los administrativos logísticos de servicios menores a 8UIT, realizan un seguimiento adecuado para viabilizar el Estudio de Posibilidades de Mercado.

Tabla N° 17- Áreas usuarias modifican constantemente los términos de referencia

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
13	¿Considera usted que las áreas usuarias realizan modificaciones constantes en los términos de referencia el cual excede de los plazos administrativos de la contratación?	66	CANTIDAD	0	1	5	10	50
			PORCENTUAL	0%	2%	8%	15%	75%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 20 - ¿Considera usted que las áreas usuarias realizan modificaciones constantes en los términos de referencia el cual excede de los plazos administrativos de la contratación?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

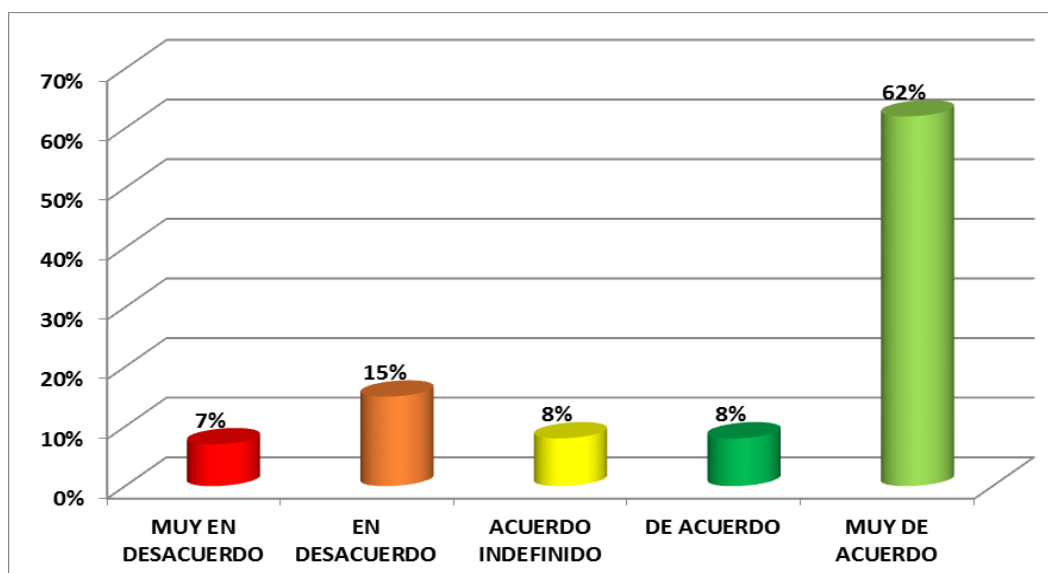
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 0% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 2% responde en **desacuerdo**, el 8% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 15% en **de acuerdo** y 75% en **muy de acuerdo** que, las áreas usuarias realizan modificaciones constantes en los términos de referencia el cual excede de los plazos administrativos de la contratación.

Tabla N° 18- El órgano de control interno realiza un proceso de revisión del expediente

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
14	¿El órgano de control interno realiza un proceso de revisión del expediente de contrataciones rápido y eficiente dentro del marco normativo vigente?	66	CANTIDAD	6	10	5	5	40
			PORCENTUAL	7%	15%	8%	8%	62%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 21 - ¿El órgano de control interno realiza un proceso de revisión del expediente de contrataciones rápido y eficiente dentro del marco normativo vigente?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

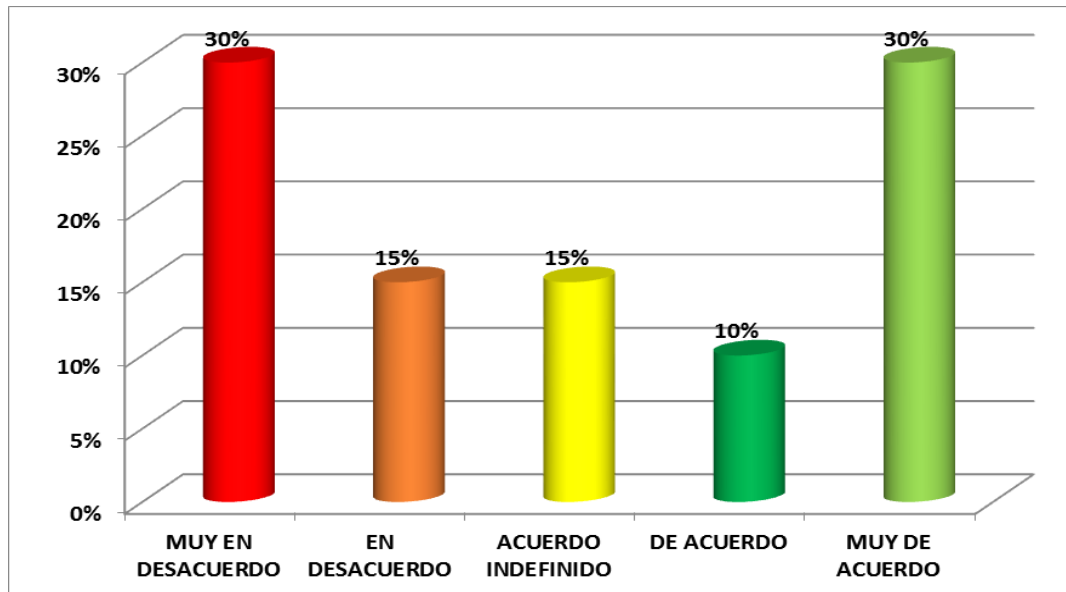
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 7% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 15% responde **en desacuerdo**, el 8 % en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 8% en **de acuerdo** y 62% en **muy de acuerdo** que El órgano de control interno realiza un proceso de revisión del expediente de contrataciones rápido y eficiente dentro del marco normativo vigente.

Tabla N° 19- Los requerimientos no programados en el cuadro de necesidades generan retrasos en la atención de los requerimientos

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
15	¿Considera usted que, los requerimientos no programados en el cuadro de necesidades, generan retrasos en la atención de los requerimientos?	66	CANTIDAD	20	10	10	6	20
			PORCENTUAL	30%	15%	15%	10%	30%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 22 - ¿Considera usted que los requerimientos no programados en el cuadro de necesidades generan retrasos en la atención de los requerimientos?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

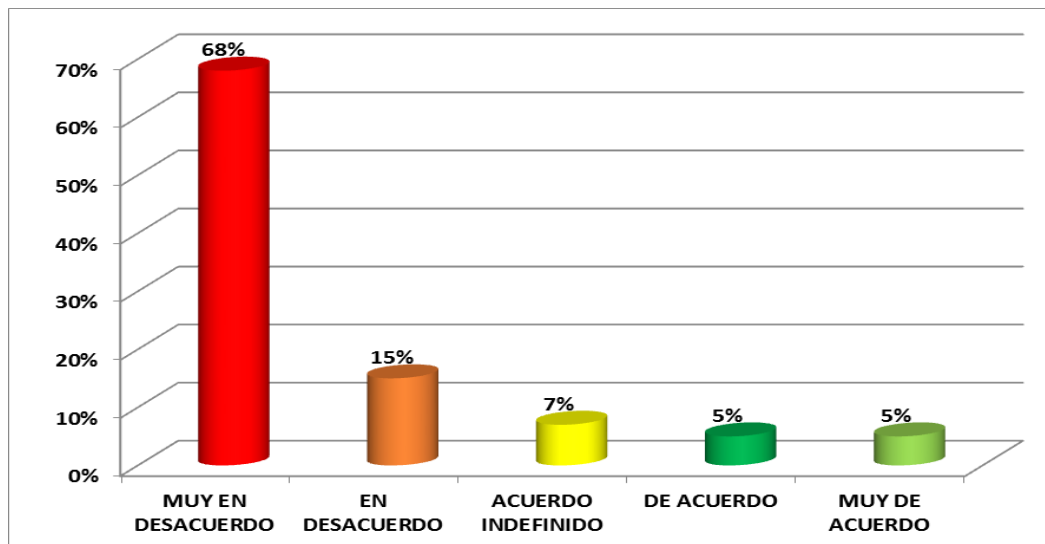
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 30% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 15% responde **en desacuerdo**, el 15% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 10% en **de acuerdo** y 30% en **muy de acuerdo** que los requerimientos no programados en el cuadro de necesidades, generan retrasos en la atención de los requerimientos.

