

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**

**Escuela de Posgrado**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA**

**PROGRAMACIÓN DE ABASTECIMIENTO POR RESULTADOS  
Y EFICIENCIA EN LA ATENCIÓN DE BIENES Y  
SERVICIOS A LAS ÁREAS USUARIAS DE LA  
DIRECCIÓN REGIONAL SECTORIAL  
DE EDUCACIÓN TACNA,  
AÑO 2016**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**ZADITH YESENIA PAREDES CASTILLO**

Para optar el Grado Académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*) CON  
MENCIÓN EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA**

TACNA - PERÚ

2020


**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**

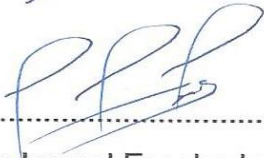
**Escuela de Posgrado**

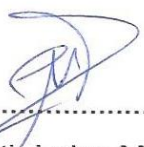
**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD: AUDITORÍA**


**PROGRAMACIÓN DE ABASTECIMIENTO POR RESULTADOS Y  
EFICIENCIA EN LA ATENCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS  
A LAS ÁREAS USUARIAS DE LA DIRECCIÓN  
REGIONAL SECTORIAL DE EDUCACIÓN  
TACNA, AÑO 2016**

Tesis sustentada y aprobada el 04 de agosto del 2020; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE :   
Dra. Betty Esther Cohaila Calderón

SECRETARIO :   
M.Sc. Moisés Ismael Escobedo Dueñas

MIEMBRO :   
M.Sc. Elizabeth Luisa Medina Soto

ASESORA :   
M.Sc. Elizabeth Luisa Medina Soto

## DEDICATORIA

A Dios, a quien todo se lo debo, como este logro, de alcanzar el sueño de graduarme.

A mi hijo Fabrizio Valentino, quien es mi principal motivación para ser cada día mejor persona y profesional.

A mi esposo, por su aliento y apoyo permanente.

A mis padres, por todo lo que me han dado y me siguen brindando para apoyarme en el logro de mis metas académicas.

## CONTENIDO

DEDICATORIA.....	iii
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT .....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>3</b>
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1. Antecedentes del problema.....	3
1.1.2. Problemática de la investigación .....	4
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.2.1. Problema general .....	5
1.2.2. Problemas específicos .....	5
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA .....	6
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES.....	7
1.5. OBJETIVOS .....	8
1.5.1. Objetivo general .....	8
1.5.2. Objetivos específicos.....	8
1.6. HIPÓTESIS .....	9
1.6.1. Hipótesis general.....	9
1.6.2. Hipótesis específicas .....	9
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>10</b>
2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	10
2.2. BASES TEÓRICAS .....	17
2.2.1. Contrataciones del Estado .....	17
2.2.1.1. Definición .....	17
2.2.1.2. Organización de la entidad para las contrataciones.....	17
2.2.1.3. Proceso de contratación.....	18
2.2.1.4. Principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del Estado....	21
2.2.1.5. Contrataciones del Estado: fases y características.....	23

2.2.2. Programación de abastecimiento por resultados.....	24
2.2.2.1. Primera fase de programación .....	24
2.2.2.2. Programación actuaciones preparatorias.....	24
2.2.2.3. Órganos encargados de la planificación o programación y del presupuesto.....	25
2.2.2.4. Programación de las contrataciones .....	25
2.2.2.5. Objetivo de la programación .....	25
2.2.2.6. Financiamiento de las necesidades y requerimientos del cuadro de consolidado de las necesidades institucionales .....	26
2.2.2.7. Contenido de la programación de abastecimiento .....	27
2.2.3. Gestión del área de abastecimientos .....	35
2.2.3.1. Definición .....	35
2.2.4. Eficiencia en la adquisición de bienes y servicios .....	37
2.2.4.1. Propósito de la Ley de Contrataciones del Estado con respecto a la adquisición de bienes y servicios .....	37
2.2.4.2. Elementos del proceso de contrataciones para la adquisición de bienes y servicios .....	37
2.2.4.3. Definición de la adquisición de bienes y servicios.....	41
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	42
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>47</b>
3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
3.1.1. Tipo de investigación.....	47
3.1.2. Diseño de investigación .....	47
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	47
3.2.1. Población .....	47
3.2.2. Muestra .....	48
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	48
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS ..	50
3.4.1. Técnicas.....	50
3.4.2. Instrumentos.....	50
<b>CAPÍTULO IV: MARCO FILOSÓFICO .....</b>	<b>51</b>
<b>CAPÍTULO V: RESULTADOS.....</b>	<b>52</b>

5.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO .....	52
5.2. ANÁLISIS ESTADÍSTICO.....	52
<b>CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN</b> .....	175
CONCLUSIONES .....	182
RECOMENDACIONES .....	183
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	185
ANEXOS.....	190

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Sistema de abastecimiento y su relación con otros sistemas administrativos .....	36
Tabla 2. Población de estudio .....	48
Tabla 3. Programación de abastecimiento .....	53
Tabla 4. Aspectos relacionados al cuadro de requerimientos .....	55
Tabla 5. Indagaciones de mercado .....	57
Tabla 6. Aspectos relacionados con el PAC .....	59
Tabla 7. Programación desarrollada por las áreas usuarias .....	61
Tabla 8. Requerimiento del área usuaria de bienes y servicios .....	63
Tabla 9. Cuadro consolidado de necesidades .....	65
Tabla 10. Estudio de posibilidades de mercado .....	67
Tabla 11. Valores estimados y referenciales .....	69
Tabla 12. Elaboración del proyecto PAC .....	71
Tabla 13. Remisión del PAC a la oficina de planificación y presupuesto .....	73
Tabla 14. Ajustar al proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado .....	75
Tabla 15. Aprobación del PAC .....	77
Tabla 16. Determinación de necesidades .....	79
Tabla 17. Consolidación de necesidades .....	81
Tabla 18. Requerimiento del área usuaria de bienes y servicios se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes .....	83
Tabla 19. El requerimiento del área usuaria de bienes y servicios se realiza de acuerdo a procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	85
Tabla 20. Cuadro consolidado de necesidades se desarrolla de acuerdo a los alcances de las normas vigentes .....	87
Tabla 21. Cuadro consolidado de necesidades se elabora de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	89
Tabla 22. Estudio de posibilidades de mercado a los alcances de las normas vigentes .....	91

Tabla 23. Estudio de posibilidades de mercado de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	93
Tabla 24. Valores estimados y referenciales se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes .....	95
Tabla 25. Valores estimados y referenciales se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	97
Tabla 26. La elaboración del proyecto PAC se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes .....	99
Tabla 27. La elaboración del proyecto PAC se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	101
Tabla 28. La remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.....	103
Tabla 29. La remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	105
Tabla 30. El ajustar el proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado ..	107
Tabla 31. El ajustar el proyecto PAC de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	109
Tabla 32. La aprobación del PAC se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes .....	111
Tabla 33. La aprobación del PAC se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	113
Tabla 34. La determinación de necesidades se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.....	115
Tabla 35. La determinación de necesidades se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	117
Tabla 36. La consolidación de necesidades se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes .....	119
Tabla 37. La consolidación de necesidades se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	121
Tabla 38. Eficiencia en la atención de bienes y servicios .....	123
Tabla 39. Oportunidad en la adquisición de bienes y servicios.....	125

Tabla 40. Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes y servicios .....	127
Tabla 41. Oportunidad en la adquisición de servicios .....	129
Tabla 42. Oportunidad en la adquisición de bienes .....	131
Tabla 43. Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes.....	133
Tabla 44. Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios .....	135
Tabla 45. La oportunidad en la adquisición de bienes se presenta frecuentemente .....	137
Tabla 46. La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de las normas vigentes de las contrataciones y adquisiciones del Estado.....	139
Tabla 47. La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de los principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del Estado.....	141
Tabla 48. La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado de la eficiencia de la ejecución de las fases del proceso de contrataciones y adquisiciones del Estado.....	143
Tabla 49. La oportunidad en la adquisición de servicios se presenta frecuentemente .....	145
Tabla 50. La oportunidad en la adquisición de servicios es el resultado del cumplimiento de las normas vigentes de las contrataciones y adquisiciones del Estado.....	147
Tabla 51. La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de los principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del Estado.....	149
Tabla 52. La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado de la eficiencia de la ejecución de las fases del proceso de contrataciones y adquisiciones del Estado.....	151
Tabla 53. El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza de acuerdo a las normas presupuestarias vigentes.....	153

Tabla 54. El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Institucional .....	155
Tabla 55. El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza eficientemente, debido al control permanente del mismo ....	157
Tabla 56. El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza de acuerdo a las normas presupuestarias vigentes.....	159
Tabla 57. El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Institucional .....	161
Tabla 58. El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza eficientemente, debido al control permanente del mismo.....	163
Tabla 59. Chi cuadrado .....	166
Tabla 60. Chi cuadrado .....	167
Tabla 61. Chi cuadrado .....	169
Tabla 62. Chi cuadrado .....	171
Tabla 63. Chi cuadrado .....	173

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Programación de abastecimiento.....	54
Figura 2. Aspectos relacionados al cuadro de requerimientos.....	56
Figura 3. Indagaciones de mercado.....	58
Figura 4. Aspectos relacionados con el PAC .....	60
Figura 5. Programación desarrollada por las áreas usuarias.....	62
Figura 6. Requerimiento del área usuaria de bienes y servicios .....	64
Figura 7. Cuadro consolidado de necesidades .....	66
Figura 8. Estudio de posibilidades de mercado.....	68
Figura 9. Valores estimados y referenciales .....	70
Figura 10. Elaboración del proyecto PAC .....	72
Figura 11. Remisión del PAC a la oficina de planificación y presupuesto .....	74
Figura 12. Ajustar al proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado.....	76
Figura 13. Aprobación del PAC.....	78
Figura 14. Determinación de necesidades.....	80
Figura 15. Consolidación de necesidades .....	82
Figura 16. Requerimiento del área usuaria de bienes y servicios se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.....	84
Figura 17. El requerimiento del área usuaria de bienes y servicios se realiza de acuerdo a procedimientos establecidos por las normas vigentes.....	86
Figura 18. Cuadro consolidado de necesidades se desarrolla de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.....	88
Figura 19. Cuadro consolidado de necesidades se elabora de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.....	90
Figura 20. Estudio de posibilidades de mercado a los alcances de las normas vigentes .....	92
Figura 21. Estudio de posibilidades de mercado de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	94

Figura 22. Valores estimados y referenciales se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes .....	96
Figura 23. Valores estimados y referenciales se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	98
Figura 24. La elaboración del proyecto PAC se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes .....	100
Figura 25. La elaboración del proyecto PAC se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	102
Figura 26. La remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.....	104
Figura 27. La remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	106
Figura 28. El ajustar el proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado	108
Figura 29. El ajustar el proyecto PAC de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	110
Figura 30. La aprobación del PAC se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes .....	112
Figura 31. La aprobación del PAC se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	114
Figura 32. La determinación de necesidades se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes .....	116
Figura 33. La determinación de necesidades se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	118
Figura 34. La consolidación de necesidades se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes .....	120
Figura 35. La consolidación de necesidades se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes .....	122
Figura 36. Eficiencia en la atención de bienes y servicios .....	124
Figura 37. Oportunidad en la adquisición de bienes y servicios.....	126
Figura 38. Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes y servicios .....	128

Figura 39. Oportunidad en la adquisición de servicios .....	130
Figura 40. Oportunidad adquisición de bienes .....	132
Figura 41. Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes .....	134
Figura 42. Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios .....	136
Figura 43. La oportunidad en la adquisición de bienes se presenta frecuentemente .....	138
Figura 44. La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de las normas vigentes de las contrataciones y adquisiciones del Estado.....	140
Figura 45. La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de los principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del Estado.....	142
Figura 46. La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado de la eficiencia de la ejecución de las fases del proceso de contrataciones y adquisiciones del Estado.....	144
Figura 47. La oportunidad en la adquisición de servicios se presenta frecuentemente .....	146
Figura 48. La oportunidad en la adquisición de servicios es el resultado del cumplimiento de las normas vigentes de las contrataciones y adquisiciones del Estado.....	148
Figura 49. La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de los principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del Estado.....	150
Figura 50. La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado de la eficiencia de la ejecución de las fases del proceso de contrataciones y adquisiciones del Estado.....	152
Figura 51. El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza de acuerdo a las normas presupuestarias vigentes .....	154
Figura 52. El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Institucional .....	156

Figura 53. El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza eficientemente, debido al control permanente del mismo..	158
Figura 54. El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza de acuerdo a las normas presupuestarias vigentes.....	160
Figura 55. El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza de acuerdo a lo establecido Plan Operativo Institucional .....	162
Figura 56. El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza eficientemente, debido al control permanente del mismo.....	164

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como finalidad determinar si la programación de abastecimiento por resultados se relaciona con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, año 2016. Desde la perspectiva metodológica, el tipo de investigación es descriptivo y correlacional. El diseño de investigación es no experimental y transeccional. Asimismo, no fue necesario obtener muestra, se trabajó con toda la población, es decir, estuvo constituida por 32 servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna. El instrumento utilizado fue el cuestionario. Los resultados determinaron que la programación de abastecimiento por resultados se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna en 2016.

**Palabras clave:** programación, abastecimiento, eficiencia, atención, bienes, servicios, educación, público.

## **ABSTRACT**

The purpose of this study was to determine if the supply programming by results is related to the efficiency in the care of goods and services to the user areas in the Regional Sectorial Directorate of Education Tacna, year 2016. From the methodological perspective, the type of research is descriptive and correlational. The research design is non-experimental and transectional. Likewise, it was not necessary to obtain a sample, it was worked with the entire population, that is, it was made up of 32 servers and officials from the operational areas of the Regional Sectorial Directorate of Education of Tacna. The instrument used was the questionnaire. The results determined that the programming of supply by results is significantly related to the efficiency in the attention of goods and services to the user areas in the Regional Sectorial Directorate of Education Tacna in 2016.

Keywords: programming, supply, efficiency, attention, goods, services, education, public

## INTRODUCCIÓN

Hoy a nivel nacional se observa que es más fundamental el desarrollo de las contrataciones públicas que incluya una buena programación de abastecimiento por resultados que garantice la eficiencia en la atención de bienes, servicios y obras a las áreas usuarias en de las diferentes entidades públicas.

Como es de conocimiento el procedimiento de contratación pública, se encuentra regulado de acuerdo a Ley por tres fases: la programación y actos preparatorios, el procedimiento de selección y la ejecución contractual. Siendo esta primera fase materia de análisis e investigación para el presente estudio. Es así que en esta etapa se requiere planificar, organizar, dirigir y coordinar con las diversas áreas usuarias las necesidades que requieren para poder ser atendidas de manera eficiente y oportuna; logrando así una gestión por resultados en la administración pública.

Por consiguiente, el presente estudio considera determinar si la programación de abastecimiento por resultados se relaciona con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016. Así como, los objetivos específicos: Establecer si los aspectos relacionados al cuadro de requerimiento se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias; verificar si las indagaciones de mercado se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias; analizar si los aspectos relacionados con el Plan Anual de Contrataciones se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, año 2016; establecer si la programación desarrollada por las áreas usuarias se relaciona con la eficiencia

en la atención de bienes y servicios en la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, año 2016.

El estudio considera, el Capítulo I: Planteamiento del problema, que considera la descripción, formulación del problema, la importancia, los alcances y limitaciones, objetivos y las hipótesis; el Capítulo II: Marco teórico, que considera los antecedentes del estudio, las bases teóricas y la definición de términos; el Capítulo III: Marco Metodológico, que considera el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, la operacionalización de variables, las técnicas e instrumentos para recolección de datos, procesamiento y análisis de datos; el Capítulo IV: Marco filosófico, que resalta el paradigma de investigación, orientado al enfoque epistemológico; el Capítulo V en el que presentan los resultados de acuerdo a las variables del estudio; el Capítulo VI en el que se puntualiza la discusión de los resultados, según los antecedentes y bases teóricas de la investigación.

Finalmente, se consignan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

##### **1.1.1. Antecedentes del problema**

Gordillo (2013), en cuanto al problema, sostiene que es crítico destacar algunos problemas que se pueden destacar: trámites burocráticos y engorrosos que generan lentitud en los procesos de selección y adquisiciones; suministros inoportunos e insuficientes que generan insatisfacción del usuario; bienes y servicios de baja calidad y en cantidades insuficientes; fraccionamiento de pedidos; requerimientos de último minuto; sobre valoración e inobservancia de normas legales; sistemas de información insuficientes para los procesos de selección y adquisiciones en las que están inmersas las municipalidades. Por su parte, Cruz, (2012) refiere que, según investigaciones relacionadas con las Contrataciones y Adquisiciones del Estado realizada por la entidad “Ciudadanos al Día” CAD; se considera que el Estado sigue siendo el fundamental comprador de bienes y servicios en el país. Durante el 2006, el conjunto de entidades del Estado (Gobierno central, gobiernos regionales, locales y empresas públicas), ejecutaron compras por S/. 18 477 millones, monto que equivale al 41 % del presupuesto nacional y al 12 % del PBI. Durante el 2006, se llevaron a cabo alrededor de 175 mil procesos de compras y adquisiciones que equivalen a realizar 14 400 procesos mensuales o 480 operaciones por cada día calendario. Este nivel de compras y adquisiciones no

solamente necesita de eficiencia en las compras sino adecuados mecanismos de transparencia y vigilancia ciudadana.

Delgado (2011), con respecto al problema indica que el abastecimiento de bienes y servicios, hace que no se puedan realizar compras corporativas o compras en volúmenes importantes, que nos permita negociar en mejores condiciones las compras en lo referente a precios, preferencias en las entregas, oportunidad y condiciones de pago, con ello estaríamos haciendo economía para nuestra Institución. Asimismo, en los pasados ejercicios presupuestales por falta y aplicación de Programación de Abastecimiento, la Universidad se perjudicó económicamente, porque se revirtió al Tesoro Público las asignaciones presupuestales de la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios.

### **1.1.2. Problemática de la investigación**

Para la adquisición de bienes y servicios, uno de los aspectos vitales es que las unidades orgánicas desarrollen una excelente programación que traerá consigo que el área de abastecimiento pueda desempeñar su función adecuadamente en cuanto a la programación de bienes y servicios, que considera la clase y cantidad de necesidades de los mismo, teniendo en cuenta los objetivos y metas institucionales, concordantes con el PIA Y POI.

En la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, se observa que existen deficiencias en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias, como resultado de la inadecuada programación de abastecimiento, en cuanto a aspectos relacionados al cuadro de requerimientos, indagaciones de mercado, aspectos relacionados con el Plan Anual de Contrataciones, y la programación desarrollada por las áreas usuarias y sobre todo en la programación que desarrollan las áreas usuarias.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema general**

¿De qué manera la programación de abastecimiento por resultados se relaciona con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cómo los aspectos relacionados al cuadro de requerimiento se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016?
- ¿De qué forma las indagaciones de mercado se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016?
- ¿De qué forma los aspectos relacionados con el Plan Anual de Contrataciones (PAC) se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016?
- ¿De qué forma la programación desarrollada por las áreas usuarias se relaciona con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016?

### **1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

#### Justificación social

La investigación estará enfocada desde el punto de vista de la escuela estructural funcionalista porque es un fenómeno social que forma parte del sistema social que engloba los subsistemas culturales, sociales, políticas y económicas, específicamente cultural. Asimismo, la investigación permitirá generar otras interrogantes de investigación significativas para el desarrollo de nuevos estudios, relacionados a la programación de abastecimiento por resultados y la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias.

#### Justificación práctica

Se constituirá los insumos para la implementación de estrategias, programas y/o actividades que eviten la deficiente atención de bienes y servicios a las áreas usuarias, en favor de la mejora de la calidad de los procesos de programación a partir del manejo práctico de los enfoques teóricos; dentro de un ambiente de control adecuado.

#### Justificación teórica

La investigación que se realizará, permitirá tener una visión panorámica y a la vez objetiva de la programación de abastecimiento por resultados y la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias donde se desenvuelven los funcionarios y/o servidores, de esta manera se obtendrá los conocimientos teóricos fundamentos científicos que servirán para realizar estrategias y programas estructurales que permitan mejorar aún más la calidad del servicio en el área de abastecimiento, en la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna.

## Importancia

Es importante investigar y determinar de qué manera la programación de abastecimiento por resultados se relaciona con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna; no solo porque los procesos del área de abastecimiento constituye uno de los aspectos más vulnerables, de corrupción, sino porque la programación de abastecimiento por resultados se configura uno de las principales componentes que incide en la eficiencia de bienes y servicios, cuya repercusión se puede observar en el nivel de resultados. Razón por la cual es importante relacionar la programación de abastecimiento por resultados, se relaciona con la eficiencia en la atención de bienes y servicios, debido a que permitirá evaluar sus causas y sugerir recomendaciones para su optimización.

## **1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES**

Los alcances de la presente investigación se circunscriben en el análisis de las variables de estudio como la programación de abastecimiento por resultados y la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias. Las limitaciones del estudio, fueron de carácter metodológico, específicamente en la fase de recolección de los datos, ya que, en muchos casos, los encuestados manifestaron escasa predisposición para responder el cuestionario, lo que dificultó en alguna la aplicación de las encuestas sobre la programación de abastecimiento por resultados y la eficiencia en la atención de bienes y servicios.

## **1.5. OBJETIVOS**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar si la programación de abastecimiento por resultados se relaciona con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Establecer si los aspectos relacionados al cuadro de requerimiento se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.
  
- Establecer si las indagaciones de mercado se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.
  
- Analizar si los aspectos relacionados con el Plan Anual de Contrataciones (PAC) se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.
  
- Establecer si la programación desarrollada por las áreas usuarias se relaciona con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

## **1.6. HIPÓTESIS**

### **1.6.1. Hipótesis general**

La programación de abastecimiento por resultados se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

- Los aspectos relacionados al cuadro de requerimiento se relacionan significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.
- Las indagaciones de mercado se relacionan significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.
- Los aspectos relacionados con el Plan Anual de Contrataciones (PAC) se relacionan significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.
- La programación desarrollada por las áreas usuarias se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Nivel internacional

Díaz (2013), estudia el *Mapa de procesos logísticos de los hospitales materno infantil del Estado Zulia*.(Tesis de Magister) Universidad del Zulia – Venezuela. Los estudios concluyeron que es pertinente que no se desarrolla de manera correcta proceso logístico. Al respecto, se debe formar al personal en materias sanitarias, así como en el proceso logístico hospitalario, y a los grupos participantes de la gestión logística, sobre las estrategias necesarias en dicho proceso, para lograr la eficiencia y asegurar en el tiempo, calidad y costos; por lo que se nota que no se desarrolla oportunamente los requerimiento del área usuaria de bienes y servicios, y no se nota el cuadro consolidado de necesidades.

Guerrero (2012), investigó sobre la *Estrategia para la minimización de costos logísticos: aplicaciones en una empresa piloto*. (Tesis de Magister). Colombia., concluye que, al realizar el análisis que componen la actividad logística en sus operaciones de logísticas de entrada y logística de salida, pueden identificarse rubros que impactan o afectan la rentabilidad de la operación. Se resaltan rubros como costos de administración de inventarios, costos de distribución, y especialmente el costo de oportunidad del inventario. Así como también, se refleja que no se desarrolla de manera correcta para la programación de abastecimiento con relación a la indagación de mercado, así

como la determinación de valores estimados y referenciales, lo que eleva los costos logísticos.

A nivel nacional

Orihuela (2009), investiga acerca de las *Técnicas y herramientas para la gestión del abastecimiento*. Concluye que es fundamental las decisiones de abastecimiento que abarcan las etapas de diseño, planificación y construcción. El abastecimiento debe definirse en las dos primeras etapas de tal manera que se minimicen las decisiones de *última hora* durante la construcción. Esto evitará retrasos y mayores costos para el proyecto. Las decisiones de abastecimiento implican mayormente la elección de algunos materiales que influyen en los planos de un proyecto. Cabe resaltar que también existen algunos equipamientos o sistemas que influyen como, por ejemplo: tipo de ascensor o el tipo de suministro de agua (cisterna-tanque o cisterna-presión constante hidroneumática). Asimismo, se determinó que las áreas usuarias no desarrollan una adecuada programación, con referencia a la determinación de necesidades.

Cruz (2012), indaga sobre la *Eficacia del sistema de control interno en contrataciones de bienes y servicios del estado en la unidad de logística del hospital la caleta de Chimbote*. Se concluye que ante la actual crisis de los procesos de contrataciones de bienes y servicios de la entidad el accionar del sistema de control interno debería orientarse a la acción educativa en un 55,56 %; la responsabilidad del sistema de control interno debe estar en manos sólo de profesionales especializados en un 81,48 %, al respecto, no hay responsabilidad en la verificación y revisión permanente del plan anual de contrataciones y ajustar el proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado.

Venegas (2013), realiza el estudio denominado *Análisis y mejora de los procesos de adquisiciones y contrataciones de una empresa del estado en el sector hidrocarburos*. Resultados: los procesos de adquisiciones y

contrataciones en la empresa en estudio son procesos de apoyo; sin embargo, son indispensables para ésta, debido a que permiten el aprovisionamiento de bienes y servicios que aseguran la continuidad de sus procesos de refinación, transporte y comercialización de hidrocarburos, así como también de sus procesos administrativos. Asimismo, se refleja que no establecen una correcta determinación de necesidades y la consolidación de necesidades, por lo que imposibilita la eficiencia en la atención de bienes y servicios.

Zarpan (2013), presentó la tesis denominada *La evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento para detectar riesgos operativos en la municipalidad Distrital de Pomalca – 2012*. El autor concluye en lo siguiente: Los riesgos detectados en el área se detallan a continuación: Adquisición de Productos innecesarios para la satisfacción de necesidades de las áreas usuarias, como consecuencia de que la municipalidad distrital de Pomalca no realiza todas sus adquisiciones en confirmación con los requerimientos de almacén. No se desarrolla la evaluación del proceso de abastecimiento, como resultado de los riesgos operativos para la ejecución de la programación desarrollada por las áreas usuarias.

Gómez (2014), investigó sobre *La programación de abastecimiento y su incidencia en la gestión de logística en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna*. Concluye que el nivel de desempeño de la gestión de logística de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann no es eficiente. El resultado del instrumento aplicado arroja falta de cumplimiento de las actividades y objetivos de la Oficina de Logística y Servicios de la UNJBG. Se determinó que no se desarrolla de manera eficaz la programación de abastecimiento que afecta la gestión de logística, ya que no se desarrolla aspectos inherentes al cuadro de requerimiento, y aspectos inherentes con el Plan Anual de Contrataciones, y más aún las dependencias no desarrollan la programación, solo se limita a copiar lo del año anterior.

Alvarado (2014), investigó sobre *El Valor Referencial y los procesos de selección para las adquisiciones y contrataciones en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas 2006 – 2010, Perú*. Conclusión: las contrataciones del Estado deben tener como mínimo dos fuentes como base de referencia, así como la realización de un estudio de mercado verificando las condiciones y viendo a que se deben las dificultades, ya sean factores internos y/o externos. Se reconoce que existen errores en los métodos para encontrar el valor referencial confirmando que si bien es cierto tienen marco jurídico, más en su desarrollo y concretización tiene más aspectos, elementos y criterios económicos que jurídicos, no teniendo así estrategias e instrumentos para mejorar el valor referencial.

Domínguez (2015), realizó un *Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público*. El autor concluye que la mejora de la eficiencia de las contrataciones estatales, como proceso administrativo, es parte de los lineamientos de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública del Estado Peruano al 2021 y a su vez son parte de las políticas que debe adoptar el Perú para postular a ser miembro de la OCDE, por tanto, las mejoras que se proponen deben desarrollarse al nivel de una política pública y/o nacional. Asimismo, afirma que las causas que generan la deficiencia en el proceso de contratación estatal surgen en la fase de programación y actos preparatorios por tanto la solución y mejora de la eficiencia en esta fase mejorara la eficiencia a lo largo de todo el proceso; y que el aspecto humano (desarrollo de capacidades) el más relevante y en donde se debe enfocar los esfuerzos para mejorar la eficiencia del proceso de contratación estatal. Por tanto, si bien es cierto se ha establecido los lineamientos de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública del Estado Peruano al 2021; sin embargo, aun existen los problemas en el área de abastecimiento sobretodo en la etapa de programación, que incluye los aspectos relacionados al cuadro de requerimientos, las indagaciones de mercado, los aspectos relacionados con el

PAC; por ser un área tan crítica, requiere que se promueva un control interno previo y concurrente; pero debe promoverlos las autoridades de las entidades.

Coronado (2016), investigó sobre la *Gestión de adquisiciones y el sistema normativo de contrataciones del Estado en la DIREICAJ PNP – 2016*. Conclusión: existe una relación directa y significativa entre la gestión de adquisiciones y el sistema normativo de contrataciones del Estado en la Dirección Ejecutiva de Investigación Criminal y Apoyo a la Justicia de la Policía Nacional del Perú. Se determinó que no se desarrolla una correcta gestión de adquisiciones, debido a que no desarrollan una correcta organización de las adquisiciones, no se elabora las bases correctamente, se aprueba los expedientes de contrataciones en forma inoportuna, y a veces no contiene la documentación sustentadora pertinente; así como también no se toma en cuenta las prohibiciones de fraccionamiento.

Vera (2016), estudió *La Ley de contrataciones del estado peruano y su eficiencia en los procesos de selección y contratación en la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión – Huamachuco 2015 – 2016*. Conclusión: se aprecia que la ejecución de los diferentes tipos de procesos de selección y sistemas de contratación de bienes, servicios y obras, influyen desfavorablemente en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, debido a que la capacitación que realiza la entidad sobre la Ley de Contrataciones del Estado es poco satisfactoria; asimismo, la calificación de propuestas para el proceso de selección es poco objetiva y los integrantes de los comités especiales, no tienen suficiente conocimiento sobre la indicada norma. Asimismo, se determina que no hay eficiencia en la atención de bienes y servicios, como resultado que no hay oportunidad en la adquisición de bienes y servicios.

Jiménez (2017), indagó sobre *Las contrataciones del Estado y la calidad de obras públicas en la Municipalidad Distrital de Yanacancha, Cerro de Pasco – 2016*. Conclusión: el responsable del área ambiente de control no participa en

los procesos de selección y ejecución de obras públicas de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, toda vez siendo responsable en verificar supervisar y monitorear las construcciones de las obras publicas que realiza la municipalidad. Se ha establecido que, para la ejecución de obras públicas, se las áreas responsables no han desarrollado de la programación de abastecimiento, particularmente, la elaboración del Plan Anual de Adquisiciones.

Oscátegui (2017), realizó la tesis denominada *Gestión logística y contrataciones en la dirección ejecutiva Lima Callao, 2015*. Conclusión: la gestión logística y contrataciones y contrataciones en el órgano Lima Callao, reflejado en parte a la programación de abastecimiento, que considera los aspectos relacionados al cuadro de requerimientos, indagaciones de mercado, aspectos relacionados con el PAC y programación desarrollada por las áreas usuarias, influye en la eficiencia en la atención de bienes y servicios, en cuanto a la oportunidad en la adquisición de bienes y servicios y cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes y servicios.

Rivera (2016), estudió *La Programación de Abastecimiento y la Gestión Logística del Hospital Víctor Larco Herrera. Lima. 2016*. Conclusión: existe evidencia significativa para afirmar que el resultado del estadístico *Rho de Spearman* de 0,600 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0,000$ . Por tanto, se ha establecido que no se consolida el cuadro de necesidades, así como no ha realizado las indagaciones de mercado, donde se encuentra el estudio de posibilidades de mercado.

