



INSTITUTO DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA

**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PÚBLICA ANTE LA  
DEFICIENCIA DE LAS CONTRATACIONES INFERIORES A 8 UIT  
PARA LOGRAR UN ENFOQUE DE GESTIÓN POR  
RESULTADOS: CASO BANCO DE LA NACIÓN- MACRO  
REGIÓN V AREQUIPA PERIODOS 2015 - 2016**

**PRESENTADA POR  
GROVER ANGEL STUARD DELGADO FLORES  
LUIS RUBÉN FLORES PEREZ**

**ASESORA  
ANA MARÍA ÁNGELES LAZO**

**TESIS  
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**LIMA – PERÚ**

**2018**



**Reconocimiento - No comercial - Compartir igual  
CC BY-NC-SA**

Los autores permiten transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA**  
**MAESTRÍA EN GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA**

**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PÚBLICA ANTE LA  
DEFICIENCIA DE LAS CONTRATACIONES INFERIORES A 8 UIT  
PARA LOGRAR UN ENFOQUE DE GESTIÓN POR RESULTADOS:  
CASO BANCO DE LA NACIÓN- MACRO REGIÓN V AREQUIPA  
PERIODOS 2015 - 2016.**

**PARA OPTAR**

**EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA:**

**PRESENTADO POR**

**GROVER ANGEL STUARD DELGADO FLORES & LUIS RUBÉN FLORES PEREZ**

**ASESOR:**

**DRA. ANA MARÍA ÁNGELES LAZO**

**LIMA, PERU**

**2018**

## **DEDICATORIA**

**El presente trabajo de investigación está dedicado a Dios y la Virgen María por todas las bendiciones que derramaron y derraman en mí cada día, así como a todas aquellas personas que siempre estuvieron presentes brindándome el apoyo, aún en los momentos más difíciles, principalmente a mi familia, mis hijos y esposa, por ser el motor que me impulsa a ser cada día mejor persona y mejor profesional, mis logros y triunfos siempre serán los de ellos.**

**GROVER ANGEL STUARD DELGADO  
FLORES**

**Agradecer en primer lugar a Dios ya que sin él nada sería posible, en segundo lugar a mi familia en especial a Gracia mi Hija, quien es mi fuente de motivación para salir adelante y a mis padres por el apoyo que siempre me han brindado en cada uno de los proyectos que he iniciado.**

**LUIS RUBÉN FLORES PEREZ**

## **AGRADECIMIENTO**

**Nuestro agradecimiento para todas las personas e instituciones que colaboraron en la elaboración del presente trabajo de investigación, quienes aportaron con algunos datos, a quienes nos abrieron las puertas y entendieron que la esencia de este trabajo es contribuir a la lucha contra la corrupción que tanto daño hace al país, un agradecimiento muy especial a nuestra asesora, por los consejos y aportes, y por orientarnos en cada una de las etapas del presente trabajo.**

# ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
ÍNDICE GENERAL.....	iii
ÍNDICE DE TABLAS.....	iv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO.....	12
CAPITULO II: PREGUNTA Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	25
CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....	24
CAPITULO IV: RESULTADOS.....	34
CAPITULO V: DISCUSIÓN.....	41
CONCLUSIONES.....	43
RECOMENDACIONES.....	44
FUENTES DE INFORMACION.....	46
ANEXOS.....	49

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 01. PERCEPCIÓN SOBRE PREGUNTAS GENÉRICAS ORIENTADAS AL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....</b>	<b>31</b>
<b>TABLA02. PERCEPCIÓN SOBRE LA TRANSPARENCIA DE LAS CONTRATACIONES INFERIORES A 8 UIT.....</b>	<b>32</b>
<b>TABLA 03. PERCEPCIÓN SOBRE LA EFICIENCIA DE LAS CONTRATACIONES INFERIORES A 8 UIT.....</b>	<b>33</b>
<b>TABLA 04. PERCEPCIÓN SOBRE LA EFICACIA DE LAS CONTRATACIONES INFERIORES A 8 UIT.....</b>	<b>34</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>FIGURA 01. PERCEPCIÓN SOBRE PREGUNTAS GENÉRICAS ORIENTADAS AL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....</b>	<b>32</b>
<b>FIGURA 02. PERCEPCIÓN SOBRE LA TRANSPARENCIA DE LAS CONTRATACIONES INFERIORES A 8 UIT.....</b>	<b>33</b>
<b>FIGURA 03. PERCEPCIÓN SOBRE LA EFICIENCIA DE LAS CONTRATACIONES INFERIORES A 8 UIT.....</b>	<b>34</b>
<b>FIGURA 04. PERCEPCIÓN SOBRE LA EFICACIA DE LAS CONTRATACIONES INFERIORES A 8 UIT.....</b>	<b>35</b>



## RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo principal determinar si las contrataciones inferiores a 8UIT efectuadas en el Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa durante los periodos 2015-2016, se efectuaron bajo un enfoque de gestión por resultados.

Para ello se estableció como población a los principales actores en las adquisiciones de bienes y servicios inferiores a 8UIT en dicha Entidad, como son los sub directores y administradores de la misma; y se tomó como muestra a los treinta y dos (32) funcionarios del Banco de la Nación de la Macro Región V Arequipa que se encargan directamente de efectuar dichas adquisiciones, los cuales desarrollaron un cuestionario con preguntas de acuerdo con las dimensiones de las variables de estudio, para el procesamiento de los datos y gráficos se utilizó la hoja de cálculo Excel.

Del cuestionario mencionado en el párrafo precedente se obtuvieron las siguientes conclusiones: Según las respuestas dadas por los funcionarios del Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa durante los periodos 2015-2016, se realizaron contrataciones y adquisiciones de manera eficiente, eficaz y transparente; y ello se refleja en una buena gestión por resultados que beneficia a todos los trabajadores.

Por último, se recomienda poner un mayor énfasis en las capacitaciones a los funcionarios, ya que los resultados obtenidos no fueron nada favorables en este aspecto

**Palabras claves:** Gestión Pública, Contrataciones, Unidad Impositiva Tributaria, Eficacia, Eficiencia, Transparencia, Gestión por resultados, Entidad, Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa.

## **ABSTRACT**

The main objective of this study was to determine if the hiring of less than 8UIT made by Banco de la Nación – Macro Región Arequipa during the periods 2015-2016, will impact under a management by results approach. For this, the public financial entities subject to making purchases under 8UIT were taken as a population and 32 workers from the Banco de la Nación in Arequipa were sampled, who developed a questionnaire with questions according to the dimensions of the study variables. Was used to process the data and the graphs were made with the help of an Excel spreadsheet. The following conclusions According to the answers given by Banco de la Nación-Macro Region V Arequipa officials, during the periods 2015-2016, hiring and procurement were carried out in an efficient, effective and transparent manner, and this is reflected in a good management by results that benefits to all workers.

Finally, it is recommended to place greater emphasis on the training of officials, since the results obtained were not favorable in this respect

Keywords: Public Management, Hiring, Tax unit, Management by results, Entity, Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa

## INTRODUCCIÓN

Hasta el 8 de enero de 2016, se encontró vigente el Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 184-2008-EF y sus modificatorias, el mismo que establecía en su literal h) del numeral 3.3 del artículo 3° referente al ámbito de aplicación lo siguiente: *“La presente norma no es de aplicación para: (...) h) Las contrataciones cuyos montos, sean iguales o inferiores a tres (3) Unidades Impositivas Tributarias, vigentes al momento de la transacción, salvo que se trate de bienes y servicios incluidos en el Catálogo de Convenios Marco”*. (DL N° 1017. Diario Oficial el Peruano, Lima, viernes 8 de enero del 2016)

No obstante, desde la entrada en vigencia de la nueva Ley de contrataciones con el Estado, Ley N° 302225, y su respectivo reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 350-2015-EF el 9 de enero de 2016, se incrementó el rango permitido a las entidades del sector público de 3 a 8 UIT de conformidad a lo preceptuado en el literal a) del artículo 5° de dicho cuerpo normativo, para que estas entidades puedan realizar contrataciones de bienes o servicios, sin necesidad de pasar por todo el trámite burocrático que implica un procedimiento de selección, además dicho cambio tuvo como finalidad que las Entidades Públicas puedan realizar adquisiciones (bienes, servicios u obras) de manera más rápida y bajo un enfoque de gestión por resultados. (DS N° 350-2015-EF. Aprueban Reglamento de la Ley N° 30225, Diario Oficial El Peruano, Lima, jueves 10 de diciembre de 2015)

Sin embargo, el problema radica en la falta de información de las contrataciones inferiores a 8UIT efectuadas por el Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa, las mismas que no se encuentran publicadas en la plataforma virtual del Sistema Electrónica de las Contrataciones del Estado (Seace), y por tanto; no permite verificar que tipo de adquisiciones efectúa la Macro Región V Arequipa.

Asimismo, se puede advertir que dichas adquisiciones carecen de un mecanismo de control interno que verifique si en verdad se está trabajando en base a un modelo de gestión por resultados.

El objetivo general del presente trabajo de investigación es determinar si las contrataciones inferiores a 8UIT efectuadas por el Banco de la Nación de la Macro Región V Arequipa durante los periodos 2015-2016, fueron efectuadas de manera eficaz, eficiente, transparente y bajo un enfoque de gestión por resultados.

### **¿En qué consiste la investigación?**

La presente investigación consiste en adquirir conocimiento de la situación actual de la entidad en estudio en cuanto a resultados, lo cual facilitara la toma de decisiones a los funcionarios, también se pretende conocer cuáles son los mecanismos de control que se usan para una adecuada gestión por resultados.

### **¿Qué problema soluciona?**

Nos da un panorama más amplio en lo que se refiere a la problemática que existe en cuanto a la falta de un control interno, el cual recae en los trabajadores del Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa que piensan que el control es sólo una función realizada por auditores, consultores, supervisores de áreas de logística y/o

oficina de administración. La falta de compromiso de los trabajadores tiene consecuencias en el resultado del ejercicio institucional.

En ese sentido, se solucionará problemas de idiosincrasia de los trabajadores respecto a las adquisiciones inferiores a 8 UIT, así como la mejora en la adquisición de los mismos a través de un modelo de Gestión Pública que optimice la adquisición de aquellos de manera eficaz, eficiente y transparente.

### **¿Qué iniciativas se han tomado para resolver estos problemas?**

Se están tomando iniciativas como la de involucrar directamente al trabajador en los procesos de control y fiscalización, es por eso, por lo que el comportamiento del trabajador ideal es que tome responsabilidad de las acciones negativas que ocurran en su entorno, por lo que, se debería implantar a las funciones del trabajador: el reporte inmediato de acciones negativas que sucedan en el entorno de las entidades que laboran.

### **¿Por qué es necesaria la investigación?**

La presente investigación es necesaria ya que tiene como finalidad determinar si las contrataciones inferiores a 8UIT efectuadas por durante los periodos 2015-2016, se efectúan de manera eficiente, eficaz, transparente y bajo una un enfoque de gestión por resultados.