Tabla N° 20- Competencia técnica en formulación de términos de referencia

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
16	¿Cree usted que, la entidad tiene técnicos y/o profesionales certificados para viabilizar el proceso de contratación?	66	CANTIDAD	45	10	5	3	3
			PORCENTUAL	68%	15%	7%	5%	5%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 23 - ¿Cree usted que la entidad tiene técnicos y/o profesionales certificados para viabilizar el proceso de contratación?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

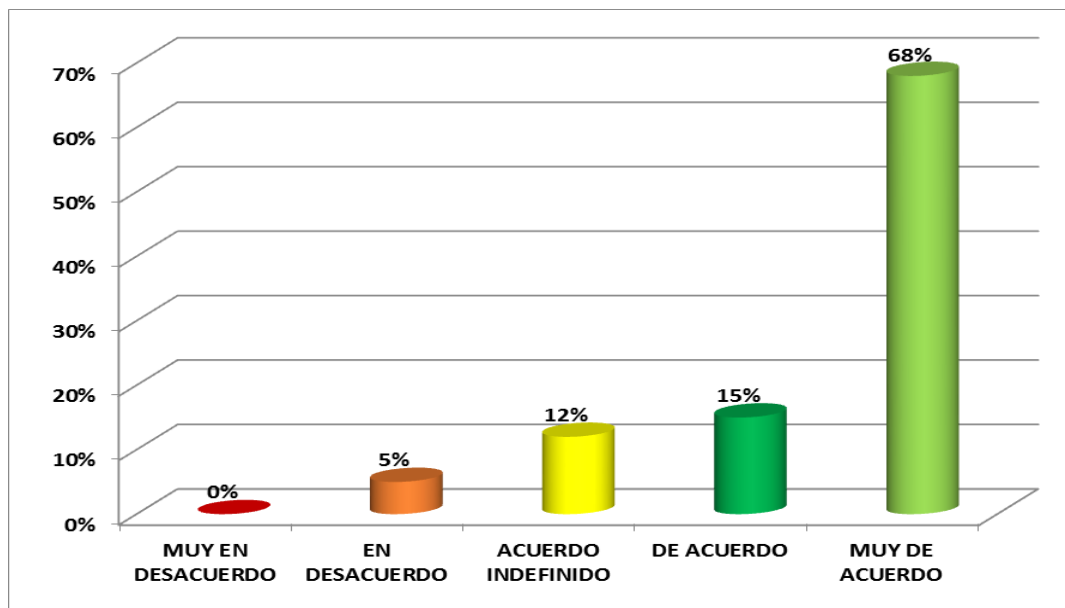
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 68% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 15% responde en **desacuerdo**, el 7 % en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 5% en **de acuerdo** y 5% en **muy de acuerdo** que, la entidad tiene técnicos y/o profesionales certificados para viabilizar el proceso de contratación.

Tabla N° 21- Burocracia en proceso de contratación de la entidad

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
17	¿Considera usted muy burocrático el procedimiento de contratación de la entidad?	66	CANTIDAD	0	3	8	10	45
			PORCENTUAL	0%	5%	12%	15%	68%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 24 - ¿Considera usted muy burocrático el procedimiento de contratación de la entidad?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

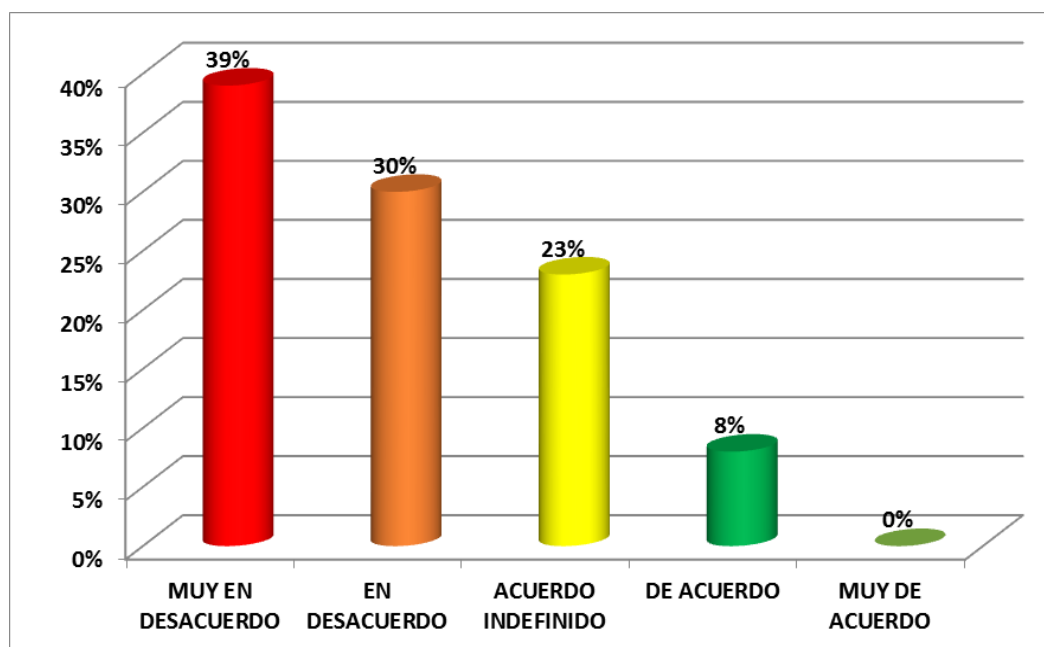
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 0% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 5% responde en **desacuerdo**, el 12% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 15% en **de acuerdo** y 68% en **muy de acuerdo** que es muy burocrático el procedimiento de contratación de la entidad.

Tabla N° 22- Requerimiento no programado en el cuadro de necesidades genera retrasos

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
18	¿Cree usted que, la viabilidad del proceso de contratación se deba a la capacidad de gestión de la Jefatura de Logística?	66	CANTIDAD	25	20	15	6	0
			PORCENTUAL	39%	30%	23%	8%	0%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 25 - ¿Cree usted que la viabilidad del proceso de contratación se deba a la capacidad de gestión de la jefatura de logística?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

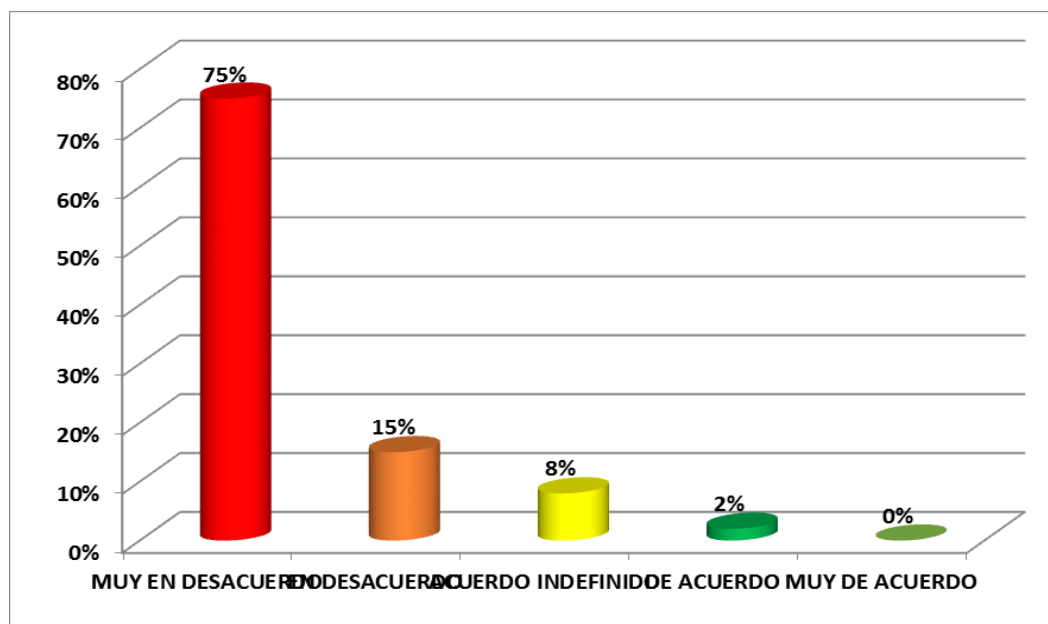
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 39% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 30% responde **en desacuerdo**, el 23% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 8% en **de acuerdo** y 0% en **muy de acuerdo** que, la viabilidad del proceso de contratación se deba a la capacidad de gestión de la Jefatura de Logística.