A nivel local

Vásquez (2017), realizó un estudio sobre la *Implementación de recomendaciones provenientes de la auditoría de cumplimiento al área de abastecimiento y su influencia en la gestión logística de la Municipalidad*

*Distrital de Pocollay, año 2015.* Conclusión: el plan anual de contrataciones no se formula correctamente, en cuanto a la programación de bienes, programación de servicios, programación de obras – inversiones. Así como no desarrolla en gran medida las compras corporativas, en cuanto las licitaciones y concursos públicos, adjudicación directa pública y adjudicación selectiva.

Delgado (2011), indagó sobre la *Influencia de la gestión administrativa del área de logística en el abastecimiento de bienes y servicios de la U.N. Jorge Basadre Grohmann de Tacna, periodo 2009-2010.* Conclusión: en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna el área de logística presenta deficiencias en su gestión administrativa; ya que el incumplimiento de los procedimientos, técnicas empleadas, desarrollo de funciones del personal del área, disposiciones internas, recursos disponibles y los procesos técnicos lo determinan ; igualmente, el abastecimiento de bienes y servicios es inoportuno; puesto que la recepción, distribución, almacenamiento no se realizan con la oportunidad y celeridad necesaria.

Carrillo (2011), investigó sobre *los Procesos de control interno y su influencia en la ejecución de las adquisiciones de la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud- Lima.* Conclusión: El planeamiento de las adquisiciones materializado en el cuadro de necesidades y plan anual de contrataciones permite el desarrollo de una adecuada gestión administrativa de la ejecución de las adquisiciones, ya que contiene los procesos de selección priorizados para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales y permite realizar un seguimiento en su ejecución. Lo cual es corroborado por 90 % el personal de la oficina de logística, que considera que existe una planificación en la ejecución de las adquisiciones.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Contrataciones del Estado**

#### **2.2.1.1. Definición**

Según Zambrano (2009), la contratación estatal, es una herramienta de gestión pública por excelencia, mediante la cual se ejecuta la mayor parte del gasto público. La contratación pública es indispensable para que el mercado nacional alcance sus objetivos y metas sociales, lo que traerá como consecuencia un crecimiento económico a mediano y largo plazo, incentivar la participación de las pequeñas y micro empresas y, en general, promover competitividad macro frente a mercados mundiales.

#### **2.2.1.2. Organización de la entidad para las contrataciones**

Según la Ley 30225, art. 4 RLCE (2015), cada Entidad identifica en su Reglamento de Organización y Funciones u otros documentos de organización y/o gestión al órgano encargado de las contrataciones, de acuerdo con lo que establece el presente Reglamento. El órgano encargado de las contrataciones tiene como función la gestión administrativa del contrato, que involucra el trámite de perfeccionamiento, aplicación de penalidades, procedimiento de pago en lo que corresponda, entre otras actividades de índole administrativo; siendo que la supervisión de la ejecución del contrato le compete al área usuaria o al órgano al que se le haya asignado tal función. Los servidores del órgano encargado de las contrataciones de la Entidad que, en razón de sus funciones intervienen directamente en alguna de las fases de la contratación, deben ser profesionales y/o técnicos certificados de acuerdo a los niveles y perfiles establecidos por el OSCE. Asimismo, mediante directivas el OSCE establece las estrategias, los procedimientos y requisitos para la certificación, así como para la acreditación de las instituciones o empresas con la finalidad

de que estas capaciten a los operadores en aspectos vinculados con las contrataciones del Estado.

### **2.2.1.3. Proceso de contratación**

#### a) Planificación

##### – Formulación del Plan Anual de Contrataciones (PAC)

Según la Ley 30225, art. 5 RLCE (2015) En el primer semestre del año fiscal en curso, durante la fase de programación y formulación presupuestaria las áreas usuarias de las Entidades deben programar en el Cuadro de Necesidades sus requerimientos de bienes, servicios en general, consultorías y obras necesarios, a ser convocados durante el año fiscal siguiente, para cumplir los objetivos y resultados que se buscan alcanzar, sobre la base del proyecto de Plan Operativo Institucional respectivo, adjuntando para tal efecto las especificaciones técnicas de bienes y los términos de referencia de servicios en general y consultorías. En el caso de obras, las áreas usuarias remiten la descripción general de los proyectos a ejecutarse.

Para elaborar el cuadro consolidado de necesidades, el órgano encargado de las contrataciones, en coordinación con el área usuaria, consolida y valoriza las contrataciones de bienes, servicios en general, consultorías y obras. Antes de la aprobación del proyecto de presupuesto de la Entidad, las áreas usuarias deben efectuar los ajustes necesarios a sus requerimientos programados en el Cuadro Consolidado de Necesidades en armonía con las prioridades institucionales, actividades y metas presupuestarias previstas, remitiendo sus requerimientos priorizados al órgano encargado de las contrataciones, con base a lo cual se elabora el proyecto de Plan Anual de Contrataciones. Para elaborar el proyecto de Plan Anual de Contrataciones, el órgano encargado de las contrataciones, en coordinación con el área usuaria, debe determinar el valor estimado de las contrataciones de

bienes y servicios en general y consultorías en general, así como el costo programado, en el caso de consultoría de obras y ejecución de obras. Una vez aprobado el Presupuesto Institucional de Apertura, el órgano encargado de las contrataciones, en coordinación con las áreas usuarias de la Entidad, ajusta el proyecto del Plan Anual de Contrataciones. Mediante directiva el OSCE establece las disposiciones relativas al contenido, el registro de información y otros aspectos referidos al Plan Anual de Contrataciones.

– Aprobación y modificación del Plan Anual de Contrataciones (PAC)

De acuerdo a la Ley 30225, art. 6 (2014) con respecto a la aprobación y modificación del Plan Anual de Contrataciones es de acuerdo a lo siguiente:

El Plan Anual de Contrataciones es aprobado por el Titular de la Entidad o por el funcionario a quien se hubiera delegado dicha facultad, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura, y publicado por cada Entidad en el SEACE en un plazo no mayor de cinco (5) días hábiles de aprobado, incluyendo el documento de aprobación. Una vez aprobado el Plan Anual de Contrataciones, éste debe ser modificado cuando se tenga que incluir o excluir contrataciones y cuando se modifique el tipo de procedimiento de selección, conforme a los lineamientos establecidos por OSCE mediante Directiva. Es requisito para la convocatoria de los procedimientos de selección, salvo para la comparación de precios, que estén incluidos en el Plan Anual de Contrataciones, bajo sanción de nulidad.

Según la Ley 30225, art. 7, el Seguimiento El Titular de la Entidad es responsable de supervisar y efectuar el seguimiento al proceso de planificación, formulación, aprobación y ejecución oportuna del Plan Anual de Contrataciones.

## **b) Actuaciones preparatorias**

### – Requerimiento

El área usuaria debe requerir los bienes, servicios u obras a contratar, siendo responsable de formular las especificaciones técnicas, términos de referencia o expediente técnico, respectivamente, además de justificar la finalidad pública de la contratación. Los bienes, servicios u otras que requisan deben estar orientados al cumplimiento de las funciones de la Entidad (Ley 30225 art. 16).

### – Homologación de requerimientos

Las Entidades del Poder Ejecutivo que formulen políticas nacionales y/o sectoriales del Estado están facultadas a uniformizar los requerimientos de los bienes y servicios que deban contratar las entidades que rijan bajo la presente Ley, en el ámbito de sus competencias a través de un proceso de homologación (Ley 30225 art. 17).

### – Certificación de crédito

Es requisito para convocar un procedimiento de selección bajo sanción de nulidad, contar con la certificación de crédito presupuestario o la previsión presupuestal (Ley 30225 art. 19).

### – Prohibición de fraccionamiento

Se encuentra prohibido fraccionar la contratación de bienes, servicios u obras con la finalidad de evitar el tipo de procedimiento de selección que corresponda según la necesidad anual, de dividir la contratación a través de la realización de dos o más procedimientos de selección, evadir la aplicación de la presente Ley y su reglamento para dar lugar a contrataciones iguales o inferiores a ocho UIT y/o evadir el cumplimiento de los tratados o

compromisos internacionales que incluyan disposiciones sobre contratación públicas (Ley 30225 art. 20).

#### c) Métodos de contratación

##### – Procedimientos de selección

De acuerdo a la Ley 30225, Art. 21 (2014), los métodos de contratación para la contratación de bienes, servicios u obras son los siguientes:

- Licitación pública.
- Concurso público.
- Adjudicación simplificada.
- Subasta inversa electrónica.
- Selección de consultores individuales.
- Comparación de precios.
- Contratación directa.

La determinación del procedimiento de selección se realiza en atención al objeto de la contratación, la cuantía del valor estimado o del valor referencial, según corresponda, y las demás condiciones para su empleo previstos en la Ley y el Reglamento. En el caso de contrataciones que involucren un conjunto de prestaciones de distinta naturaleza, el objeto se determina en función a la prestación que represente la mayor incidencia porcentual en el valor estimado y/o referencial de la contratación.

#### **2.2.1.4. Principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del**

##### **Estado**

Para Alvarado (2012), los procesos de contrataciones son regulados por principios de carácter interpretativo para su aplicación que sirven como parámetros para los responsables de los procesos de contrataciones y adquisiciones, así como también para los que ejercen el control posterior se

rigen por los siguientes principios, sin perjuicio de la aplicación de otros principios generales de derecho público:

- Libertad de concurrencia. Las entidades promueven el libre acceso y participación de proveedores en los procesos de contratación que realicen debiendo evitarse exigencias y formalidades costosas e innecesarias. (Ley 30225,2014)
- Igualdad de trato. Todos los proveedores deben disponer de las mismas oportunidades para formular sus ofertas encontrándose prohibida la existencia de privilegios o ventajas y, en consecuencia, el trato discriminatorio manifiesto o encubierto. (Ley 30225,2014)
- Transparencia. Las entidades proporcionan información clara y coherente con el fin de que el proceso de contratación sea comprendido por los proveedores garantizando la libertad de concurrencia, y se desarrolle bajo condiciones de igualdad de trato, objetividad e imparcialidad. Este principio respeta las excepciones establecidas en el ordenamiento jurídico. (Ley 30225,2014)
- Publicidad. El proceso de contratación debe ser objeto de publicidad y difusión con la finalidad de promover la libre concurrencia y competencia efectiva, facilitando la supervisión y el control de las contrataciones. (Ley 30225,2014)
- Competencia. Los procesos de contratación incluyen disposiciones que permiten establecer condiciones de competencia efectiva y obtener la propuesta más ventajosa para satisfacer el interés público que subyace la contratación. (Ley 30225,2014)

- Eficacia y eficiencia. El proceso de contratación y las decisiones que se adopten en el mismo deben orientarse al cumplimiento de los fines, metas y objetivos de la entidad, priorizando estos sobre la realización de formalidades no esenciales, garantizando la efectiva y oportuna satisfacción del interés público, bajo condiciones de calidad y con el mejor uso de los recursos públicos. (Ley 30225,2014)
- Vigencia tecnológica. Los bienes, servicios y obras deben reunir las condiciones de calidad y modernidad tecnológicas necesarias para cumplir con efectividad la finalidad pública para lo que son requeridos, por un determinado y previsible tiempo de duración, posibilidad de adecuarse, integrarse y repotenciarse si fuera el caso, con los avances científicos y tecnológicos. (Ley 30225,2014)
- Sostenibilidad ambiental y social. En el diseño y desarrollo de los procesos de contratación pública se consideran criterios y prácticas que permitan contribuir tanto a protección medioambiental como social y al desarrollo humano. (Ley 30225,2014)
- Equidad. Las prestaciones y derechos de las partes deben guardar una razonable relación de equivalencia y proporcionalidad, sin perjuicio de las facultades que corresponden al Estado en la gestión del interés general. (Ley 30225,2014)

#### **2.2.1.5. Contrataciones del Estado: fases y características**

Las fases del proceso de contratación estatal según la normatividad vigente son la programación y actos preparatorios, procedimiento de selección; y ejecución contractual.

En lo que atañe a las características, se resalta que las contrataciones del Estado:

- Se ejecutan a través de numerosas operaciones, al punto que casi forman parte del día a día de las actividades de las entidades.
- Cada entidad demanda de una diversidad de bienes, servicios y obras.
- Son las operaciones que están sujetos permanentemente a la vigilancia de parte de la ciudadanía y de los órganos de control.

## **2.2.2. Programación de abastecimiento por resultados**

### **2.2.2.1. Primera fase de programación**

Según Álvarez, Hiromoto y Álvarez (2016), la primera etapa se desarrolla tomando en cuenta dos actividades prioritarias en la programación, las que se complementan posteriormente:

- Requerimiento de las áreas usuarias de bienes, servicios, consultorios y obras
- Cuadro de necesidades de las áreas usuarias.
- Cuadro consolidado de necesidades.

### **2.2.2.2. Programación actuaciones preparatorias**

Según Zambrano (2009), la Fase de Actos Preparatorios es el conjunto de actuaciones que se inician desde la decisión de adquirir y está destinada a definir con claridad el objeto de contratación, destinar un presupuesto para tal efecto y definir con claridad sus características. Dentro de esta fase encontramos las siguientes actuaciones: determinación de las necesidades, presupuesto institucional, plan anual de contrataciones, determinación de las características técnicas, aprobación del expediente de contratación, designación del comité de especial, elaboración de bases y aprobación de bases.

### **2.2.2.3. Órganos encargados de la planificación o programación y del presupuesto**

Según, Álvarez, Hiromoto y Álvarez (2016), intervienen los órganos encargados de la planificación y programación y de Presupuesto, las áreas usuarias, el Órgano encargado de las Contrataciones – OEC y el Titular de la entidad, las entidades del Poder Ejecutivo que formulen Políticas Nacionales y/o sectoriales del Estado y el Ministerio de Economía y Finanzas – MEF, la Central de Compras Públicas – PERU COMPRAS y las Dependencias del Organismo Superior de las Contrataciones del Estado – OSCE.

### **2.2.2.4. Programación de las contrataciones**

Según Castañeda (2003), la programación de las contrataciones debe realizarse de acuerdo al sistema de abastecimiento de bienes, servicios y obras en la Administración Pública, a través de procesos técnicos de catalogación, adquisición, distribución, registro y control, mantenimiento, recuperación de bienes y disposición final, que aseguren su unidad, racionalidad y eficiencia. En ese sentido, la programación de las contrataciones supone prever la satisfacción oportuna de los bienes, obras y servicios requeridos por la Entidad, en función a los objetivos y metas institucionales, así como sobre la base de la respectiva disponibilidad presupuestaria asignada en la Ley de Presupuesto aprobada en cada ejercicio fiscal. Supone también que se realicen los procesos de selección que correspondan al objeto y monto total de la contratación.

### **2.2.2.5. Objetivo de la programación**

Según Álvarez, Hiromoto y Álvarez (2016) el objetivo de la programación es promover y desarrollar los planes y estrategias adecuadas para ejecutar los

procedimientos de selección, así como la coordinación y concordancia con los planes siguientes: Plan Operativo Institucional (POI), Presupuesto Institucional (PIA, PIM) y Plan Anual de Contrataciones (PAC).

Asimismo, de acuerdo con Álvarez, Hiromoto y Álvarez (2016) el contenido es lo siguiente:

- Requerimiento de las áreas usuarias de bienes – servicios, consultorios y obras.
- Cuadro de necesidades de las áreas usuarias.
- Cuadro consolidado de necesidades.
- Indagaciones del mercado.
- Resumen ejecutivo, valores estimados y referenciales.
- Elaborar el proyecto del PAC.
- Remitir a la oficina de planificación y presupuesto.
- Ajustar el proyecto del PAC de acuerdo el presupuesto aprobado.
- Aprobar el PAC.

#### **2.2.2.6. Financiamiento de las necesidades y requerimientos del cuadro de consolidado de las necesidades institucionales**

Para el financiamiento de las necesidades, el órgano encargado de las contrataciones debe remitir a la Oficina de Presupuesto de la Entidad o la que haga sus veces, el Cuadro Consolidado de Necesidades, para su priorización e inclusión en el proyecto de Presupuesto Institucional. Antes de la aprobación del proyecto de Presupuesto de la Entidad, las áreas usuarias deben efectuar los ajustes necesarios a sus requerimientos previstos en el Cuadro Consolidado de Necesidades en armonía con las prioridades institucionales, actividades y metas presupuestarias previstas, respetando el monto establecido en el proyecto de Presupuesto Institucional, remitiendo para ello al órgano encargado de las contrataciones sus requerimientos priorizados, según

corresponda, con base a lo cual se elabora el proyecto del PAC, según Directiva N° 003-2016-OSCE/CD.

### **2.2.2.7. Contenido de la programación de abastecimiento**

#### *Aspectos relacionados al cuadro de requerimientos*

- Requerimiento del área usuaria de bienes y servicio.

Considera los aspectos relacionados al cuadro de requerimientos y el cuadro de consolidación de necesidades. En lo referente a requerimientos de necesidades de las distintas áreas o unidades orgánicas, según Álvarez, Hiromoto y Álvarez (2016), los requerimientos de necesidades de las distintas áreas o unidades orgánicas: El área usuaria es la responsable de definir con precisión las características, condiciones, cantidad y calidad de los bienes, servicios u obras, así como la finalidad pública de dicha contratación, el requerimiento de las necesidades se da a través de las siguientes actividades:

- Definición de las necesidades y requerimientos de cada área usuaria para un periodo de 12 meses y dentro del alcance de los objetivos y metas propuestos en el plan operativo.
- Descripción de las características técnicas de los bienes requeridos, los términos de referencia para los servicios y consultorías y el expediente técnico para las obras.
- Unificación de criterios para la programación adecuada entre las áreas usuarias y el órgano encargado de las contrataciones, teniendo en cuenta las competencias, responsabilidades y funciones de todos los actores involucrados.
- Organización secuencias y lógica de las actividades de requerimientos de necesidades y programación a ser ejecutadas.

- Estimación del tiempo y los recursos necesarios (asignación del presupuesto), valor referencial, valor estimado y otros recursos requeridos para la ejecución de las actividades de contratación.
- Racionalización en las contrataciones y en el uso y distribución de los recursos.
- Verificación de las actividades programadas, que sean contrataciones elegibles y realizables dentro del Plan anual de contrataciones y que permitan el cumplimiento de las condiciones de calidad, costo, oportunidad.
- Disponibilidad de recursos financieros, teniendo en cuenta las directivas y restricciones del presupuesto institucional.
- Cuadro consolidado de necesidades
- Condiciones para determinar los requerimientos

Según Alván (2015), sobre el requerimiento precisa:

Con el *requerimiento* se abre el expediente de contratación, contiene el detalle del bien, servicio u obra a contratar. Este requerimiento recibe diferentes nombres dependiendo de su objeto: especificaciones técnicas (bienes), términos de referencia (servicios) o expediente técnico (obras). En el caso de los dos primeros es elaborado por el área usuaria de la entidad, aunque puede recurrir a la ayuda de un experto independiente, en el caso del último (expediente técnico) es elaborado por un consultor de obra externo a la entidad.

El *requerimiento* contiene las características del bien y/o servicio, la cantidad, condiciones contractuales (plazo de entrega, garantías), la necesidad de cumplir con reglamentos técnicos y/o metrológicos y/o sanitarios y/o sectoriales, entre otros. Debe ser elaborado de forma clara y precisa, señalando los aspectos sustanciales del bien, servicio o consultoría que se necesita contratar, de modo tal que se precise qué se requiere, para qué se necesita, cómo se requiere, dónde se debe efectuar la prestación, en qué

plazo, qué requisitos mínimos debe tener el proveedor y/o su personal, la forma de pago, qué área va a otorgar la conformidad, entre otros aspectos.

A pesar de que para la determinación del *requerimiento* se ha prohibido la referencia a marcas o nombres comerciales, patentes, diseños o tipos particulares, fabricantes determinados o descripción que oriente la contratación de marca, fabricante o tipo de producto específico, en la práctica, se advierte un problema de direccionamiento de los procesos de contratación hacia determinados postores

Según el Artículo 8 de la Ley de Contrataciones del Estado:

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 formuladas 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, previas a su conformidad.

El área usuaria debe requerir los bienes, servicios u obras a contratar, siendo responsable de formular las especificaciones técnicas, términos de referencia o expediente técnico, respectivamente, además de justificar las finalidades públicas de la contratación. Los bienes, servicios u obra que se requieren deben estar orientados al cumplimiento de las funciones de la Entidad (Artículo 16 de la Ley de Contrataciones del Estado).

- Cuadro consolidado de necesidades

En relación con el *cuadro consolidado de necesidades*, según Álvarez, Hiromoto y Álvarez (2016), constituyen un documento de gestión indispensable para la programación de las necesidades de bienes, servicios u obras, así como las consultorías requeridos por las distintas unidades orgánicas y

operativas de la entidad para la realización de sus funciones, tareas, actividades y proyectos que darán cumplimiento al logro de los objetivos establecidos en el plan operativo y plan estratégico institucional; den la elaboración del Plan Anual de Contrataciones.

- Estimación de necesidades

En cuanto a la *estimación de necesidades*, de acuerdo con Álvarez, Hiromoto y Álvarez (2016), el proceso de la estimación de necesidades es un paso crucial en la cadena de suministros, de una adecuada formulación de las necesidades dependerá el abastecimiento correcto, en la cantidad prevista y necesaria, en el momento indicado sin generar desabastecimiento ni sobre stock, o contrataciones innecesarias y lógicamente debe estar acorde con el manejo racional del presupuesto.

- Elaboración del cuadro de necesidades

En relación, a la *elaboración del cuadro de necesidades*, según Álvarez, Hiromoto y Álvarez (2016), las unidades orgánicas elaborarán sus cuadros de necesidades a través del Sistema Administrativo de la entidad, registrando en dicho sistema los requerimientos de los bienes, servicios, obras, consultorías, etc. Que requieren para cada actividad, tarea y proyecto establecidos en la parte que corresponde al plan operativo, y conforme a los techos presupuestales asignados a nivel de genérica de gasto por la subgerencia de presupuesto.

- Elaboración del cuadro consolidado de necesidades

Asimismo, en relación a la *elaboración del cuadro consolidado de necesidades*, Hernández, Sandro (2015), precisan que es indispensable en la formulación del presupuesto del año fiscal subsiguiente, las Áreas Usuarias (en adelante AU) deban remitir sus requerimientos acompañados de las

especificaciones técnicas, términos de referencia o expedientes técnicos (costo programado). De esta manera, el OEC podrá efectuar una estimación adecuada, definiendo en dicha oportunidad el valor estimado que tendrán los procesos de selección, lo que a su vez permitirá la formulación de un proyecto de presupuesto y un proyecto de PAC más acorde con la realidad.

Cabe indicar que los requerimientos acompañados de sus correspondientes especificaciones técnicas, términos de referencia o expedientes técnicos, permitirán que desde el inicio del ejercicio presupuestal se puedan realizar las gestiones referidas a las compras programadas; sin perjuicio que las AU puedan proponer, en los casos que ello lo amerite, precisiones en los requerimientos.

– Indagaciones de mercado

En el Art. 12 RLCE se prescribe, sobre la base de las especificaciones técnicas de bienes o términos de referencia de servicios, distintos a consultoría de obra, el órgano encargado de las contrataciones tiene la obligación de realizar indagaciones en el mercado para determinar el valor estimado de la contratación que se requiere para la aprobación del Plan Anual de Contrataciones del Estado.

▪ Estudio de posibilidades de mercado

Las posibilidades de mercado están formadas por todos los consumidores o compradores potenciales de un producto. El tamaño de este, desde una perspectiva, guarda una estrecha relación con el número de compradores que existirían para una oferta.

▪ Valores estimados y referenciales

El valor estimado debe considerar todos los conceptos que sean aplicables, conforme al mercado específico del bien o servicio a contratar debiendo maximizar el valor de los recursos públicos que se invierten.

– Aspectos relacionados con el PAC

- Elaboración del proyecto PAC

El numeral 15.1 de la L.C.E señala que, a partir del primer semestre, y teniendo en cuenta la etapa de formulación y programación presupuestaria correspondiente al siguiente año fiscal, cada Entidad debe programar en el cuadro de necesidades los requerimientos de bienes, servicios y obras necesarios para el cumplimiento de sus objetivos y actividades para dicho año, lo que deben encontrarse vinculados al Plan Operativo Institucional, con la finalidad de elaborar el Plan Anual de Contrataciones. Dichos requerimientos deben estar acompañados de sus respectivas especificaciones técnicas y/o términos de referencia.

- Remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto

Uno de los cambios más importantes de la nueva Ley de Contrataciones del Estado es el nuevo rol del Plan Anual de Contrataciones (PAC). La nueva norma busca convertir al PAC en un auténtico documento de gestión implementando 2 medidas: i) disponiendo que su elaboración se ejecute sobre la base del Plan Operativo Institucional y de manera simultánea a la fase de programación y formulación presupuestaria; y ii) tratando de que todos los detalles de las compras de bienes, servicios y ejecución de obras se encuentren recogidos.

- Ajustar el proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado

Antes de la aprobación del proyecto de presupuesto, área usuaria efectúa ajustes a sus requerimientos programados, remitiendo requerimientos priorizados, en base a lo cual se elabora el proyecto del PAC. Por lo general la oficina de presupuesto ajusta los requerimientos de las áreas usuarias, así como la asignación del presupuesto en base a los recursos disponibles.

- Aprobación del PAC

El art. 6 del RLCE señala que, el Plan Anual de Contrataciones es aprobado por el Titular de la entidad o por el funcionario a quien se hubiera delegado dicha facultad, dentro de los (15) días hábiles siguientes a la aprobación del Presupuesto institucional de apertura, y publicado por cada Entidad en el SEACE en un plazo no mayor de cinco (5 días hábiles de aprobado, incluyendo el documento de aprobación).

- Programación desarrollada por las áreas usuarias

- Determinación de necesidades

Para la determinación de necesidades, es necesario desarrollar un diagnóstico de que se requiere para el normal funcionamiento de la dependencia, unidad orgánica, etc., a la que se pertenece, con respecto a las metas y objetivos.

En tal sentido, se hace indispensable una correcta planificación de objetivos, metas cuantificables, en concordancia con el presupuesto asignado y en cumplimiento de las siguientes especificaciones: Identificación de los bienes y servicios, definición de necesidades, precisión de necesidades, descripción de bienes y servicios con datos precisos, expresión de necesidades con meta específica, expresión de cada necesidad en función del monto presupuestado, elaboración del cuadro de necesidades, aprobación del cuadro de necesidades, distribución de los cuadros de necesidades (Álvarez, 2012).

- Consolidación de necesidades

La consolidación de necesidades, consiste pues en la formulación del documento donde se consigne los requerimientos de bienes y servicios para cumplir con todas las metas que forma parte de cada una de las categorías presupuestarias como: Meta 2, componente, actividad o proyecto, sub programas y programas (Álvarez, 2010).

- Plan anual de contrataciones

El numeral 6 “Disposiciones Generales” de la Directiva Nro. 03-2016-OSCE/CD aprobado por Resolución OSCE Nro. 010 – 2016-OSCE/PRE señalan que:

El Plan Anual de Contrataciones constituye un instrumento de gestión para planificar y ejecutar las contrataciones, el cual se articula con el Plan Operativo institucional y Presupuesto Institucional de la Entidad. (OSCE, 2016)

#### Finalidad

El PAC que se apruebe debe prever las contrataciones de bienes, servicios y obras cubiertas con el Presupuesto Institucional de Apertura, con independencia que se sujeten al ámbito de aplicación de la Ley o no, y de la fuente de financiamiento. (OSCE, 2016)

#### Propósito

El PAC debe obedecer en forma estricta y exclusiva a la satisfacción de las necesidades de la Entidad, las que a su vez provienen de cada una de las áreas usuarias, en función de los objetivos y resultados que se buscan alcanzar. (OSCE, 2016)

Las entidades deben elaborar, aprobar, modificar, publicar, difundir, ejecutar y evaluar su PAC, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley, su Reglamento y la Directiva. (OSCE, 2016)

– Formulación del Plan anual

El numeral 15.1 de la LCE señala que, a partir del primer semestre, y teniendo en cuenta la etapa de formulación y programación presupuestaria correspondiente al siguiente año fiscal, cada Entidad debe programar en el Cuadro de necesidades los requerimientos de bienes, servicios y obras necesarios para el cumplimiento de sus objetivos y actividades para dicho año, lo que deben encontrarse vinculados al Plan Operativo Institucional, con la finalidad de elaborar el Plan Anual de Contrataciones. Dichos requerimientos deben estar acompañados de sus respectivas especificaciones técnicas y/o términos de referencia.

Programación de bienes y servicios desarrolladas por las áreas usuarias.

### **2.2.3. Gestión del área de abastecimientos**

#### **2.2.3.1. Definición**

El abastecimiento es una función orientada a proporcionar en forma oportuna los bienes materiales y los servicios que requiere la acción gubernamental para el cumplimiento de sus fines. En tal sentido el abastecimiento cumple un rol muy importante en el funcionamiento interno de una entidad dado que, de su eficiencia dependerá el desarrollo de las actividades institucionales en las mejores condiciones de celeridad, calidad y productividad.

El sistema de abastecimiento tiene relación con otros sistemas administrativos, como es de verse:

**Tabla 1***Sistema de abastecimiento y su relación con otros sistemas administrativos*

Sistemas	Contenido
Sistema Nacional de Presupuesto	Es el conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades y organismos del Sector Público en sus fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación (Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto Ley N° 28411, 2004). Se rige por los principios de equilibrio, universalidad, unidad, especificad, exclusividad y anualidad.
El Sistema Nacional de Tesorería,	Es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de fondos públicos en las entidades y organismos del Sector Público. Se rige por los principios de unidad de caja y economicidad (Ley General del Sistema Nacional de Tesorería Ley N° 28693, 2006). La Dirección Nacional del Tesoro Público (DNTP), es el órgano rector del sistema, tiene relación con el Sistema de Abastecimiento, en la ejecución del ciclo de gastos, es decir en la autorización de pagos con cargo al presupuesto asignado.
El Sistema Nacional de Contabilidad,	Es el conjunto de órganos, políticas, principios, normas y procedimientos de contabilidad de los sectores público y privado de aceptación general y aplicada a las entidades y órganos que los conforman y que contribuyen al cumplimiento de sus fines y objetivos. Se rige por los principios de uniformidad, integridad y oportunidad (Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad Ley N° 28708, 2006). La Dirección Nacional de Contabilidad Pública, es el órgano rector del sistema, y tiene relación con el Sistema de Abastecimiento, en el registro contable de los gastos, pero fundamentalmente en la ejecución del gasto correspondiente a la etapa de Devengado, donde se registra en el SIAF la ejecución definitiva de la asignación presupuestaria por el reconocimiento de una obligación de pago, derivada de un gasto aprobado y comprometido que se produce previa acreditación documental ante el órgano competente de la realización de la prestación o el derecho del acreedor.

Fuente: Alvarado (2010)

## **2.2.4. Eficiencia en la adquisición de bienes y servicios**

### **2.2.4.1. Propósito de la Ley de Contrataciones del Estado con respecto a la adquisición de bienes y servicios**

La Ley N° 30225 tiene por finalidad establecer normas orientadas a maximizar el valor de los recursos públicos que se invierten y a promover la actuación bajo el enfoque de gestión por resultados en las contrataciones, de bienes, servicios y obras, de tal manera que estas se efectúen en forma oportuna y bajo las mejores condiciones de precio y calidad, permitan el cumplimiento de los fines públicos y tengan una repercusión positiva en las condiciones de vida de los ciudadanos. (Ley de Contrataciones del Estado Ley N° 30225, 2014).