Así también, brindará conocimiento de la situación actual de la Entidad en estudio en cuanto a resultados, lo cual facilita la toma de decisiones a funcionarios del Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa.

## **Descripción de la situación problemática**

El 9 de enero del 2016 entró en vigencia la nueva Ley de Contrataciones con el estado, Ley N° 302225, la cual ocasionó diversos cambios. Uno de los cambios significativos para la presente investigación, fue el incremento del rango permitido de 3UIT a 8UIT para las Entidades que contraten bienes, servicio u obras en representación del Estado y que están sujetas al ámbito de contrataciones públicas.

Para efectuar las contrataciones cuyos montos sean iguales o inferiores a 8UIT, los proveedores les aplican la obligación de contar con inscripción vigente en el registro Nacional de Proveedores, salvo en aquellas que sean igual o inferiores a una (1) Unidad Impositiva Tributaria (Ley N° 30225. Ley de Contrataciones con el Estado, Diario Oficial El Peruano, Lima, 11 de julio del 2014).

La falta de información de las contrataciones inferiores a 8UIT efectuadas por el Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa durante los periodos 2015-2016, no permite verificar si las adquisiciones de bienes y servicios que efectuó la Entidad se efectuaron bajo un enfoque de gestión por resultados y en consecuencia se han cumplido con los objetivos y metas institucionales.

Toda gestión que está orientada hacia resultados permite una planificación estratégica. Se puede establecer metas y objetivos.

La problemática recae en que, al carecer de un control interno orientado a una gestión por resultados en las contrataciones inferiores a 8 UIT, las mismas corren el riesgo que se ejecuten contrataciones sobrevaloradas por parte de la institución, así como que las mismas se efectúen sin cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, situación que conlleva a un perjuicio no solo económico para la Entidad, sino para los propios trabajadores de la misma, al no contar con los

instrumentos o herramientas necesarias para realizar sus funciones de manera adecuada.

La falta de instrumentos de gestión e indicadores de evaluación de resultados tiene como resultado el incremento de la informalidad en todos los ámbitos de las contrataciones inferiores a 8 UIT.

Las entidades públicas, en especial el Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa, requieren implementar la sensibilización y socialización adecuada a todo el personal hacia el control interno. De igual forma, no sólo se requiere un compromiso por parte del comité de control interno y personal encargado de las contrataciones de la Macro Región V Arequipa, sino también de todos los niveles (Subdirectores y Administrativos) de la Entidad.

En relación con las contrataciones cuyos montos sean iguales o inferiores a 8 UIT, a las que se refiere el literal a) del artículo 5 de la Ley de Contrataciones con el Estado, el cual fue aprobado por Ley N° 30225, El Organismo Superior de las Contrataciones con el Estado (OSCE), se tiene en cuenta que: *“Para efectuar las contrataciones con independencia de su monto, se debe verificar la no configuración de los impedimentos previstos en la normativa de contratación pública”* (Ley N° 30225. Ley de Contrataciones con el Estado, Diario Oficial El Peruano, Lima, 11 de julio del 2014).

Asimismo, y conforme a lo indicado anteriormente, las Entidades que se encuentran bajo el ámbito de aplicación de la normativa de Contrataciones el Estado, deben registrar y publicar en el SEACE todas las órdenes de compra u órdenes de servicio emitidas durante el mes, incluyendo aquellas a las que se refiere el literal a) del



artículo 5 de la Ley, para lo cual, cuentan con un plazo de diez (10) días hábiles del mes siguiente de su emisión.

Las contrataciones cuyos montos sean iguales o inferiores a 8UIT constituyen un supuesto excluido del ámbito de aplicación de la normativa de contratación pública sujeto a supervisión, por lo que el OSCE, conforme a los criterios establecidos para ello, podrá verificar, entre los aspectos, que la Entidad no haya incurrido en una vulneración a la prohibición de fraccionamiento.

Las contrataciones que no están sometidos al ámbito de la Ley permiten dinamizar la actividad económica del sector público en el Perú, sin embargo, exige de una supervisión más eficaz por parte de OSCE y las mismas entidades.

Se realizó un breve análisis de las entidades y proveedores que realizaron contrataciones iguales o menores a 8 UIT de años anteriores al estudio. Posterior a la aprobación de la ley de contrataciones con el estado el 2014, se produce un cambio importante en la modalidad de contratación, donde se incrementa el parámetro de 3 a 8 UIT, esto nos da a entender que a partir de la promulgación de la ley y su reglamento, las contrataciones menores o iguales a 8 UIT, quedan excluidas de los procesos de selección y sujetas a supervisión.

## **Formulación del problema**

### **Problema general**

¿De qué manera las deficiencias en las contrataciones inferiores a 8UIT efectuadas por el Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa durante los periodos 2015-2016 incidieron en el logro de un enfoque de gestión por resultados?

### **Problema específico**

¿De qué manera las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8UIT efectuadas por el Banco de la Nación de la Macro Región V Arequipa durante los periodos 2015-2016, cumplen con la Ley de Contrataciones?

¿Con qué mecanismos de control interno contaron las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8UIT, efectuadas por el Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa durante los periodos 2015-2016?

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general**

Determinar mediante un Modelo de Gestión Pública que las contrataciones inferiores a 8UIT efectuadas por el Banco de La Nación-Macro Región V Arequipa, se realicen de manera eficaz, eficiente y transparente para lograr una Gestión por Resultados.

### **Objetivos específicos**

Determinar mediante un Modelo de Gestión Pública si las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8UIT efectuadas por el Banco de La Nación- Macro Región V Arequipa, se realicen en cumplimiento de la Ley de Contrataciones con el Estado.

Determinar mediante un Modelo de Gestión Pública que las contrataciones inferiores a 8UIT efectuadas por el Banco de La Nación- Macro Región V Arequipa, se efectuarán respetando mecanismos de control interno.

## **Justificación de la investigación**

### **Importancia de la investigación**

La presente investigación es de gran importancia, debido a que tiene como finalidad determinar si las contrataciones inferiores a 8UIT efectuadas por el Banco de La Nación-Macro Región V Arequipa durante los periodos 2015-2016, se efectuaron de manera eficiente, eficaz, transparente y bajo un enfoque de gestión por resultados.

El presente trabajo de investigación brindará conocimiento de la situación actual de las adquisiciones inferiores a 8 UIT que efectuó el Banco de La Nación- Macro Región V Arequipa durante los periodos 2015-2016, lo cual facilitará la toma de decisiones de los funcionarios de dicha Entidad.

Los beneficiarios más importantes son trabajadores del Banco de La Nación- Macro Región V Arequipa, los ciudadanos, los contratistas, el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), así como la Contraloría General de la República (CGR), la misma que tiene como función supervisar el adecuado uso de bienes y recursos públicos del Estado.

La propuesta de implementación de un modelo de Gestión Pública para poder efectuar un adecuado sistema de control interno dentro del Banco de La Nación- Macro Región V Arequipa, el mismo que permitirá la adquisición de bienes y servicios de manera eficaz, eficiente y oportuna, bajo las mejores condiciones de calidad y precio, bajo un enfoque de gestión por resultados; así como el ejercicio de buenas prácticas por parte de los funcionarios y trabajadores de la Entidad.

La presente investigación es de gran importancia ya que brindará conocimiento de la situación actual de las entidades en estudio en cuanto a resultados, lo cual facilita la toma de decisiones a funcionarios de las entidades.

Para el diseño metodológico se utilizó un enfoque cualicuantitativo, de tipo aplicada y diseño descriptivo no experimental, utilizándose como población a los funcionarios del Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa que se encuentran directamente vinculados a la realización de los actos preparatorios y adquisiciones de los bienes y servicios inferiores a las 8UIT; y se escogió como muestra a treinta dos (32) funcionarios entre administradores y sub gerencia de esta institución.

La presente investigación está estructurada en 5 capítulos, siendo los siguientes:

- a) Marco Teórico:** Donde se encontraremos algunas referencias y antecedentes bibliográficos relacionados con el tema, enfocándonos en casos reales de otras entidades públicas a nivel local y nacional, también encontraremos bases teóricas y términos básicos.
- b) Propuesta de valor y variables:** En este capítulo haremos algunas recomendaciones para mejorar el control interno dentro de la entidad en estudio. Asimismo, presentaremos la matriz de operacionalidad.
- c) Metodología de la Investigación:** Explicaremos el diseño metodológico que se utilizó, así como el diseño muestral, mencionaremos cual fue la técnica de recolección de datos y las estadísticas que se utilizaron, finalizando con los aspectos éticos.
- d) Resultados:** Para los resultados se utilizarán gráficos y cuadros con sus respectivas descripciones para un mejor entendimiento.

**e) Discusiones:** En este capítulo contrastaremos los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación con trabajos similares, con la finalidad de encontrar similitudes o diferencias con respecto a casos anteriores.

## **CAPITULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Antecedentes de la investigación**

#### **Antecedentes Nacionales**

Resulta importante saber cuántas son las entidades que han realizado contrataciones exclusivamente con montos menores o iguales a 8 UIT. Según un informe realizado por el OSCE durante los años 2011 y 2013, únicamente en el año 2013 se adjudicaron alrededor 45 309.8 millones de soles de los cuales solo el 2% es decir 922.4 millones fueron menores a 8 UIT, siendo los gobiernos locales con 43.6% los que más convocatorias hicieron por este monto, en segundo lugar tenemos al gobierno central con 23.9% y finalmente a las demás entidades públicas con 32.5%. Para el 2013 un total de 2748 entidades fueron las que realizaron convocatorias, de los cuales 2418 convocaron alguna vez por montos iguales o inferiores. Situación muy similar sucedió en los años anteriores; en el año 2012 fueron 2674 las entidades que convocaron a contrataciones, de los cuales 2390 lo hicieron alguna vez por montos inferiores a 8 UIT. En el 2011 fueron 2616 las entidades que convocaron a contrataciones, siendo 2322 las que alguna vez lo hicieron por valores menores a 8 UIT (Portal OSCE, año 2013).

Otro dato importante es que existen entidades que, durante los años 2011, 2012 y 2013 solo realizaron contrataciones únicamente por montos menores o iguales a 8 UIT, de esta forma tenemos que en el año 2011 fueron 61 entidades las que solo contrataron por esos montos, de igual manera en el 2012 tenemos 58 entidades y el 2013 tenemos 92 entidades. Es importante conocer qué tipo de proveedores son los que generalmente ganan los procesos menores a 8 UIT. Los datos que nos proporciona el OSCE nos indica que para el año 2013

el Registro Nacional de Proveedores se incrementó a 133 904, solo 52 612 ganaron alguna vez la buena pro, de este total, fueron 12 266 los que ganaron convocatorias menores a 8 UIT, siendo en su mayoría personas naturales.