Tabla Nº 23- Celeridad de proceso de contratación con nuevo personal

Nº	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
19	¿Cree usted que, habrá celeridad en un proceso de contratación, con integración de nuevos personales logísticos en la institución?	66	CANTIDAD	50	10	5	1	0
			PORCENTUAL	75%	15%	8%	2%	0%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura Nº 26 - ¿Cree usted que habrá celeridad en un proceso de contratación con integración de nuevo personal logístico en la institución?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

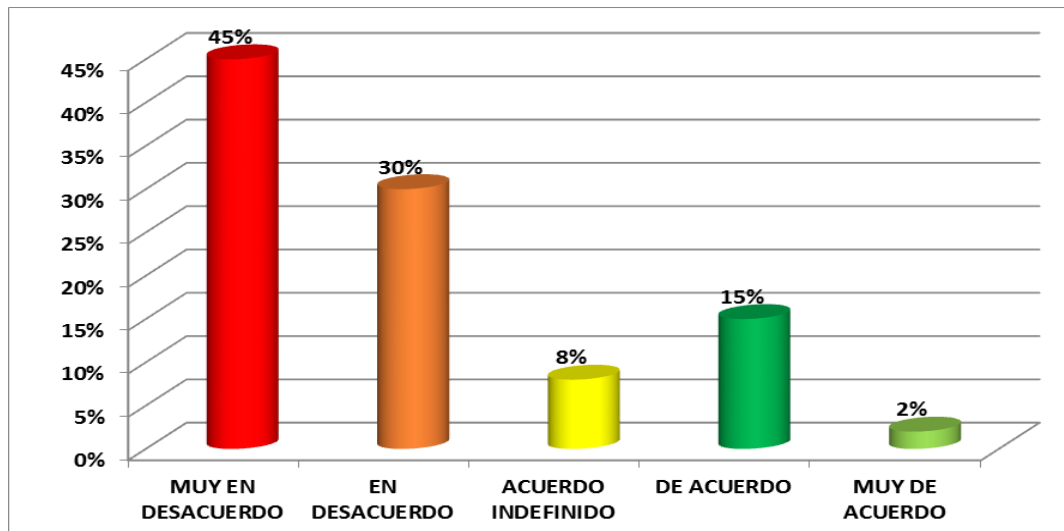
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 75% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 15% responde en **desacuerdo**, el 8% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 2% en **de acuerdo** y 0% en **muy de acuerdo** que, habrá celeridad en un proceso de contratación, con integración de nuevos personales logísticos en la institución.

Tabla Nº 24- Incluir en el cuadro de necesidades un servicio no programado

Nº	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
20	¿Considera usted necesario incluir en el cuadro de necesidades un servicio no programado, teniendo en consideración que la contratación de servicio es menor a 8UIT?	66	CANTIDAD	30	20	5	10	1
			PORCENTUAL	45%	30%	8%	15%	2%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura Nº 27 - ¿Considera usted necesario incluir en el cuadro de necesidades un servicio no programado, teniendo en consideración que la contratación de servicios es menor a 8 UIT?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

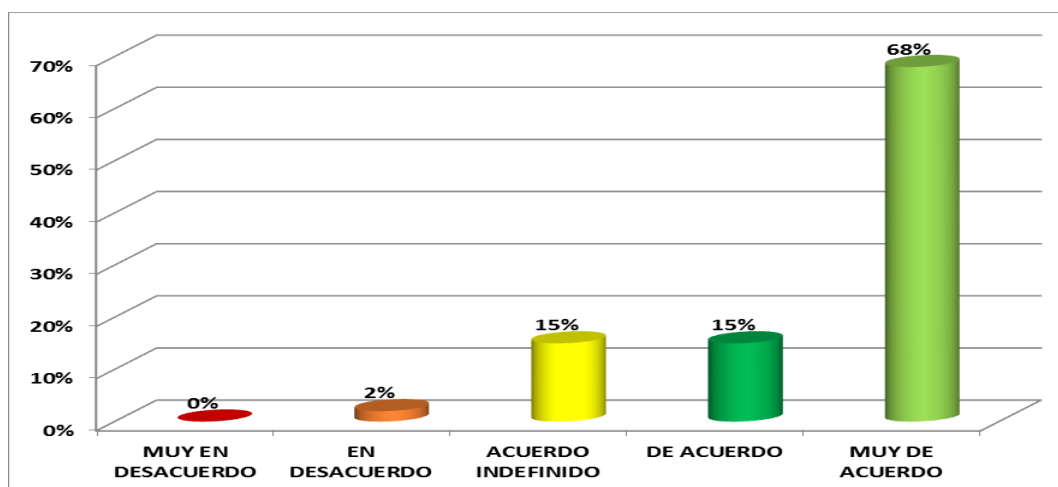
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 45% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 30% responde **en desacuerdo**, el 8% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 15% en **de acuerdo** y 2% en **muy de acuerdo** que considera usted necesario incluir en el cuadro de necesidades un servicio no programado, teniendo en consideración que la contratación de servicio es menor a 8UIT.

Tabla N° 25- Plazos establecidos en los términos de referencia es importante

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
21	¿Cree usted, que los plazos establecidos en los términos de referencia, es un factor importante de satisfacción de cumplimiento en la entidad?	66	CANTIDAD	0	1	10	10	45
			PORCENTUAL	0%	2%	15%	15%	68%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 28 - ¿Cree usted que los plazos establecidos en los términos de referencia es un factor importante de satisfacción de cumplimiento de la entidad?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

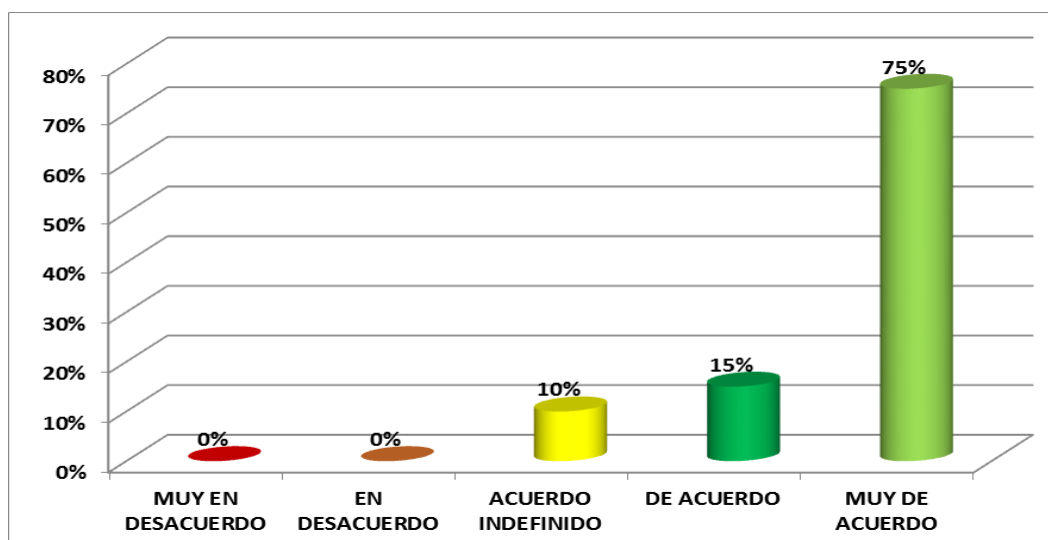
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 0% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 2% responde **en desacuerdo**, el 15% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 15% en **de acuerdo** y 68% en **muy de acuerdo** que los plazos establecidos en los términos de referencia, es un factor importante de satisfacción de cumplimiento de la entidad.

Tabla N° 26- Plazos establecidos en los términos de referencia deben ser aceptados por los proveedores

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
22	¿Considera que los plazos establecidos de los términos de referencia, deberían ser respetados por los proveedores, para un cumplimiento óptimo?	66	CANTIDAD	0	0	6	10	50
			PORCENTUAL	0%	0%	10%	15%	75%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 29 - ¿Considera que los plazos establecidos de los términos de referencia deberían ser respetados por los proveedores para un cumplimiento óptimo?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

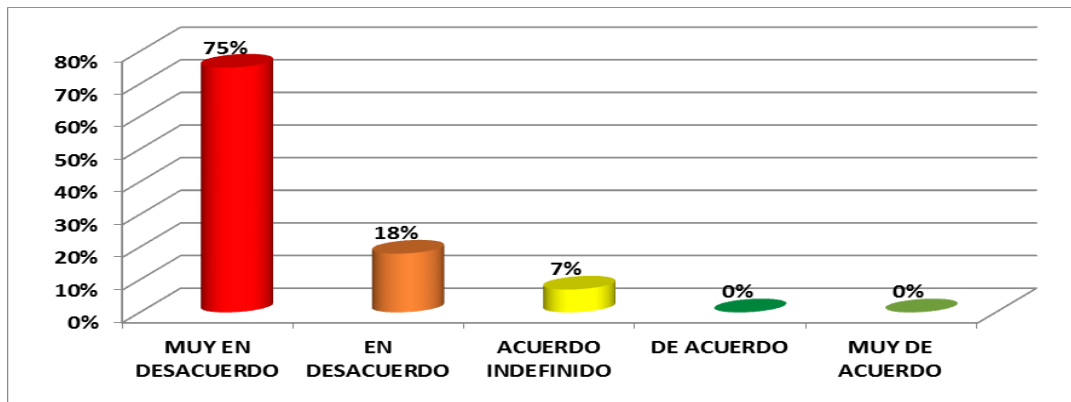
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 0% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 0% responde **en desacuerdo**, el 10 % en **acuerdo Indefinido**, mientras que solo 15% en **de acuerdo** y 75% en **muy de acuerdo** que, los plazos establecidos de los términos de referencia, deberían ser respetados por los proveedores, para un cumplimiento óptimo.