### **2.2.4.2. Elementos del proceso de contrataciones para la adquisición de bienes y servicios**

- Plan Anual de contrataciones en concordancia con el plan operativo y el presupuesto institucional del periodo.

De acuerdo a Vera (2016), es la secuencia de acciones, objetivos y estrategias organizadas y estructuradas sistemáticamente que buscan intervenir deliberadamente en las contrataciones del Estado con la finalidad de orientarlas hacia procesos y procedimientos de selección en condiciones planificadas, programadas con objetivos definidos y estrategias predeterminadas y en condiciones óptimas, tanto de calidad, precios, oportunidad, destinados a reducir los niveles de incertidumbre, no transparencia y riesgos inherentes a las compras del Estado.

- Objetivos definidos

Son los efectos o propósitos que se espera alcanzar de la contrataciones llevados a cabo por la entidad, estos cambios se pueden obtener a partir de la ejecución de acciones que definirán las estrategias para realizar los mejores procedimientos de selección respecto al objeto de la contratación (bienes, servicios, estudios consultorías, ejecución de obras públicas, etc.) con la finalidad de contratar en las mejores condiciones de calidad, precios, oportunidad, integridad y transparencia de las compras estatales. (Coronado, 2016).

- Normas específicas

De acuerdo a Vera (2016), las normas específicas, son la Constitución Política del Estado, Ley y reglamento de las contrataciones (Ley N° 30225 y Reglamento D.S. N° 350-2015-EF, Directivas del OSCE, Resoluciones del Tribunal de Contrataciones y opiniones y pronunciamientos.

- Procedimientos de selección

Los procedimientos de selección consideran la licitación pública, concurso público, adjudicación simplificada, subasta inversa electrónica, selección de consultores individuales, comparación de precios, contratación directa (Jiménez, 2017).

- Procedimientos especiales de selección

El acuerdo marco por catálogos electrónicos de acuerdo marco, compras corporativas, compra corporativa obligatoria, compra corporativa facultativa, procedimientos de selección por encargo. (Jiménez, 2017).

- Sistemas de ejecución contractual

Los sistemas de ejecución contractual consideran la suma alzada (bienes y ejecución de obras), a precios unitarios (bienes y ejecución de obras), esquema mixto de suma alzada y precios unitarios, tarifas en función del tiempo trabajado (servicios), sobre la base a porcentajes (servicios especiales), sobre la base a un honorario fijo y una comisión de éxito (servicios).

- Modalidades de ejecución

Las modalidades de ejecución consideran la llave en mano y concurso oferta. (Vera, 2016).

- Formas o tipos de contratación

Las formas o tipos de contratación por paquete, lote o tramo o relación de ítems (Mango, 2016).

- Fases del proceso de contrataciones

Las fases del proceso de contrataciones consideran la primera fase: Programación y actuaciones preparatorias, segunda fase: Desarrollo de los procedimientos de selección, tercera fase: Ejecución contractual y cuarta fase: Culminación y liquidación de la ejecución contractual (Jiménez, 2017).

- Etapas

Las etapas consideran la programación y actuaciones preparatorias y desarrollo de los procedimientos de selección.

- Requerimientos para cada procedimiento de selección

Los requerimientos para cada procedimiento de selección consideran contar con un expediente de contratación, designar el comité de selección, funciones y responsabilidades, determinar las funciones y responsabilidades del órgano encargado de las contrataciones OEC, reunir los documentos del procedimiento de selección aprobados y contar con la asignación presupuestal correspondiente (certificación presupuestal).

- Órganos responsables de las contrataciones y los procedimientos de selección

Los órganos responsables de las contrataciones y los procedimientos de selección, el titular de la Entidad, el órgano encargado de las contrataciones (OEC) y el comité de selección.

- Recursos públicos

Según Ruiz (2017), los recursos del Estado inherentes a su acción y atributos que sirven para financiar los gastos de los presupuestos anuales y se clasifican a nivel de fuentes de financiamiento. Todos los recursos financieros de carácter tributario y no tributario que se generan, obtienen u originan en la producción o prestación de bienes y servicios que las Unidades Ejecutoras o entidades públicas realizan con arreglo a Ley. Se orientan a la atención de los gastos del presupuesto público.

- Documentación pertinente que sustenta todo el proceso

Se refiere a la documentación que debe adjuntarse a todas contrataciones del Estado, son necesarias e imprescindibles a fin de sustentar y respaldar las acciones y actos administrativos llevados a cabo, por cuanto

constituyen la mejor evidencia de registro, ocurrencias y transparencia de las contrataciones del Estado. (Jiménez, 2017)

- Monitoreo, control de calidad e informes correspondientes

El monitoreo y control de calidad es un sistema integrado por políticas y procedimientos que se aplican en las contrataciones, para promover y ejecutar una cultura interna de mejora en los procesos de contratación y procedimientos de selección, donde se reconozca que la calidad es esencial en el desarrollo de las contrataciones del Estado y se debe realizar con el objeto de orientar sus actividades, procesos y el personal, hacia niveles expectantes y elevados para mantener el nivel del producto de acuerdo con las necesidades y exigencias de la entidad. (Mango, 2016)

- Emisión de informes

A través de los informes se comunican los resultados del proceso de contrataciones, así como de los procedimientos de selección, utilizando documentos y formatos diseñados y desarrollados especialmente para ello, la emisión de los informes debe ser específica para cada contratación, con el análisis, conclusiones y recomendaciones factibles de implementar con la finalidad de proporcionar información valiosa y de valor agregado para la entidad. (Coronado, 2016)

#### **2.2.4.3. Definición de la adquisición de bienes y servicios**

La eficiencia es el proceso de desarrollar tareas o actividades operativas en el menor tiempo posible, con la menor utilización de recursos y con la mayor efectividad, en este caso la eficiencia de la adquisición de bienes y servicios que se desarrolla en el área de abastecimiento o logística.

Respecto a los componentes de la eficiencia en la adquisición de bienes y servicios, se tiene: (a) Oportunidad en el abastecimiento de bienes y servicios , que considera el abastecimiento de bienes y servicios en cuanto a cantidad y calidad para promover la satisfacción de los usuarios de las unidades orgánicas del ente, o sea, considera el stock de reposición y pecosa firmada a satisfacción del usuario (Alvarado, 2010) ; (b) cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes y servicios, que se refiere al Estado del compromiso en el SIAF, el Estado del devengado en el SIAF, Estado del giro y pago en el SIAF. (Álvarez, 2007)

### **2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS**

#### **Aspectos relacionados al cuadro de requerimientos**

Requerimiento de áreas usuarias de bienes y servicios, así como el cuadro consolidado de necesidades. (OSCE, 2017)

#### **Aspectos relacionados con el PAC**

Los aspectos relacionados con el PAC consideras la elaboración del proyecto PAC, la remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto, ajustar el proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado y la aprobación del PAC (Directiva N° 003-2016-OSCE/CD).

#### **Bases**

Documento del procedimiento de Licitación Pública, Concurso Público, Adjudicación Simplificada y Subasta Inversa Electrónica que contiene el conjunto de reglas formuladas por la Entidad para la preparación y ejecución del contrato. (OSCE, 2017)

## **Catálogo Único de Bienes, Servicios y Obras (CUBSO)**

Es una herramienta de uso obligatorio, basada en un estándar de categorización internacional, en la que sistemáticamente se clasifican e identifican mediante una codificación a los bienes, servicios, obras y consultoría de obras susceptibles de ser requeridas por las Entidades, permitiendo disponer de información homogénea y ordenada para la contratación pública. (OSCE, 2016).

## **Calendario del proceso de selección**

El documento que forma parte de las Bases en el que se fijan los plazos de cada una de las etapas del proceso de selección. (OSCE, 2017)

## **Contrato**

Es el acuerdo para crear, regular, modificar o extinguir una relación jurídica dentro de los alcances de la Ley y del Reglamento. (BCRP, 2018)

## **Certificado SEACE**

Mecanismo de identificación y seguridad conformado por un código de usuario y una contraseña, que es otorgado por el OSCE a solicitud de una Entidad, proveedor, árbitro u otro usuario autorizado y que permite acceder e interactuar con el SEACE. (OSCE, 2016)

## **Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes y servicios**

Referido al estado del compromiso en el SIAF, el Estado del devengado en el SIAF, estado del giro y pago en el SIAF. (Álvarez, 2007)

### **Eficiencia en la atención de bienes y servicios**

Considera la eficiencia en la atención de los bienes y servicios en cuanto a cantidad, calidad para promover la satisfacción de los usuarios de las unidades orgánicas del ente, o sea, considera el stock de reposición y pecosa firmada a satisfacción del usuario. (Alvarado, 2010)

### **Indagaciones de mercado**

Estudio de posibilidades de mercado, los valores estimados y referenciales. (BCRP, 2018)

### **Oportunidad en el abastecimiento de bienes y servicios**

Considera el abastecimiento de bienes y servicios en cuanto a cantidad y calidad para promover la satisfacción de los usuarios de las unidades orgánicas del ente, o sea, considera el stock de reposición y pecosa firmada a satisfacción del usuario. (Alvarado, 2010)

### **Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE)**

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. (OSCE, 2018)

### **Postor**

Persona natural o jurídica que participa en un procedimiento de selección, desde el momento en que presenta su oferta. (BCRP, 2018)

**Proveedor**

Persona natural o jurídica que vende o arrienda bienes, presta servicios generales o de consultoría o ejecuta obras. (BCRP, 2018)

**Programación desarrollada por las áreas usuarias**

Programación desarrollada por las áreas usuarias considera la determinación de necesidades y la consolidación de necesidades. (Directiva N° 003-2016-OSCE/CD)

**Plan Anual de Contrataciones (PAC)**

Planificación anual que debe realizar toda Entidad Contratante, para realizar la adquisición de bienes, servicios, obras y consultorías necesarias para desarrollar y cumplir con sus actividades de manera eficiente. (Directiva N° 003-2016-OSCE/CD)

**Presupuesto**

Sistema mediante el cual se elabora, aprueba, coordina la ejecución, controla y evalúa la producción pública (bien o servicio) de una institución, sector o región, en función de las políticas de desarrollo previstas en los planes. (Directiva N° 003-2016-OSCE/CD)

**Procedimiento de selección**

Procedimiento administrativo especial conformado por un conjunto de actos administrativos, de administración o hechos administrativos, que tiene por objeto la selección de la persona natural o jurídica con la cual las Entidades del Estado van a celebrar un contrato para la contratación de bienes, servicios o la ejecución de una obra. (BCRP, 2018)

**Valor estimado**

Resulta de las indagaciones de mercado; recurriendo a contrataciones que hubiera realizado sector público o privado, de bienes o servicios similares. En consultoría en general, área usuaria proporciona estructura de componentes o rubros, para el OEC estime presupuesto luego de interacción con mercado. (OSCE, 2018)

**Valor referencial**

Se usa para en el caso de consultorías y ejecución de obras. (OSCE, 2018)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

El tipo de investigación El tipo de investigación es básica, debido a que amplia conocimientos de las variables de estudio para fundamentar contextos de la realidad.

##### **3.1.2. Diseño de investigación**

Se trata de un diseño no experimental diseño no experimental, debido a que no se puede realizar cambios deliberadamente de las variables independientes. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

#### **3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA**

##### **3.2.1. Población**

La población de estudio estuvo conformada por los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna:

**Tabla 2***Población de estudio*

Área	N°
Tesorería	6
Contabilidad	7
Presupuesto	1
Personal	6
Almacén	2
Programación especializado logro aprendizaje (PELA)	10
UGEL Candarave	2
UGEL Jorge Basadre	2
UGEL Tarata	2
Total	38

---

Fuente: DRST (2018)

### **3.2.2. Muestra**

La muestra fue censal, dado que se consideró al total de la población.

### **3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

**Variable independiente:** Programación de abastecimiento por resultados

**Variable dependiente:** Eficiencia en la atención de bienes y servicios

Operacionalización de las variables

Variable	Dimensión	Indicador	Escala
Programación de abastecimiento	Aspectos relacionados con el cuadro de requerimientos	– Requerimiento de áreas usuarias – Cuadro de Consolidado de necesidades	Ordinal
	Indagaciones de mercado	– Estudio de posibilidades de mercado	
	Aspectos relacionados con el PAC	– Elaboración del proyecto PAC – Remisión del PAC a la oficina de Planificación y Presupuesto – Ajustar el proyecto PAC según presupuesto aprobado – Aprobación del PAC	
	Programación desarrollada por áreas usuarias	– Determinación de necesidades – Consolidación de necesidades	
Eficiencia en la atención de bienes y servicios	Oportunidad en la adquisición de bienes y servicios	– Oportunidad en la adquisición de servicios – Oportunidad en la adquisición de bienes	Ordinal
	Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes y servicios	– Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes – Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios –	

### **3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **3.4.1. Técnicas**

##### **Encuesta**

Se utilizó la técnica de la encuesta dirigido a los servidores y/o funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna.

#### **3.4.2. Instrumentos**

– Cuestionario

Para el presente trabajo de investigación, se aplicó el cuestionario dirigido a los servidores y/o funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna.

### **3.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

En el presente estudio se utilizó el paquete estadístico SPSS 22 para realizar el procesamiento de la información recolectada. Para el análisis de los datos, se utilizó estadística descriptiva. Y para la presentación de la información, se hizo uso de tablas de frecuencia absoluta y relativa. Para realizar la estadística inferencial, se utilizó la prueba de Chi cuadrado.

## **CAPÍTULO IV**

### **MARCO FILOSÓFICO**

El marco teórico-filosófico en que se sustenta la presente investigación, está comprendido en el Paradigma Positivista. Las variables esta referidas a la programación de abastecimiento por resultados y la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna y los criterios metodológicos esgrimidos, están sujetos coherentemente al pensamiento filosófico que se tiene de la administración y de la investigación científica, como disciplina y como objeto de ella misma. Asimismo, la presente investigación está enmarcada en la concepción filosófica positivista, se identificará y enfocará las variables y unidades de análisis, así como se recolectará, analizará los datos necesarios y utilizará los criterios metodológicos que se considere pertinente.

## **CAPÍTULO V**

### **RESULTADOS**

#### **5.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO**

Se cumplieron las siguientes actividades:

- El trabajo de campo consistió en recoger la información de las unidades de análisis, de acuerdo a la planificación del trabajo de campo en el periodo de estudio destinado para esta fase.
- Se acudió al ámbito de estudio, para recoger los datos a través de la aplicación de los cuestionarios.
- Antes de la aplicación del cuestionario, se cumplió con los criterios éticos, de consentimiento informado verbal, explicación del propósito del estudio y de la libertad o no de participar.
- Asimismo, se invocó su participación, así como la importancia de sus respuestas veraces.
- El vaciado de la información se hizo al finalizar el trabajo de campo, para lo cual, se utilizó una hoja Excel.
- Finalmente, se realizó el análisis estadístico y la interpretación de los resultados.

## 5.2. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

### – Variable independiente: Programación de abastecimiento

**Tabla 3**

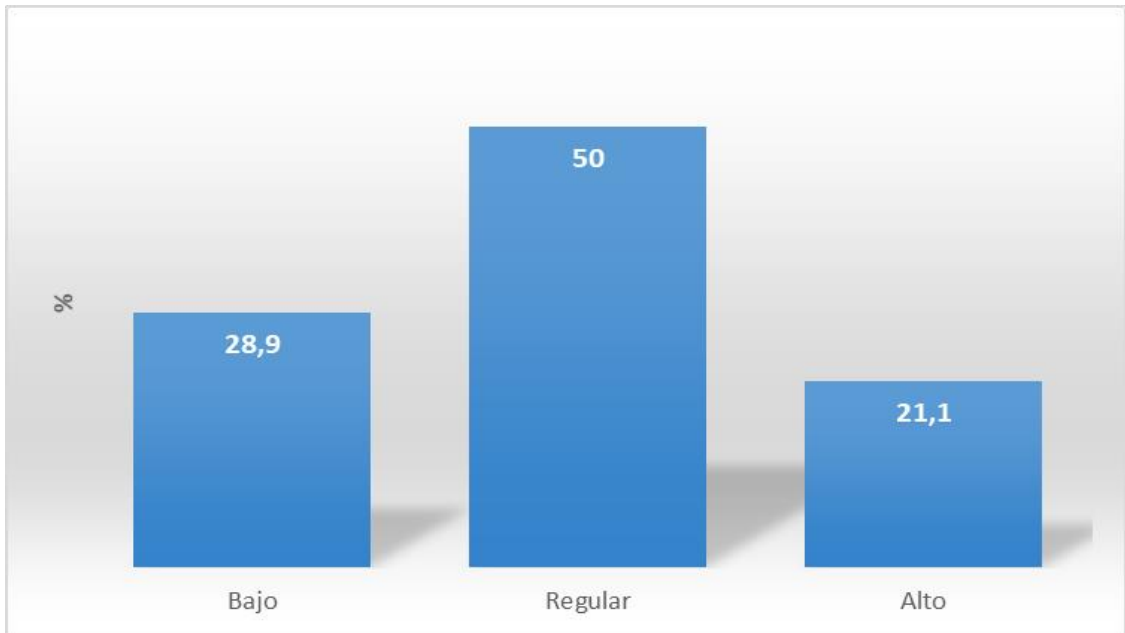
*Programación de abastecimiento*

Categoría	N°	%
Bajo	11	28,9
Regular	19	50,0
Alto	8	21,1
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las Áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 28,9 % señalan que la programación de abastecimiento fue baja, el 50 % manifiesta que fue regular y el 21,1 % manifiestan que fue alta. En conclusión, el 50 % de los servidores y funcionarios consideran que la programación de abastecimiento se desarrolla de forma regular. (Tabla 3 y Figura 1)



*Figura 1.* Programación de abastecimiento

Fuente: Tabla 3

Dimensión. Aspectos relacionados al cuadro de requerimientos

**Tabla 4**

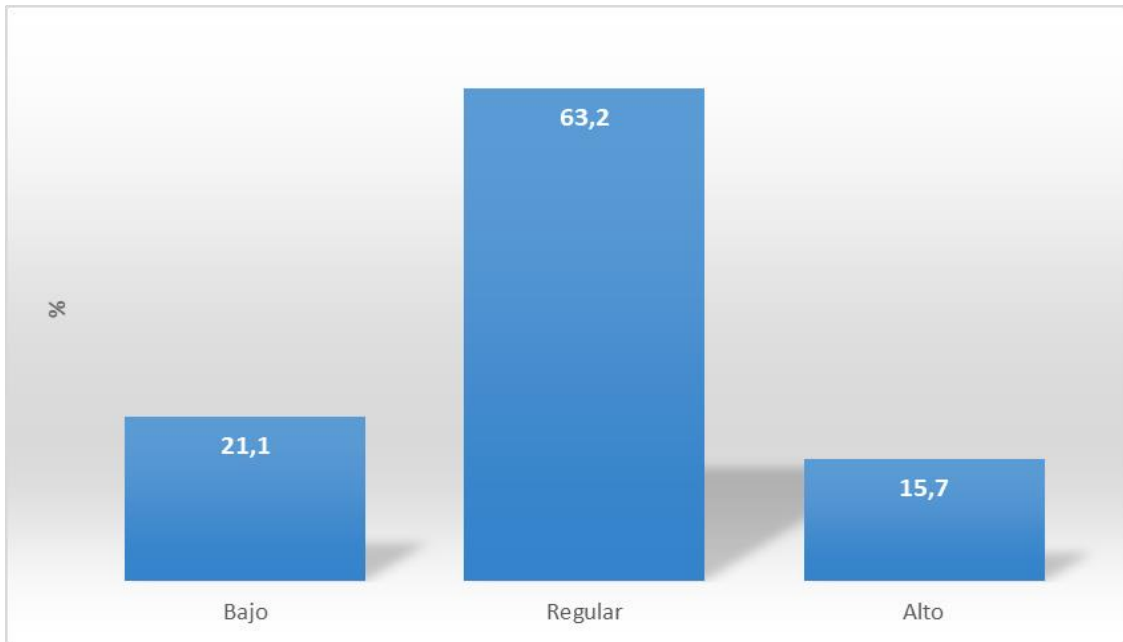
*Aspectos relacionados al cuadro de requerimientos*

Categoría	Nº	%
Bajo	8	21,1
Regular	24	63,2
Alto	6	15,7
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las Áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 21,1 % señalan que los aspectos relacionados al cuadro de requerimientos se calificaron de bajo, el 63,2 % manifiesta que fue regular y el 15,7 % manifiestan que fue alta. De estos resultados se puede indicar que más del 50 % de los servidores y funcionarios de las áreas operativas consideran que los Aspectos relacionados al cuadro de requerimientos se realizan de forma regular. (Tabla 4 y Figura 2)



*Figura 2.* Aspectos relacionados al cuadro de requerimientos

Fuente: Tabla 2

## Dimensión. Indagaciones de mercado

**Tabla 5**

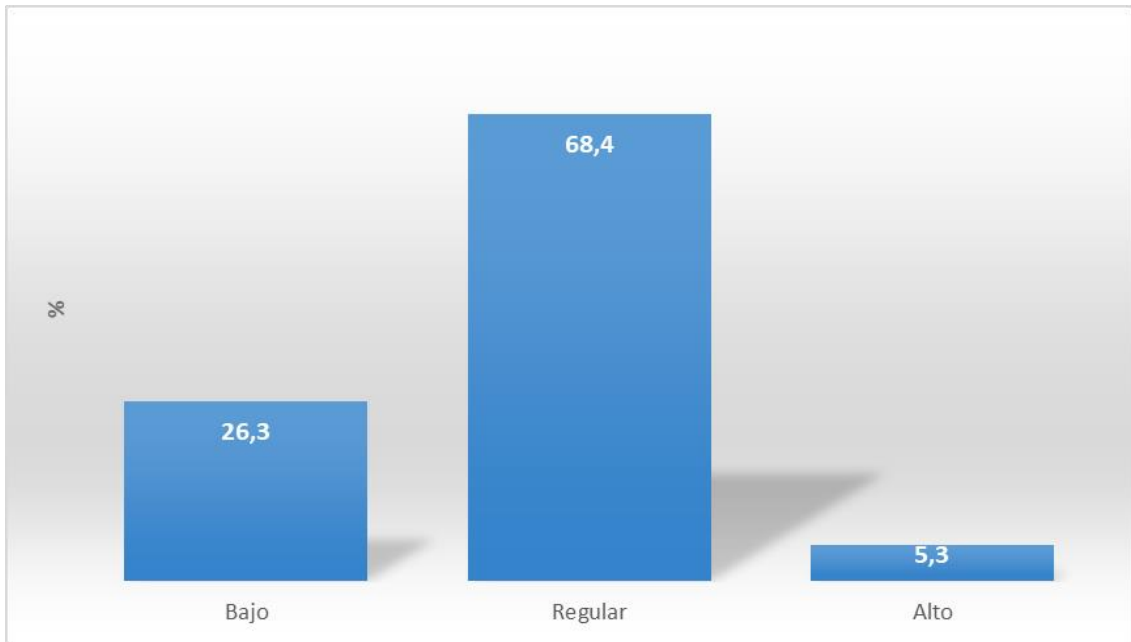
### *Indagaciones de mercado*

Categoría	N°	%
Bajo	10	26,3
Regular	26	68,4
Alto	2	5,3
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las Áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 26,3 % señalan que *la indagación de mercado* fue baja, el 68,4 % manifiesta que fue regular y el 5,3 % manifiestan que fue alta. En conclusión, más del 50 % de los servidores y funcionarios consideran que las indagaciones de mercado se ejecutan de manera regular. (Tabla 5 y Figura 3)



*Figura 3.* Indagaciones de mercado

Fuente: Tabla 5

## Dimensión. Aspectos relacionados con el PAC

**Tabla 6**

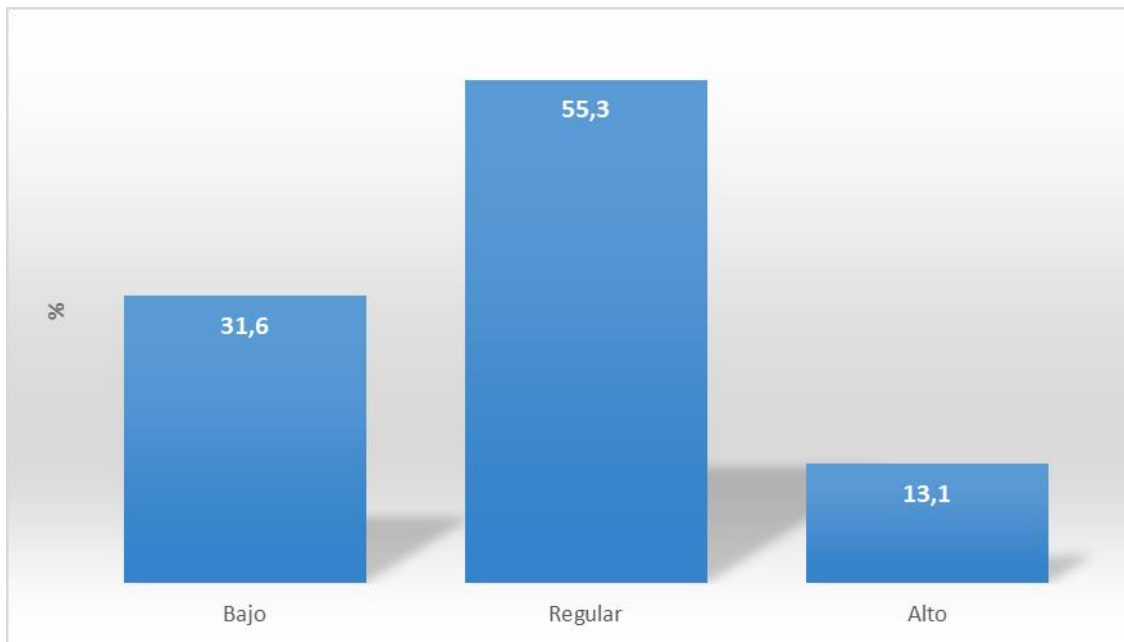
*Aspectos relacionados con el PAC*

Categoría	N°	%
Bajo	12	31,6
Regular	21	55,3
Alto	5	13,1
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, el 31,6 % señalan que los Aspectos relacionados con el PAC fue baja, el 55,3 % manifiesta que fue regular y el 13,1 % manifiestan que fue alta. En conclusión, el 50 % de los servidores y funcionarios consideran que los aspectos relacionados con el PAC se desarrollan de manera regular. (Tabla 6 y Figura 4)



*Figura 4.* Aspectos relacionados con el PAC

Fuente: Tabla 6

Dimensión: Programación desarrollada por las áreas usuarias

**Tabla 7**

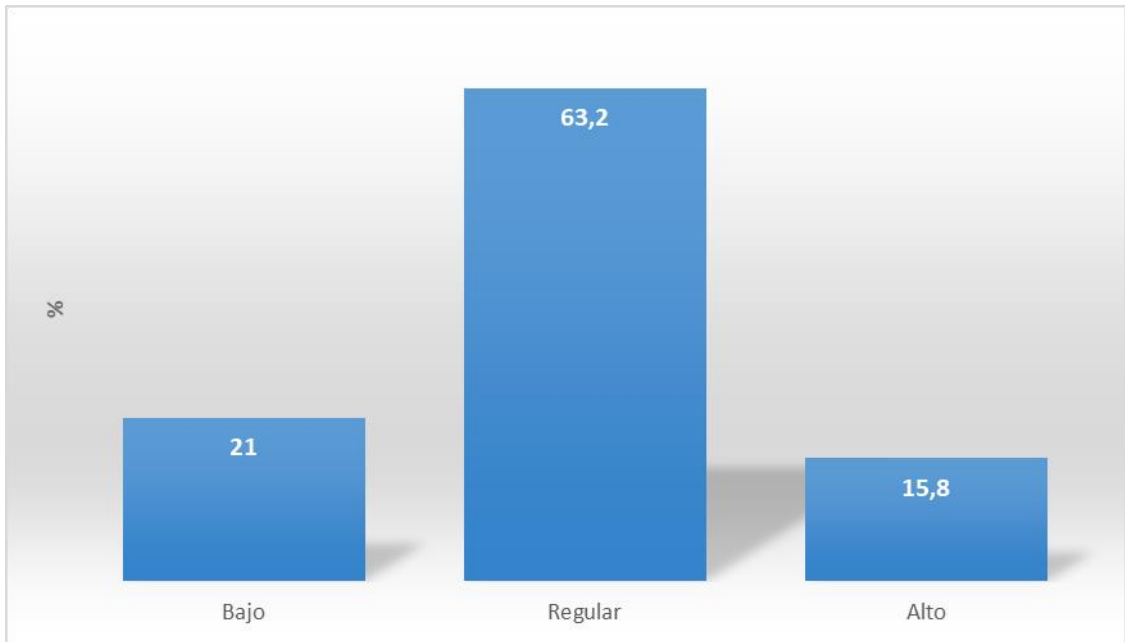
*Programación desarrollada por las áreas usuarias*

Categoría	N°	%
Bajo	8	21,0
Regular	24	63,2
Alto	6	15,8
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 21,0 % señalan que la Programación desarrollada por las áreas usuarias fue baja, el 63,2 % manifiesta que fue regular y el 15,8 % manifiestan que fue alta. En conclusión, el 50 % de los servidores y funcionarios consideran que la programación desarrollada por las áreas usuarios se realiza regularmente. (Tabla 7 y Figura 5)



*Figura 5.* Programación desarrollada por las áreas usuarias

Fuente: Tabla 5

Indicador. Requerimiento del área usuaria de bienes y servicios

**Tabla 8**

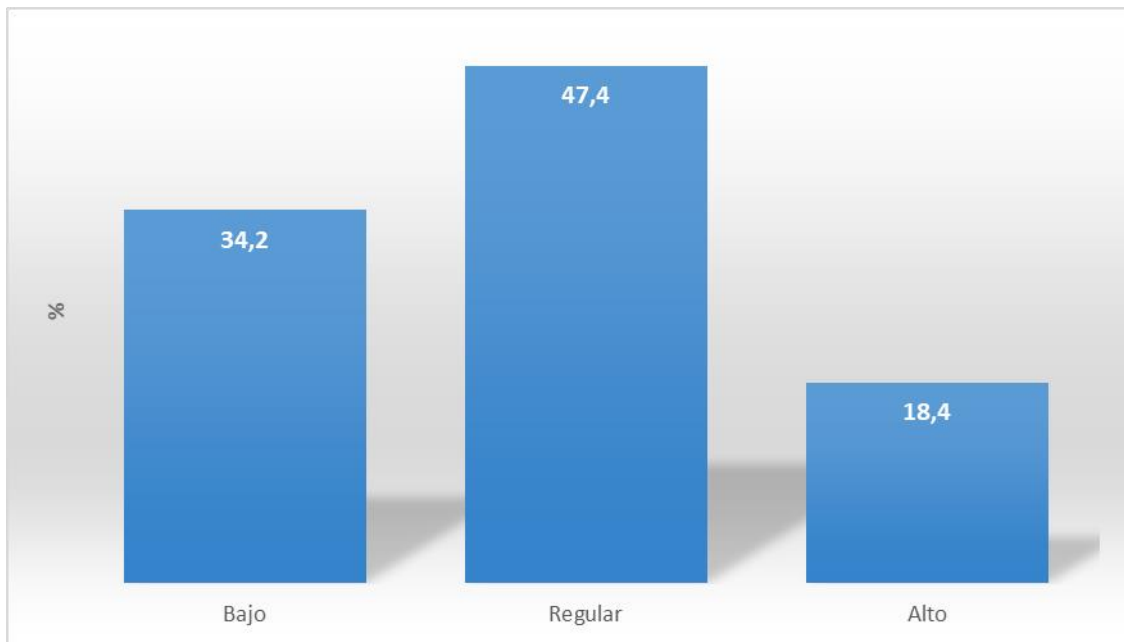
*Requerimiento del área usuaria de bienes y servicios*