La situación es muy similar en los años 2011 y 2012, siendo Lima la que mayor cantidad de proveedores posee, seguido de Amazonas, Cajamarca, La Libertad y Puno. Finalmente, en el Perú, durante los años 2011, 2012 y 2013 existen un total 371 proveedores que solo han ganado concursos cuyos valores referenciales fueron menores o iguales a 8 UIT (Portal OSCE, año 2013).

### **Antecedentes locales**

Félix, Andrade y Delgado (2016) en su 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 SA”*, señalan que: 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.

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, entra en vigencia a partir del 9 de enero del 2016,



advirtiéndose que EMILIMA S.A., no tiene disposiciones básicas y lineamientos mediante la aprobación de una directiva de contratación de servicios menores a 8 UIT.

Al ser afectado este cambio normativo en todas las entidades del Estado, EMILIMA S.A. presentó 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.

### **Metodología de simplificación administrativa**

De acuerdo a lo señalado por la Presidencia de Consejos de Ministros en su publicación de 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.”.

## **Resultados**

- 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.
- 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.
- 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.
- 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.

Flores y Minan, (2016), en la tesis titulada, “Proceso de control y las compras iguales o inferior a ocho (8) UIT en las entidades públicas de la ciudad de Puerto

Maldonado - MDD, periodo Enero - Marzo 2016.”, hace una descripción de los procesos, que realizan en compras iguales o menores a 8 UIT. La investigación no fue de tipo experimental como diseño correlacional, para esto se realizó cuestionarios los cuales fueron respondidos por 70 trabajadores de distintas entidades de Puerto Maldonado, se obtuvo que existe una significativa relación entre procesos de control y compras menores a las 8 UIT.

Martínez y Ardech, (2017). en la tesis titulada, “Implementación del sistema de control interno eficiente y eficaz para la mejora continua en los sistemas administrativos en la clínica María del Pilar Ayacucho, 2016”, se pretende determinar si los sistema de control interno son los más eficientes, para esto se realizó consultas bibliográficas, además se utilizó encuestas donde el 97% de los encuestados consideran que la implementación de controles internos, influyen en la mejora continua en los sistemas administrativos, pudiendo aplicarse no solo a entidades privadas, sino principalmente a entidades públicas.

Machaca, (2018), en la tesis titulada, “Caracterización del control interno en la área de abastecimientos de la municipalidad distrital de Arapa, periodo 2018”, donde quiso conocer las características del control interno en la municipalidad de Arapa, oficina de abastecimiento, la investigación fue de tipo descriptiva, cualitativa, se tomó como muestra a funcionarios públicos, a quienes se le aplicaron encuestas, dando como resultados que los controles internos son muy débiles o simplemente no existen, esto se manifiesta en la falta de conocimiento del personal, donde los procedimientos de contrataciones son manejados con serias irregularidades respecto a la ley.

Choque, (2017), en la tesis titulada “Incidencia del control interno en las contrataciones mayores a 8 UIT de la municipalidad provincial de Melgar en el periodo 2016.”, señala la investigación tiene como objetivo “Establecer si el control interno incide en las contrataciones mayores a 8 UIT de la Municipalidad Provincial de Melgar en el periodo 2016”. Presentando como hipótesis El control interno incide significativamente en las contrataciones mayores a 8 UIT de la Municipalidad Provincial de Melgar en el periodo 2016. Se realizó una encuesta estructurada y revisión documental (expedientes), complementado con las entrevistas no estructuradas a todos los trabajadores del área de logística, para obtener información que permitió realizar la prueba de la hipótesis propuesta

García, (2018), en su tesis “La normativa sobre contrataciones iguales o inferiores a 8 UIT y su influencia en el cumplimiento de plazos para el pago a proveedores en el ministerio del interior en el periodo 2016”, señala que tuvo como objetivo conocer si la normativa sobre contrataciones iguales o inferiores a ocho (08) Unidades Impositivas Tributarias influye en el cumplimiento de plazos para el pago a proveedores en el Ministerio del Interior. La investigación estuvo enmarcada dentro del tipo de investigación aplicada, de enfoque cuantitativo. Explica la influencia o relación entre las variables de investigación en la realidad concreta del universo.

## **1.2. Bases Teóricas**

La Constitución Política Del Perú, en su Capítulo I referido a los Derechos Fundamentales de la Persona en su artículo 2° señala que, toda persona tiene derecho a: *“Contratar con fines lícitos, siempre que no se contravengan leyes*

*de orden público. A trabajar libremente, con sujeción a ley” (Arroyo y Lozada, 2007).*

Ley N° 30225, Ley de Contrataciones con el Estado,

Artículo 2. Principios que rigen las contrataciones, señala que, las contrataciones del Estado se desarrollan en los siguientes principios, sin perjuicio de la aplicación de otros principios generales del derecho público que resulten aplicables al proceso de contratación. Sirven de criterio de interpretación para la aplicación de la presente Ley y su reglamento, de integración para solucionar sus vacíos y como parámetros para la actuación de quienes intervengan en dichas contrataciones (Portal OSCE, 2014).

Artículo 8, funcionarios, dependencias y órganos encargados de las contrataciones, señalan que, se encuentran encargados de los procesos de contratación de la Entidad:

- El Titular de la Entidad, que es la más alta autoridad ejecutiva, de conformidad con sus normas de organización, que ejerce las funciones previstas en la Ley y su reglamento para la aprobación, autorización y supervisión de los procesos de contratación de bienes, servicios y obras.
- El Área Usuaria, que es la dependencia cuyas necesidades pretenden ser atendidas con determinada contratación o, que, dada su especialidad y funciones, canaliza los requerimientos formulados por otras dependencias, que colabora y participa en la planificación de las contrataciones, y realiza la verificación técnica de las contrataciones efectuadas a su requerimiento, para su conformidad.

- El Órgano Encargado de las Contrataciones, que es el órgano o unidad orgánica que realiza las actividades relativas a la gestión del abastecimiento de la Entidad, incluida la gestión administrativa de los contratos.
- Adicionalmente, la Entidad puede conformar comités de selección, que son órganos colegiados encargados de seleccionar al proveedor que brinde los bienes, servicios u obras requeridos por el área usuaria a través de determinada contratación. El reglamento establece su composición, funciones, responsabilidades, entre otros (Portal OSCE, 2014).

De igual forma, el artículo 12° referente a la calificación exigible a los proveedores, señala que la Entidad califica a los proveedores utilizando los criterios técnicos, económicos, entre otros, previstos en el reglamento. Para dicho efecto, los documentos del procedimiento de selección deben prever con claridad los requisitos que deben cumplir los proveedores a fin de acreditar su calificación (Portal OSCE, 2014).

Al respecto, nuestro punto de vista de la presente investigación recae en la importancia del acopio de una sólida base teórica que contenga casos similares a nuestra investigación, así como términos que ayuden a tener un mejor entendimiento, para poder dar solución a los problemas planteados.

La contribución de nuestra investigación es de gran importancia, ya que servirá para la toma de decisiones de las contrataciones inferiores a 8 UITs y sus mecanismos de control.

## **Definición de términos básicos**

### **a. Plan Anual de Contrataciones**

Cada Entidad elaborará su Plan Anual de Contrataciones, el cual deberá prever todas las contrataciones de bienes, servicios y obras que se requerirán durante el año fiscal, con independencia del régimen que las regule o su fuente de financiamiento, así como de los montos estimados y tipos de procesos de selección previstos. Los montos estimados a ser ejecutados durante el año fiscal correspondiente deberán estar comprendidos en el presupuesto institucional. El Plan Anual de Contrataciones será aprobado por el Titular de la Entidad y deberá ser publicado en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE).

### **b. OSCE**

El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado - OSCE es un organismo público adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, con personería jurídica de derecho público, que goza de autonomía técnica, funcional, administrativa, económica y financiera, con representación judicial propia, sin perjuicio de la defensa coadyuvante de la Procuraduría Pública del Ministerio de Economía y Finanzas. Su personal está sujeto al régimen laboral de la actividad privada.

### **c. Contratación**

Contratación es la acción que deben realizar las Entidades para proveerse de bienes, servicios u obras, asumiendo el pago del precio o de la retribución correspondiente con fondos públicos, y demás obligaciones derivadas de la condición del contratante.

#### **d. Respecto a las contrataciones del estado hasta 8 UIT**

La Unidad Impositiva Tributaria (UIT) tiene como valor actual S/. 4 150,00.

La normativa supervisada por la OSCE determina ciertas regulaciones para contrataciones de hasta 8 UIT. Debemos saber que estas no se remiten a la aplicación de la ley de Contrataciones del Estado (art. 5 de la ley 30225).

- No tener ningún impedimento de participar en el proceso de selección o de contratar con entidades del Estado. Los documentos de Ley y Reglamento de Contrataciones son descargables desde el portal web del OSCE.
- Tener el R.U.C. y estar inscrito en el RNP (excepto si son de menos de 1 UIT) son requisitos obligatorios.
- Además, para no tener problemas de contrato durante el proceso, debe contar con: Una adecuada capacidad de producción, logística y servicio post-venta.
- Tener buena capacidad financiera y garantías.

#### **e. Control Interno**

El control interno es entendido y definido de maneras diferentes, y por consiguiente aplicado en formas distintas. Ese es, posiblemente, su mayor dificultad inherente. El control interno es un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.(Mantilla,2009)



#### **f. Gestión por resultados**

La gestión por resultados es un modelo que propone la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno, en un período de tiempo determinado. De esta forma, permite gestionar y evaluar la acción de las organizaciones del Estado con relación a las políticas públicas definidas para atender las demandas de la sociedad. Dado que el modelo pone en el centro de la discusión la medición del desempeño de la gestión pública, adquiere relevancia una distinción conceptual que hace a la naturaleza de la producción pública: productos y resultados. Los organismos públicos, responsables de una determinada producción pública utilizan insumos financieros, humanos y materiales - asignados a través del presupuesto, para la producción de bienes y servicios (productos) destinados a la consecución de objetivos de política pública (resultados). Los sistemas de evaluación de productos y de resultados, consecuentemente, tienen distintas connotaciones: mientras la medición de productos puede asociarse a un proceso continuo, al interior de las organizaciones, el segundo tiene consecuencias que trascienden el ámbito de una institución. (Makon, 2000)

#### **g. Prestación del servicio**

La ejecución de la obra, la realización de la consultoría, la prestación del servicio o la entrega del bien cuya contratación se regula en la Ley y en el presente Reglamento.

#### **h. Postor**

La persona natural o jurídica legalmente capacitada que participa en un proceso de selección desde el momento en que presenta su propuesta o su sobre para la calificación previa, según corresponda.

#### **i. Bases**

Es el documento que contiene el conjunto de reglas formuladas por la Entidad convocante, donde se especifica el objeto del proceso, las condiciones a seguir en la preparación y ejecución del contrato y los derechos y obligaciones de los participantes, postores y del futuro contratista, en el marco de la Ley y el presente Reglamento.