Tabla N° 27- La oficina de planeamiento y presupuesto otorga la certificación presupuestal en el plazo establecido

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
23	¿Cree usted que, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, otorga la certificación presupuestal dentro los plazos establecidos conforme a la Ley de Presupuesto del Sector Público N° 30281?	66	CANTIDAD	50	12	4	0	0
			PORCENTUAL	75%	18%	7%	0%	0%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 30 - ¿Cree usted que la oficina de planeamiento y presupuesto otorga la certificación presupuestal dentro los plazos establecidos conforme a la ley de presupuesto del sector público N° 30281?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

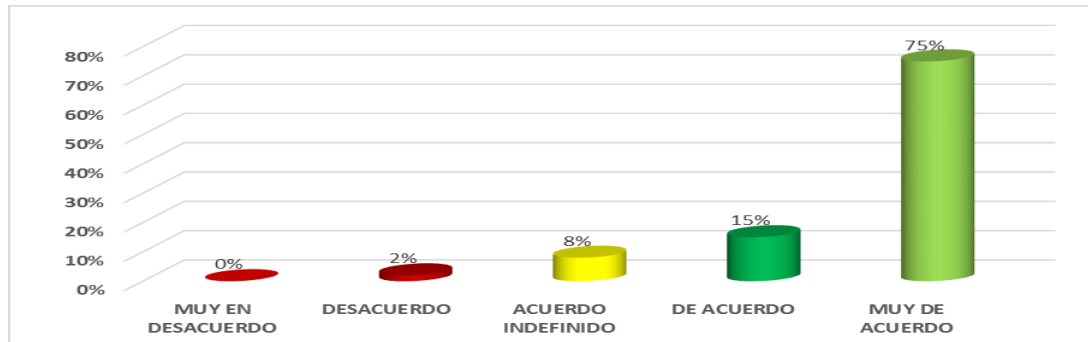
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 75% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 18% responde **en desacuerdo**, el 7 % en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 0% en **de acuerdo** y 0% en **muy de acuerdo** que, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, otorga la certificación presupuestal dentro los plazos establecidos conforme a la Ley de Presupuesto del Sector Público N° 30281.

Tabla N° 28- Intervención del titular de la entidad para agilizar la certificación presupuestal

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
24	¿Sería factible que, el Titular de la Entidad, intervenga en la certificación presupuestal, para que la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la atención dentro de las 24 horas y viabilizar el procedimiento de contratación de servicios menores a 8UIT?	66	CANTIDAD	0	1	5	10	50
			PORCENTUAL	0%	2%	8%	15%	75%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 31 - ¿Sería factible que el titular de la entidad intervenga en la certificación presupuestal, para que la oficina de planeamiento y presupuesto de la atención dentro de las 24 horas y viabilizar el proceso de contratación de servicios menores a 8 UIT?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

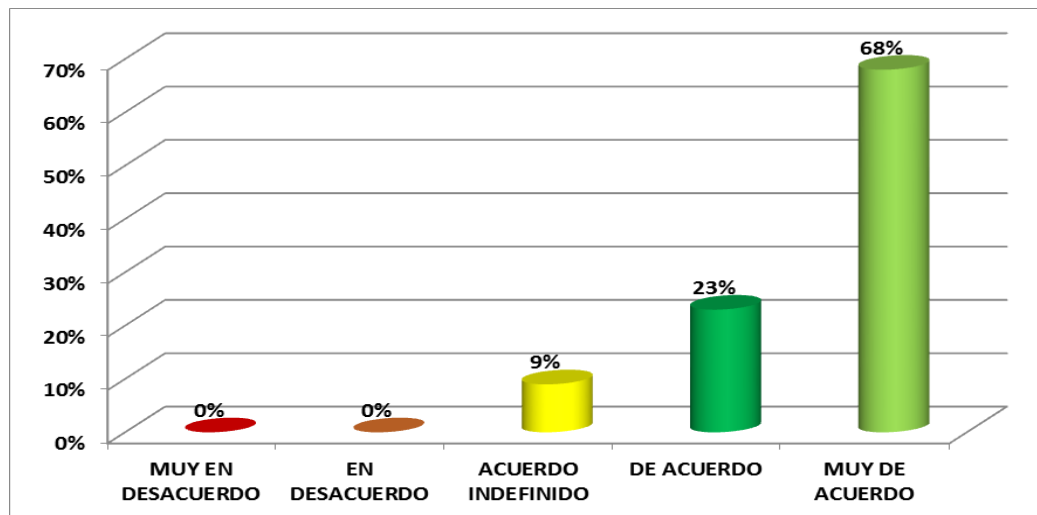
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 0% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 2% responde en **desacuerdo**, el 8 % en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 15% en **de acuerdo** y 75% en **muy de acuerdo** que, el Titular de la Entidad, intervenga en la certificación presupuestal, para que la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la atención dentro de las 24 horas y viabilizar el proceso de contratación de servicios menores a 8UIT.

Tabla N° 29- Emisión y notificación de la orden de servicio en el plazo establecido

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
25	¿Cree usted que, emitiendo y notificando la orden de servicio dentro del plazo establecido, viabilizara la ejecución para satisfacción de la entidad?	66	CANTIDAD	0	0	6	15	45
			PORCENTUAL	0%	0%	9%	23%	68%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 32 - ¿Cree usted que emitiendo y notificando la orden de servicio dentro del plazo establecido viabilizará la ejecución para satisfacción de la entidad?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

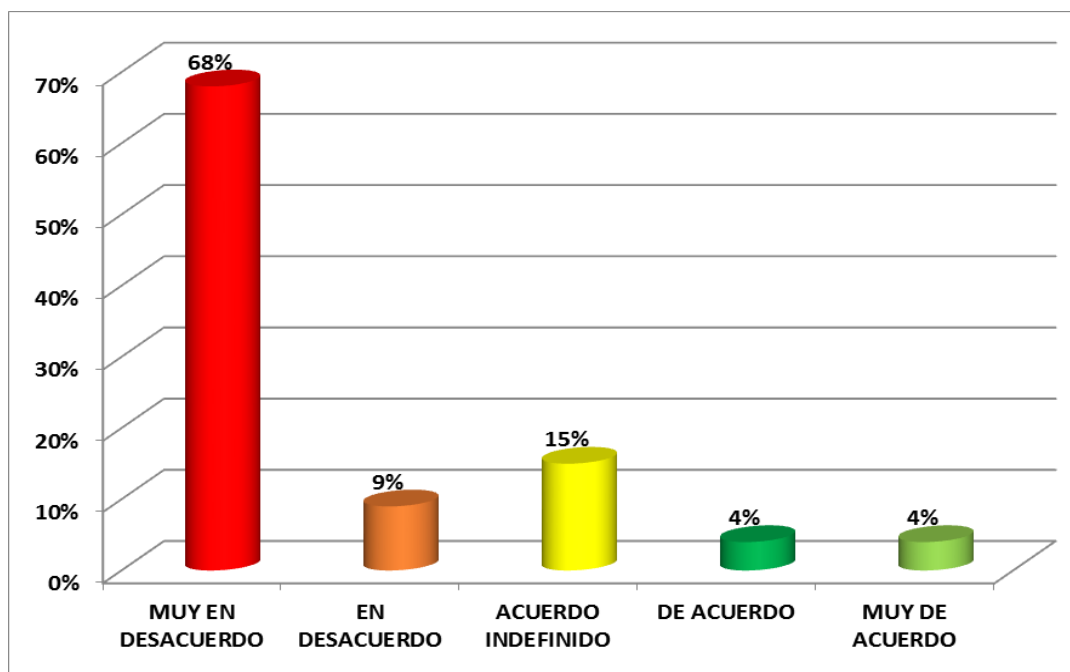
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 0% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 0% responde **en desacuerdo**, el 9% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 23% en **de acuerdo** y 68% en **muy de acuerdo** que, emitiendo y notificando la orden de servicio dentro del plazo establecido, viabilizara la ejecución para satisfacción de la Entidad.