Categoría	N°	%
Bajo	13	34,2
Regular	18	47,4
Alto	7	18,4
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 34,2 % señalan que los Requerimiento del área usuaria de bienes y servicios fue baja, el 47,4 % manifiesta que fue regular y el 18,4 % manifiestan que fue alta. En conclusión, casi el 50 % de los servidores y funcionarios consideran que los requerimientos del área usuaria de los bienes y servicios, se desarrolla de forma regular. (Tabla 8 y Figura 6)



*Figura 6.* Requerimiento del área usuaria de bienes y servicios

Fuente: Tabla 8

Indicador. Cuadro consolidado de necesidades

### **Tabla 9**

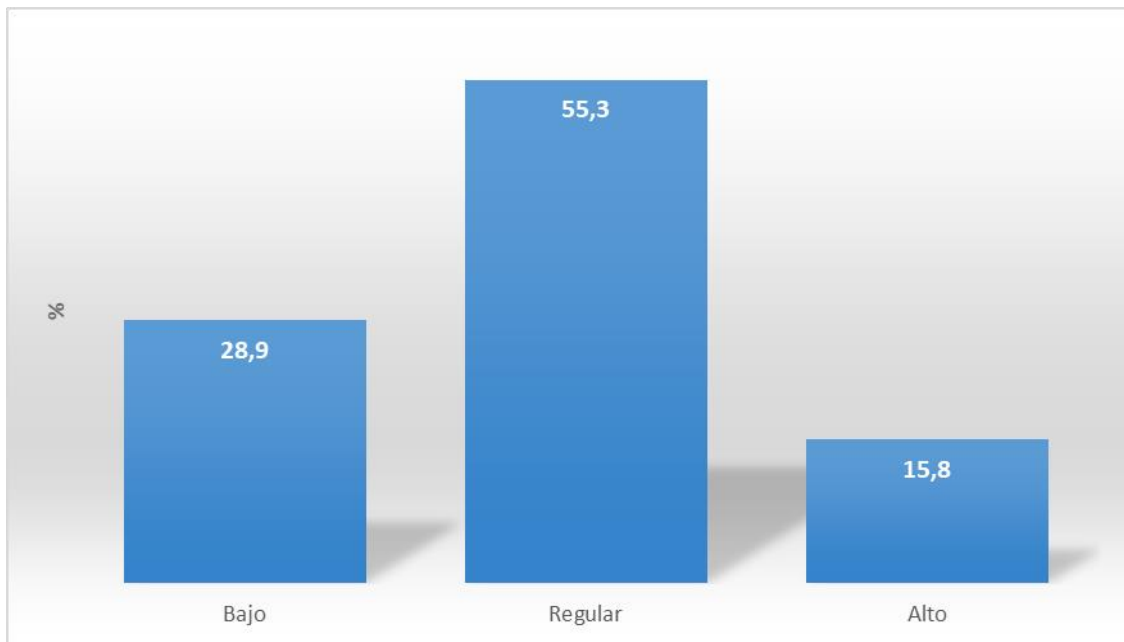
*Cuadro consolidado de necesidades*

Categoría	N°	%
Bajo	11	28,9
Regular	21	55,3
Alto	6	15,8
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 28,9 % señalan que el Cuadro consolidado de necesidades fue baja, el 55,3 % manifiesta que fue regular y el 15,8 % manifiestan que fue alta. En conclusión, más del 50 % de los servidores y funcionarios consideran que el cuadro consolidado de necesidades se desarrolla de forma regular. (Tabla 9 y Figura 7)



*Figura 7.* Cuadro consolidado de necesidades

Fuente: Tabla 9

Indicador. Estudio de posibilidades de mercado

**Tabla 10**

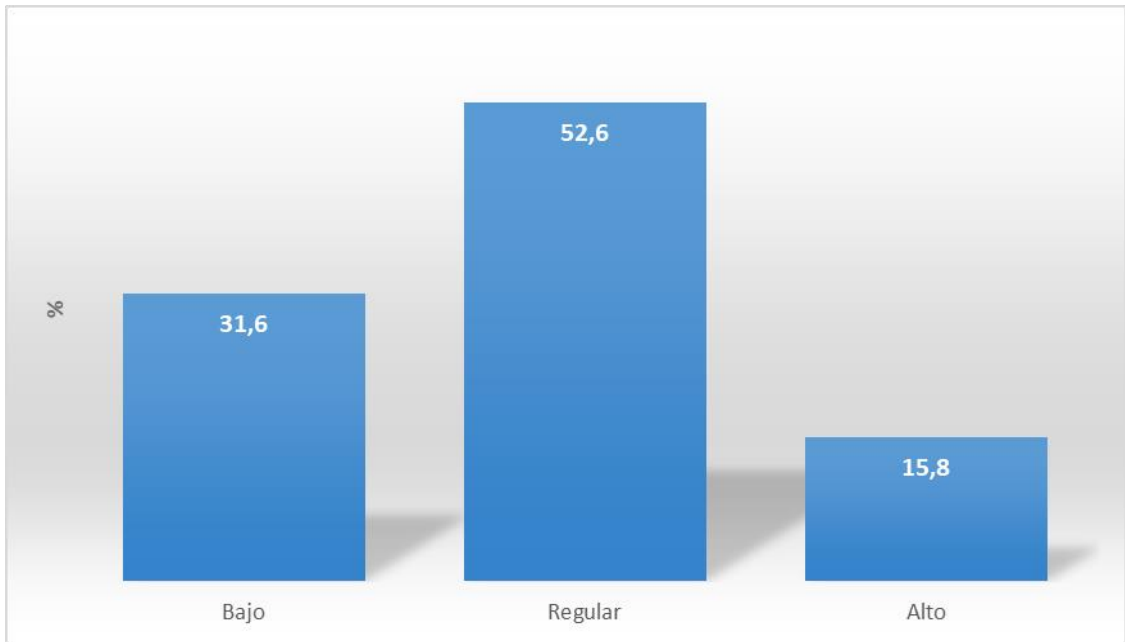
*Estudio de posibilidades de mercado*

Categoría	N°	%
Bajo	12	31,6
Regular	20	52,6
Alto	6	15,8
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

de la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 31,6 % señalan que el Estudio de posibilidades de mercado fue baja, el 52,6 % manifiesta que fue regular y el 15,8 % manifiestan que fue alta. En conclusión, más del 50 % de los servidores y funcionarios consideran que el estudio de posibilidades de mercado se desarrolla de forma regularmente. (Tabla 10 y Figura 8)



*Figura 8.* Estudio de posibilidades de mercado

Fuente: Tabla 8

Indicador. Valores estimados y referenciales

**Tabla 11**

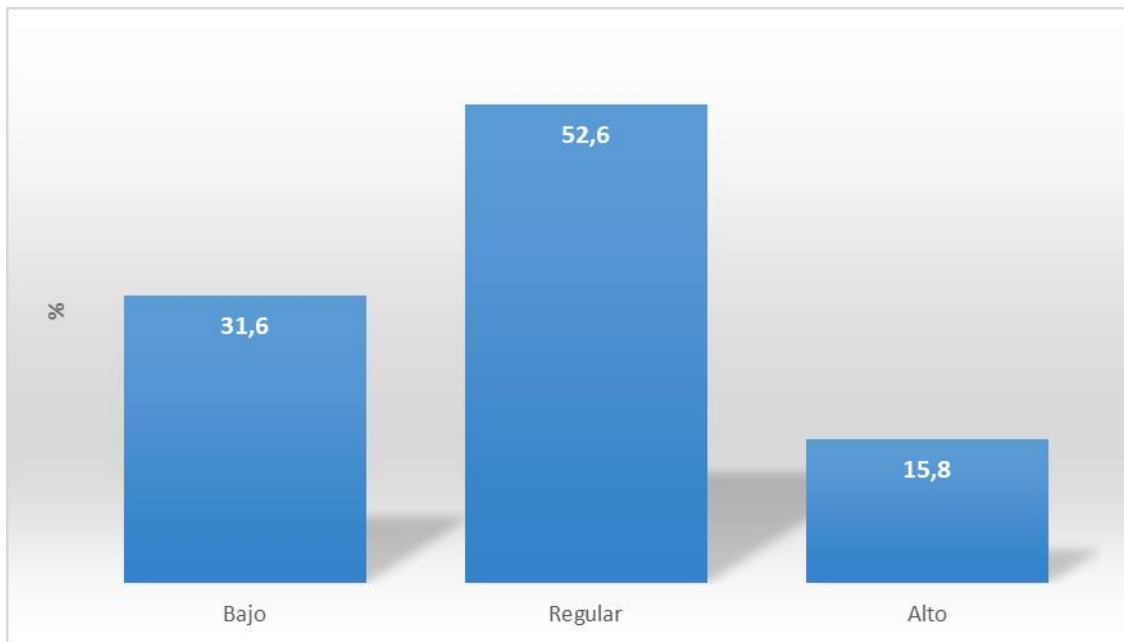
*Valores estimados y referenciales*

Categoría	N°	%
Bajo	12	31,6
Regular	20	52,6
Alto	6	15,8
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 28,9 % señalan que los Valores estimados y referenciales fue baja, el 65,8 % manifiesta que fue regular y el 5,3 % manifiestan que fue alta. En conclusión, más del 50 % de los servidores y funcionarios consideran que los valores estimados y referenciales se desarrolla de forma regular. (Tabla 11 y Figura 9)



*Figura 9. Valores estimados y referenciales*

Fuente: Tabla 11

Indicador. Elaboración del proyecto PAC

**Tabla 12**

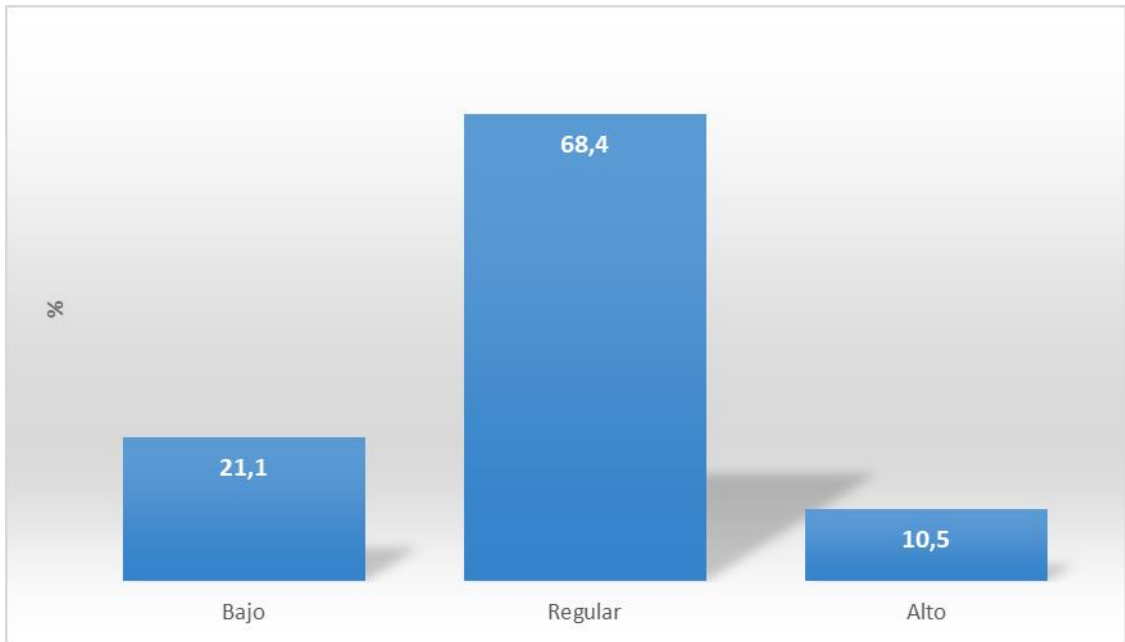
*Elaboración del proyecto PAC*

Categoría	N°	%
Bajo	8	21,1
Regular	26	68,4
Alto	4	10,5
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las Áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 21,1 % señalan que la elaboración del proyecto PAC fue baja, el 68,4 % manifiesta que fue regular y el 10,5 % manifiestan que fue alta. En conclusión, que casi el 70 % de los servidores y funcionarios consideran que la elaboración del proyecto PAC, se desarrolla regularmente. (Tabla 12 y Figura 10)



*Figura 10.* Elaboración del proyecto PAC

Fuente: Tabla 11

Indicador. Remisión del PAC a la oficina de planificación y presupuesto

**Tabla 13**

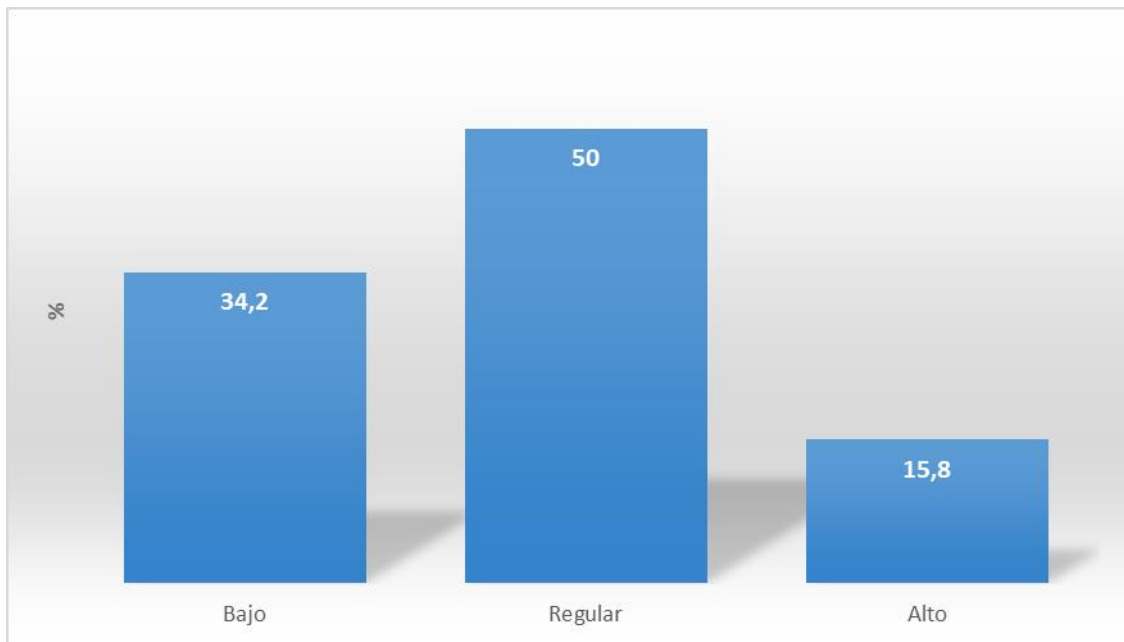
*Remisión del PAC a la oficina de planificación y presupuesto*

Categoría	N°	%
Bajo	13	34,2
Regular	19	50,0
Alto	6	15,8
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 34,2 % señalan que la Remisión del PAC a la oficina de planificación y presupuesto fue baja, el 50 % manifiesta que fue regular y el 15,8 % manifiestan que fue alta. En consecuencia, el 50 % de los servidores y funcionarios consideran que la remisión del PAC a la oficina de planificación y presupuesto se desarrolla de manera regular. (Tabla 13 y Figura 11)



*Figura 11.* Remisión del PAC a la oficina de planificación y presupuesto

Fuente: Tabla 13

Indicador. Ajustar al proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado

**Tabla 14**

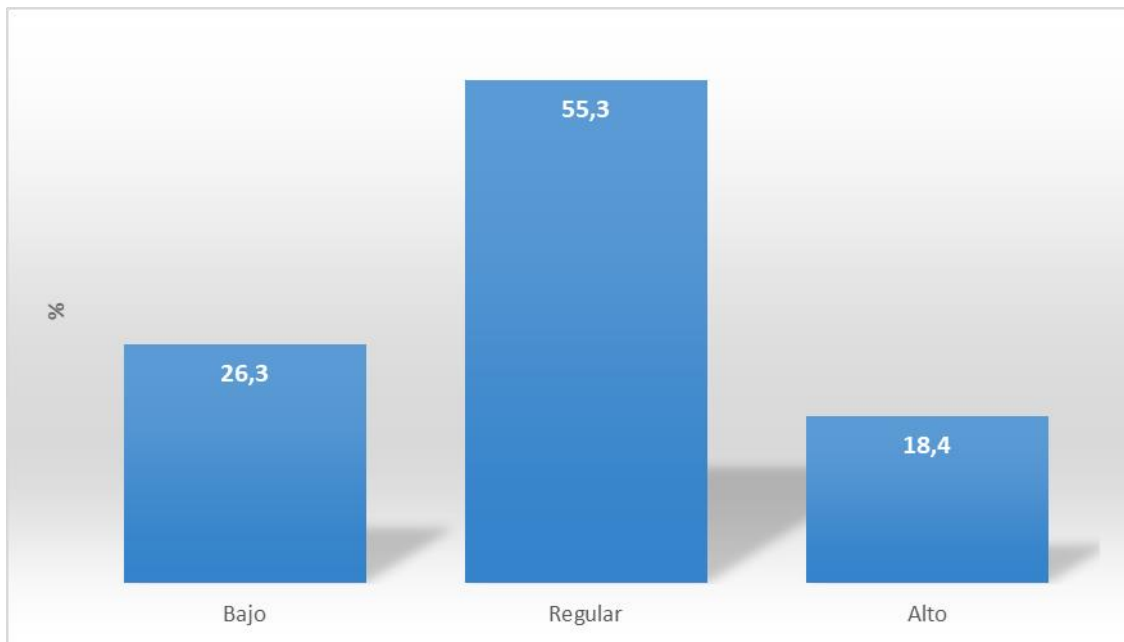
*Ajustar al proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado*

Categoría	N°	%
Bajo	10	26,3
Regular	21	55,3
Alto	7	18,4
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las Áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 26,3 % señalan que Ajustar al proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado fue baja, el 55,3 % manifiesta que fue regular y el 18,4 % manifiestan que fue alta. En otras palabras, más del 50 % de los servidores y funcionarios consideran que el ajuste del proyecto PAC se desarrolla de forma regular. (Tabla 14 y Figura 12)



*Figura 12.* Ajustar al proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado

Fuente: Tabla 14

Indicador. Aprobación del PAC

**Tabla 15**

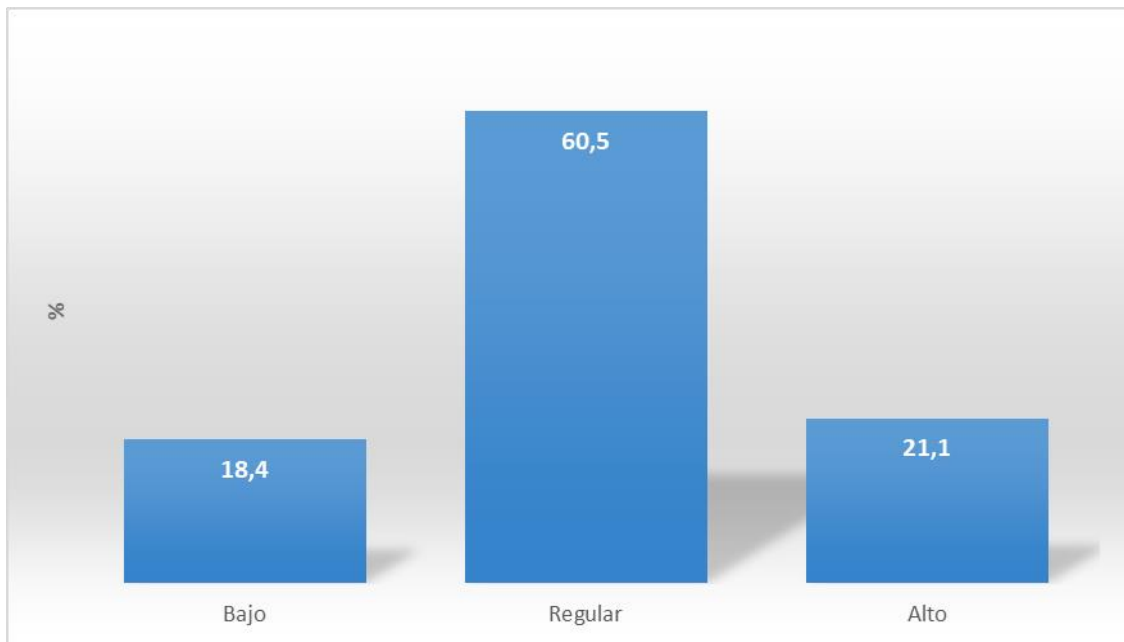
*Aprobación del PAC*

Categoría	N°	%
Bajo	7	18,4
Regular	23	60,5
Alto	8	21,1
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 18,4 % señalan que la Aprobación del PAC fue baja, el 60,5 % manifiesta que fue regular y el 21,1 % manifiestan que fue alta. En conclusión, más del 50 % de los servidores y funcionarios consideran que la aprobación del PAC se desarrolla de manera regular. (Tabla 15 y Figura 11)



*Figura 13. Aprobación del PAC*

Fuente: Tabla 15

Indicador. Determinación de necesidades

**Tabla 16**

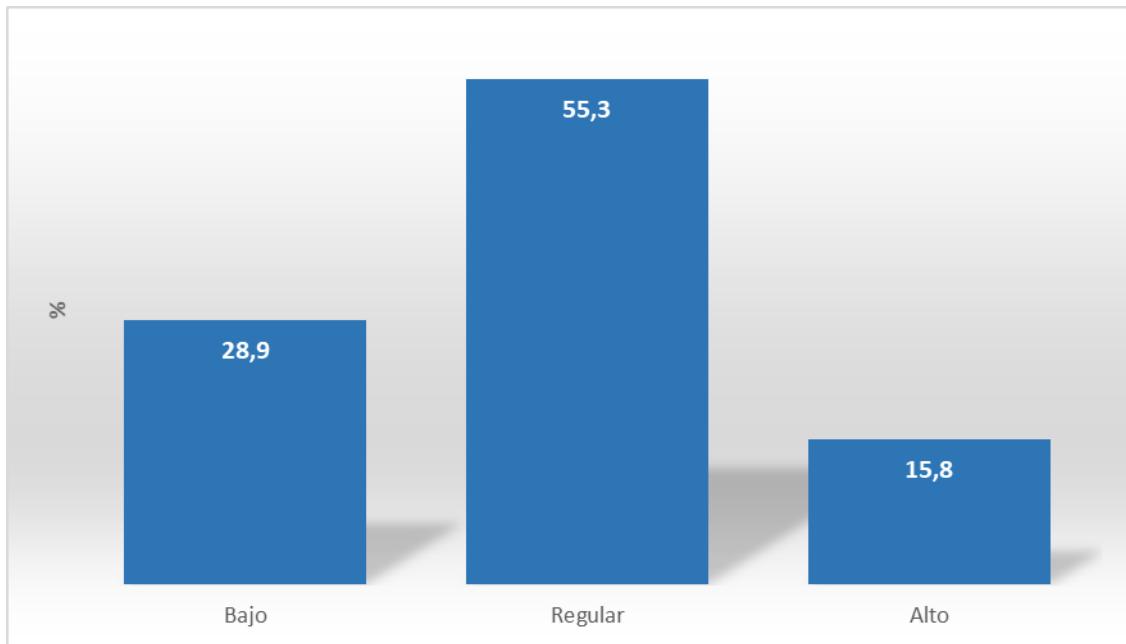
*Determinación de necesidades*

Categoría	N°	%
Bajo	11	28,9
Regular	21	55,3
Alto	6	15,8
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 28,9 % señalan que la determinación de necesidades fue baja, el 55,3 % manifiesta que fue regular y el 15,8 % manifiestan que fue alta. En conclusión, más del 50 % de los servidores y funcionarios consideran que la determinación de necesidades se desarrolla regularmente. (Tabla 16 y Figura 14)



*Figura 14.* Determinación de necesidades

Fuente: Tabla 16

Indicador. Consolidación de necesidades

**Tabla 17**

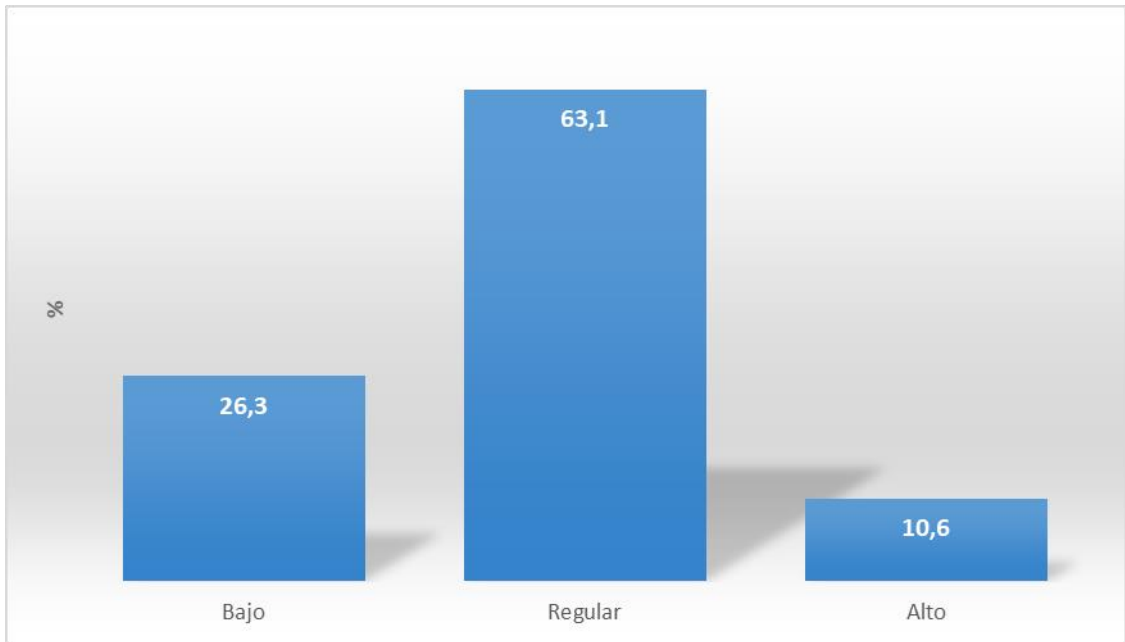
*Consolidación de necesidades*

Categoría	Nº	%
Bajo	10	26,3
Regular	24	63,1
Alto	4	10,6
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 26,3 % señalan que la consolidación de necesidades fue baja, el 63,1 % manifiesta que fue regular y el 10,6 % manifiestan que fue alta. En conclusión, más del 50 % de los servidores y funcionarios consideran que la consolidación de necesidades se desarrolla de forma regular (Tabla 17 y Figura 15)



*Figura 15. Consolidación de necesidades*

Fuente: Tabla 17

## Análisis por ítems

**Tabla 18**

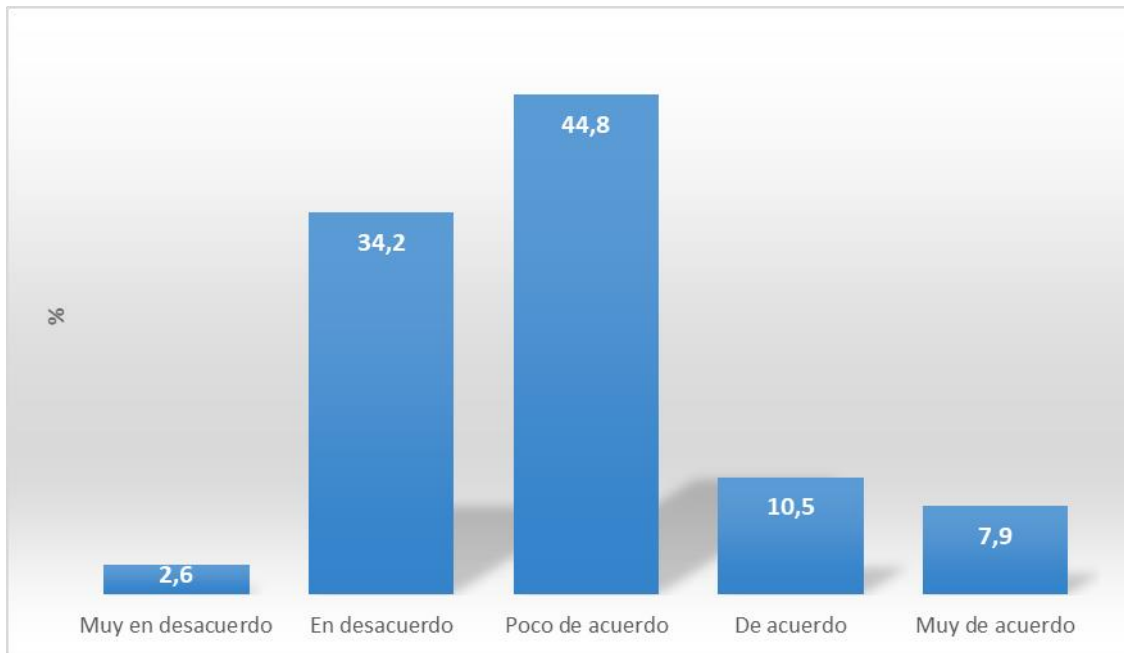
*Requerimiento del área usuaria de bienes y servicios se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	1	2,6
En desacuerdo	13	34,2
Poco de acuerdo	17	44,8
De acuerdo	4	10,5
Muy de acuerdo	3	7,9
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### Interpretación

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 2,6 % señalaron estar muy en desacuerdo que el requerimiento del área usuaria de bienes y servicios se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes, el 34,2 % manifestaron estar en desacuerdo, el 44,8 % indicaron estar poco de acuerdo, el 10,5 % de acuerdo y el 7,9 % muy de acuerdo. En conclusión, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que el requerimiento del área usuaria de bienes y servicios se realiza de manera regular de acuerdo a los alcances de las normas vigentes, que la programación de abastecimiento. (Tabla 18 y Figura 16)



*Figura 16.* Requerimiento del área usuaria de bienes y servicios se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes

Fuente: Tabla 18

**Tabla 19**

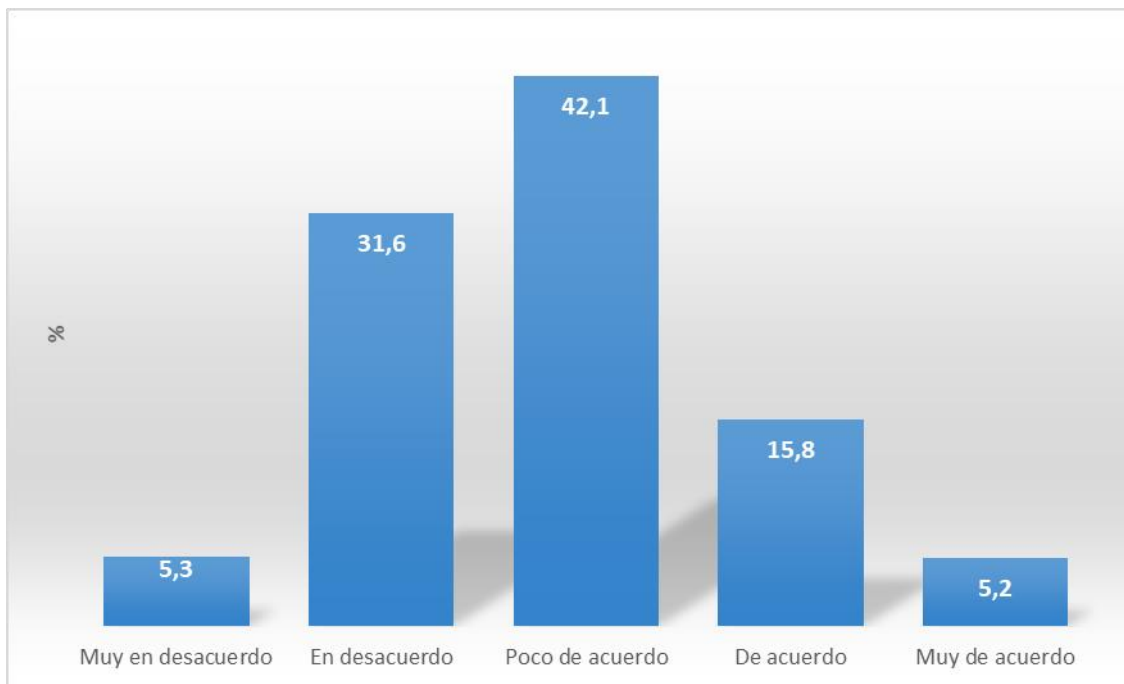
*El requerimiento del área usuaria de bienes y servicios se realiza de acuerdo a procedimientos establecidos por las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	2	5,3
En desacuerdo	12	31,6
Poco de acuerdo	16	42,1
De acuerdo	6	15,8
Muy de acuerdo	2	5,2
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 5,3 % señalaron estar muy en desacuerdo que El requerimiento del área usuaria de bienes y servicios se realiza de acuerdo a procedimientos establecidos por las normas vigentes, el 31,6 % manifestaron estar en desacuerdo, el 42,1 % indicaron estar poco de acuerdo, el 15,8 % de acuerdo y el 5,2 % muy de acuerdo. En conclusión, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se realiza en un nivel regular el requerimiento del área usuaria de bienes y servicios se realiza de acuerdo a procedimientos establecidos por las normas vigentes. (Tabla 19 y Figura 17)



*Figura 17.* El requerimiento del área usuaria de bienes y servicios se realiza de acuerdo a procedimientos establecidos por las normas vigentes

Fuente: Tabla 19

**Tabla 20**

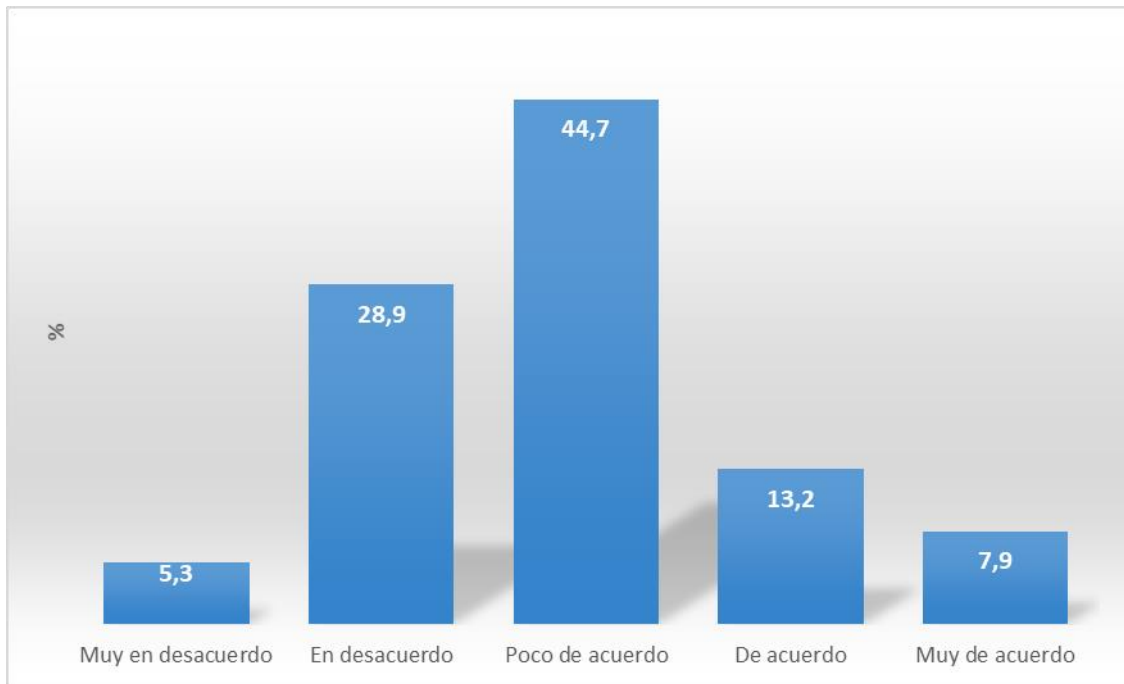
*Cuadro consolidado de necesidades se desarrolla de acuerdo a los alcances de las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	2	5,3
En desacuerdo	11	28,9
Poco de acuerdo	17	44,7
De acuerdo	5	13,2
Muy de acuerdo	3	7,9
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 5,3 % señalaron estar muy en desacuerdo que el cuadro consolidado de necesidades se desarrolla de acuerdo a los alcances de las normas vigentes, el 28,9 % manifestaron estar en desacuerdo, el 44,7 % indicaron estar poco de acuerdo, el 13,2 % de acuerdo y el 7,9 % muy de acuerdo. En consecuencia, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que el cuadro consolidado de necesidades se desarrolla de forma regular de acuerdo a los alcances de las normas vigentes. (Tabla 20 y Figura 18)



*Figura 18.* Cuadro consolidado de necesidades se desarrolla de acuerdo a los alcances de las normas vigentes

Fuente: Tabla 20

**Tabla 21**

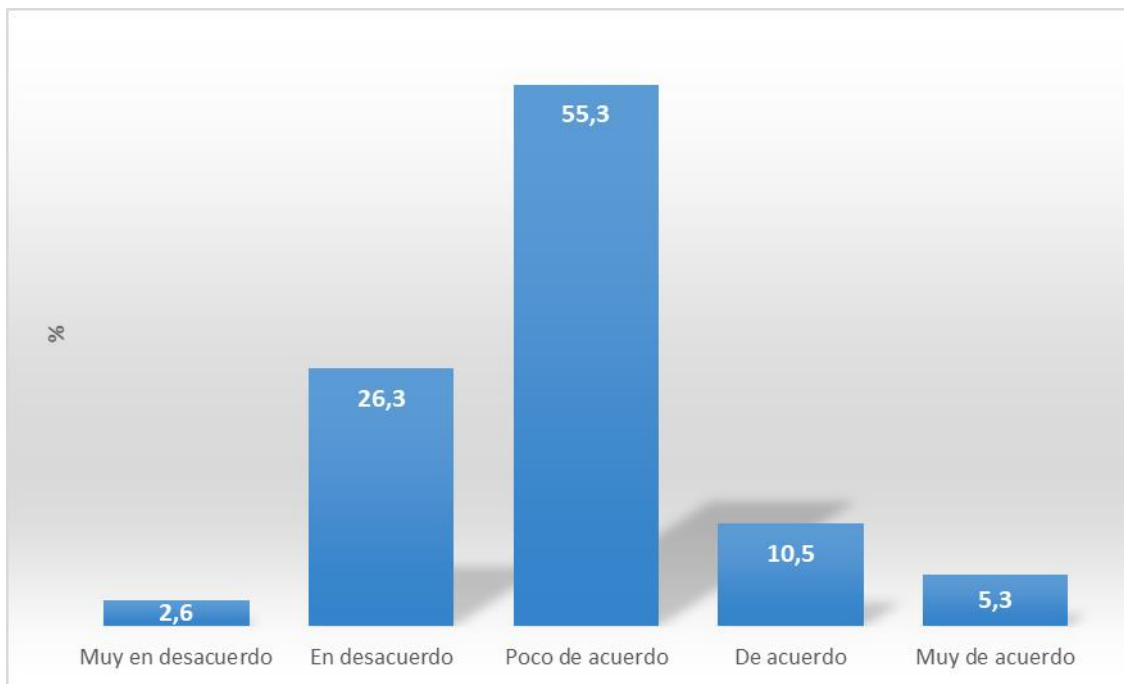
*Cuadro consolidado de necesidades se elabora de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	1	2,6
En desacuerdo	10	26,3
Poco de acuerdo	21	55,3
De acuerdo	4	10,5
Muy de acuerdo	2	5,3
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 2,6 % señalaron estar muy en desacuerdo que El cuadro consolidado de necesidades se elabora de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes, el 26,3 % manifestaron estar en desacuerdo, el 55,3 % indicaron estar poco de acuerdo, el 10,5 % de acuerdo y el 5,3 % muy de acuerdo. En consecuencia, el 50 % de los servidores y funcionarios consideran que se realiza de forma regular el cuadro consolidado de necesidades en cuanto a su elaboración de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes. (Tabla 21 y Figura 19)



*Figura 19.* Cuadro consolidado de necesidades se elabora de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes

Fuente: Tabla 21

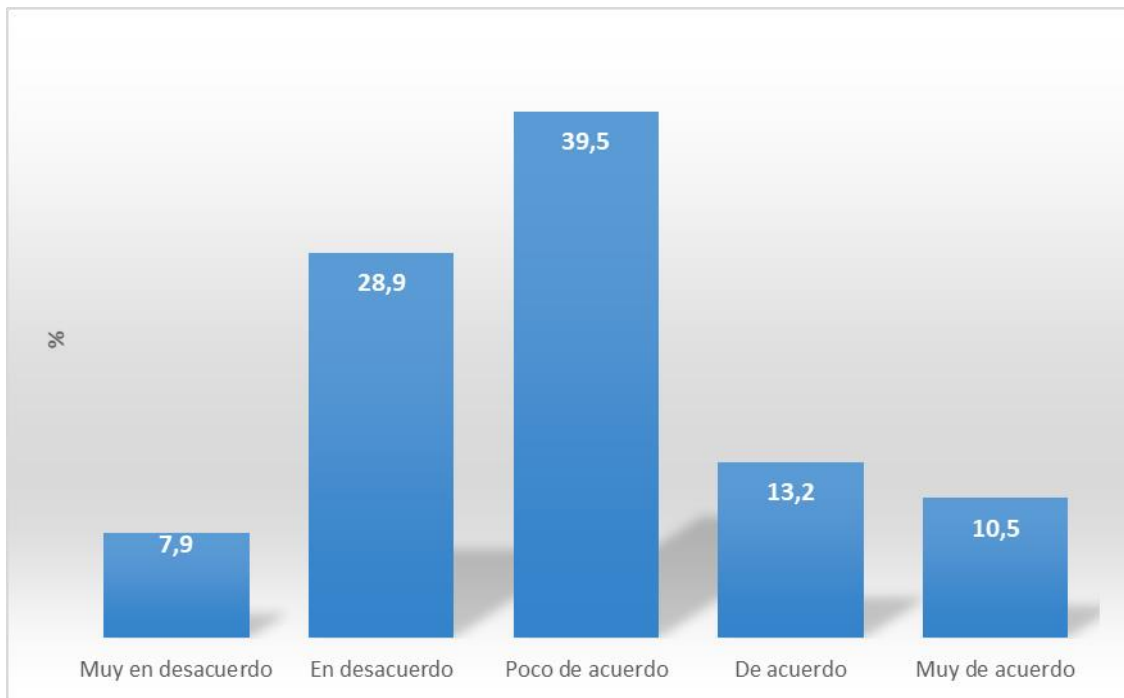
**Tabla 22***Estudio de posibilidades de mercado a los alcances de las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	3	7,9
En desacuerdo	11	28,9
Poco de acuerdo	15	39,5
De acuerdo	5	13,2
Muy de acuerdo	4	10,5
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

**Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 7,9 % señalaron estar muy en desacuerdo que El estudio de posibilidades de mercado a los alcances de las normas vigentes, el 28,9 % manifestaron estar en desacuerdo, el 39,5 % indicaron estar poco de acuerdo, el 13,2 % de acuerdo y el 10,5 % muy de acuerdo. En consecuencia, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que de forma regular el estudio de posibilidades de mercado a los alcances de las normas vigentes.



*Figura 20.* Estudio de posibilidades de mercado a los alcances de las normas vigentes

Fuente: Tabla 22

**Tabla 23**

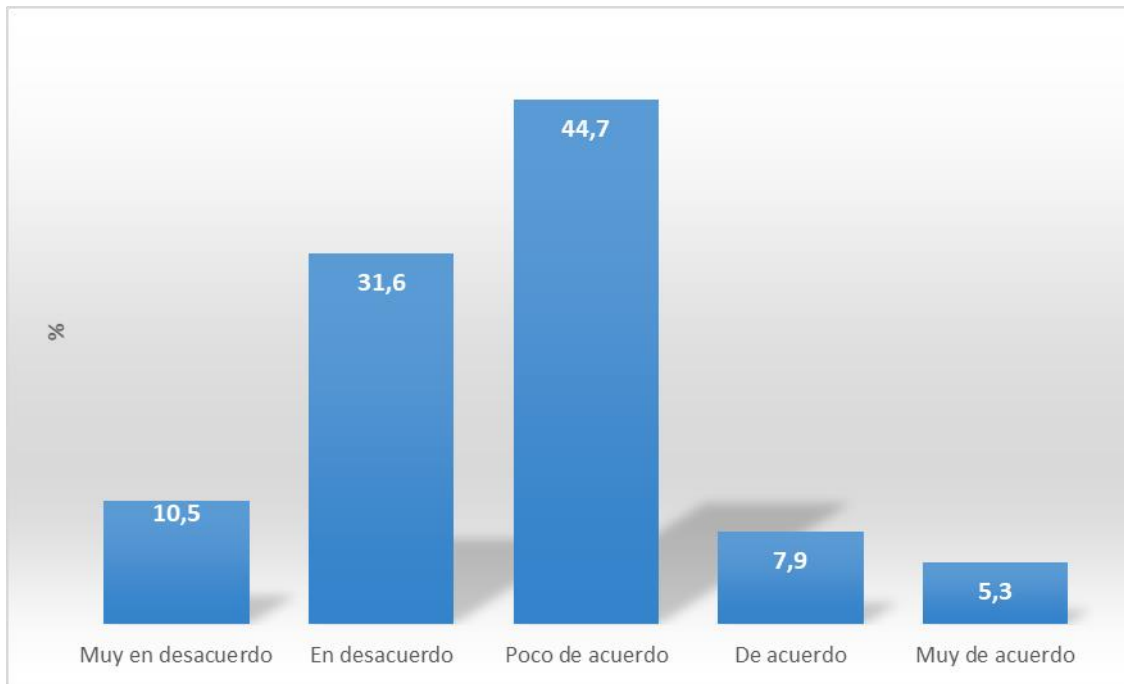
*Estudio de posibilidades de mercado de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	10,5	10,5
En desacuerdo	31,6	31,6
Poco de acuerdo	44,7	44,7
De acuerdo	7,9	7,9
Muy de acuerdo	5,3	5,3
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 10,5 % señaló estar muy en desacuerdo que el estudio de posibilidades de mercado de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes, el 31,6 % manifestaron estar en desacuerdo, el 44,7 % indicaron estar poco de acuerdo, el 7,9 % de acuerdo y el 5,3 % muy de acuerdo. En consecuencia, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se ejecuta de manera regular el estudio de posibilidades de mercado de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes. (Tabla 23 y Figura 21)



*Figura 21.* Estudio de posibilidades de mercado de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes

Fuente: Tabla 23

**Tabla 24**

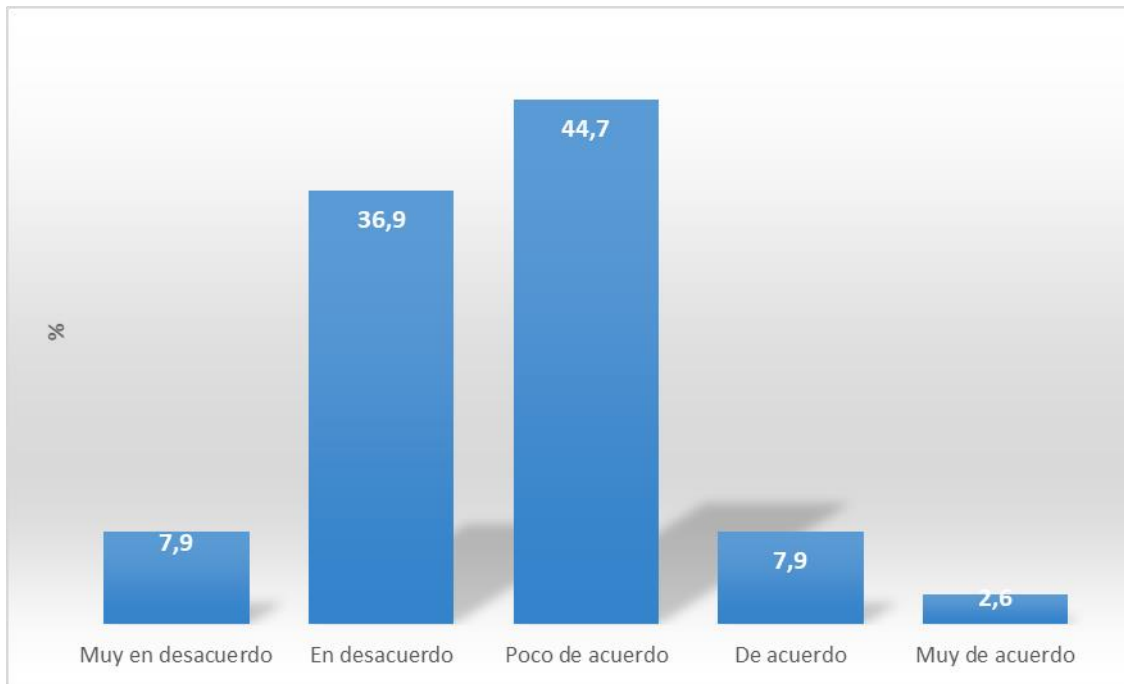
*Valores estimados y referenciales se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	3	7,9
En desacuerdo	14	36,9
Poco de acuerdo	17	44,7
De acuerdo	3	7,9
Muy de acuerdo	1	2,6
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 7,9 % señaló que estaba estar muy en desacuerdo que Los valores estimados y referenciales se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes, el 36,9 % manifestaron estar en desacuerdo, el 44,7 % indicaron estar poco de acuerdo, el 7,9 % de acuerdo y el 2,6 % muy de acuerdo. En consecuencia, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se desarrolla de manera regular la determinación de los valores estimados y referenciales se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes. (Tabla 24 y Figura 22)



*Figura 22.* Valores estimados y referenciales se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes

Fuente: Tabla 24

**Tabla 25**

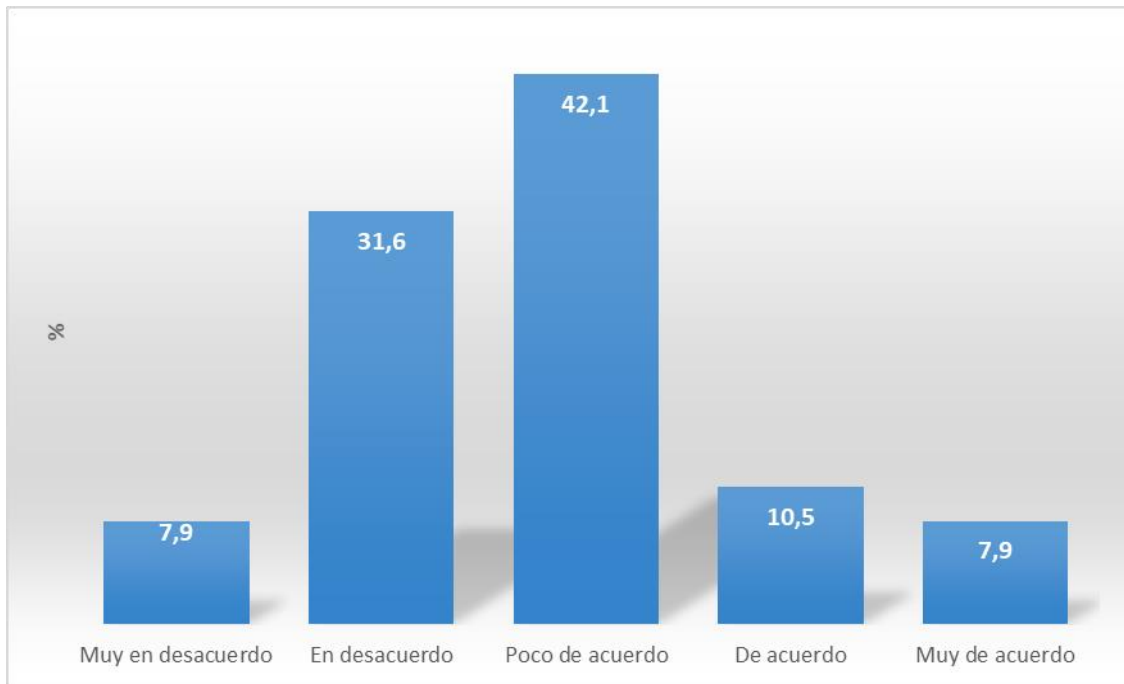
*Valores estimados y referenciales se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	3	7,9
En desacuerdo	12	31,6
Poco de acuerdo	16	42,1
De acuerdo	4	10,5
Muy de acuerdo	3	7,9
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, el 7,9 % señalaron estar muy en desacuerdo que Los valores estimados y referenciales se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes, el 31,6 % manifestaron estar en desacuerdo, el 42,1 % indicaron estar poco de acuerdo, el 10,5 % de acuerdo y el 7,9 % muy de acuerdo. De acuerdo a los datos obtenidos, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se desarrolla de manera regular la determinación de los estimados y referenciales se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.



*Figura 23.* Valores estimados y referenciales se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes

Fuente: Tabla 25

**Tabla 26**

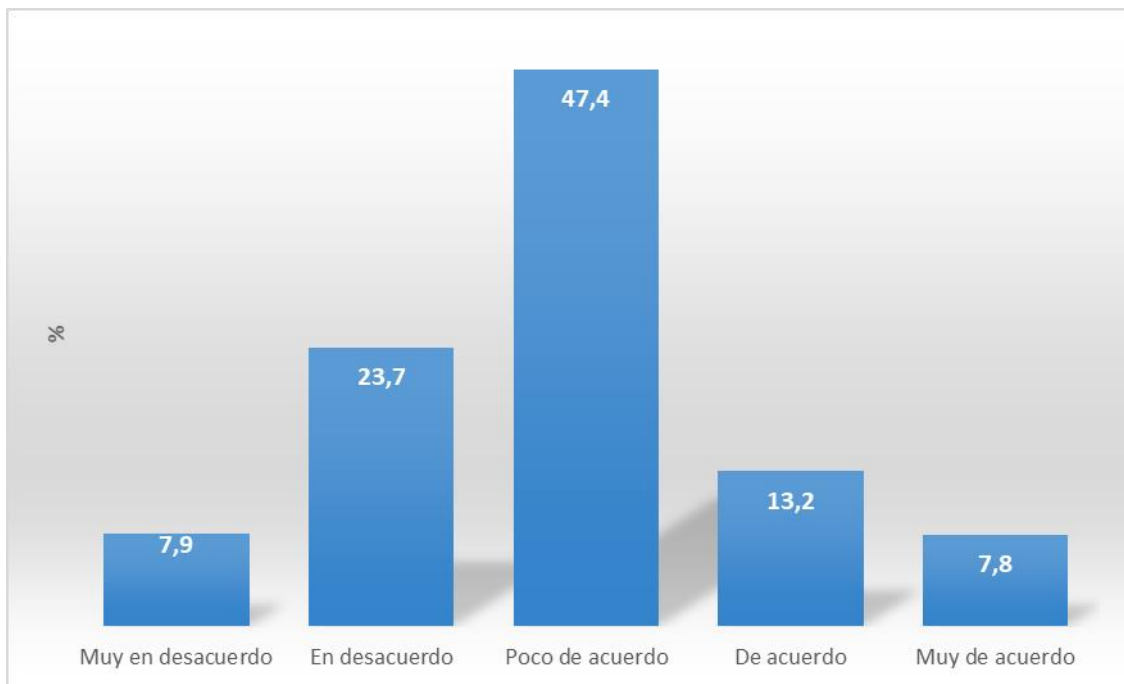
*La elaboración del proyecto PAC se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	3	7,9
En desacuerdo	9	23,7
Poco de acuerdo	18	47,4
De acuerdo	5	13,2
Muy de acuerdo	3	7,8
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, el 7,9 % señalaron estar muy en desacuerdo que la elaboración del proyecto PAC se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes, el 23,7 % manifestaron estar en desacuerdo, el 47,4 % indicaron estar poco de acuerdo, el 13,2 % de acuerdo y el 7,8 % muy de acuerdo. De acuerdo a los datos obtenidos, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se realiza de manera regular la elaboración del proyecto PAC se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.



*Figura 24.* La elaboración del proyecto PAC se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes

Fuente: Tabla 26

**Tabla 27**

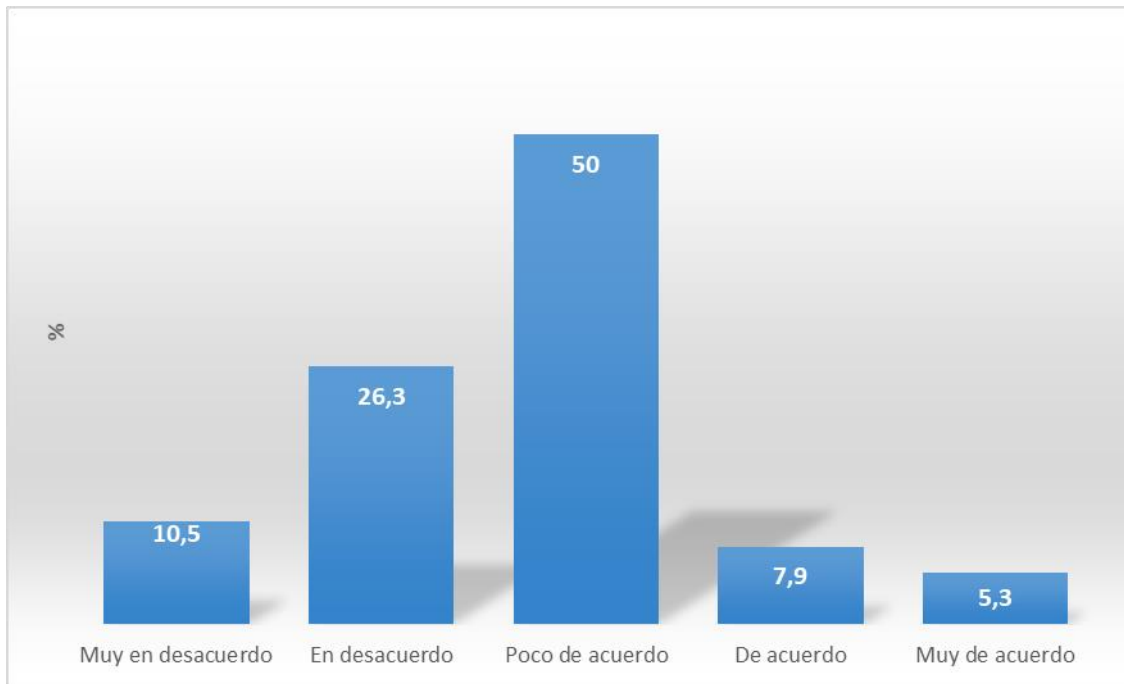
*La elaboración del proyecto PAC se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	4	10,5
En desacuerdo	10	26,3
Poco de acuerdo	19	50,0
De acuerdo	3	7,9
Muy de acuerdo	2	5,3
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 10,5 % señalaron estar muy en desacuerdo que La elaboración del proyecto PAC se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes, el 26,3 % manifestaron estar en desacuerdo, el 50 % indicaron estar poco de acuerdo, el 7,9 % de acuerdo y el 5,3 % muy de acuerdo. De acuerdo a los datos obtenidos, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se realiza de forma regular la elaboración del proyecto PAC se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.



*Figura 25.* La elaboración del proyecto PAC se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes

Fuente: Tabla 27

**Tabla 28**

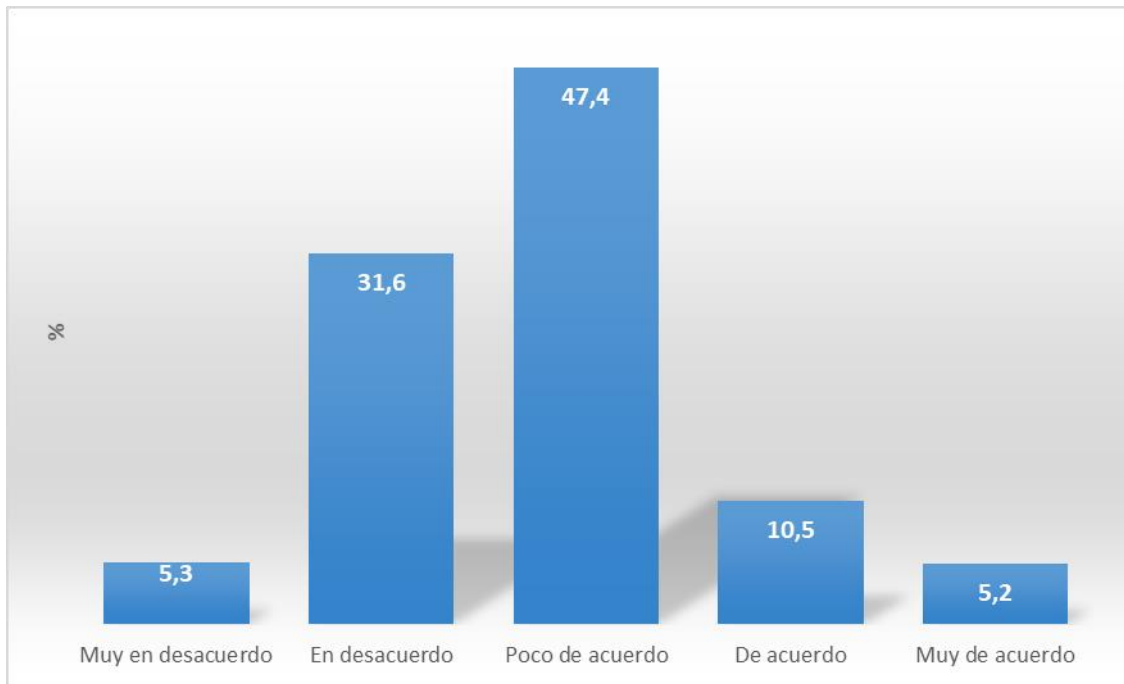
*La remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	2	5,3
En desacuerdo	12	31,6
Poco de acuerdo	18	47,4
De acuerdo	4	10,5
Muy de acuerdo	2	5,2
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 5,3 % señalaron estar muy en desacuerdo que La remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes, el 31,6 % manifestaron estar en desacuerdo, el 47,4 % indicaron estar poco de acuerdo, el 10,5 % de acuerdo y el 5,2 % muy de acuerdo. De acuerdo a los datos obtenidos, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se ejecuta de forma regular la remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.