#### **j. Registro Nacional de Proveedores Del Estado**

El Registro Nacional de Proveedores o RNP es un sistema de información único que sirve de soporte al proceso de contratar con el Estado. Registra y actualiza la información relevante de los proveedores interesados en participar de contrataciones del Estado. Esta información contribuye para la provisión de bienes, servicios, consultoría de obras y ejecución de obras, a las entidades del Estado. Estar inscrito en el RNP es requisito para participar del proceso, excepto si son contrataciones de 1 UIT (que igualmente las supervisa el OSCE). Además, debe tener bastante cuidado con la información brindada, pues de ser falsa o inexacta, el proceso se vuelve nulo.

## **CAPITULO II PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACION DE VARIABLES**

El Banco de la Nación no cuenta con mecanismos de control interno, es por eso que proponemos realizar seis (6) capacitaciones al año, en los que intervenga la subgerencia, los administrativos y personal del Banco.

Dichas capacitaciones deberán ser dirigidas por los mismos participantes, quienes pueden estar apoyados por un profesional experto en los siguientes temas: Eficacia, Eficiencia, Transparencia en materia de contrataciones públicas.

Consideramos que estos principios son temas que deben ser desarrollados con compromiso de todos los integrantes de la organización, ya que son acciones conectadas a la gestión por resultados.

Si los principios se aplican eficazmente, los resultados se ven reflejados a nivel interno y externo. Teniendo en consideración que el ciudadano, es el que se verá beneficiado con esta propuesta.

De otra parte, es necesario implementar un Manual de Procedimientos (MAPRO) en el Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa para efectuar de manera eficaz y eficiente las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8UIT.

## 2.2. Variables y definición operacional

**TABLA 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

VARIABLE N° 1 : MODELO DE GESTION PUBLICA			
DEFINICION CONCEPTUAL.- Un modelo de Gestión Pública es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. En el caso de esta investigación el logro de la implementación correcta del modelo de Gestión conllevará a que los procesos de Contrataciones inferiores a 8UIT sean más efectivos y se obtengan mejores resultados en la Gestión de la Entidad.			
Instrumento: ENCUESTA			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS DEL INSTRUMENTO
<b>INDEPENDIENTE</b>			¿Considera usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se realizan con transparencia
<b>Modelo de Gestión Pública</b>	Control Interno	<b>Transparencia.-</b> Por este principio, la Entidad debe ser clara y coherente con la información que brinda, para que los postores y particulares interesados puedan comprender sin mayor complicación el desarrollo del Proceso de Contratación.	¿Considera usted que las contrataciones menores a 8 UIT son debidamente sustentadas?
			¿Considera usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se realizan en igualdad de trato para los proveedores?
			¿Considera usted que existe equidad en las contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación?
			¿Cree usted que el estudio de mercado (cotizaciones) para la adquisición de bienes y servicios en las contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se realizan de manera transparente?
			¿Considera usted que las contrataciones inferiores a 8UIT se realizan garantizando la libertad de concurrencia y bajo condiciones de igualdad de trato objetividad e imparcialidad?
			¿Cree usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se reúnen los requisitos de calidad y precio?
			¿Cree usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se reúnen los requisitos de calidad y precio?
		<b>Eficiencia.-</b> Por este principio las contrataciones que realicen las Entidades deberán efectuarse bajo las mejores condiciones de calidad, precio y plazos de ejecución y entrega y con el mejor uso de los recursos materiales y humanos disponibles. Las contrataciones deben observar criterios de celeridad, economía y eficacia.	¿Cree usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se reúnen los requisitos de plazo de ejecución y entrega, es decir de manera oportuna?
			¿Cree usted que las contrataciones inferiores a 8UIT del BN tienen una repercusión positiva en el trabajo diario?
			¿Cree usted que las contrataciones inferiores a 8UIT del BN tienen una repercusión positiva en consumidor final (usuario, ciudadano)?
		<b>Eficacia.-</b> Por este principio, las Entidades deben priorizar el logro de un resultado que redunde en las condiciones de vida de los ciudadanos antes que formalismos innecesarios. Así también, las autoridades administrativas deben procurar que estos Resultados, se generen optimizando el gasto de los recursos	¿Cree usted que las contrataciones inferiores a 8UIT del BN se realizan de manera adecuada los recursos publicos?
			¿Considera usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se realizan con eficacia?
			¿Considera usted que las contrataciones inferiores a 8UIT contribuyen a cumplir con los objetivos institucionales del Banco de la Nación?
			¿Cree usted que las contrataciones inferiores a 8UIT del BN contribuyen a la satisfacción de los fines publicos?

Fuente: Elaboración propia del autor

VARIABLE N° 2 : GESTION POR RESULTADOS			
DEFINICION CONCEPTUAL.- La gestión por resultados es un modelo que propone la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno, en un período de tiempo determinado. De esta forma, permite gestionar y evaluar la acción de las organizaciones del Estado con relación a las políticas públicas definidas para atender las demandas de la sociedad.			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS DEL INSTRUMENTO
DEPENDIENTE	Presupuesto por resultados	<b>Capacitación.-</b> La capacitación se define como el conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa. La capacitación les permite a los trabajadores poder tener un mejor desempeño en sus actuales y futuros cargos, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno.	¿Considera usted que el cambio de 3 UIT a 8 UIT en las Contrataciones de Bienes y Servicios ha traído algún beneficio al Banco de la Nación ?
		<b>Implementación del Manual de procedimientos.-</b> El manual de procedimientos es un documento del sistema de Control Interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones y procesos de una entidad. esto ayuda enormemente a la Gestión de la entidad en general.	¿Considera usted que existe una adecuada capacitación al personal sobre contrataciones inferiores a 8UIT ?
			¿Conoce la CIRCULAR BN 2600 272 -3 CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS HASTA 8 UIT RED DE OFICINAS Y SUBGERENCIAS MACRO REGIÓN ?
Gestión por resultados		Conocimiento optimo de los trabajadores encargados de las Contrataciones inferiores a 8 UIT sobre Contrataciones Públicas en la Macro Región V Arequipa - BN	Conoce si existe en el BN un manual de procedimientos que rige el correcto procedimiento en las contrataciones inferiores a 8 UIT

Fuente: Elaboración propia del autor

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1. Diseño metodológico**

- Enfoque de investigación

Cualicuantitativa

- Tipo de investigación

Aplicada

- Diseño

Cualicuantitativa

Investigación Cualicuantitativa: El propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar.

Desde el punto de vista científico, describir es medir, en ese sentido, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente.

El proceso de la descripción no es exclusivamente la obtención y la acumulación de datos y su tabulación correspondiente, sino que se relaciona con condiciones y conexiones existentes, prácticas que tienen validez, opiniones de las personas, puntos de vista, actitudes que se mantienen y procesos en marcha.

Los estudios descriptivos se centran en medir y a quienes va a involucrar en esta medición. (Beltrán, 2003).

### **No experimental, de clase transeccional o transversal**

La investigación no experimental es la que se realiza sin manipular deliberadamente variables, Es decir, se trata de una investigación donde no hacemos variar intencionadamente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Beltrán, 2003).

#### **3.2 Diseño muestral**

La elección del Banco de la Nación- Macro Región V Arequipa como muestra se debió a que es la Entidad con mayor acceso a la información de carácter veraz y confiable, siendo que en otras Entidades no es de fácil acceso a la información de las contrataciones inferiores a 8 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) al encontrarse las mismas dentro de los supuestos excluidos del ámbito de aplicación.

De igual manera, dicha institución es la más representativa a nivel de Entidades Públicas en la ciudad de Arequipa, donde las personas acuden para realizar sus actividades diarias para sus diversos trámites.

**Población:** Treinta y dos (32) funcionarios del Banco de La Nación-Macro Región V Arequipa que intervienen de manera directa o indirecta en las adquisiciones inferiores a 8UIT.

**Extensión:** Arequipa

**Tiempo:** 2015-2016

### **Muestra:**

Entidad pública: Treinta y dos (32) trabajadores del Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa que se encargan de manera directa en efectuar las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8 UIT.

La muestra se determinó con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(p.q)Z^2.N}{(\varepsilon)^2 (N-1) + (p.q)Z^2}$$

### **Donde:**

**N:** Representa el total de la población y estará conformada 32 trabajadores

**n:** Tamaño de la muestra por determinar y servirá para realizar el trabajo de campo

**p=** 0.5

**Q:** Se asume un valor de **q=** 0.5

**Z:** Valor asociado a un nivel de confianza, y están tabulados en una tabla normal estándar.

Los valores de confianza para trabajos de investigación varían.

**Z=** 1.96

**E:** Es el máximo error permisible existente en todo trabajo de investigación, su rango de variación es  $0.05 \leq E \leq 0.10$ , para el caso del problema se asume un  $E= 5\%$

Siendo 32 trabajadores el tamaño de la población total realizada en campo mediante las técnicas de encuestas. Lo que hace que nuestra muestra sea aún más representativa, debido a que se está encuestando al 100% de la población, siendo el resultado de la aplicación de la fórmula señalada anteriormente lo siguiente:

$$n = \frac{(0.25) * (3.8416) * (32)}{(0.0025) * (31) + (0.25) * (3.8416)}$$

$$n = \frac{30.7328}{0.0075 + 0.9604}$$

<b>n = 29.61 se aproxima a 30 a encuestar</b>
---



### **3.3. Técnicas de recolección de datos**

Para la obtención de datos de la presente investigación se realizó a solicitud de información solicitada a la Entidad Pública en estudio. Así mismo se obtuvo información de informes y reportes de Contratación Pública que se realizaron sobre la base de la información que la Entidad Pública ha registrado en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE).

Dichos documentos, incluyen análisis del monto programado, convocado y adjudicado que realizó la Entidad Pública por cada procedimiento de contratación, así como análisis de proveedores y recursos impugnativos.

### **3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información**

- Encuesta: Se desarrolló un cuestionario con preguntas de acuerdo con las dimensiones de las variables de estudio.

### **3.5 Aspectos éticos**

La presente investigación se rige de acuerdo a los aspectos éticos implantados por el Instituto de Gobierno y de Gestión Pública, el cual promueve investigaciones y actividades de proyección y extensión, orientadas a contribuir a mejorar las condiciones de equidad y justicia social. Teniendo presente la honestidad intelectual al respecto de la autoría de las fuentes de información consultadas.

## **CAPITULO IV: RESULTADOS**

### **4.1 Métodos de análisis de datos**

En el cuestionario, cada pregunta investigada es de carácter dicotómico, cuyas respuestas son Sí y No. En Total son 18 preguntas clasificadas de acuerdo a: Preguntas genéricas orientadas al cumplimiento de los objetivos institucionales (4 preguntas), transparencia (6 preguntas), eficiencia (5 preguntas) y eficacia (3 preguntas).