Tabla N° 30- El control y la ejecución de los servicios de los proveedores son eficientes y rápidos

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
26	¿Considera usted que, el control y la ejecución del servicio prestados por proveedores son de forma rápida y eficiente?	66	CANTIDAD	0	0	6	15	45
			PORCENTUAL	0%	0%	9%	23%	68%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 33 - ¿Considera usted que el control y la ejecución del servicio prestados por proveedores son de forma rápida y eficiente?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

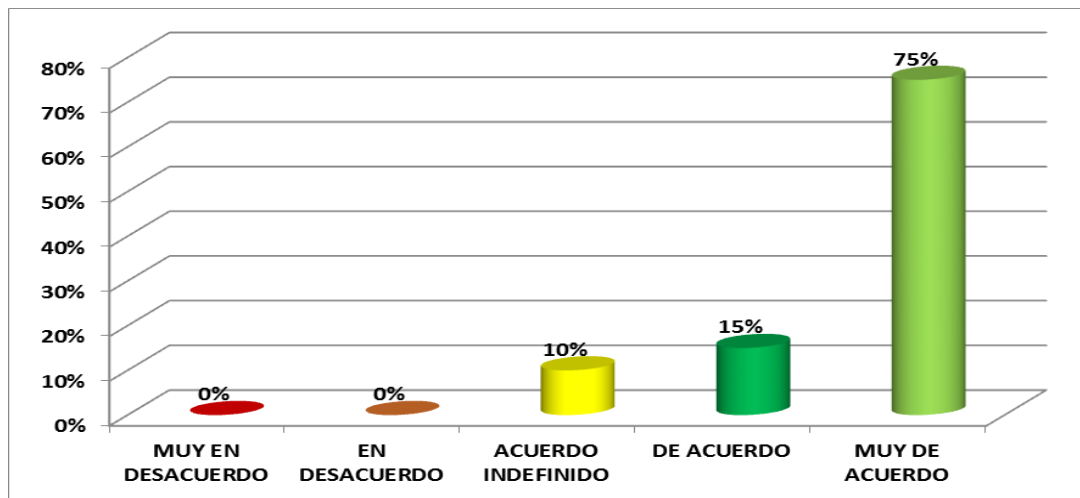
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 68% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 9% responde **en desacuerdo**, el 15% en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 4% en **de acuerdo** y 4% en **muy de acuerdo** que, el control y la ejecución del servicio prestados por proveedores son de forma rápida y eficiente.

Tabla N° 31- Ejecución del servicio controlada por un personal mejoraría la calidad y los plazos establecidos

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
27	¿Cree usted que, si una persona permanente controla la ejecución del servicio, mejoraría la calidad del servicio y los plazos establecidos en los términos de referencia?	66	CANTIDAD	0	0	6	10	50
			PORCENTUAL	0%	0%	10%	15%	75%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 34 - ¿Cree Uusted que si una persona permanente controla la ejecución del servicio mejoraría la calidad del servicio y los plazos establecidos en los términos de referencia?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

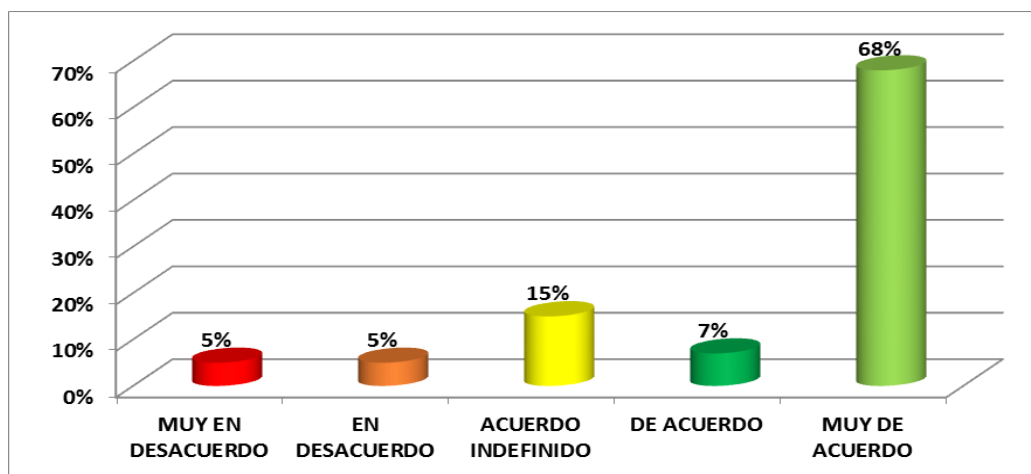
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 0% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 0% responde **en desacuerdo**, el 10 % en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 15% en **de acuerdo** y 75% en **muy de acuerdo** que, si una persona permanente controla la ejecución del servicio, mejoraría la calidad del servicio y los plazos establecidos en los términos de referencia.

Tabla N° 32- En la contratación de servicios deben estar habilitados para contratar con el estado

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
28	¿Considera que, en la contratación de servicios los proveedores deben estar habilitados para contratar con el estado y tener experiencia en el rubro, por ende, satisface la calidad de servicio?	66	CANTIDAD	3	3	10	5	45
			PORCENTUAL	5%	5%	15%	7%	68%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 35 - ¿Considera que en la contratación de los proveedores deben estar habilitados para contratar con el estado y tener experiencia en el rubro por ende, satisface la calidad de servicio?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

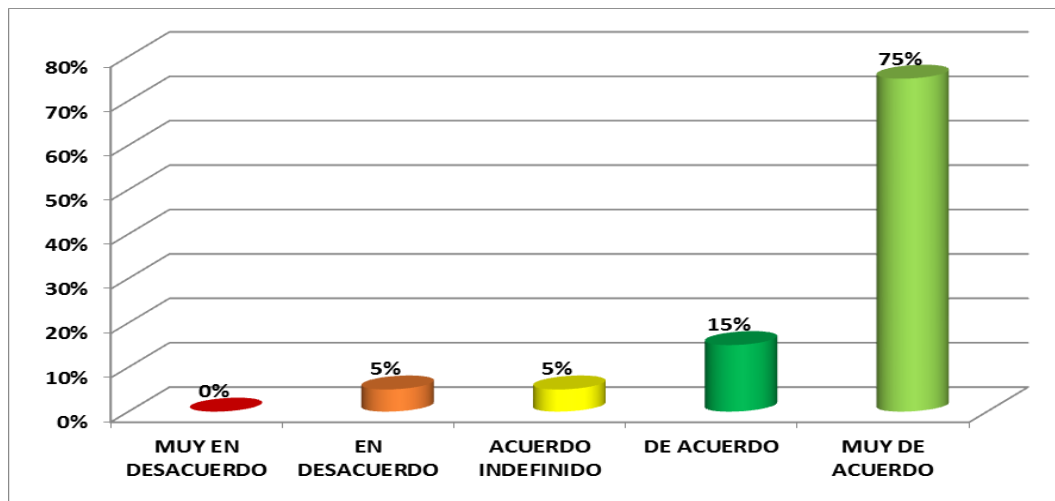
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 5% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 5% responde en **desacuerdo**, el 15 % en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 7% en **de acuerdo** y 68% en **muy de acuerdo** que, en la contratación de servicios los proveedores deben estar habilitados para contratar con el estado y tener experiencia en el rubro, por ende, satisface la calidad de servicio.

Tabla N° 33- La revisión de facturas y/o recibos por honorarios deben realizarse en 24 horas como máximo

N°	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
29	¿Considera usted que, la revisión de facturas y recibos por honorarios, deben efectuarse dentro del plazo de las 24 horas, por ende la eficiencia en el procedimiento administrativo?	66	CANTIDAD	0	3	3	10	50
			PORCENTUAL	0%	5%	5%	15%	75%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura N° 36 - ¿Considera usted que, la revisión de facturas y recibos por honorarios, deben efectuarse dentro del plazo de las 24 horas, por ende la eficiencia en el procedimiento administrativo?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

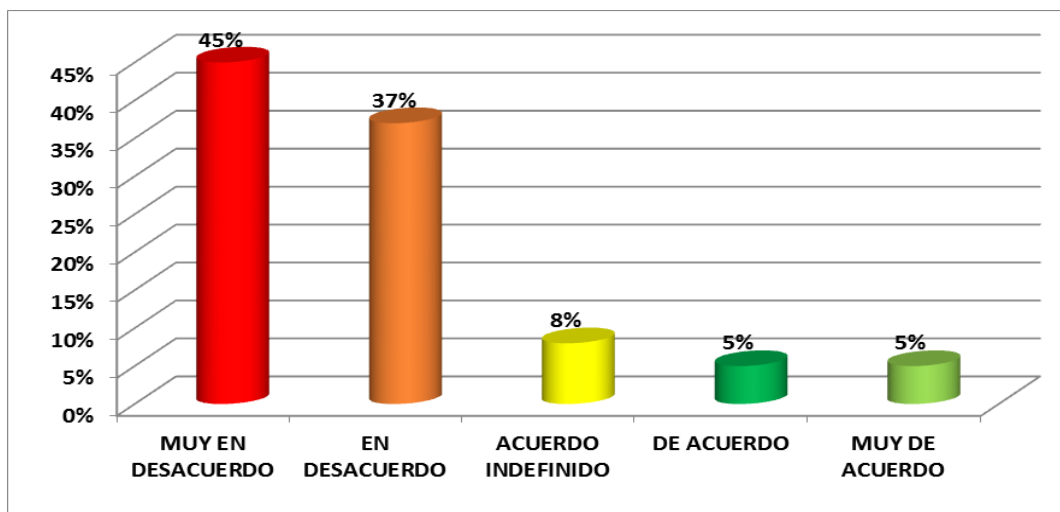
En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 0% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 5% responde **en desacuerdo**, el 5 % en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 15% en **de acuerdo** y 75% en **muy de acuerdo** que la revisión de facturas y recibos por honorarios, deben efectuarse dentro del plazo de las 24 horas, por ende, la eficiencia en el procedimiento administrativo.