*Figura 26.* La remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes

Fuente: Tabla 28

**Tabla 29**

*La remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	5	13,2
En desacuerdo	13	34,2
Poco de acuerdo	16	42,1
De acuerdo	3	7,9
Muy de acuerdo	1	2,6
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 13,2 % señalaron estar muy en desacuerdo que La remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes, el 34,2 % manifestaron estar en desacuerdo, el 42,1 % indicaron estar poco de acuerdo, el 7,9 % de acuerdo y el 2,6 % muy de acuerdo. De acuerdo a los datos obtenidos, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se desarrolla de manera regular la remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.

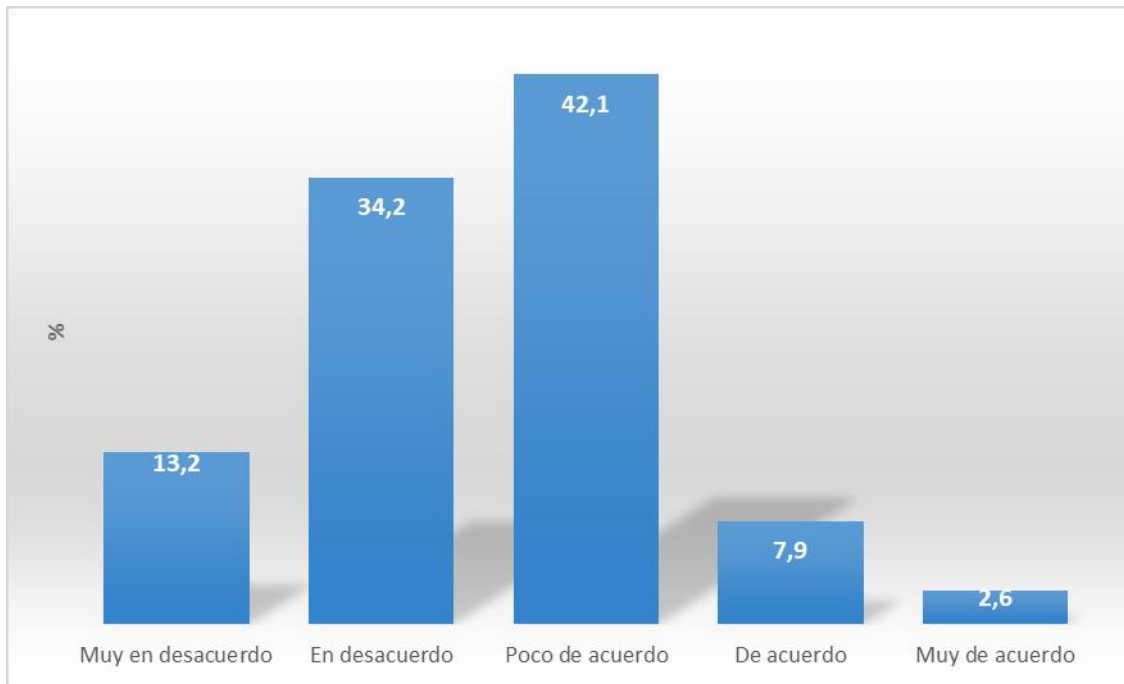


Figura 27. La remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes

Fuente: Tabla 29

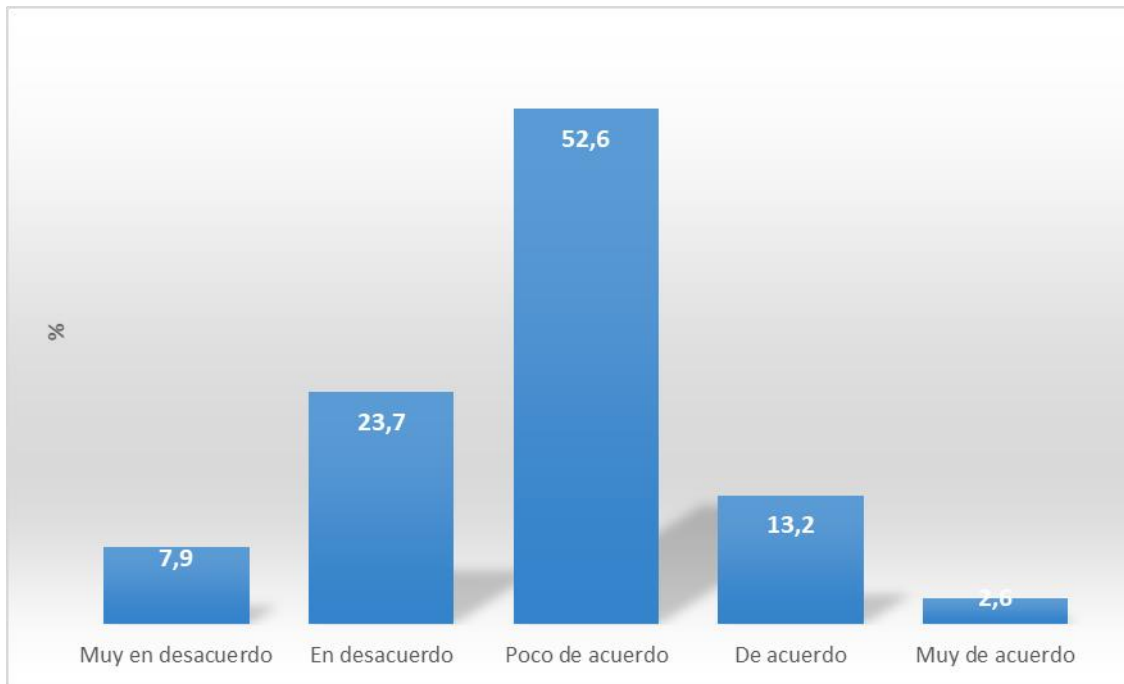
**Tabla 30***El ajustar el proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	3	7,9
En desacuerdo	9	23,7
Poco de acuerdo	20	52,6
De acuerdo	5	13,2
Muy de acuerdo	1	2,6
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

**Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 7,9 % señalaron estar muy en desacuerdo que el ajustar el proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado, el 23,7 % manifestaron estar en desacuerdo, el 52,6 % indicaron estar poco de acuerdo, el 13,2 % de acuerdo y el 2,6 % muy de acuerdo. Por lo tanto, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se ejecuta de manera regular el ajuste del proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado



*Figura 28.* El ajustar el proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado

Fuente: Tabla 30

**Tabla 31**

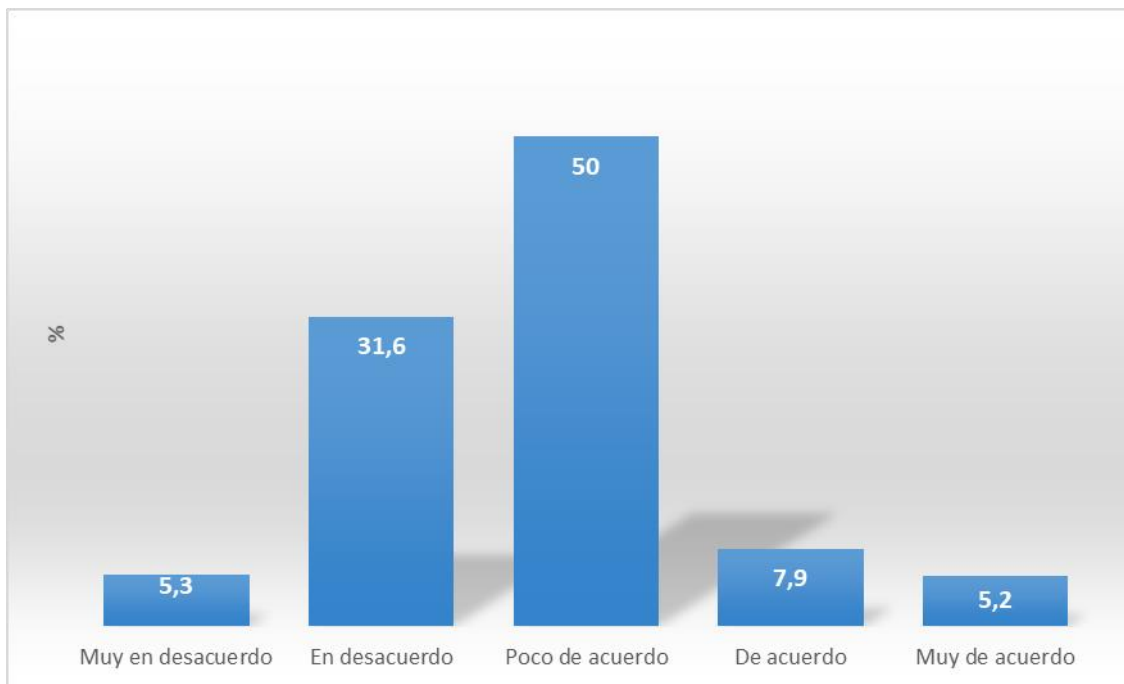
*El ajustar el proyecto PAC de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	2	5,3
En desacuerdo	12	31,6
Poco de acuerdo	19	50,0
De acuerdo	3	7,9
Muy de acuerdo	2	5,2
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 5,3 % señalaron estar muy en desacuerdo que el ajustar del proyecto PAC de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes, el 31,6 % manifestaron estar en desacuerdo, el 50 % indicaron estar poco de acuerdo, el 7,9 % de acuerdo y el 5,2 % muy de acuerdo. Para concluir, se indica que la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se ejecuta de manera regular el ajuste del proyecto PAC de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.



*Figura 29.* El ajustar el proyecto PAC de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes

Fuente: Tabla 31

**Tabla 32**

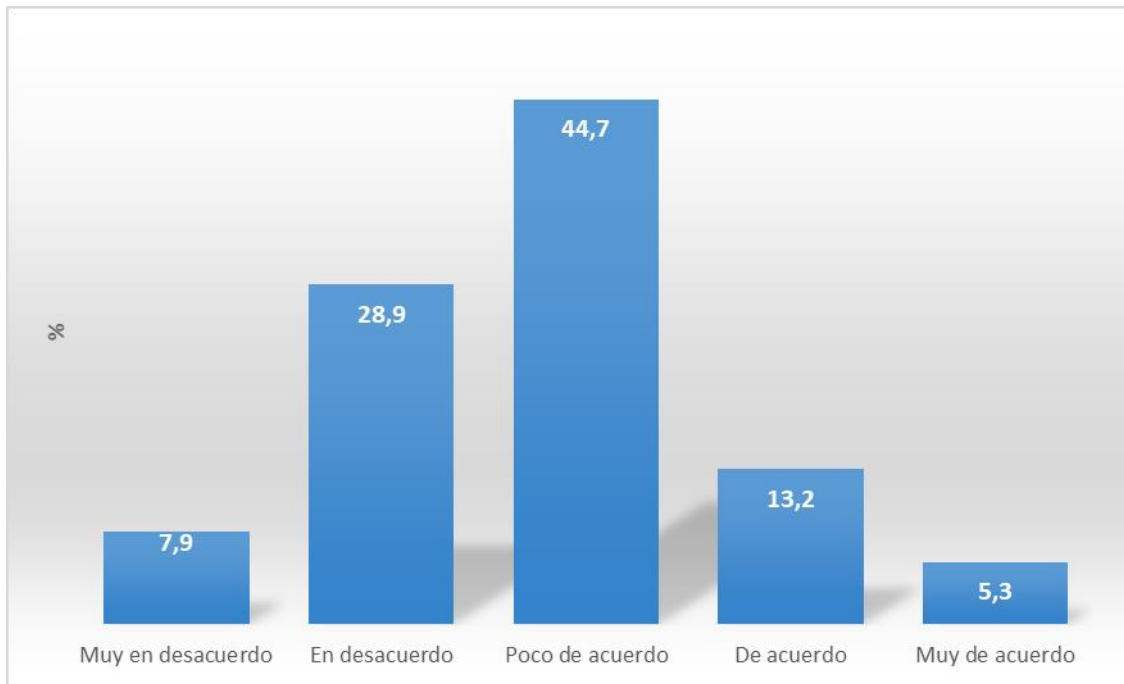
*La aprobación del PAC se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes*

Categoría	Nº	%
Muy en desacuerdo	3	7,9
En desacuerdo	11	28,9
Poco de acuerdo	17	44,7
De acuerdo	5	13,2
Muy de acuerdo	2	5,3
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 7,9 % señalaron estar muy en desacuerdo que la aprobación del PAC se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes, el 28,9 % manifestaron estar en desacuerdo, el 44,7 % indicaron estar poco de acuerdo, el 13,2 % de acuerdo y el 5,3 % muy de acuerdo. En otras palabras, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se ejecuta de manera regular la aprobación del PAC en cuanto a la realización de la concordancia a los alcances de las normas vigentes.



*Figura 30.* La aprobación del PAC se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes

Fuente: Tabla 32

**Tabla 33**

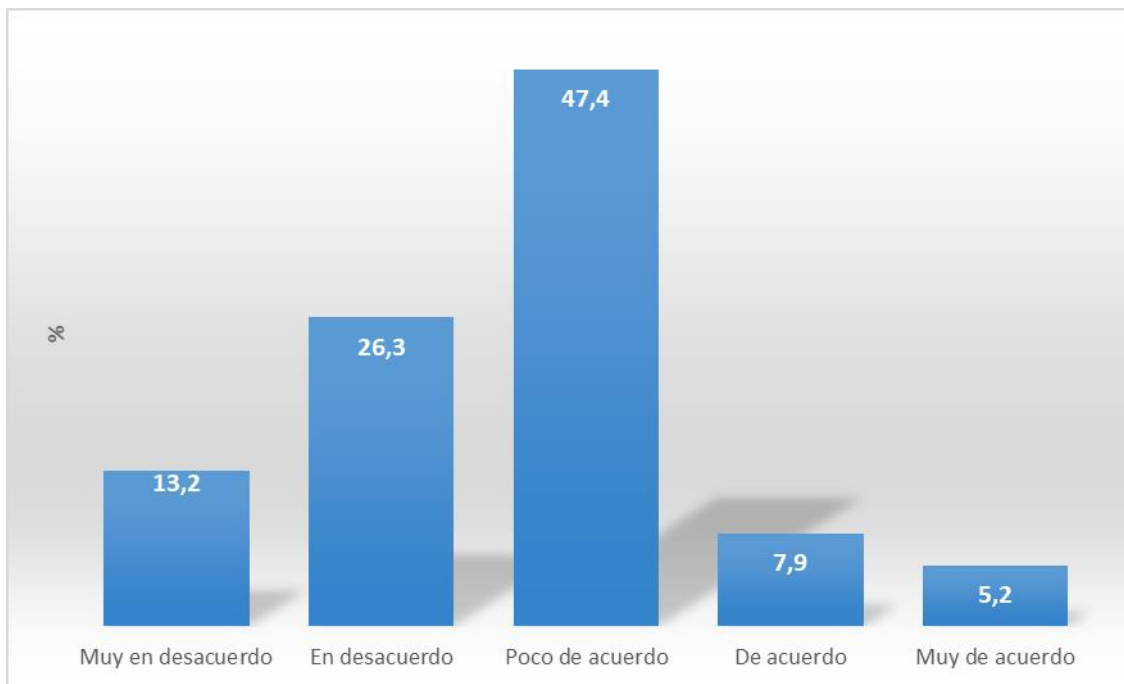
*La aprobación del PAC se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	5	13,2
En desacuerdo	10	26,3
Poco de acuerdo	18	47,4
De acuerdo	3	7,9
Muy de acuerdo	2	5,2
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 13,2 % señalaron estar muy en desacuerdo que La aprobación del PAC se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes, el 26,3 % manifestaron estar en desacuerdo, el 47,4 % indicaron estar poco de acuerdo, el 7,9 % de acuerdo y el 5,2 % muy de acuerdo. Por consiguiente, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se realiza en forma regular la aprobación del PAC en cuanto a la concordancia a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.



*Figura 31.* La aprobación del PAC se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes

Fuente: Tabla 33

**Tabla 34**

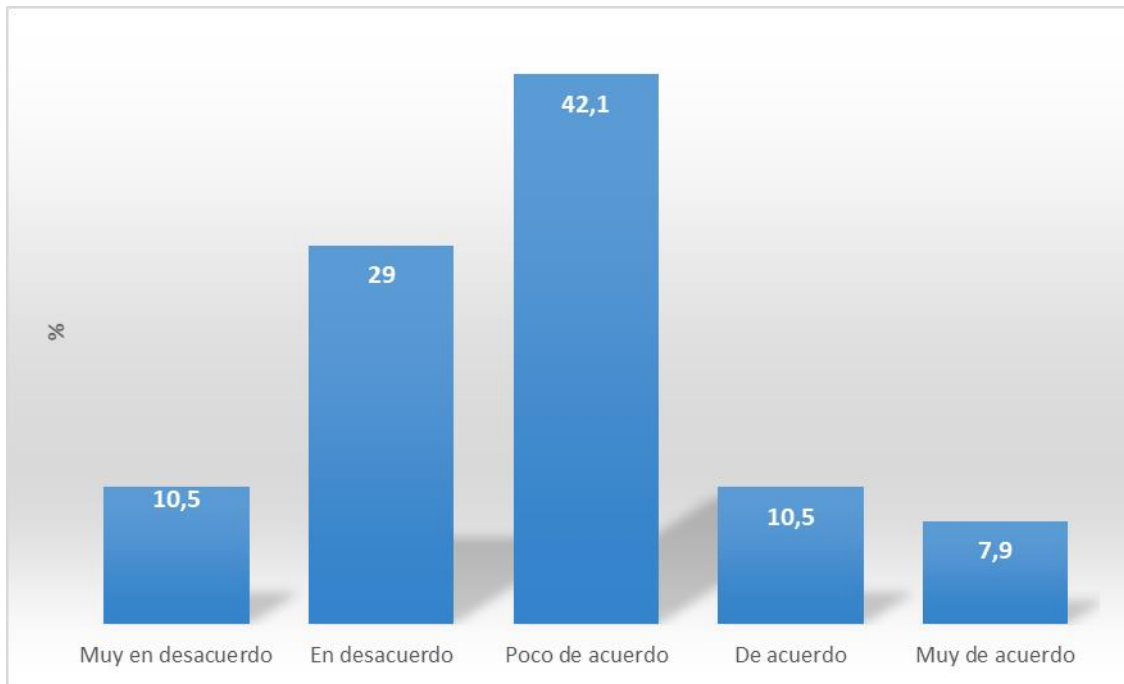
*La determinación de necesidades se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes*

Categoría	Nº	%
Muy en desacuerdo	4	10,5
En desacuerdo	11	29,0
Poco de acuerdo	16	42,1
De acuerdo	4	10,5
Muy de acuerdo	3	7,9
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 10,5 % señalaron estar muy en desacuerdo que La determinación de necesidades se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes, el 29 % manifestaron estar en desacuerdo, el 42,1 % indicaron estar poco de acuerdo, el 10,5 % de acuerdo y el 7,9 % muy de acuerdo. Por consiguiente, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se realiza de manera regular la determinación de necesidades en cuanto a la realización de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.



*Figura 32.* La determinación de necesidades se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes

Fuente: Tabla 34

**Tabla 35**

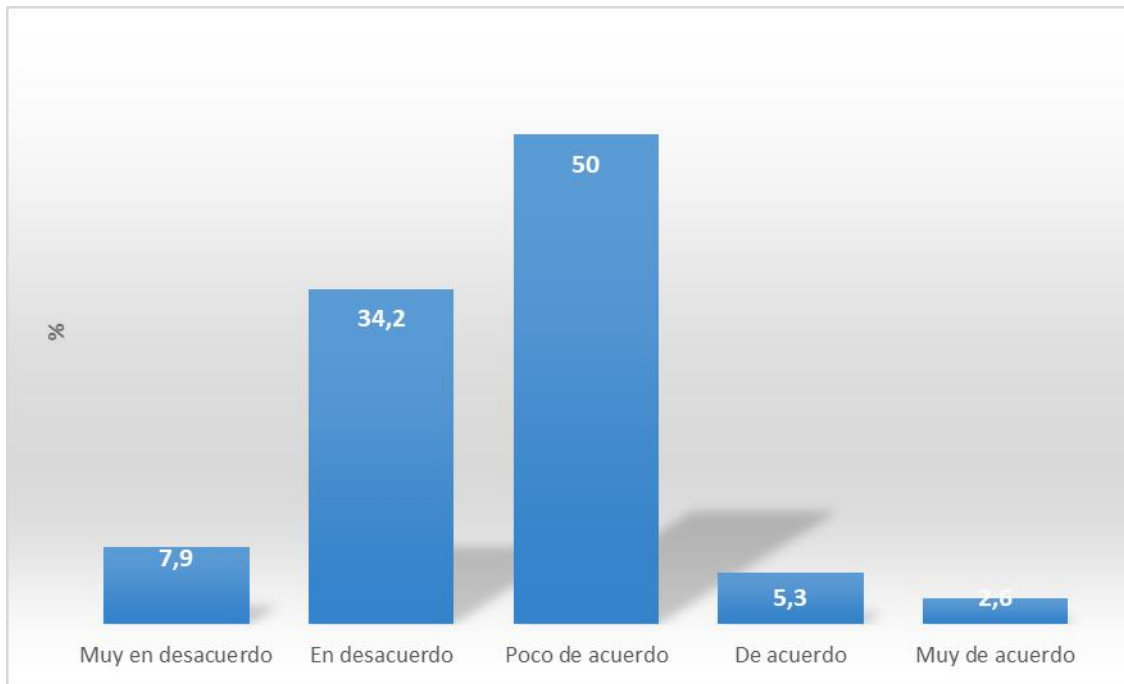
*La determinación de necesidades se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	3	7,9
En desacuerdo	13	34,2
Poco de acuerdo	19	50,0
De acuerdo	2	5,3
Muy de acuerdo	1	2,6
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 7,9 % señalaron estar muy en desacuerdo que La determinación de necesidades se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes, el 34,2 % manifestaron estar en desacuerdo, el 50 % indicaron estar poco de acuerdo, el 5,3 % de acuerdo y el 2,6 % muy de acuerdo. Por consiguiente, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se realiza de manera regular la determinación de necesidades en cuanto a la ejecución de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.



*Figura 33.* La determinación de necesidades se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes

Fuente: Tabla 35

**Tabla 36**

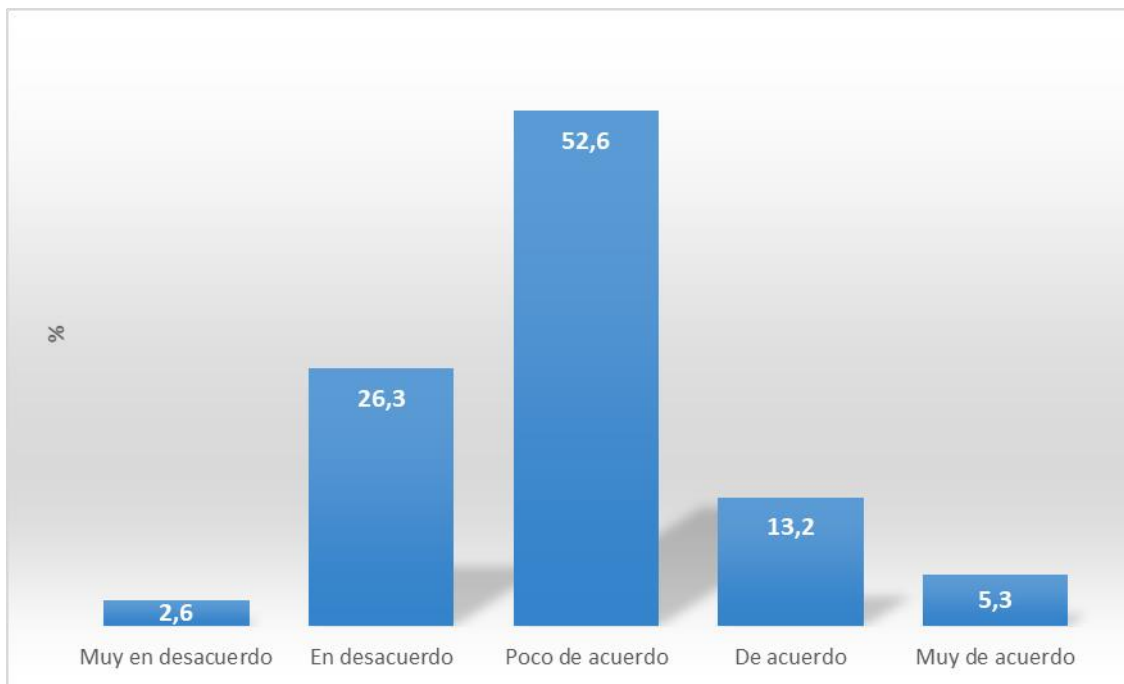
*La consolidación de necesidades se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	1	2,6
En desacuerdo	10	26,3
Poco de acuerdo	20	52,6
De acuerdo	5	13,2
Muy de acuerdo	2	5,3
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 2,6 % señalaron estar muy en desacuerdo que la consolidación de necesidades se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes, el 26,3 % manifestaron estar en desacuerdo, el 52,6 % indicaron estar poco de acuerdo, el 13,2 % de acuerdo y el 5,3 % muy de acuerdo. Por consiguiente, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se realiza de manera regular la consolidación de necesidades en cuanto a su realización a los alcances de las normas vigentes.



*Figura 34.* La consolidación de necesidades se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes

Fuente: Tabla 36

**Tabla 37**

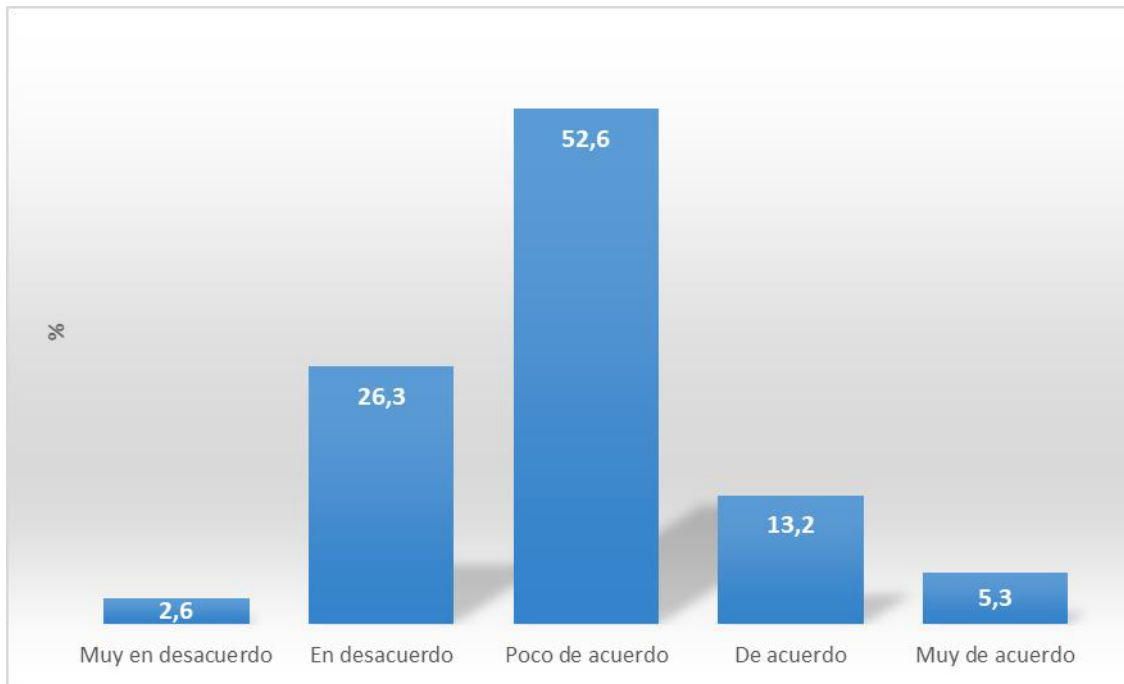
*La consolidación de necesidades se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	3	2,6
En desacuerdo	12	26,3
Poco de acuerdo	18	52,6
De acuerdo	3	13,2
Muy de acuerdo	2	5,3
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 2,6 % señalaron estar muy en desacuerdo que la consolidación de necesidades se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes, el 26,3 % manifestaron estar en desacuerdo, el 52,6 % indicaron estar poco de acuerdo, el 13,2 % de acuerdo y el 5,3 % muy de acuerdo. Por consiguiente, el 50 % de los servidores y funcionarios consideran que se ejecuta en forma regular la consolidación de necesidades en cuanto a su realización de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.



*Figura 35.* La consolidación de necesidades se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes

Fuente: Tabla 37

Variable dependiente. Eficiencia en la atención de bienes y servicios

**Tabla 38**

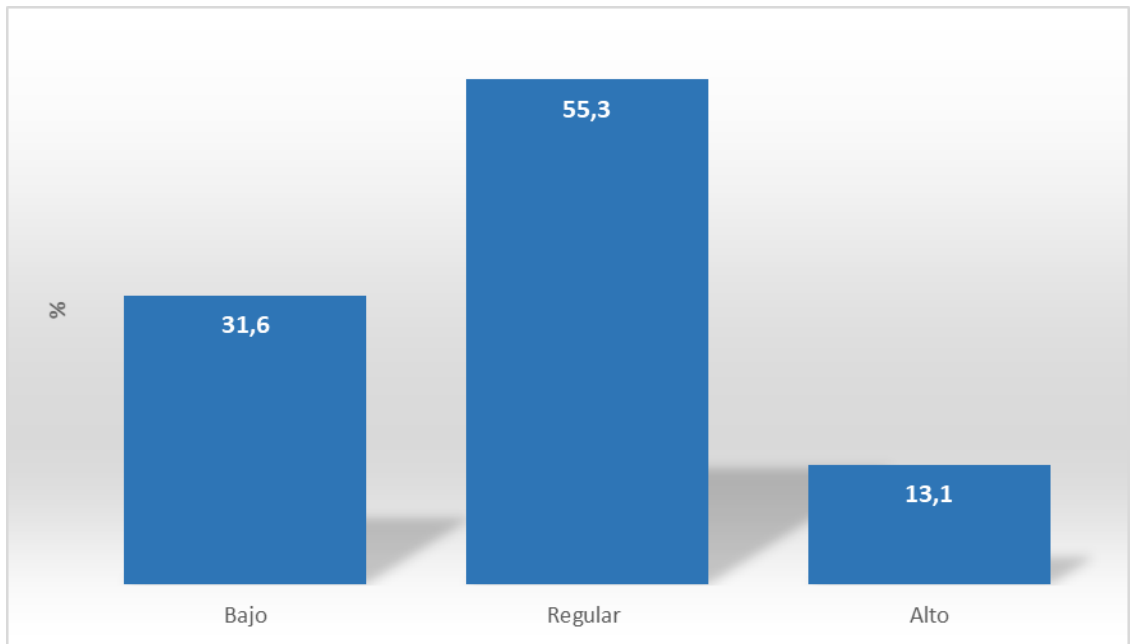
*Eficiencia en la atención de bienes y servicios*

Categoría	N°	%
Bajo	12	31,6
Regular	21	55,3
Alto	5	13,1
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 31,6 % señalan que la eficiencia en la atención de bienes y servicios fue baja, el 55,3 % manifiesta que fue regular y el 13,1 % manifiestan que fue alta. Por consiguiente, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que es regular la eficiencia la atención de bienes y servicios.