1. Objetivos Institucionales para la Gestión por Resultados con cuatro (4) preguntas asociadas a que la Sub Gerencia Macro Regional V Arequipa, la Administración de las Agencias y el personal contribuyen a cumplir los objetivos institucionales.

Para determinar si las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8UIT, efectuadas por el Banco de la Nación - Sub Gerencia Macro Regional V Arequipa durante los periodos 2015-2016, se realizaron en cumplimiento de la Ley de Contrataciones con el Estado, se realizó un análisis de todas las preguntas utilizando distribuciones de frecuencia y medidas de asociación entre la variable cumplimiento de la Ley y el resto de las variables en las dos dimensiones estudiadas.

2. Control Interno para las Contracciones menores a 8 UT con catorce (14) preguntas asociadas a si estas últimas se realizan con eficacia, eficiencia, transparencia y bajo una gestión por resultados.

Para determinar si las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8UIT, efectuadas por el Banco de la Nación - Sub Gerencia Macro Regional V Arequipa durante los periodos 2015-2016, cuentan con mecanismos de control interno de acuerdo con la opinión de los treinta y dos (32) trabajadores, entre funcionarios

y servidores.

Para estudiar las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8UIT, efectuadas por el Banco de la Nación en la ciudad de Arequipa durante los periodos 2015-2016, se realizó un análisis descriptivo de todas las preguntas utilizando distribuciones de frecuencia.

Se utilizó el programa Microsoft Excel para los gráficos.

A continuación, se presentan una breve descripción de la Entidad para poder ubicarnos mejor en relación al lugar materia de análisis de la presente investigación.

### **BREVE DESCRIPCION DE LA MACRO REGION V AREQUIPA DEL BANCO**

#### **DE LA NACION**

Es la Unidad Orgánica dependiente de la Gerencia de Banca de Servicio encargada de implementar las políticas de descentralización definidas por el Directorio, así como las facultades delegadas en ellas, concerniente, entre otros aspectos, a recursos humanos, logísticos; informáticos y materiales, finanzas, contabilidad y servicios financieros.

## IMAGEN N° 1

### ORGANIGRAMA DE LA GERENCIA DE BANCA DE SERVICIO



La Macro Región Arequipa está a cargo de los Departamentos de Arequipa, Ica, Tacna y Moquegua, está compuesta por la Sub Gerencia Macro Regional (01 Sub Gerente y 05 Analistas, 01 secretaria) además de 76 Agencias categorizadas en Agencias 1, 2 y 3 y Oficinas Especiales. Las cuales están conformadas de la siguiente manera:

**IMAGEN N° 2**

**AGENCIAS QUE PERTENECEN A MARO REGIÓN V AREQUIPA**

<b>SUB GERENCIA MACRO REGION V AREQUIPA</b>		
<b>SUB GERENCIA MACRO REGIONAL</b>		
<b>ANALISTAS MACRO REGION</b>		
<b>N°</b>	<b>AGENCIA</b>	<b>TIPO</b>
1	AREQUIPA	<b>AGENCIAS 1</b>
2	ICA	
3	TACNA	
4	APLAO	<b>AGENCIAS 2</b>
5	BUSTAMANTE Y RIVERO	
6	CAMANA	
7	CHINCHA	
8	ILO	
9	MIRAFLORES - AREQUIPA	
10	MOLLENDO	
11	MOQUEGUA	
12	NAZCA	
13	PERIFÉRICA AREQUIPA	
14	PISCO	
15	RIVERO	

Para el presente trabajo de investigación hemos utilizado como referencia a los funcionarios del Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa, así como funcionarios y trabajadores de las Agencias 1 y 2 (15 Oficinas principales) ya que estos trabajadores son los que están directamente involucrados en el tema de Contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8 UIT. (02 trabajadores por Agencia – Administrador y Multifuncional).

Las otras 61 Agencias están comprendidas entre Agencias 3 y Oficinas Especiales, para el caso de las Agencias 3 estas coordinan con su Oficina principal a la cual dependen, ya sea 1 ó 2 para las Adquisiciones o requerimientos que necesiten en su operatividad y funcionamiento, las Agencias Especiales se encuentran tercerizadas por Empresas de Caudales y Valores.

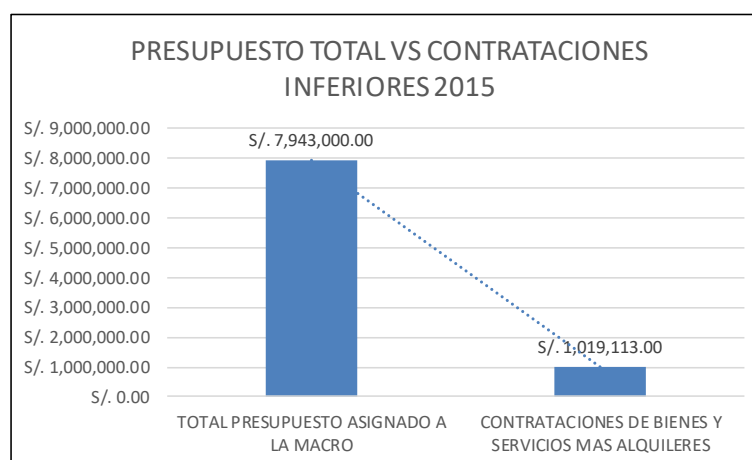
Una vez, teniendo clara la estructura del Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa, analizaremos los resultados de las encuestas realizadas a los empleados teniendo en consideración los presupuestos asignados al Banco de la Nación - Sub Gerencia Macro Regional V Arequipa durante los periodos 2015-2016, así como un resumen del presupuesto total asignado a éste comparado con las contrataciones inferiores a 8 UIT asignado, conforme se advierte en las siguientes imágenes:

### **IMAGEN N° 3**

#### **PRESUPUESTO ASIGNADO A LA MACRO REGIÓN V AREQUIPA EN EL PERIODO 2015 PARA ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS**

#### **PRESUPUESTO MACRO V AREQUIPA 2015**

ITEMS	PRESUPUESTO ASIGNADO	EJECUCION AL CIERRE DE AÑO	EJECUTADO TOTAL	EJECUTADO (CONTRATACIONES INFERIORES 8 UIT) VS PRESUPUESTO TOTAL ASIGNADO
TOTAL PRESUPUESTO ASIGNADO A LA MACRO	S/. 7,943,000.00	S/. 7,656,000.00	96%	S/. 7,943,000.00
CONTRATACIONES DE BIENES Y SERVICIOS MAS ALQUILERES	S/. 1,110,038.00	S/. 1,019,113.00	92%	S/. 1,019,113.00
				<b>12.83%</b>



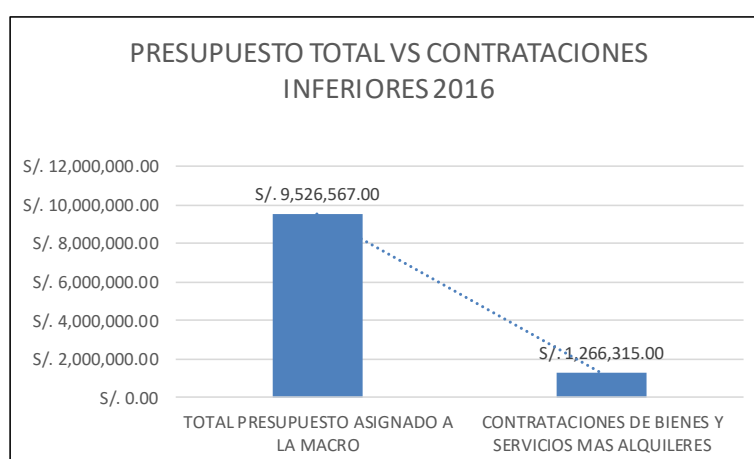
Del cuadro y grafico precedente se puede determinar que para el año 2015 las Contrataciones inferiores a 8 UIT representan el 12.83% del total de presupuesto asignado a la Macro Región Arequipa. Por otro lado del total de presupuesto asignado a la Macro se ha ejecutado el 96% al final del 2015, para las Contrataciones inferiores a 8 UIT su nivel de ejecución es del 92% para el mismo año.

#### IMAGEN N° 4

### PRESUPUESTO ASIGNADO A LA MACRO REGIÓN V AREQUIPA EN EL PERIODO 2016 PARA ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

#### **PRESUPUESTO MACRO V AREQUIPA 2016**

ITEMS	PRESUPUESTO ASIGNADO	EJECUCION AL CIERRE DE AÑO	EJECUTADO TOTAL	EJECUTADO (CONTRATACIONES INFERIORES 8 UIT) VS PRESUPUESTO TOTAL ASIGNADO	
TOTAL PRESUPUESTO ASIGNADO A LA MACRO	S/. 9,526,567.00	S/. 8,036,209.50	84%	S/. 9,526,567.00	<b>13.29%</b>
CONTRATACIONES DE BIENES Y SERVICIOS MAS ALQUILERES	S/. 1,286,395.00	S/. 1,266,315.00	98%	S/. 1,266,315.00	



Del cuadro y gráfico precedente se puede determinar que para el año 2016 las Contrataciones inferiores a 8 UIT representan el 13.29% del total de presupuesto asignado a la Macro Región Arequipa (Superior al año pasado). Por otro lado del total de presupuesto asignado a la Macro se ha ejecutado el 84% al final del 2016, para las Contrataciones inferiores a 8 UIT su nivel de ejecución es del 98% para el mismo año.