Tabla Nº 34- Los trabajadores de contabilidad tienen conocimiento técnico del control previo

Nº	Item	total (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
30	¿Los trabajadores de la oficina de Contabilidad, tienen conocimiento técnico, para la realización de un control previo y revisión de las facturas y/o recibos por honorarios?	66	CANTIDAD	30	25	5	3	3
			PORCENTUAL	45%	37%	8%	5%	5%

Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

Figura Nº 37 - ¿Los trabajadores de la oficina de contabilidad tienen conocimiento técnico para la realización de un control previo y revisión de las facturas y/o por honorarios?



Fuente: Cuestionarios aplicados a los trabajadores de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima.
Elaboración: propia

En la figura se observa que, ante la pregunta expuesta, el 45% de la muestra encuestada está en **muy en desacuerdo**, mientras que un 37% responde **en desacuerdo**, el 8 % en **acuerdo indefinido**, mientras que solo 5% en **de acuerdo** y 5% en **muy de acuerdo** que los trabajadores de la Oficina de Contabilidad, tienen conocimiento técnico, para la realización de un control previo y revisión de las facturas y/o recibos por honorarios.

5.2. Prueba de hipótesis

La implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT tiene correlación significativa con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A., para lo cual se validan las hipótesis formuladas:

5.2.1. Hipótesis general

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
VAR1	1,38	,799	66
VAR2	2,03	,992	66

Correlaciones

		VAR1	VAR2
VAR1	Correlación de Pearson	1	,762**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	66	66
VAR2	Correlación de Pearson	,762**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	66	66

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

Fuente: Datos procesados en SPSS
Elaboración: Propia

Conclusión:

Con el resultado de $p < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la alterna donde la implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT tiene correlación significativa con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A, generando así efectividad en los tiempos de atención y respuesta.

5.2.2. Hipótesis específicas

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
VAR1	1,62	1,106	66
VAR2	1,73	1,031	66

Correlaciones

		VAR1	VAR2
VAR1	Correlación de Pearson	1	,920**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	66	66
VAR2	Correlación de Pearson	,920**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	66	66

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

Fuente: Datos procesados en SPSS
Elaboración: Propia

Conclusión:

Con el resultado de $p < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la alterna donde el diseño de la base de datos de proveedores de servicios tiene relación significativa con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
VAR1	1,48	,769	66
VAR2	2,03	,992	66

Correlaciones

		VAR1	VAR2
VAR1	Correlación de Pearson	1	,867**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	66	66
VAR2	Correlación de Pearson	,867**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	66	66

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

Fuente: Datos procesados en SPSS
Elaboración: Propia

Conclusión:

Con el resultado de $p < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la alterna donde el diseño del flujo del procedimiento administrativo tiene relación significativa con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
VAR1	1,45	,880	66
VAR2	1,70	1,163	66

Correlaciones

		VAR1	VAR2
VAR1	Correlación de Pearson	1	,948**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	66	66
VAR2	Correlación de Pearson	,948**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	66	66

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

Fuente: Datos procesados en SPSS
Elaboración: Propia

Conclusión:

Con el resultado de $p < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la alterna donde el desarrollo de programas de capacitación en procedimiento administrativo tiene relación significativa con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.

Conclusiones

1. Se ha demostrado que en la entidad EMILIMA S.A, no se ha implementado un procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8UIT, afirmación que tiene respaldo del 68% de la muestra, en el cual afirman que no hay eficiencia para la aplicación del procedimiento administrativo.
2. Se ha demostrado que en la entidad EMILIMA S.A, no existe una actualizada base de datos de los proveedores de servicios, afirmación que tiene respaldo del 75% de la muestra, donde afirman que no disponen de un registro o base de datos de sus clientes, para viabilizar los procedimientos de contratación menores a 8 UIT.
3. Se ha demostrado que en la entidad EMILIMA S.A., la atención de los requerimientos son ineficientes y causan insatisfacción al área usuaria, porque no hay un flujo del procedimiento lo cual tiene un respaldo del 68% de la muestra, por lo que genera retrasos en los plazos de atención.
4. Se ha demostrado que en la entidad EMILIMA S.A., no hay programas de capacitaciones constantes al personal administrativo lo cual tiene respaldo del 62% de la muestra, por lo que genera demora en la atención de los requerimientos del área usuaria.

Recomendaciones

1. La Gerencia General en coordinación con la Oficina General de Administración y Finanzas, Oficina de Logística y Servicios Generales y la Oficina de Asuntos Legales de EMILIMA S.A. deben diseñar e implementar una directiva que incorpore el Procedimiento Administrativo para la atención eficiente de las contrataciones de servicios menores a 8UIT, y así poder atender los requerimientos del área usuaria al corto plazo.
2. La Gerencia General de EMMILIMA S.A., en coordinación con la Oficina de Tecnologías de Información y Comunicación y Oficina de Logística y Servicios Generales deben diseñar e implementar una base de datos con soporte informático, para el registro de los proveedores que hayan presentado su carta de presentación, estén vigentes para contratar con el estado y presenten su registro nacional de proveedores, para viabilizar y agilizar los tiempos en los procedimientos de servicios de contratación menores a 8 UIT.
3. La Gerencia General en coordinación con la Oficina de Planeamiento, Presupuesto y Racionalización de EMILIMA S.A. debe diseñar un flujo de procedimiento administrativo en relación a la contratación de servicios menores a 8 UIT, a fin de tener celeridad en los tiempos de atención y cumplir con los plazos establecidos en los términos de referencia, para la atención eficiente de los requerimientos del área usuaria.
4. La Gerencia General de EMILIMA S.A., en coordinación con la Oficina de Recursos Humanos deben programar capacitaciones en temas relacionados con la Ley de Contrataciones del Estado N^o 30225 y su Reglamento, Gestión Pública, Sistema Integrado de Administración Financiera, Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado, para el personal administrativo con el fin de mejorar la atención de los requerimientos y optimizar los plazos establecidos.

Bibliografía de tesis

Condori, Yuly Luz (2013)

- Tesis *Factores que determinan la eficacia en la Contratación de bienes y servicios, durante la etapa de proceso de selección en la Municipalidad Provincial de Huancavelica – Periodo 2011”*

Universidad Nacional de Huancavelica, Facultad de Administración, disponible en

<https://es.scribd.com/doc/218275418/TESIS-ADMINISTRACION>

recuperado fecha 30.07.2016

Castillo, Juan Victoriano (2004)

- Tesis *“Reingeniería y Gestión Municipal”*

Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de ciencias contables, disponible en

<http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/empre/castillomj/tcompleto.pdf>

recuperado fecha 30.07.2016

Carpio, José (2014)

- Tesis *“Implementación de la Gestión para resultados, una mejora de la capacidad organizacional e institucional y del proceso de creación de valor público en la Municipalidad Provincial de Talara”*

Universidad San Martín de Porres, Facultad de ciencias contables, económicas y financieras, disponible en

<http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/1088>,

recuperado fecha 30.07.2016

Ramos, Luis Baltazar (2010)

- Tesis *“Sistema de Gestión para Resultados en el Perú”*

Universidad Nacional de Ingeniería, disponible en

<http://cybertesis.uni.edu.pe/handle/uni/216>

recuperado fecha 30.07.2016

Tejada, Lázaro Carlos (2014)

- Tesis “*Gestión Administrativa y su mejora en la Municipalidad Distrital Bellavista Callao*”

Universidad Nacional de Callao, Facultad de Ciencias Contables disponible

http://www.unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes_Finals_Investigacion/2015/ENERO/.pdf,

recuperado fecha 30.07.2016

Vargas, Edward (2010)

- “*Introducción del Procedimiento Administrativo*”

<http://blogs.monografias.com/dextrum/2011/02/09/procedimientos-administrativos/Perú>,

recuperado fecha 30.07.2016

Bibliografía de libros

Bacacorso, Gustavo (2002)

- Tomo II “*Tratado de Derecho Administrativo Gaceta Jurídica*”
<https://es.scribd.com/doc/125314908/TRATADO-DE-DERECHO-ADMINISTRATIVO-TOMO-II-GUSTAVO-BACACORZO-pdf>

Chiavenato, Idalberto (2004)

- “*Introducción a la Teoría General de la Administración*” Séptima edición
<https://es.scribd.com/doc/41375036/Chiavenato-Introduccion-a-La-Teoria-General-de-La-Administracion>