*Figura 36.* Eficiencia en la atención de bienes y servicios

Fuente: Tabla 38

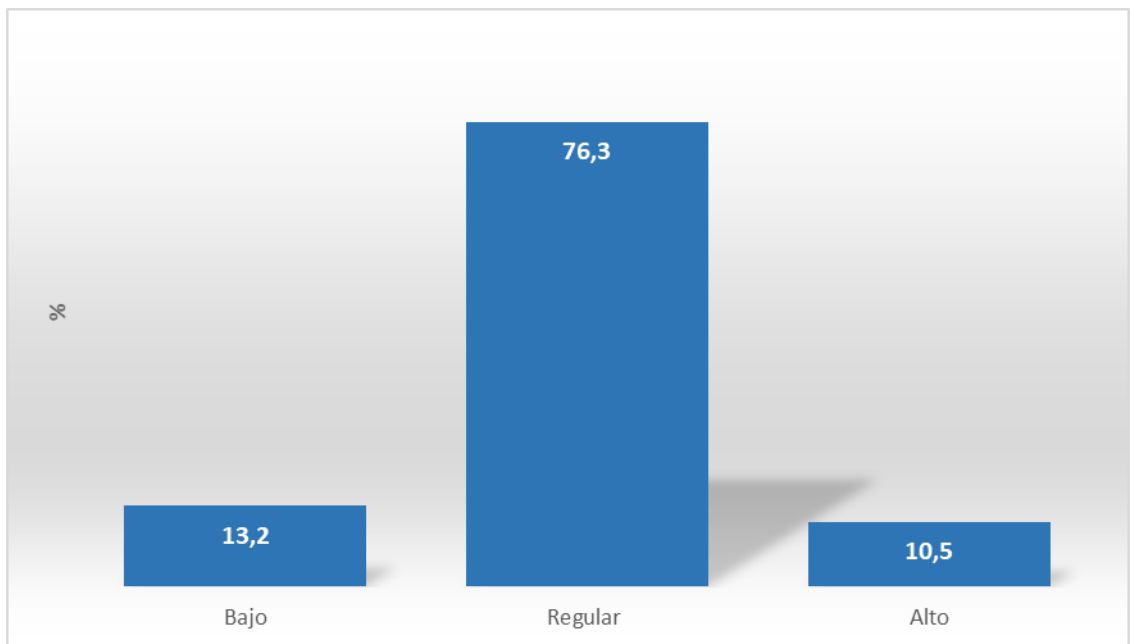
**Tabla 39***Oportunidad en la adquisición de bienes y servicios*

Categoría	N°	%
Bajo	5	13,2
Regular	29	76,3
Alto	4	10,5
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

**Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 13,2 % señalan que la Oportunidad en la adquisición de bienes y servicios fue baja, el 76,3 % manifiesta que fue regular y el 10,5 % manifiestan que fue alta. Por consiguiente, la mayoría de los servidores y/o funcionarios consideran que no es tan oportuno la adquisición de bienes y servicios.



*Figura 37.* Oportunidad en la adquisición de bienes y servicios

Fuente: Tabla 39

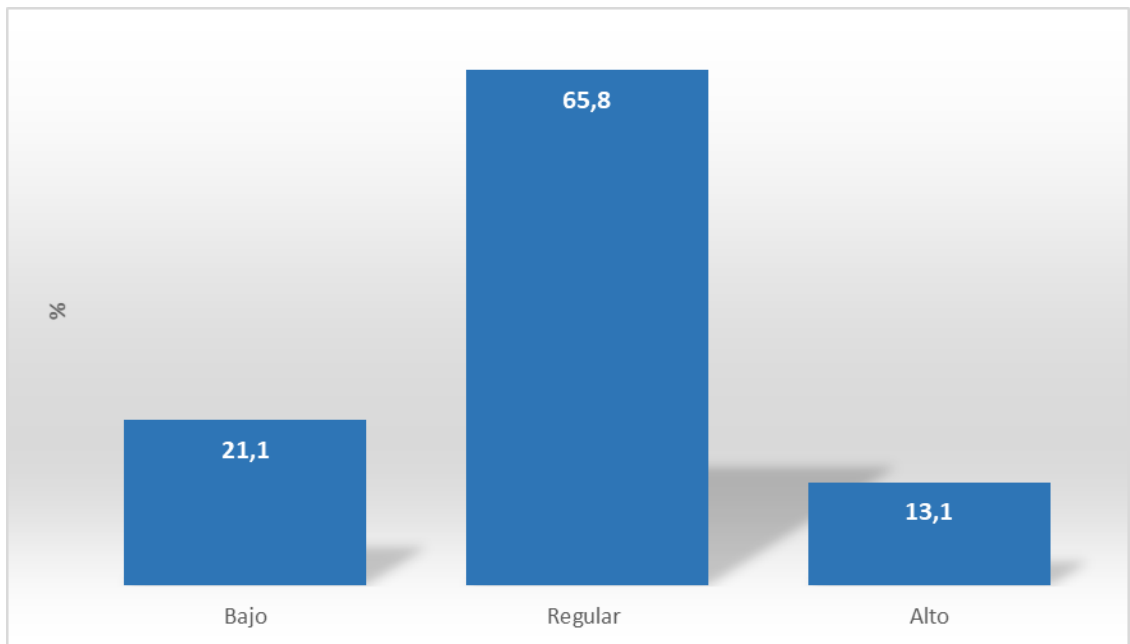
**Tabla 40***Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes y servicios*

Categoría	N°	%
Bajo	8	21,1
Regular	25	65,8
Alto	5	13,1
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

**Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 21,1 % señalan que el cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes y servicios fue baja, el 65,8 % manifiesta que fue regular y el 13,1 % manifiestan que fue alta. Por consiguiente, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que es regular el cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes y servicios.



*Figura 38.* Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes y servicios

Fuente: Tabla 40

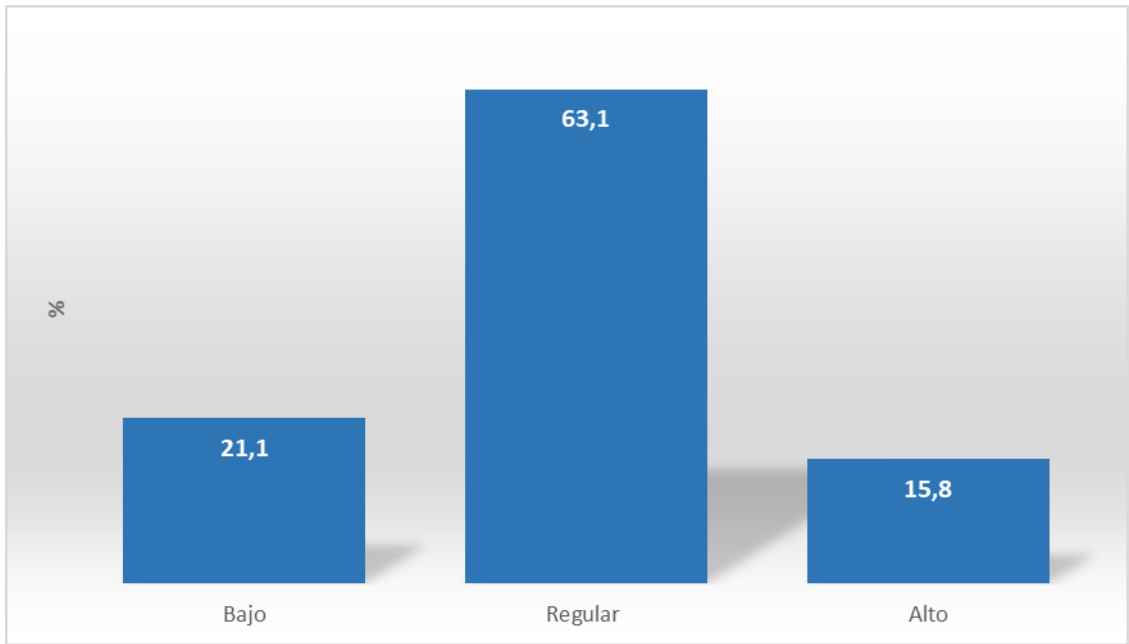
**Tabla 41***Oportunidad en la adquisición de servicios*

Categoría	N°	%
Bajo	8	21,1
Regular	24	63,1
Alto	6	15,8
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

**Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 21,1 % señalan que la Oportunidad en la adquisición de servicios fue baja, el 63,1 % manifiesta que fue regular y el 15,8 % manifiestan que fue alta. Por consiguiente, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que no es tan oportuno la adquisición de servicios.



*Figura 39.*Oportunidad en la adquisición de servicios

Fuente: Tabla 41

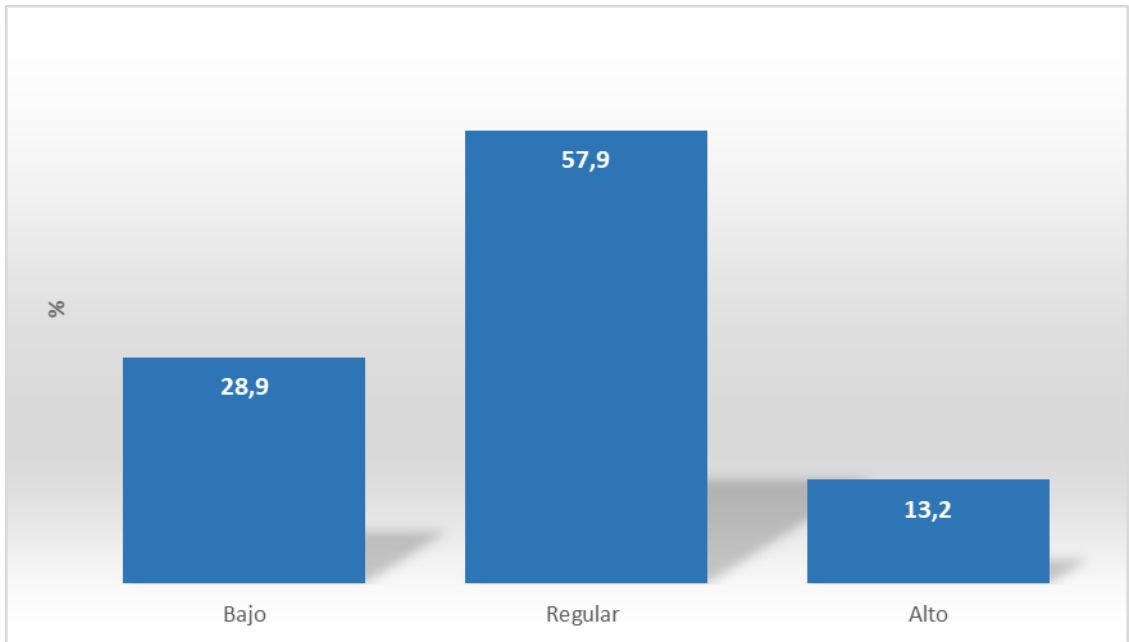
**Tabla 42***Oportunidad en la adquisición de bienes*

Categoría	N°	%
Bajo	11	28,9
Regular	22	57,9
Alto	5	13,2
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

**Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 28,9 % señalan que la oportunidad en la adquisición de bienes fue baja, el 57,9 % manifiesta que fue regular y el 13,2 % manifiestan que fue alta. Por consiguiente, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que no es tan oportuno la adquisición de bienes.



*Figura 40.* Oportunidad adquisición de bienes

Fuente: Tabla 42

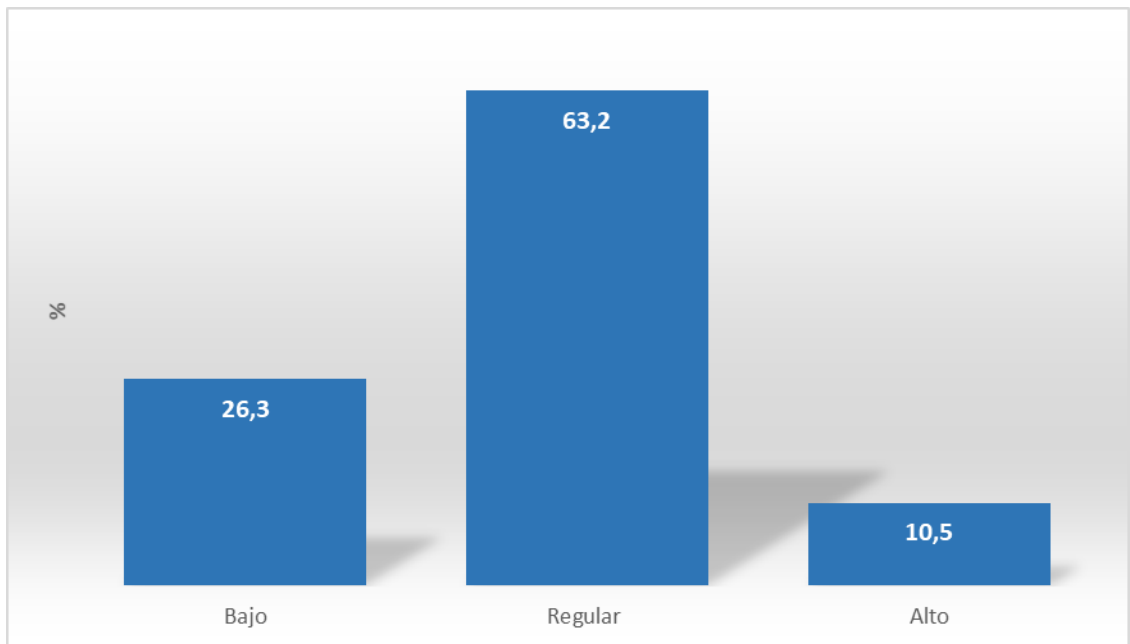
**Tabla 43***Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes*

Categoría	N°	%
Bajo	10	26,3
Regular	24	63,2
Alto	4	10,5
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

**Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 26,3 % señalan que el Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes fue baja, el 63,2 % manifiesta que fue regular y el 10,5 % manifiestan que fue alta. Por consiguiente, la mayoría de los servidores y funcionarios consideran que se ejecuta de manera regular el cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes.



*Figura 41.* Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes

Fuente: Tabla 43

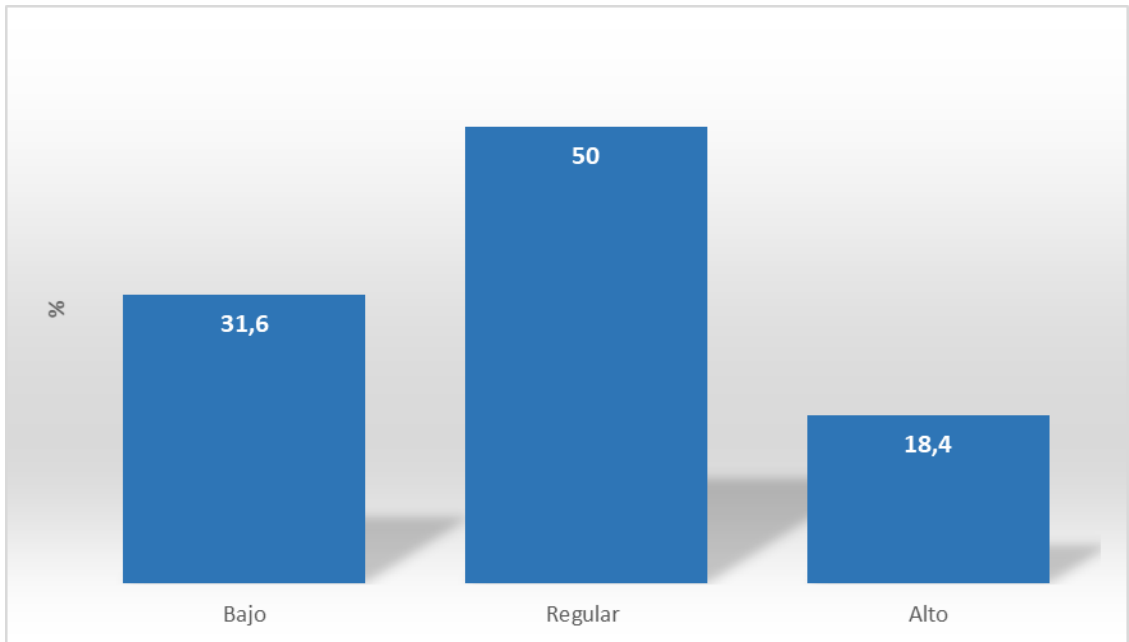
**Tabla 44***Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios*

Categoría	N°	%
Bajo	12	31,6
Regular	19	50,0
Alto	7	18,4
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

**Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 31,6 % señalan que el Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios fue baja, el 50 % manifiesta que fue regular y el 18,4 % manifiestan que fue alta. La mayoría de los servidores y funcionarios de las áreas operativas consideran que se ejecuta de manera regular el cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios.



*Figura 42.* Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios

Fuente: Tabla 44

**Tabla 45**

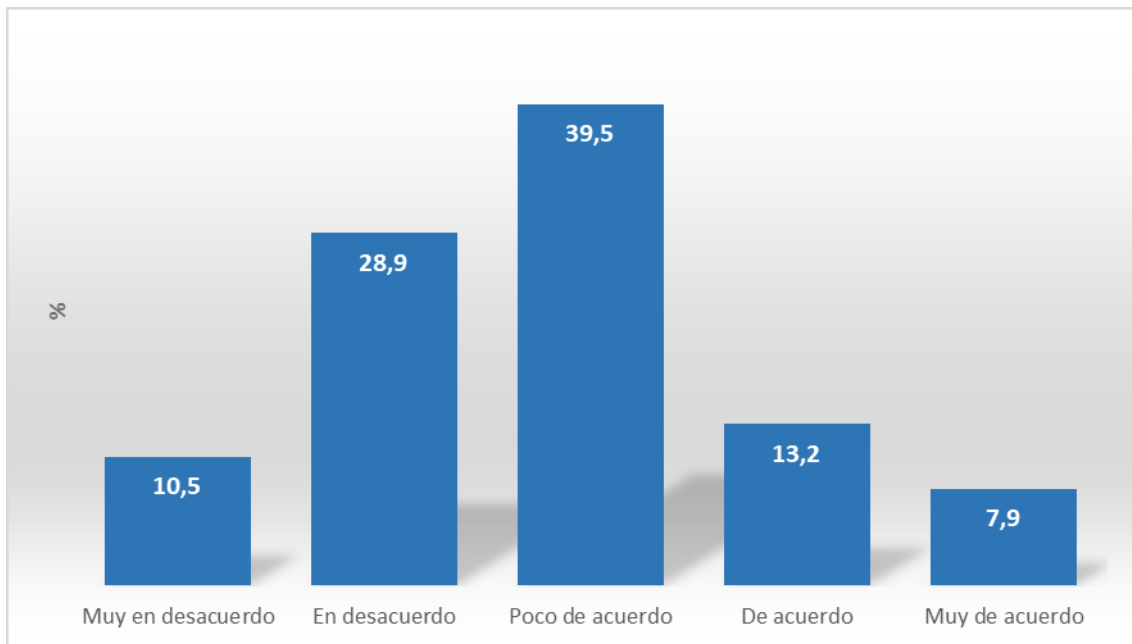
*La oportunidad en la adquisición de bienes se presenta frecuentemente*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	4	10,5
En desacuerdo	11	28,9
Poco de acuerdo	15	39,5
De acuerdo	5	13,2
Muy de acuerdo	3	7,9
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 10,5 % señalaron estar muy en desacuerdo que La oportunidad en la adquisición de bienes se presenta frecuentemente, el 28,9 % manifestaron estar en desacuerdo, el 39,5 % indicaron estar poco de acuerdo, el 13,2 % de acuerdo y el 7,9 % muy de acuerdo. La mayoría y los servidores y funcionarios de las Áreas operativas, consideran que no es tan oportuno que se presenta adquisición de bienes.



*Figura 43.* La oportunidad en la adquisición de bienes se presenta frecuentemente

Fuente: Tabla 45

**Tabla 46**

*La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de las normas vigentes de las contrataciones y adquisiciones del Estado*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	3	7,9
En desacuerdo	12	31,6
Poco de acuerdo	18	47,4
De acuerdo	4	10,5
Muy de acuerdo	1	2,6
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 7,9 % señalaron estar muy en desacuerdo que La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de las normas vigentes de las contrataciones y adquisiciones del Estado, el 31,6 % manifestaron estar en desacuerdo, el 47,4 % indicaron estar poco de acuerdo, el 10,5 % de acuerdo y el 2,6 % muy de acuerdo. En conclusión, la mayoría y los servidores y funcionarios de las Áreas operativas, consideran que no es tan oportuno que se presente la adquisición de bienes como resultado del cumplimiento de las normas vigentes de las contrataciones y adquisiciones del Estado.

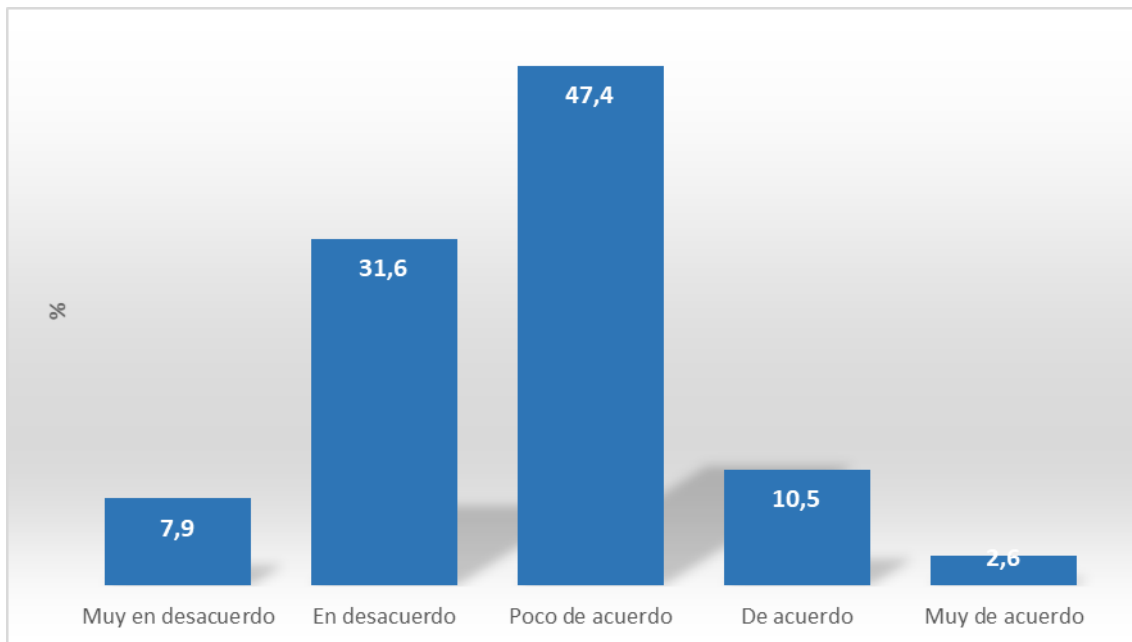


Figura 44. La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de las normas vigentes de las contrataciones y adquisiciones del Estado

Fuente: Tabla 46

Tabla 47

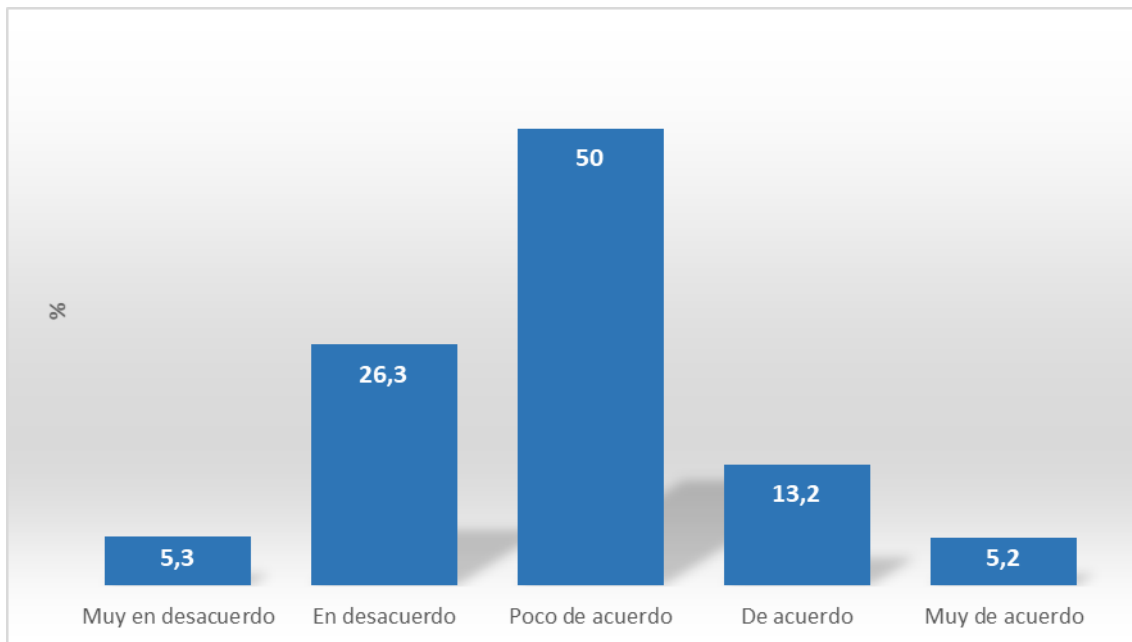
*La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de los principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del Estado*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	2	5,3
En desacuerdo	10	26,3
Poco de acuerdo	19	50,0
De acuerdo	5	13,2
Muy de acuerdo	2	5,2
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 5,3 % señalaron estar muy en desacuerdo que la oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de los principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del Estado, el 26,3 % manifestaron estar en desacuerdo, el 50 % indicaron estar poco de acuerdo, el 13,2 % de acuerdo y el 5,2 % muy de acuerdo. En otras palabras, la mayoría de los servidores y funcionarios de las Áreas operativas consideran que no es tan oportuno que se presente la adquisición de bienes como resultado del cumplimiento de los principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del Estado.



*Figura 45.* La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de los principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del Estado

Fuente: Tabla 47

**Tabla 48**

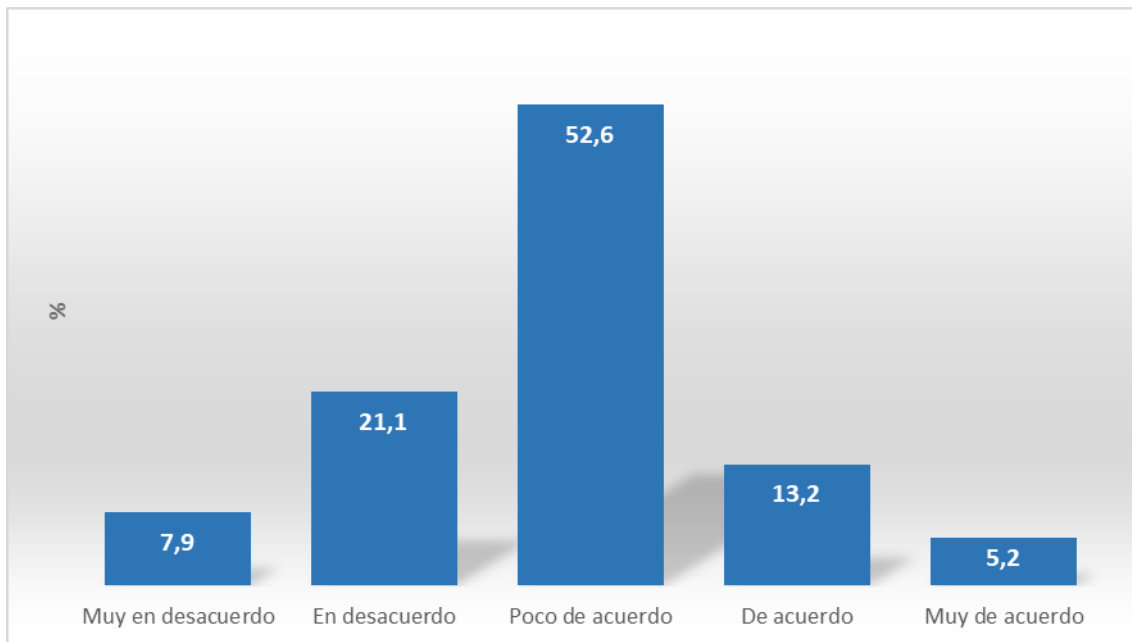
*La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado de la eficiencia de la ejecución de las fases del proceso de contrataciones y adquisiciones del Estado*

Categoría	Nº	%
Muy en desacuerdo	3	7,9
En desacuerdo	8	21,1
Poco de acuerdo	20	52,6
De acuerdo	5	13,2
Muy de acuerdo	2	5,2
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 7,9 % señalaron estar muy en desacuerdo que la oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado de la eficiencia de la ejecución de las fases del proceso de contrataciones y adquisiciones del Estado, el 21,1 % manifestaron estar en desacuerdo, el 52,6 % indicaron estar poco de acuerdo, el 13,2 % de acuerdo y el 5,2 % muy de acuerdo. Por consiguiente, la mayoría de los servidores y funcionarios de las Áreas operativas consideran que no es tan oportuno la adquisición de bienes como resultado de la eficiencia de la ejecución de las fases del proceso de contrataciones y adquisiciones del Estado.



*Figura 46.* La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado de la eficiencia de la ejecución de las fases del proceso de contrataciones y adquisiciones del Estado

Fuente: Tabla 48

**Tabla 49**

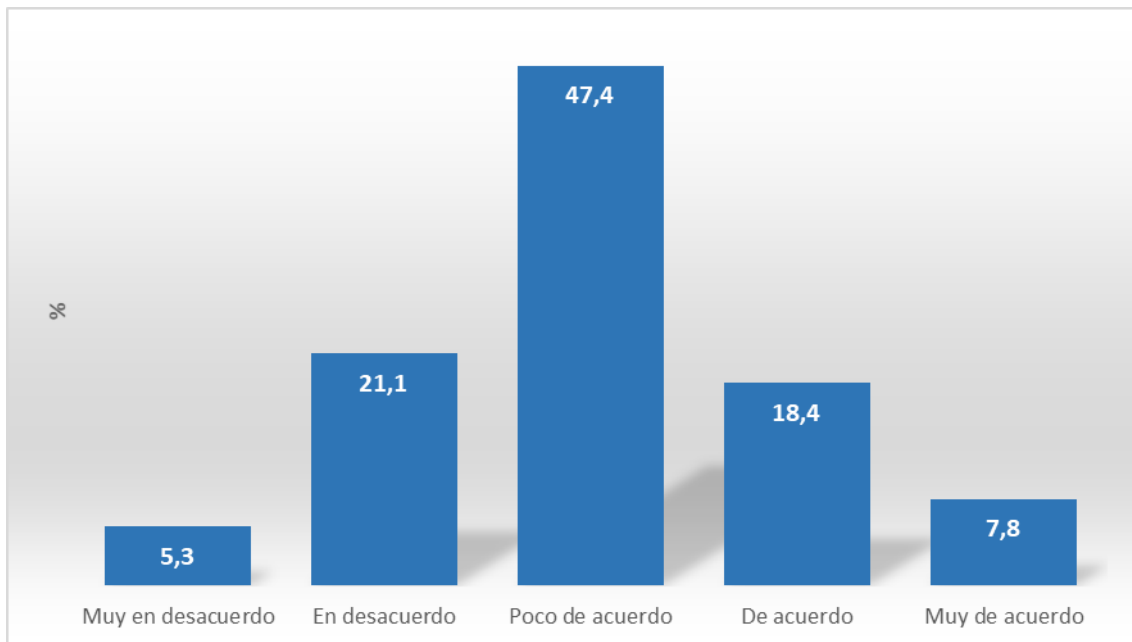
*La oportunidad en la adquisición de servicios se presenta frecuentemente*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	2	5,3
En desacuerdo	8	21,1
Poco de acuerdo	18	47,4
De acuerdo	7	18,4
Muy de acuerdo	3	7,8
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, el 5,3 % señalaron estar muy en desacuerdo que la oportunidad en la adquisición de servicios se presenta frecuentemente, el 21,1 % manifestaron estar en desacuerdo, el 47,4 % indicaron estar poco de acuerdo, el 18,4 % de acuerdo y el 7,8 % muy de acuerdo. En conclusión, la mayoría de los servidores y funcionarios de las Áreas operativas, consideran que no es tan oportuno que se presente frecuentemente la adquisición de servicios.