## 4.2 Resultados.

**CUADRO N° 1**  
**PERCEPCIÓN SOBRE PREGUNTAS GENÉRICAS ORIENTADAS AL**  
**CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES,**  
**PERIODO 2015-2016**

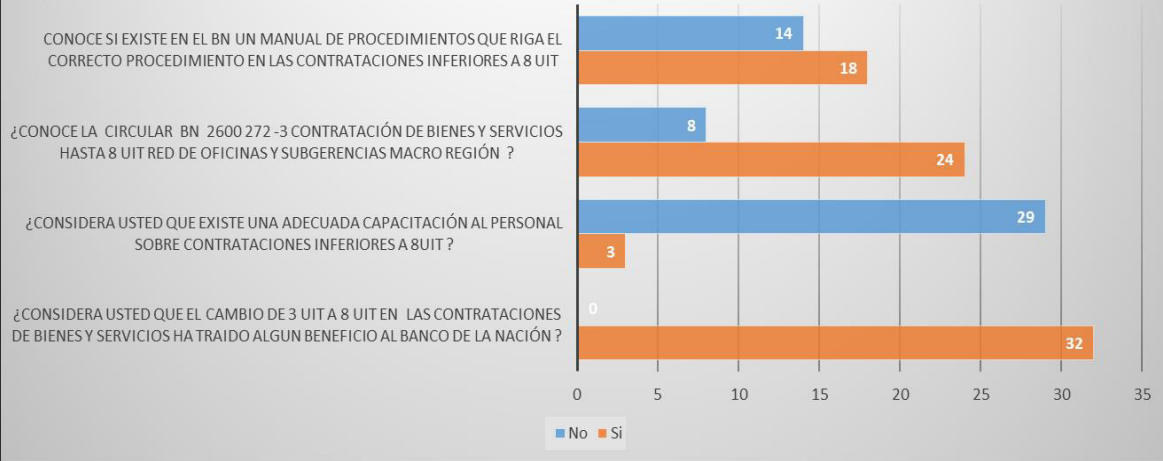
Preguntas	Total trabajadores	Si		No	
		Sub total	%	Sub total	%
¿Considera usted que el cambio de 3 UIT a 8 UIT en las Contrataciones de Bienes y Servicios ha traído algún beneficio al Banco de la Nación ?	32	32	100%	0	0%
¿Considera usted que existe una adecuada capacitación al personal sobre contrataciones inferiores a 8UIT ?	32	3	9%	29	91%
¿Conoce la CIRCULAR BN 2600 272 -3 CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS HASTA 8 UIT RED DE OFICINAS Y SUBGERENCIAS MACRO REGIÓN ?	32	24	75%	8	25%
Conoce si existe en el BN un manual de procedimientos que riga el correcto procedimiento en las contrataciones inferiores a 8 UIT	32	18	56%	14	44%

Fuente: Propia del autor

De la imagen anterior se puede advertir que en todos los trabajadores del Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa, vale decir, el 100% consideran que el cambio de 3 a 8 UIT ha traído algún beneficio en la adquisición de bienes y servicios por parte de dicha Entidad, sin embargo, sólo un 9% (3 trabajadores) cree que hay una adecuada capacitación al personal.

Del mismo modo se observa que el 75% (24 trabajadores) conoce la Circular BN-2600 N°272-3, mientras que el 56 % (18 trabajadores) conoce la existencia del manual de procedimientos e estas contrataciones.

**Gráfico N°1. Percepción de los trabajadores según preguntas genéricas Orientadas al cumplimiento de los Objetivos Institucionales - Macro Región Arequipa del Banco de la Nación. 2015-2016**



## **CUADRO N° 2**

### **PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN- MACRO REGIÓN V AREQUIPA, EN RELACIÓN A LA TRANSPARENCIA DE LAS CONTRATACIONES DE BIENES Y SERVICIOS INFERIORES A 8 UIT, PERIODO 2015-2016**

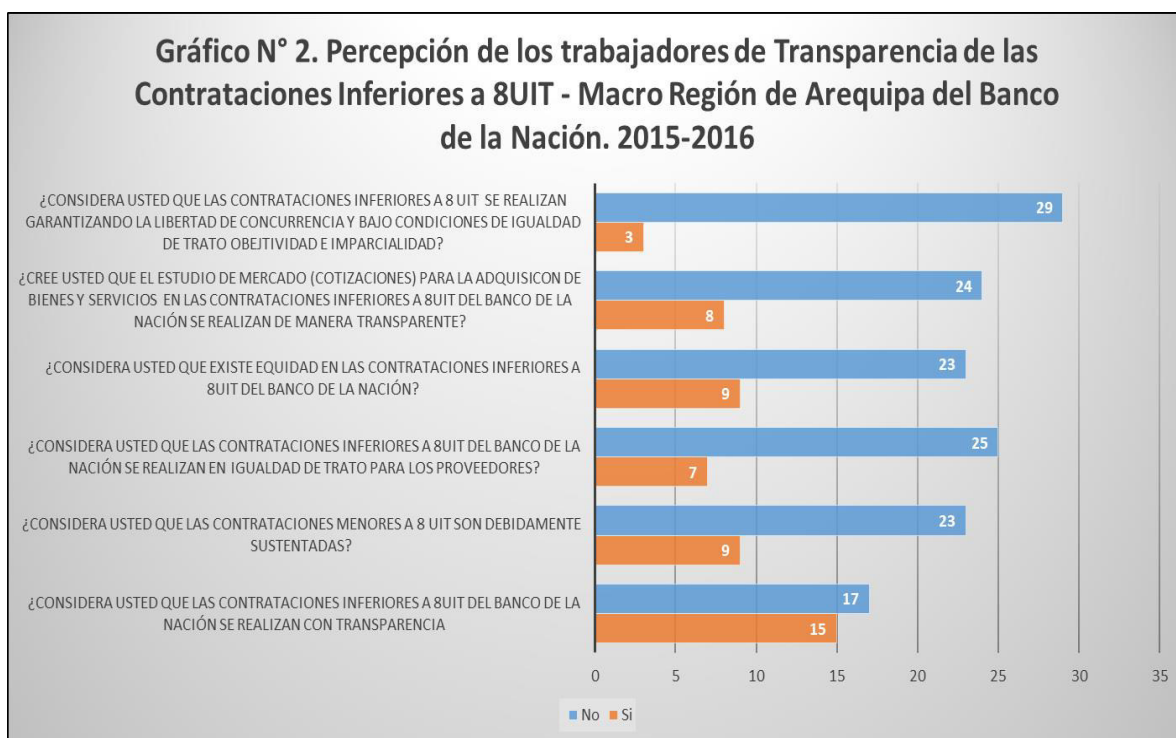
Preguntas	Total trabajadores	Si		No	
		Sub total	%	Sub total	%
¿Considera usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se realizan con transparencia	32	15	47%	17	53%
¿Considera usted que las contrataciones menores a 8 UIT son debidamente sustentadas?	32	9	28%	23	72%
¿Considera usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se realizan en igualdad de trato para los proveedores?	32	7	22%	25	78%
¿Considera usted que existe equidad en las contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación?	32	9	28%	23	72%
¿Cree usted que el estudio de mercado (cotizaciones) para la adquisición de bienes y servicios en las contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se realizan de manera transparente?	32	8	25%	24	75%
¿Considera usted que las contrataciones inferiores a 8 UIT se realizan garantizando la libertad de concurrencia y bajo condiciones de igualdad de trato objetividad e imparcialidad?	32	3	9%	29	91%

Fuente: Propia del autor

De la imagen precedente se observan los siguientes resultados:

- a) De los trabajadores encuestados, el 53% opina que las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8 UIT no se realizan con transparencia
- b) Asimismo, el 72% de los trabajadores son de a opinión que las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8 UIT no se encuentran debidamente sustentadas.
- c) Por otro lado, el 78% de los trabajadores consideran que no hay igualdad de trato para los proveedores en lo concerniente a las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8 UIT..

- d) De igual forma, el 72% de los trabajadores encuestados, es decir, una gran mayoría, considera que no hay equidad en las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8UIT.
- e) Así también, los trabajadores en un 75% consideran que el estudio de mercado para la adquisición de bienes y servicios inferiores a 8UIT no se realizan transparentemente.
- f) Por último, el 91% de los trabajadores encuestados señala que no se garantiza la libertad de concurrencia bajo condiciones de igualdad de trato, objetividad e imparcialidad en las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8UIT.



En ese sentido, de las encuestadas efectuadas a los trabajadores del Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa, se advierte que los mismos en su mayoría consideran que las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8 UIT no se efectúan con transparencia, es decir, garantizando la libertad de concurrencia de los postores así como condiciones de igualdad de trata entre estos.

### CUADRO N° 3

## PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN- MACRO REGIÓN V AREQUIPA EN RELACIÓN A LA EFICIENCIA DE LAS CONTRATACIONES DE BIENES Y SERVICIOS INFERIORES A 8 UIT, PERIODO 2015-2016

Cuadro N° 3. Percepción de los trabajadores de Eficiencia de las Contrataciones Inferiores a 8UIT - Macro Región Arequipa del Banco de la Nación. 2015-2016

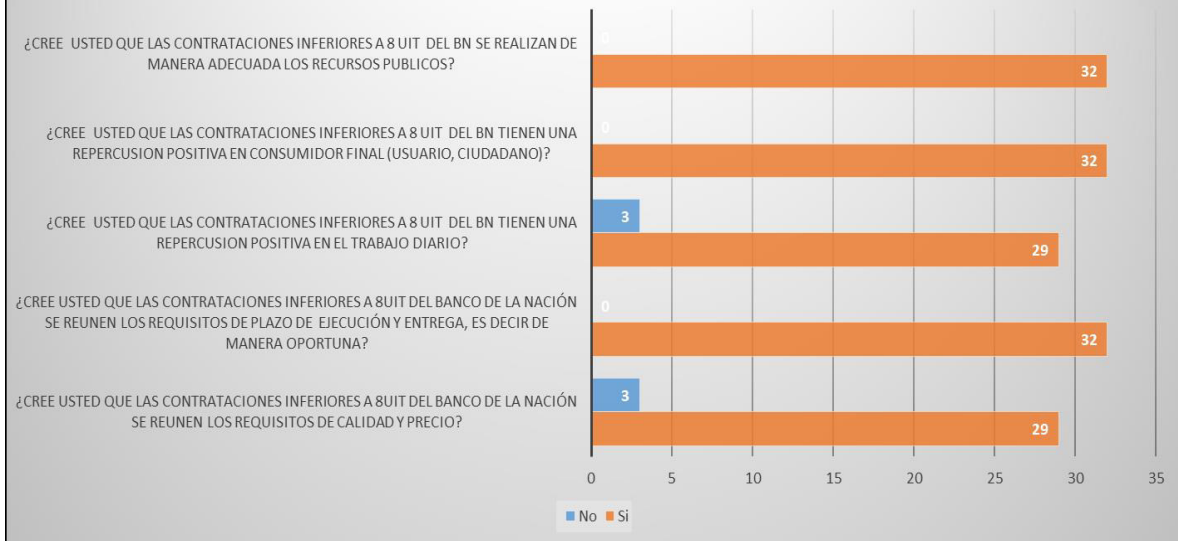
Preguntas	Total trabajadores	Si		No	
		Sub total	%	Sub total	%
¿Cree usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se reúnen los requisitos de calidad y precio?	32	29	91%	3	9%
¿Cree usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se reúnen los requisitos de plazo de ejecución y entrega, es decir de manera oportuna?	32	32	100%	0	0%
¿Cree usted que las contrataciones inferiores a 8 UIT del BN tienen una repercusión positiva en el trabajo diario?	32	29	91%	3	9%
¿Cree usted que las contrataciones inferiores a 8 UIT del BN tienen una repercusión positiva en consumidor final (usuario, ciudadano)?	32	32	100%	0	0%
¿Cree usted que las contrataciones inferiores a 8 UIT del BN se realizan de manera adecuada los recursos públicos?	32	32	100%	0	0%

Fuente: Propia del autor

De la encuesta anterior, se observaron lo siguientes resultados:

- a) Los 32 trabajadores, es decir, el 100% opinan que las contrataciones de bienes y servicios menores a 8 UIT reúnen los requisitos de plazo de ejecución y entrega. Asimismo, tienen una repercusión positiva en el consumidor final y se realizan de manera adecuada los recursos públicos.
- b) Del total de 32 trabajadores, el 91% (29 trabajadores) respondieron que las contrataciones tienen una repercusión positiva en el trabajo diario.
- c) Finalmente, 29 trabajadores, vale decir, el 91% opinan que estas contrataciones reúnen los requisitos de calidad y precio.