García, Eduardo (2008)

- Tomo I “*Curso de Derecho Administrativo*”
Civitas Ediciones, S.L., 2008 Madrid – España
<http://www.casadellibro.com/libro-curso-de-derecho-administrativo-tomo-i-14-ed/9788447030705/1220994>

Koontz Y Wehrich, Harold y Heinz (2004)

- “*Administración una perspectiva global*”
[https://books.google.com.pe/books?id=2NMedAshxncC&pg=PA81&lpg=PA81&dq=•+KOONTZ+Y+WEIHRICH,+Harold+y+Heinz+\(2004\)+Administración+una+perspectiva+global&source=bl&ots=YF54c9jeJa&sig=JfER7HZ9LMKlu](https://books.google.com.pe/books?id=2NMedAshxncC&pg=PA81&lpg=PA81&dq=•+KOONTZ+Y+WEIHRICH,+Harold+y+Heinz+(2004)+Administración+una+perspectiva+global&source=bl&ots=YF54c9jeJa&sig=JfER7HZ9LMKlu)

Reyes, Agustín (1991)

- “*El análisis de puestos*” - México
<http://www.casadellibro.com/libro-el-analisis-de-puestos/9789681800734/1486146>

A. Steiner, George (1998)

- “*Planeación Estratégica*” - México
Vigésima Tercera Reimpresión

Olias de Lima, Blanca (2001)

- “*La nueva Gestión Pública*” - Madrid

Andía, Walter (2015)

- “*Manual de Gestión Pública*” - Perú
Quinta edición

Urrunaga, Roberto (2009)

- “*Fundamentos de Economía Pública*” – Perú
Universidad del Pacifico

ANEXOS

Matriz de consistencia

TITULO: IMPLEMENTACION DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO EN LA CONTRATACION DE SERVICIOS MENORES A 8 UIT Y LA EFICIENCIA DE LA ATENCIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS DEL ÁREA USUARIA EN LA EMPRESA MUNICIPAL INMOBILIARIA DE LIMA S.A.

PROBLEMAS	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>General ¿Cómo la implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT se relaciona significativamente con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Cómo el diseño de una base de datos de proveedores de servicios se relaciona significativamente con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.?</p> <p>¿Cómo el diseño del flujo del procedimiento administrativo se relaciona significativamente con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.?</p> <p>¿Cómo el desarrollo de programas de capacitación en procedimiento administrativo se relaciona significativamente con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.?</p>	<p>General Determinar si la implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT se relaciona significativamente con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Determinar si el diseño de una base de datos de proveedores de servicios se relaciona significativamente con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.</p> <p>Determinar si el diseño del flujo del procedimiento administrativo se relaciona significativamente con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.</p> <p>Determinar si el desarrollo de programas de capacitación en procedimiento administrativo se relaciona significativamente con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.</p>	<p>General La implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT se relaciona significativamente con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.</p> <p>Hipótesis específicos</p> <p>El diseño de una base de datos de proveedores de servicios se relaciona significativamente con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.</p> <p>El diseño del flujo del procedimiento administrativo se relaciona significativamente con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.</p> <p>El desarrollo de programas de capacitación en procedimiento administrativo se relaciona significativamente con la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.</p>	<p>V1. Implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT</p> <p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de la metodología de simplificación Administrativa - Conocimiento del marco normativo de Contrataciones - Desarrollo de programas de capacitación - Eficiencia de los trámites - Diseño del flujo del procedimiento - Registro de proveedores <p>V2. Atención de los requerimientos</p> <p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formulación de términos de referencias - Inclusión del requerimiento no programado en el cuadro de necesidades - Cumplimiento de plazos del servicio - Certificación presupuestal - Emisión de orden de servicio - Notificación al proveedor - Control del servicio del proveedor - Control de facturaciones 	<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Nivel: Correlacional</p> <p>Diseño No-experimental</p> <p>Técnicas Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario</p> <p>Población: Comprendida por el personal de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A. 80</p> <p>Muestra: 66 Trabajadores</p>

Cuestionario

Implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT y la eficiencia de la atención de los requerimientos del área usuaria en la empresa municipal inmobiliaria de Lima S.A.

Dirigido al: trabajadores administrativos de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima S.A.:

VARIABLE 1: IMPLEMENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO EN LA CONTRATACION DE SERVICIOS MENORES A 8UIT

VARIABLE 2: ATENCIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS

Por favor, responda cada una de las preguntas con la mayor objetividad, a fin que los resultados obtenidos contribuyan a la mejora institucional.

1	Muy en desacuerdo	2	En desacuerdo	3	Acuerdo indefinido	4	De acuerdo	5	Muy de acuerdo
---	-------------------	---	---------------	---	--------------------	---	------------	---	----------------

Marque con un círculo cada uno de las respuestas la siguiente escala de atributos:

ITEM	CUESTIONARIO	ESCALA				
1	¿El personal administrativo cuenta con conocimiento de la metodología de simplificación administrativa vigente?	1	2	3	4	5
2	¿Cree usted que capacitando al personal administrativo en metodología de simplificación administrativa, generaría celeridad en la contratación de servicios menores a 8UIT?	1	2	3	4	5
3	¿Los trabajadores cuentan con eficiencia en contrataciones Públicas?	1	2	3	4	5
4	¿Cree usted que, capacitando al personal administrativo en Contrataciones del Estado N° 30225 y su Reglamento vigente, facilitará la formulación de un buen requerimiento como área usuaria?	1	2	3	4	5
5	¿Cree usted que, la entidad coordina con el OSCE para programar asesoría en formulación de un buen requerimiento?	1	2	3	4	5
6	¿Cree usted que la optimización de recursos humanos en la Oficina de Logística, se debería a la aplicación de las políticas de desarrollo de capacitaciones en contrataciones de servicios menores a 8 UIT?	1	2	3	4	5
7	¿Los personales de las áreas usuarias, cuentan con conocimientos técnicos en formulación de los términos de referencia?	1	2	3	4	5
8	¿Existe una directiva vigente para la eficiencia de los procedimientos administrativos?	1	2	3	4	5
9	¿Con la Implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8UIT, se cumplirá con la atención de los requerimientos dentro de los plazos establecidos?	1	2	3	4	5
10	¿Se ha diseñado el flujo del procedimiento administrativo fuera del marco de la Ley de Contrataciones N° 30225 y su Reglamento?	1	2	3	4	5
11	¿Los administrativos logísticos de servicios menores a 8UIT, disponen de una base de datos de proveedores para viabilizar los procesos de contratación menores a 8 UIT?	1	2	3	4	5
12	¿Cree usted que, los administrativos logísticos de servicios menores a 8UIT, realizan un seguimiento adecuado para viabilizar el Estudio de Posibilidades de Mercado?	1	2	3	4	5
13	¿Considera usted que, las áreas usuarias realizan modificaciones constantes en los términos de referencia el cual excede de los plazos administrativos de la contratación?	1	2	3	4	5
14	¿El órgano de control interno realiza un proceso de revisión del expediente de contrataciones rápido y eficiente dentro del marco normativo vigente?	1	2	3	4	5

15	¿Considera usted que, los requerimientos no programados en el cuadro de necesidades, generan retrasos en la atención de los requerimientos?	1	2	3	4	5
16	¿Cree usted que, la entidad tiene técnicos y/o profesionales certificados para viabilizar el proceso de contratación?	1	2	3	4	5
17	¿Considera usted muy burocrático el procedimiento de contratación de la entidad?	1	2	3	4	5
18	¿Cree usted que, la viabilidad del proceso de contratación se deba a la capacidad de gestión de la Jefatura de Logística?	1	2	3	4	5
19	¿Cree usted que, habrá celeridad en un proceso de contratación, con integración de nuevos personales logísticos en la institución?	1	2	3	4	5
20	¿Considera usted necesario incluir en el cuadro de necesidades un servicio no programado, teniendo en consideración que la contratación de servicio es menor a 8UIT?	1	2	3	4	5
21	¿Cree usted que, los plazos establecidos en los términos de referencia, es un factor importante de satisfacción?	1	2	3	4	5
22	¿Considera que, los plazos establecidos de los términos de referencia, deberían ser respetados por los proveedores, para un cumplimiento óptimo?	1	2	3	4	5
23	¿Cree usted que, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, otorga la certificación presupuestal dentro los plazos establecidos conforme a la Ley de Presupuesto del Sector Público N° 30281?	1	2	3	4	5
24	¿Sería factible que, el Titular de la Entidad, intervenga en la certificación presupuestal, para que la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la atención dentro de las 24 horas y viabilizar el procedimiento de contratación de servicios menores a 8UIT?	1	2	3	4	5
25	¿Cree usted que, emitiendo y notificando la orden de servicio dentro del plazo establecido, viabilizara la ejecución para satisfacción de la Entidad?	1	2	3	4	5
26	¿Considera usted que, el control y la ejecución del servicio prestados por proveedores son de forma rápida y eficiente?	1	2	3	4	5
27	¿Cree usted que, si una persona permanente controla la ejecución del servicio, mejoraría la calidad del servicio y los plazos establecidos en los términos de referencia?	1	2	3	4	5
28	¿Considera que, en la contratación de servicios los proveedores deben estar habilitados para contratar con el estado y tener experiencia en el rubro, por ende, satisface la calidad de servicio?	1	2	3	4	5
29	¿Considera usted que, la revisión de facturas y recibos por honorarios, deben efectuarse dentro del plazo de las 24 horas, por ende la eficiencia en el procedimiento administrativo?	1	2	3	4	5
30	¿Los trabajadores de la Oficina de Contabilidad, tienen conocimiento técnico, para la realización de un control previo y revisión de las facturas y/o recibos por honorarios?	1	2	3	4	5