**Gráfico N° 3 Percepción de los trabajadores de Eficiencia de las Contrataciones Inferiores a 8UIT - Macro Región Arequipa del Banco de la Nación. 2015-2016**



De los gráficos anteriores se advierte que los trabajadores en sus encuestas manifiestan que las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8 UIT durante los periodos 2015-2016 se efectuaron de manera eficiente, es decir, se utilizaron de manera adecuada los recursos otorgados al Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa, tuvieron una repercusión positiva dichas contrataciones en el trabajo diario de los trabajadores de la Entidad y sobre todo en el consumidor final que es el ciudadano.

## CUADRO N° 4

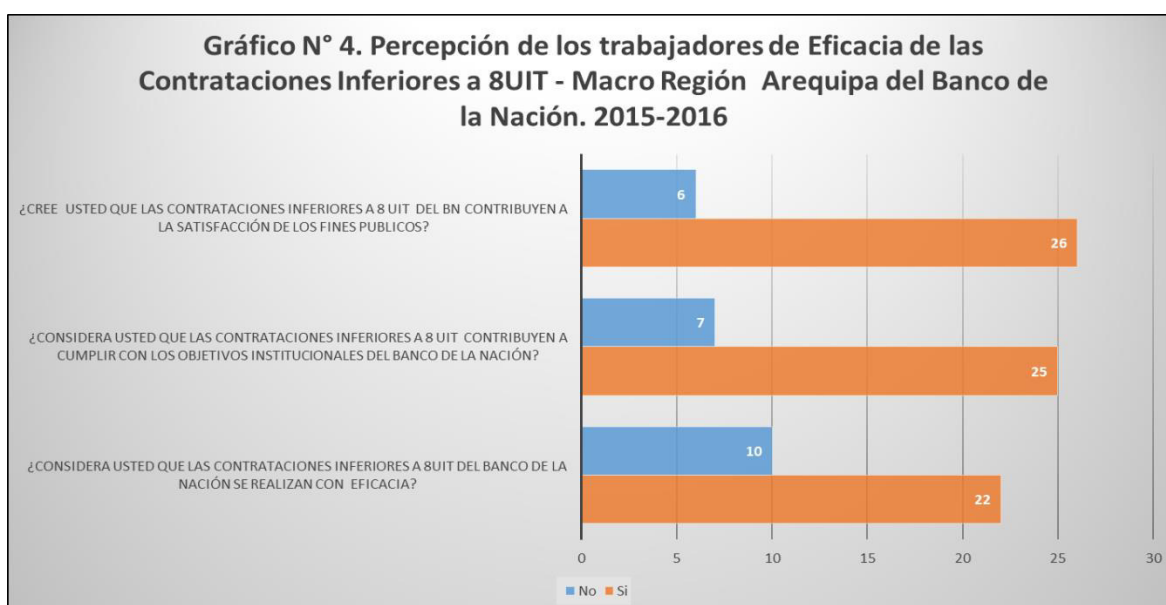
### PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN- MACRO REGIÓN V AREQUIPA SOBRE LA EFICACIA DE LAS CONTRATACIONES DE BIENES Y SERVICIOS INFERIORES A 8 UIT, PERIODO 2015-2016

Cuadro 4. Percepción de los trabajadores de Eficacia de las Contrataciones Inferiores a 8UIT - Macro Región Arequipa del Banco de la Nación. 2015-2016

Preguntas	Total trabajadores	Si		No	
		Sub total	%	Sub total	%
¿Considera usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se realizan con eficacia?	32	22	69%	10	31%
¿Considera usted que las contrataciones inferiores a 8 UIT contribuyen a cumplir con los objetivos institucionales del Banco de la Nación?	32	25	78%	7	22%
¿Cree usted que las contrataciones inferiores a 8 UIT del BN contribuyen a la satisfacción de los fines públicos?	32	26	81%	6	19%

Fuente: Propia del autor

Del cuadro anterior se observa que los trabajadores en un 69% opinan que las contrataciones menores a 8 IUT de realizan con eficacia, coadyuvando a cumplir con los Objetivos Institucionales del Banco de la Nación (78%), así como contribuyen a la satisfacción de los fines públicos (81%).



## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

- Pérez, (2017), en la tesis titulada, *“La Importancia Y Necesidad De La Regulación En Las Contrataciones Iguales O Menores A 8 UIT en El marco de la Ley N° 30225 Ley De Contrataciones Del Estado y La Lucha Contra La Corrupción”*, menciona que este tipo de contrataciones debe regularse de manera oportuna para evitar cualquier acto de corrupción.

Al respecto, si bien compartimos la idea que este tipo de contrataciones debería tener una mejor regulación para todas las Entidades Públicas en general, en nuestro caso los funcionarios encuestados manifiestan un alto grado de transparencia en los procesos de contratación, lo cual indica que tanto los funcionarios involucrados en las contrataciones como la sub gerencia de auditoría interna del Banco de la Nación en Arequipa, están realizando una adecuada labor.

Asimismo, Pérez menciona en su tesis que el 70% de los encuestados manifiestan que, al haber un adecuado control, se beneficiará de manera directa a la oficina de logística y abastecimiento. Mientras que en nuestro caso, el 91% de los funcionarios encuestados cree que los procesos se llevan a cabo de manera transparente teniendo una repercusión positiva en el trabajo diario, no solo de una oficina en particular sino en toda la institución en general que se refleja en una adecuada gestión por resultados.

- Andrade y Delgado, (2016). en la tesis titulada, *“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”*, demostrando que la empresa no ha implementado un sistema de control administrativo, el 68% de los trabajadores



afirman que no existe un marco legal para la aplicación y ejecución de este procedimiento.

Al respecto, si bien no existe un marco legal específico que regule las contrataciones menores a 8 UITs, consideramos que toda Entidad Pública debería tener sus propios mecanismos de control interno, en el caso del Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa se advirtió que dentro de su estructura organizacional tienen una gerencia de Control Interno, además el 75% de los encuestados conoce la circular BN2600 272-3, y el 56 % conoce la existencia del manual de procedimientos e estas contrataciones, aunque consideramos que estos porcentajes podrían mejorar si se pone especial énfasis en capacitar al personal involucrado en este tema, aun así el 100% de los encuestados manifiesta que si existe eficacia y eficiencia en las contrataciones.

Por otra parte, en el caso de la empresa municipal Inmobiliaria de Lima S.A, señalada en los antecedentes locales del presente trabajo de investigación, consideramos que puede tomar como ejemplo al Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa, en cuanto a implementar una gerencia de auditoría interna, y elaborar un Manual de Procedimientos (MAPRO) de contrataciones con el estado adecuado a la empresa, sin dejar de lado la capacitación al personal involucrado.

## CONCLUSIONES

1. Según las respuestas dadas por los funcionarios del Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa, durante los periodos 2015-2016, se realizaron contrataciones y adquisiciones de manera eficiente y eficaz y eso se refleja en una buena gestión por resultados que beneficia a todos los trabajadores.
2. Todos los trabajadores del Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa señala que el cambio de tres (3) a ocho (8) UIT ha traído consigo un beneficio al banco. No obstante, el 91% de los encuestados considera no tener una adecuada capacitación, mientras que sólo el 56% de los encuestados conoce el manual de contrataciones con el estado.
3. El 91% de los encuestados señalan que las contrataciones no se hicieron de manera objetiva e imparcial, asimismo, el 78% de los trabajadores considera que las adquisiciones de bienes y servicios inferiores a 8UIT se efectuaron sin igualdad de trato a los proveedores. Sin embargo, el 75% señala que si conoce la Circular BN2600 272-3 que es el documento de las contrataciones con el estado del Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa.
4. La Sub Gerencia Macro Regional V Arequipa y las Administraciones de las Agencias son percibidas como que cumplen los objetivos institucionales, en ese sentido podemos inferir que las áreas directrices del Banco en la Macro Región Arequipa son observadas con ese atributo favorable.

## **RECOMENDACIONES**

1. Continuar con sostenibilidad en el tiempo las acciones que vienen efectuando la Sub Gerencia Macro Regional V Arequipa, así como las administraciones de las agencias en relación a la eficacia y eficiencia en las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8 UIT, al haber traído dicho cambio consecuencias positivas en el desarrollo de las actividades diarias del banco, las mismas que contribuirán a una mejora en la gestión por resultados de la Entidad.

### **(Conclusión n.º 1)**

2. Elaborar un programa interno de capacitaciones (mínima de seis (6) veces al año) en el Banco de la Nación-Macro Región V, con la participación conjunta de todos los trabajadores de dicha institución (sub gerentes, administradores y personal de planta) donde los especialistas en la materia de contrataciones difundan los principales conceptos y orienten a las áreas usuarias a la elaboración de términos de referencia y especificaciones técnicas para la contratación de bienes y servicios. Asimismo, se podrá contar con la participación de un experto en contratación pública para dichas capacitaciones.

### **(Conclusión n.º 2)**

3. Elaborar un Manual de Procedimientos (Mapro), o algún otro instrumento y/o lineamiento donde se detalle las etapas y procedimientos desde el requerimiento del área usuaria hasta la conformidad del bien o servicio; con la finalidad de mejorar el procedimiento de adquisición de bienes y servicios por parte del Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa.

### **(Conclusión n.º 2)**

4. Evaluar y mejorar el documento denominado “Circular BN2600 272-3” que es el documento de las contrataciones con el Estado del Banco de la Nación-Macro

Región V Arequipa, con la finalidad de incluir procedimientos donde se mejore la transparencia en la adquisición de bienes y servicios inferiores a 8 UIT, así como la igualdad de trato y libertad de concurrencia a los proveedores, situación que contribuirá a una mejora en la gestión por resultados de la Entidad; así como la satisfacción de las áreas usuarias y una mejor percepción externa de la imagen del Banco de la Nación-Macro Región V Arequipa frente a los proveedores y público en general.

**(Conclusión n.º 3)**

5. Brindar capacitaciones permanentes para difundir el documento denominado “Circular BN2600 272-3”; para que el mismo sea aplicado de manera correcta por todo el personal que trabaje directa o indirectamente con aquella.

**(Conclusión n.º 3)**

6. Continuar con sostenibilidad en el tiempo las acciones que vienen efectuando la Sub Gerencia Macro Regional V Arequipa, así como las administraciones de las agencias en relación al cumplimiento de los objetivos institucionales, al tener las mismas una aprobación positiva en relación a sus gestiones para las contrataciones inferiores a 8 UIT de bienes y servicios.

**(Conclusión n.º 4)**

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- MANTILLA, S. (2013). *AUDITORÍA DEL CONTROL INTERNO* (3A. ECOE EDICIONES).
- MAKÓN, M. P. (2000, OCTOBER). EL MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS EN LOS ORGANISMOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA NACIONAL. IN PONENCIA V CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, REPÚBLICA DOMINICANA.
- DE CONTRATACIONES, L. (2015). DEL ESTADO. APROBADO MEDIANTE DECRETO LEGISLATIVO, (1017).
- SERRA (2007, JULIO) MODELO ABIERTO DE GESTIÓN PARA RESULTADOS EN EL SECTOR PÚBLICO
- ORGANISMO SUPERVISOR DE CONTRATACIONES CON EL ESTADO, INFORME ANUAL 2013, UNIDAD DE COOPERACIÓN Y ASUNTOS INTERNACIONALES. Recuperado de <http://portal.osce.gob.pe>
- OSCE (2014, DICIEMBRE) DETERMINACIÓN DE LAS ENTIDADES Y PROVEEDORES QUE REALIZARON CONTRATACIONES POR MONTOS MENORES O IGUALES A 8 UIT. - PERÍODO 2011 – 2013

- FÉLIX, C., CARLOS, J., ANDRADE CÁCERES, S. L., & DELGADO RIVAS, J. S. (2016). 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 SA.
  
- PEREZ, K. (2017), LA IMPORTANCIA Y NECESIDAD DE LA REGULACIÓN EN LAS CONTRATACIONES IGUALES O MENORES A 8 UIT'S EN EL MARCO DE LA LEY N° 30225 LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO Y LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN. (TESIS DE PREGRADO, UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO)
  
- NINAN CASTAÑEDA, I. (2016). PROCESO DE CONTROL Y LAS COMPRAS IGUALES O INFERIOR A OCHO (8) UIT EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS DE LA CIUDAD DE PUERTO MALDONADO-MDD, PERIODO ENERO-MARZO 2016.
  
- MARTINEZ, C., & ARDECH, T. (2017). IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EFICIENTE Y EFICAZ PARA LA MEJORA CONTINUA EN LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS EN LA CLÍNICA MARÍA DEL PILAR AYACUCHO, 2016.
  
- MACHACA HUAMAN, I. (2018). CARACTERIZACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LA ÁREA DE ABASTECIMIENTOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ARAPA, PERIODO 2018.

- CHOQUE ZAMATA, D. (2017). INCIDENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LAS CONTRATACIONES MAYORES A 8 UIT DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MELGAR EN EL PERIODO 2016.
  
- GARCIA BRICEÑO, J. P. (2018). LA NORMATIVA SOBRE CONTRATACIONES IGUALES O INFERIORES A 8 UIT Y SU INFLUENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE PLAZOS PARA EL PAGO A PROVEEDORES EN EL MINISTERIO DEL INTERIOR EN EL PERIODO 2016.
  
- ARROYO, C. L., & LOZADA, A. V. (2007). *CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL PERÚ 1993: SUMILLAS, REFORMAS CONSTITUCIONALES, ÍNDICE ANALÍTICO*. UNIV CATOLICA PERU.
  
- LEY N° 30225. LEY DE CONTRATACIONES CON EL ESTADO, DIARIO OFICIAL EL PERUANO, LIMA, 11 DE JULIO DEL 2014. Recuperado de <http://portal.osce.gob.pe>
  
- DL N° 1017. DIARIO OFICIAL EL PERUANO, LIMA, MIÉRCOLES 4 DE JUNIO DE 2016. Recuperado de [www.leyes.congreso.gob.pe](http://www.leyes.congreso.gob.pe)
  
- DS N° 350-2015-EF. Aprueban Reglamento de la Ley N° 30225, Diario Oficial El Peruano, Lima, jueves 10 de diciembre de 2015. Recuperado de [www.elperuano.pe](http://www.elperuano.pe)

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	PROPUESTA DE VALOR	VARIABLES	DISEÑO METODOLOGICO
¿De qué manera las deficiencias en las Contrataciones Inferiores a 8UIT efectuadas por el Banco de la Nación en la Macro Región V Arequipa durante los periodos 2015-2016, incidirán en el logro de un enfoque de Gestión por Resultados?	Determinar mediante un Modelo de Gestión Pública que las contrataciones inferiores a 8UIT efectuadas por el Banco de La Nación - Macro Región V Arequipa, durante los periodos 2015-2016, se efectuaron de manera eficiente, eficaz y transparente para lograr una Gestión por Resultados.	Implementación de un modelo de Gestión Pública para poder efectuar un adecuado sistema de control interno dentro del Banco de La Nación- Macro Región V Arequipa, el mismo que permitirá la adquisición de bienes y servicios de manera eficaz, eficiente y oportuna, bajo las mejores condiciones de calidad y precio, bajo un enfoque de gestión por resultados; así como el ejercicio de buenas prácticas por parte de los funcionarios y trabajadores de la Entidad.	INDEPENDIENTE	Aplicada
			Modelo de Gestión Pública	Nivel de Investigación:
				Descriptivo
				Diseño de Investigación
			DEPENDIENTE	Enfoque
		Gestión por resultados	Cualicuantitativo	
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PROPUESTA DE VALOR ESPECIFICA		
¿De qué manera las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8UIT efectuadas por el Banco de la Nación en la Macro Región V Arequipa durante los periodos 2015-2016, cumplen con la Ley de Contrataciones?	Determinar mediante un Modelo de Gestión Pública si las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8UIT efectuadas por el Banco de La Nación- Macro Región V Arequipa, durante los periodos 2015-2016, se realizaron en cumplimiento de la Ley de Contrataciones con el Estado	El modelo de Gestión contribuirá a optimizar el proceso de Contrataciones Inferiores a 8UIT ya que se definiran claramente los lineamientos donde se detalle las etapas y procedimientos desde el requerimiento del área usuaria hasta la conformidad del bien o servicio; con la finalidad de mejorar el procedimiento de adquisición de bienes y servicios por parte del Banco de la Nación- Macro Región V Arequipa.		
¿Qué mecanismos de control interno contaron las contrataciones de bienes y servicios inferiores a 8UIT, efectuadas por el Banco en la Nación en la Macro Región V Arequipa durante los periodos 2015-2016?	Determinar mediante un Modelo de Gestión Pública que las contrataciones inferiores a 8UIT efectuadas por el Banco de La Nación- Macro Región V Arequipa, durante los periodos 2015-2016, se efectuaron respetando mecanismos de control interno	El modelo de Gestión está encaminado a que los mecanismos de Control interno estén orientados a la Gestión por resultados, logrando que se beneficien las áreas involucradas, es decir interna (Trabajadores del Banco) y externa (Ciudadanos).		

Elaborado por: Autores



## VALIDACION DE INSTRUMENTOS

### Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

#### II. Datos Generales

- Título de investigación: "PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PÚBLICA ANTE LA DEFICIENCIA DE LAS CONTRATACIONES INFERIORES A 8 UIT PARA LOGRAR UN ENFOQUE DE GESTIÓN POR RESULTADOS: CASO BANCO DE LA NACIÓN- MACRO REGIÓN V AREQUIPA PERIODOS 2015 - 2016."
- Apellidos y Nombres del experto: LISI JACKELING ARRIETA RIOS
- Grado Académico: Master en Gestión Pública EUCIM - USMP
- Institución en la que trabaja el experto: Sucamec
- Cargo que desempeña: Asistente de Planeamiento
- Instrumento motivo de evaluación: ENCUESTA
- Autor de instrumento: GROVER ANGEL STUARD DELGADO FLORES  
LUIS RUBEN FLORES PEREZ
- ASPECTOS DE VALIDACION

CRITERIOS	INDICADORES	MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)				
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.				X	
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACION	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				X	
METODOLOGIA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>SUBTOTAL</b>					12	35
<b>TOTAL</b>		47				

III. OPINION DE LA APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACION: 4.7 Excelente



LISI JACKELING ARRIETA RIOS  
 Lic. Administración  
 C.I.A.D. 21391

## CUESTIONARIO

### **CONTRATACIONES INFERIORES 8 UIT PARA EL LOGRO DE UN ENFOQUE DE GESTIÓN POR RESULTADOS: CASO BANCO DE LA NACION (MACRO REGION AREQUIPA) 2015 - 2016.**

Cuestionario dirigido a los Funcionarios (Administradores y Multifuncionales) de la Macro Región V Arequipa del Banco de la Nación encargados de las

<b>CUESTIONARIO</b>			
<b>PREGUNTAS</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
1	¿Considera usted que el cambio de 3 UIT a 8 UIT en las Contrataciones de Bienes y Servicios ha traído algún beneficio al Banco de la Nación ?		
2	¿Considera usted que existe una adecuada capacitación al personal sobre contrataciones inferiores a 8UIT ?		
3	¿Conoce la CIRCULAR BN 2600 272 -3 CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS HASTA 8 UIT RED DE OFICINAS Y SUBGERENCIAS MACRO REGIÓN ?		
4	Conoce si existe en el BN un manual de procedimientos que riga el correcto procedimiento en las contrataciones inferiores a 8 UIT		
5	¿Considera usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se realizan con transparencia		
6	¿Considera usted que las contrataciones menores a 8 UIT son debidamente sustentadas?		
7	¿Considera usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se realizan en igualdad de trato para los proveedores?		
8	¿Considera usted que existe equidad en las contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación?		
9	¿Cree usted que el estudio de mercado (cotizaciones) para la adquisición de bienes y servicios en las contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se realizan de manera transparente?		
10	¿Considera usted que las contrataciones inferiores a 8 UIT se realizan garantizando la libertad de concurrencia y bajo condiciones de igualdad de trato objetividad e imparcialidad?		
11	¿Cree usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se reúnen los requisitos de calidad y precio?		
12	¿Cree usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se reúnen los requisitos de plazo de ejecución y entrega, es decir de manera oportuna?		
13	¿Cree usted que las contrataciones inferiores a 8 UIT del BN tienen una repercusión positiva en el trabajo diario?		
14	¿Cree usted que las contrataciones inferiores a 8 UIT del BN tienen una repercusión positiva en consumidor final (usuario, ciudadano)?		
15	¿Cree usted que las contrataciones inferiores a 8 UIT del BN se realizan de manera adecuada los recursos públicos?		
16	¿Considera usted que las Contrataciones inferiores a 8UIT del Banco de la Nación se realizan con eficacia?		
17	¿Considera usted que las contrataciones inferiores a 8 UIT contribuyen a cumplir con los objetivos institucionales del Banco de la Nación?		
18	¿Cree usted que las contrataciones inferiores a 8 UIT del BN contribuyen a la satisfacción de los fines públicos?		