Cuestionario								
N°	ITEM	TOTAL (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
1	¿El personal administrativo cuenta con conocimiento de la metodología de simplificación administrativa vigente?	66	CANTIDAD	50	10	4	1	1
			PORCENTUAL	75%	15%	6%	2%	2%
2	¿Cree usted que capacitando al personal administrativo en metodología de simplificación administrativa, generaría celeridad en la contratación de servicios menores a 8UIT?	66	CANTIDAD	0	0	1	5	60
			PORCENTUAL	0%	0%	2%	7%	91%
3	¿Los trabajadores cuentan con eficiencia vigente en contrataciones Públicas?	66	CANTIDAD	45	10	5	3	3
			PORCENTUAL	68%	15%	7%	5%	5%
4	¿Cree usted que capacitando al personal administrativo en Contrataciones del Estado N° 30225 y su Reglamento vigente, facilitará la formulación de un buen requerimiento como área usuaria?	66	CANTIDAD	0	1	4	5	56
			PORCENTUAL	0%	2%	6%	7%	85%
5	¿Cree usted que la entidad coordina con el OSCE para programar asesoría en formulación de un buen requerimiento?	66	CANTIDAD	50	5	8	3	0
			PORCENTUAL	75%	7%	12%	6%	0%
6	¿Cree usted que la optimización de recursos humanos en la Oficina de Logística, se debería a la aplicación de las políticas de desarrollo de capacitaciones en contrataciones de servicios menores a 8 UIT?	66	CANTIDAD	5	6	5	10	40
			PORCENTUAL	7%	9%	7%	15%	62%
7	¿Los personales de las áreas usuarias, cuentan con conocimientos técnicos en formulación de los términos de referencia?	66	CANTIDAD	45	10	5	3	3
			PORCENTUAL	68%	15%	7%	5%	5%

N°	ITEM	TOTAL (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
8	¿Existe una directiva vigente para la eficiencia de los procedimientos administrativos?	66	CANTIDAD	40	10	6	5	5
			PORCENTUAL	62%	15%	9%	7%	7%
9	¿Con la Implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8UIT, se cumplirá con la atención de los requerimientos dentro de los plazos establecidos?	66	CANTIDAD	0	3	8	10	45
			PORCENTUAL	0%	5%	12%	15%	68%
10	¿Se ha diseñado el flujo del procedimiento administrativo fuera del marco de la Ley de Contrataciones N° 30225 y su Reglamento?	66	CANTIDAD	45	10	11	0	0
			PORCENTUAL	68%	15%	17%	0%	0%
11	¿Los administrativos logísticos de servicios menores a 8UIT, disponen de una base de datos de proveedores para viabilizar los procesos de contratación menores a 8 UIT?	66	CANTIDAD	45	10	6	0	0
			PORCENTUAL	68%	15%	17%	0%	0%
12	¿Cree usted que los administrativos logísticos de servicios menores a 8UIT, realizan un seguimiento adecuado para viabilizar el Estudio de Posibilidades de Mercado?	66	CANTIDAD	40	10	10	6	0
			PORCENTUAL	62%	15%	15%	8%	0%
13	¿Considera usted que las áreas usuarias realizan modificaciones constantes en los términos de referencia el cual excede de los plazos administrativos de la contratación?	66	CANTIDAD	0	1	5	10	50
			PORCENTUAL	0%	2%	8%	15%	75%
14	¿El órgano de control interno realiza un proceso de revisión del expediente de contrataciones rápido y eficiente dentro del marco normativo vigente?	66	CANTIDAD	6	10	5	5	40
			PORCENTUAL	7%	15%	8%	8%	62%

N°	ITEM	TOTAL (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
15	¿Considera usted que los requerimientos no programados en el cuadro de necesidades, generan retrasos en la atención de los requerimientos?	66	CANTIDAD	20	10	10	6	20
			PORCENTUAL	30%	15%	15%	10%	30%
16	¿Cree usted que, la entidad tiene técnicos y/o profesionales certificados para viabilizar el proceso de contratación?	66	CANTIDAD	45	10	5	3	3
			PORCENTUAL	68%	15%	7%	5%	5%
17	¿Considera usted muy burocrático el procedimiento de contratación de la entidad?	66	CANTIDAD	0	3	8	10	45
			PORCENTUAL	0%	5%	12%	15%	68%
18	¿Cree usted que, la viabilidad del proceso de contratación se deba a la capacidad de gestión de la Jefatura de Logística?	66	CANTIDAD	25	20	15	6	0
			PORCENTUAL	39%	30%	23%	8%	0%
19	¿Cree usted que habrá celeridad en un proceso de contratación, con integración de nuevos personales logísticos en la institución?	66	CANTIDAD	50	10	5	1	0
			PORCENTUAL	75%	15%	8%	2%	0%
20	¿Considera usted necesario incluir en el cuadro de necesidades un servicio no programado, teniendo en consideración que la contratación de servicio es menor a 8UIT?	66	CANTIDAD	30	20	5	10	1
			PORCENTUAL	45%	30%	8%	15%	2%
21	¿Cree usted, que los plazos establecidos en los términos de referencia, es un factor importante de satisfacción de cumplimiento en la entidad?	66	CANTIDAD	0	1	10	10	45
			PORCENTUAL	0%	2%	15%	15%	68%

N°	ITEM	TOTAL (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
22	¿Considera que los plazos establecidos de los términos de referencia, deberían ser respetados por los proveedores, para un cumplimiento óptimo?	66	CANTIDAD	0	0	6	10	50
			PORCENTUAL	0%	0%	10%	15%	75%
23	¿Cree usted que, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, otorga la certificación presupuestal dentro los plazos establecidos conforme a la Ley de Presupuesto del Sector Público N° 30281?	66	CANTIDAD	50	12	4	0	0
			PORCENTUAL	75%	18%	7%	0%	0%
24	¿Sería factible que, el Titular de la Entidad, intervenga en la certificación presupuestal, para que la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la atención dentro de las 24 horas y viabilizar el procedimiento de contratación de servicios menores a 8UIT?	66	CANTIDAD	0	1	5	10	50
			PORCENTUAL	0%	2%	8%	15%	75%
25	¿Cree usted que, emitiendo y notificando la orden de servicio dentro del plazo establecido, viabilizara la ejecución para satisfacción de la Entidad?	66	CANTIDAD	0	0	6	15	45
			PORCENTUAL	0%	0%	9%	23%	68%
26	¿Considera usted que el control y la ejecución del servicio prestados por proveedores son de forma rápida y eficiente?	66	CANTIDAD	0	0	6	15	45
			PORCENTUAL	0%	0%	9%	23%	68%
27	¿Cree usted que, si una persona permanente controla la ejecución del servicio, mejoraría la calidad del servicio y los plazos establecidos en los términos de referencia?	66	CANTIDAD	0	0	6	10	50
			PORCENTUAL	0%	0%	10%	15%	75%

N°	ITEM	TOTAL (n)		muy en desacuerdo	en desacuerdo	acuerdo indefinido	de acuerdo	muy de acuerdo
28	¿Considera que, en la contratación de servicios los proveedores deben estar habilitados para contratar con el estado y tener experiencia en el rubro, por ende, satisface la calidad de servicio?	66	CANTIDAD	3	3	10	5	45
			PORCENTUAL	5%	5%	15%	7%	68%
29	¿Considera usted que, la revisión de facturas y recibos por honorarios, deben efectuarse dentro del plazo de las 24 horas, por ende la eficiencia en el procedimiento administrativo?	66	CANTIDAD	0	3	3	10	50
			PORCENTUAL	0%	5%	5%	15%	75%
30	¿Los trabajadores de la oficina de Contabilidad, tienen conocimiento técnico, para la realización de un control previo y revisión de las facturas y/o recibos por honorarios?	66	CANTIDAD	30	25	5	3	3
			PORCENTUAL	45%	37%	8%	5%	5%