*Figura 47.* La oportunidad en la adquisición de servicios se presenta frecuentemente

Fuente: Tabla 49

**Tabla 50**

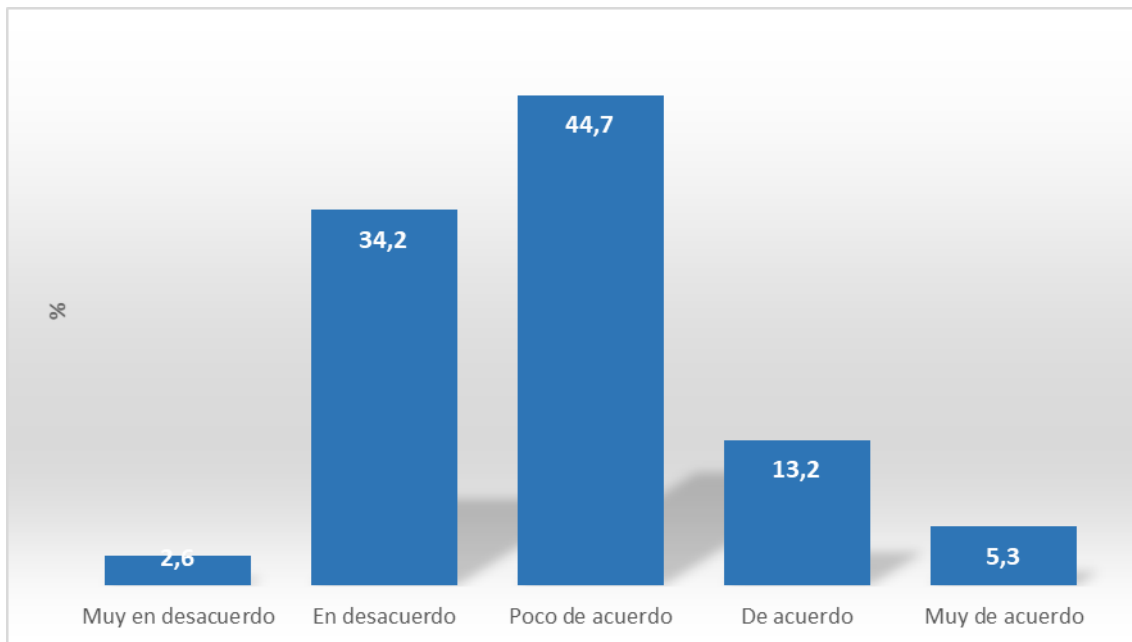
*La oportunidad en la adquisición de servicios es el resultado del cumplimiento de las normas vigentes de las contrataciones y adquisiciones del Estado*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	1	2,6
En desacuerdo	13	34,2
Poco de acuerdo	17	44,7
De acuerdo	5	13,2
Muy de acuerdo	2	5,3
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 2,6 % señalaron estar muy en desacuerdo que la oportunidad en la adquisición de servicios es el resultado del cumplimiento de las normas vigentes de las contrataciones y adquisiciones del Estado, el 34,2 % manifestaron estar en desacuerdo, el 44,7 % indicaron estar poco de acuerdo, el 13,2 % de acuerdo y el 5,3 % muy de acuerdo. Por tanto, la mayoría de los servidores y funcionarios de las Áreas operativas, se considera que no es tan oportuno la adquisición de servicios como resultado del cumplimiento de las normas vigentes de las contrataciones y adquisiciones del Estado.



*Figura 48.* La oportunidad en la adquisición de servicios es el resultado del cumplimiento de las normas vigentes de las contrataciones y adquisiciones del Estado

Fuente: Tabla 50

**Tabla 51**

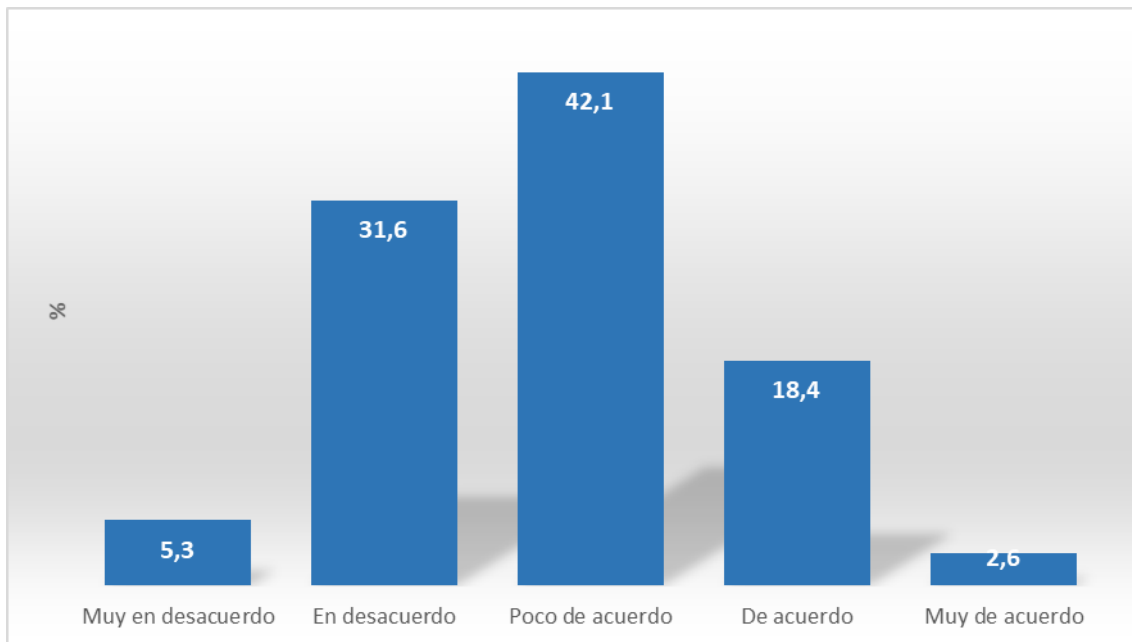
*La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de los principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del Estado*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	2	5,3
En desacuerdo	12	31,6
Poco de acuerdo	16	42,1
De acuerdo	7	18,4
Muy de acuerdo	1	2,6
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 5,3 % señalaron estar muy en desacuerdo que la oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de los principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del Estado, el 31,6 % manifestaron estar en desacuerdo, el 42,1 % indicaron estar poco de acuerdo, el 18,4 % de acuerdo y el 2,6 % muy de acuerdo. La mayoría de los servidores y funcionarios de las Áreas operativas consideran que no es tan oportuno que la adquisición de bienes como resultado del cumplimiento de los principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del Estado.



*Figura 49.* La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de los principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del Estado

Fuente: Tabla 51

**Tabla 52**

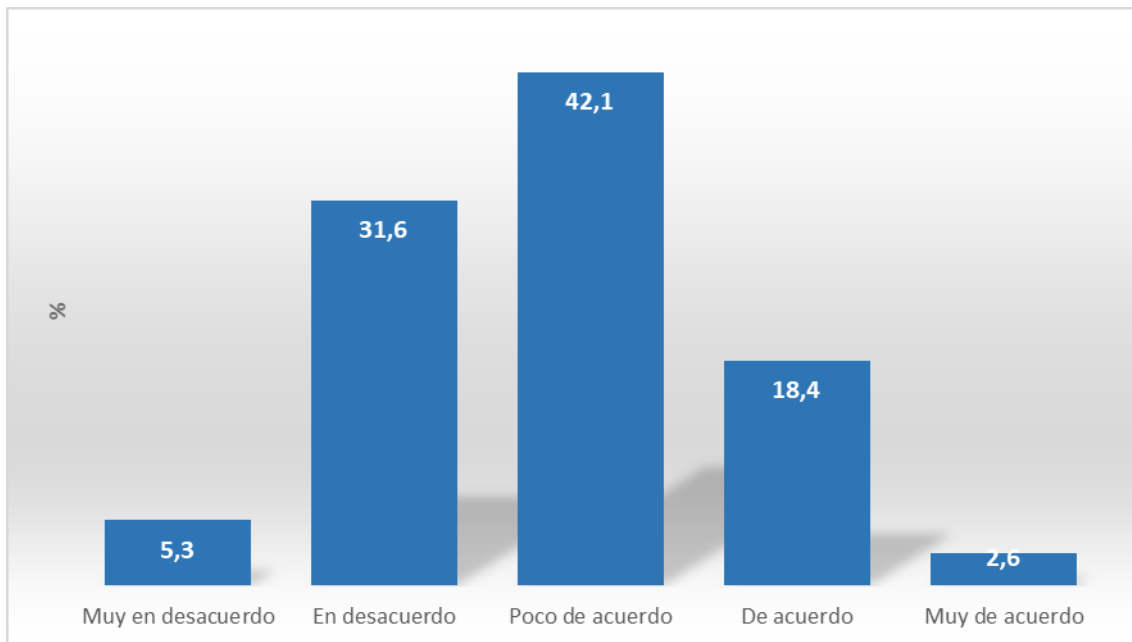
*La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado de la eficiencia de la ejecución de las fases del proceso de contrataciones y adquisiciones del Estado*

Categoría	Nº	%
Muy en desacuerdo	1	5,3
En desacuerdo	11	31,6
Poco de acuerdo	18	42,1
De acuerdo	5	18,4
Muy de acuerdo	3	2,6
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 5,3 % señalaron estar muy en desacuerdo que la oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado de la eficiencia de la ejecución de las fases del proceso de contrataciones y adquisiciones, del Estado, el 31,6 % manifestaron estar en desacuerdo, el 42,1 % indicaron estar poco de acuerdo, el 18,4 % de acuerdo y el 2,6 % muy de acuerdo. En otras palabras, la mayoría de los servidores y funcionarios de las Áreas operativas oportunidad, no es tan oportuno la adquisición de bienes como resultado de la eficiencia de la ejecución de las fases del proceso de contrataciones y adquisiciones, del Estado.



*Figura 50.* La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado de la eficiencia de la ejecución de las fases del proceso de contrataciones y adquisiciones del Estado

Fuente: Tabla 52

**Tabla 53**

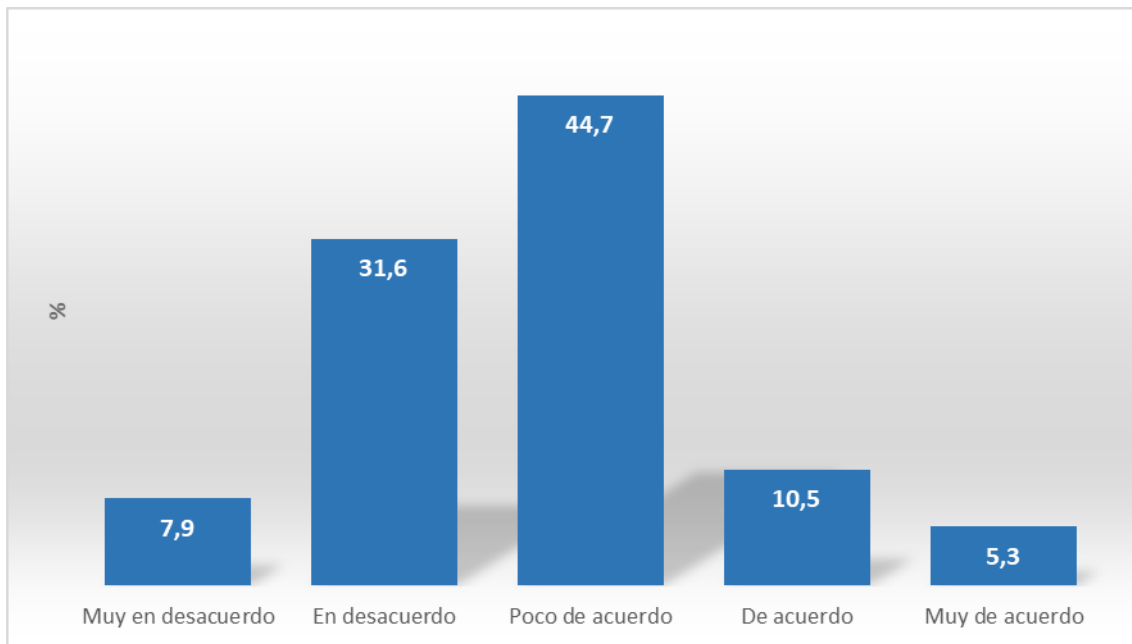
*El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza de acuerdo a las normas presupuestarias vigentes*

Categoría	Nº	%
Muy en desacuerdo	3	7,9
En desacuerdo	12	31,6
Poco de acuerdo	17	44,7
De acuerdo	4	10,5
Muy de acuerdo	2	5,3
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 7,9 % señalaron estar muy en desacuerdo que El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza de acuerdo a las normas presupuestarias vigentes, el 31,6 % manifestaron estar en desacuerdo, el 44,7 % indicaron estar poco de acuerdo, el 10,5 % de acuerdo y el 5,3 % muy de acuerdo. La mayoría de los servidores y funcionarios de las Áreas operativas consideran que se realiza de manera regular el cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza de acuerdo a las normas presupuestarias vigentes.



*Figura 51.* El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza de acuerdo a las normas presupuestarias vigentes

Fuente: Tabla 53

**Tabla 54**

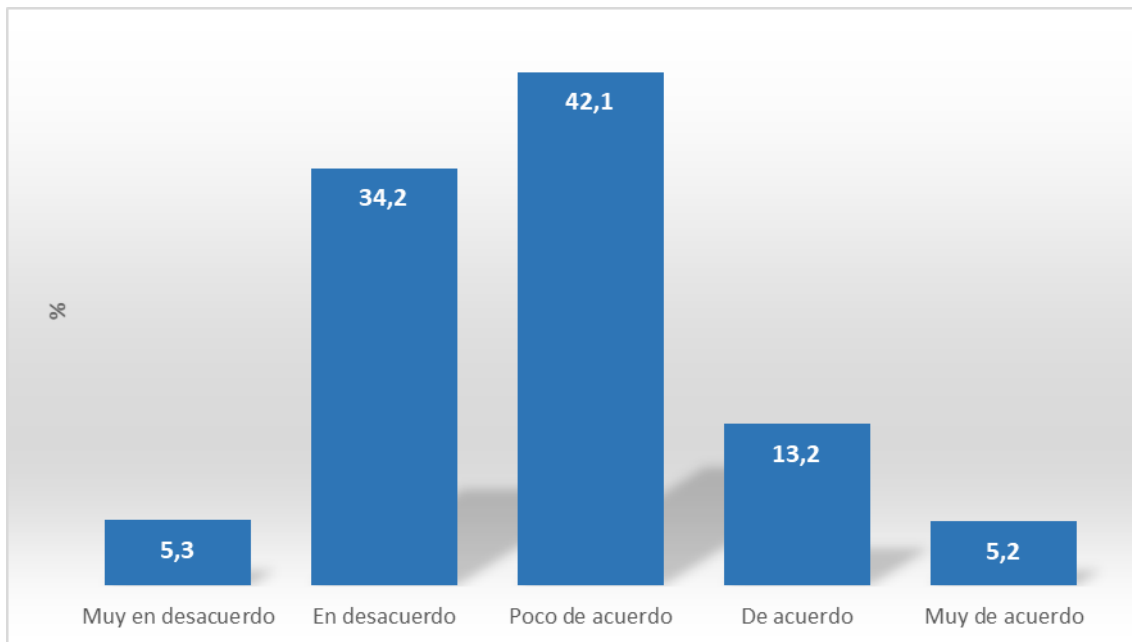
*El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Institucional*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	2	5,3
En desacuerdo	13	34,2
Poco de acuerdo	16	42,1
De acuerdo	5	13,2
Muy de acuerdo	2	5,2
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 2,6 % señalaron estar muy en desacuerdo que El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Institucional, el 34,2 % manifestaron estar en desacuerdo, el 42,1 % indicaron estar poco de acuerdo, el 13,2 % de acuerdo y el 5,2 % muy de acuerdo. La mayoría de los servidores y funcionarios de las Áreas operativas consideran que se realiza de manera regular el cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Institucional.



*Figura 52.* El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Institucional

Fuente: Tabla 54

**Tabla 55**

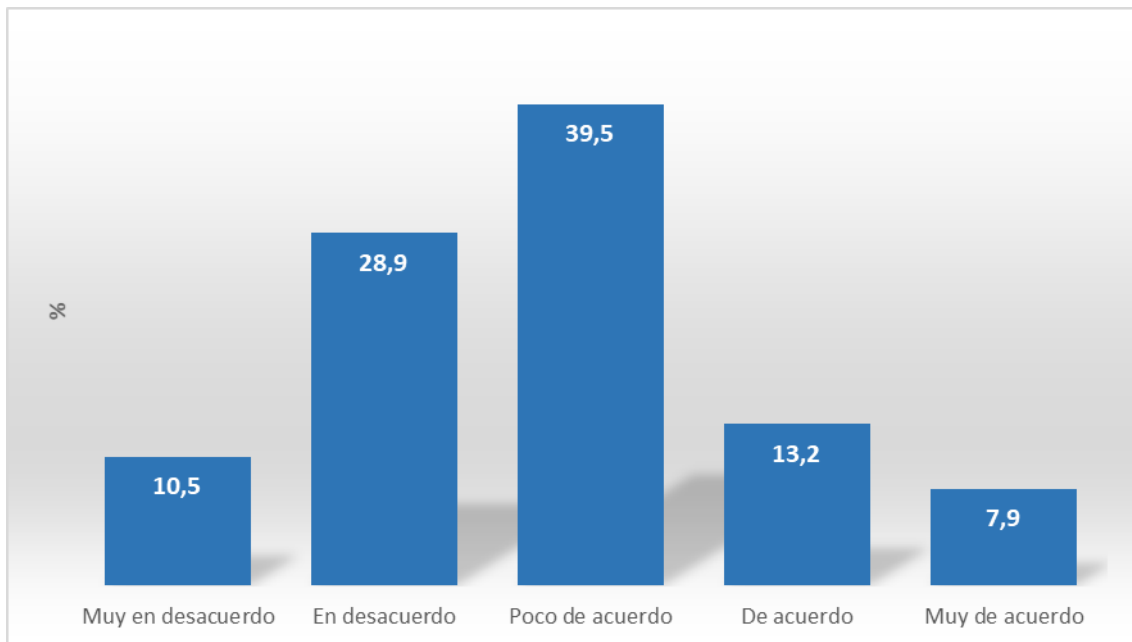
*El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza eficientemente, debido al control permanente del mismo*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	4	10,5
En desacuerdo	11	28,9
Poco de acuerdo	15	39,5
De acuerdo	5	13,2
Muy de acuerdo	3	7,9
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 10,5 % señalaron estar muy en desacuerdo que el cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza eficientemente, debido al control permanente del mismo, el 28,9 % manifestaron estar en desacuerdo, el 39,5 % indicaron estar poco de acuerdo, el 13,2 % de acuerdo y el 7,9 % muy de acuerdo. La mayoría de los servidores y funcionarios de las Áreas operativas consideran que se realiza de forma regular el cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes en cuanto a la eficiencia, debido al control permanente del mismo.



*Figura 53.* El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza eficientemente, debido al control permanente del mismo

Fuente: Tabla 55

**Tabla 56**

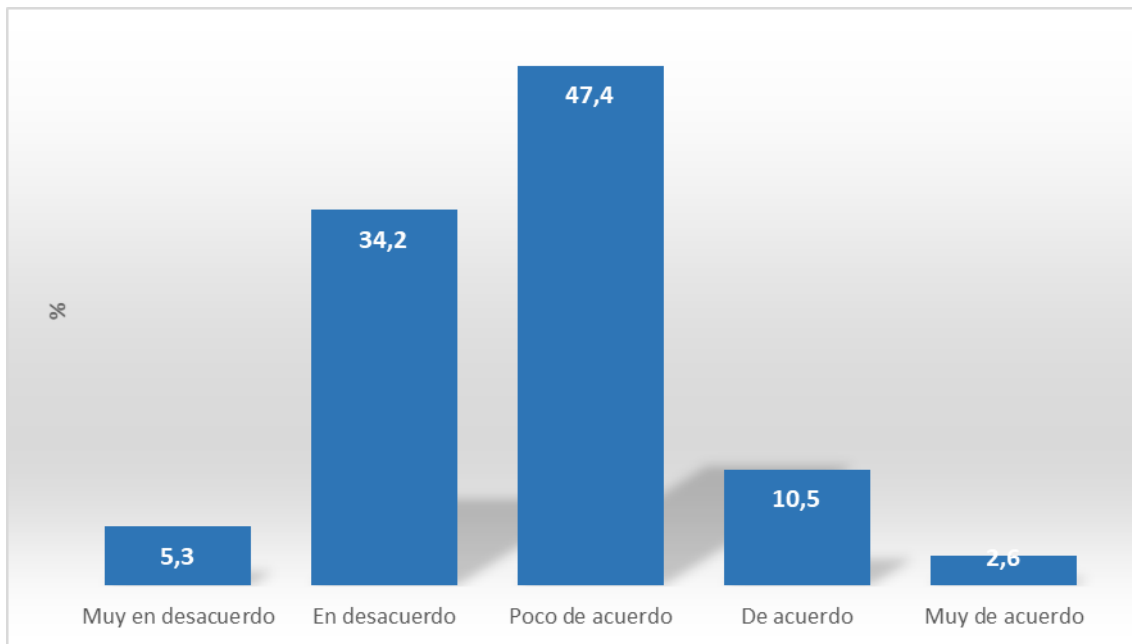
*El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza de acuerdo a las normas presupuestarias vigentes*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	2	5,3
En desacuerdo	13	34,2
Poco de acuerdo	18	47,4
De acuerdo	4	10,5
Muy de acuerdo	1	2,6
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 5,3 % señalaron estar muy en desacuerdo que el cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza de acuerdo a las normas presupuestarias vigentes, el 34,2 % manifestaron estar en desacuerdo, el 47,4 % indicaron estar poco de acuerdo, el 10,5 % de acuerdo y el 2,6 % muy de acuerdo. La mayoría de los servidores y funcionarios de las Áreas operativas consideran que se realiza en un nivel regular el cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios en cuanto a la realización de acuerdo a las normas presupuestarias vigentes.



*Figura 54.* El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza de acuerdo a las normas presupuestarias vigentes

Fuente: Tabla 56

**Tabla 57**

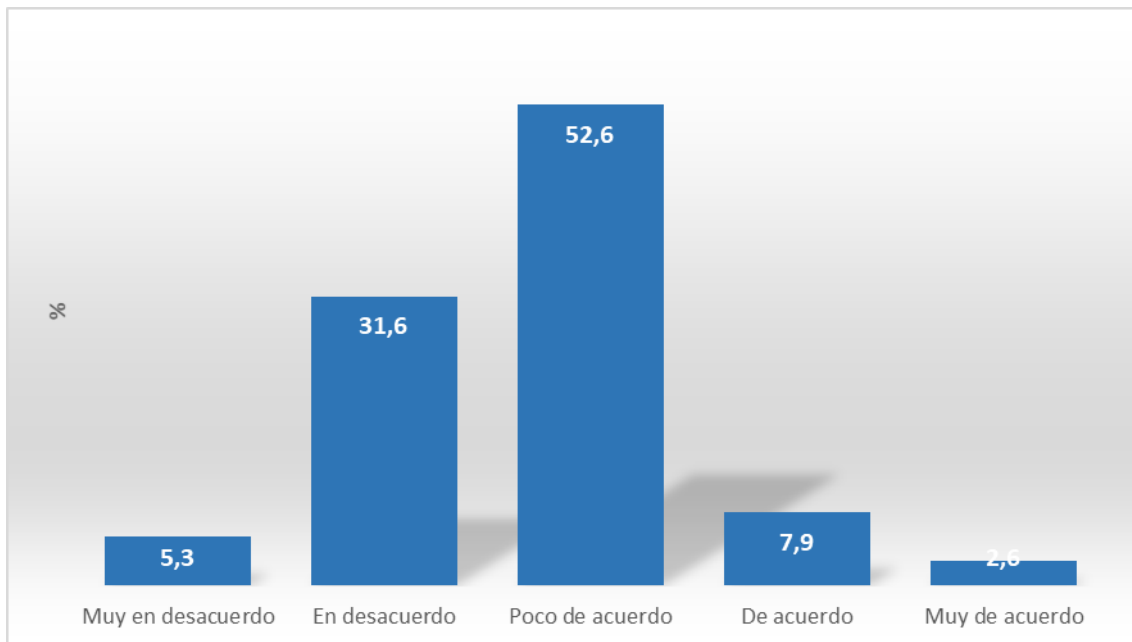
*El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Institucional*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	2	5,3
En desacuerdo	12	31,6
Poco de acuerdo	20	52,6
De acuerdo	3	7,9
Muy de acuerdo	1	2,6
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 5,3 % señalaron estar muy en desacuerdo que el cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Institucional, el 31,6 % manifestaron estar en desacuerdo, el 52,6 % indicaron estar poco de acuerdo, el 7,9 % de acuerdo y el 2,6 % muy de acuerdo. La mayoría de los servidores y funcionarios de las Áreas operativas consideran regular el cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios en cuanto a la realización de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Institucional.



*Figura 55.* El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Institucional

Fuente: Tabla 57

**Tabla 58**

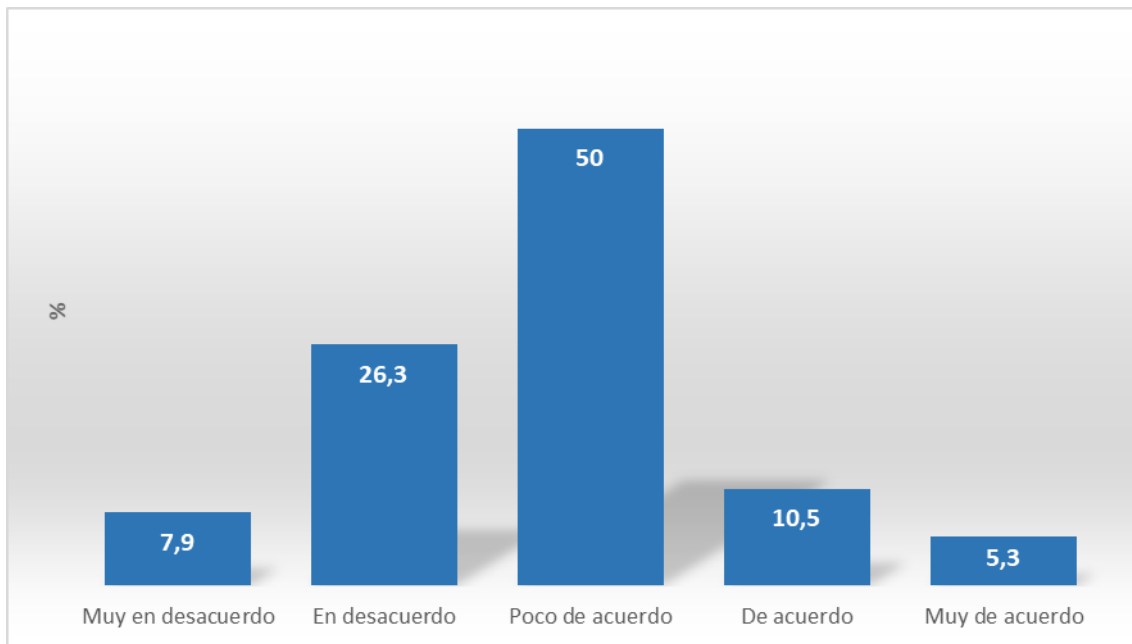
*El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza eficientemente, debido al control permanente del mismo*

Categoría	N°	%
Muy en desacuerdo	3	7,9
En desacuerdo	10	26,3
Poco de acuerdo	19	50,0
De acuerdo	4	10,5
Muy de acuerdo	2	5,3
Total	38	100,0

Fuente: cuestionario

### **Interpretación**

De la encuesta realizada a los servidores y funcionarios de las áreas operativas de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, el 7,9 % señalaron estar muy en desacuerdo que El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza eficientemente, debido al control permanente del mismo, el 26,3 % manifestaron estar en desacuerdo, el 50 % indicaron estar poco de acuerdo, el 10,5 % de acuerdo y el 5,3 % muy de acuerdo. La mayoría de los servidores y funcionarios de las Áreas operativas consideran que el nivel de cumplimiento la ejecución del presupuesto de servicios en cuanto a la realización eficiente, debido al control permanente del mismo.



*Figura 56.* El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza eficientemente, debido al control permanente del mismo

Fuente: Tabla 58

## **Contrastación de las hipótesis**

### **Verificación de la hipótesis general**

La programación de abastecimiento por resultados se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

#### **– Planteamiento de la hipótesis estadística**

##### **Hipótesis nula**

Ho: La programación de abastecimiento por resultados no se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

##### **Hipótesis alterna**

H1: La programación de abastecimiento por resultados se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

– **Nivel de significancia:** 0,05

– **Elección de la prueba estadística:** Chi cuadrado

**Tabla 59**

*Chi cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	13,899 <sup>a</sup>	4	0,008

Fuente: base de datos

– **Regla de decisión**

Rechazar  $H_0$  si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar  $H_1$  si el valor-p es mayor a 0,05

– **Conclusión**

Dado que el p valor es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la programación de abastecimiento por resultados se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016. (Tabla 59)

## Verificación de la primera hipótesis secundaria

Los aspectos relacionados al cuadro de requerimiento se relacionan significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

### – Planteamiento de la hipótesis estadística

#### Hipótesis nula

H<sub>0</sub>: Los aspectos relacionados al cuadro de requerimiento no se relacionan significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

#### Hipótesis alterna

H<sub>1</sub>: Los aspectos relacionados al cuadro de requerimiento se relacionan significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

– **Nivel de significancia:** 0,05

– **Elección de la prueba estadística:** Chi cuadrado

### Tabla 60

*Chi cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	13,396 <sup>a</sup>	4	0,009

Fuente: base de datos

### – Regla de decisión

Rechazar H<sub>0</sub> si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar  $H_1$  si el valor-p es mayor a 0,05

– **Conclusión**

Dado que el p valor es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que los aspectos relacionados al cuadro de requerimiento se relacionan significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

## Verificación de la segunda hipótesis secundaria

Las indagaciones de mercado se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

### – Planteamiento de la hipótesis estadística

#### Hipótesis nula

H<sub>0</sub>: Las indagaciones de mercado no se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

#### Hipótesis alterna

H<sub>1</sub>: Las indagaciones de mercado se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

### – Nivel de significancia: 0,05

### – Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado

## Tabla 61

*Chi cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	15,394 <sup>a</sup>	4	0,004

Fuente: base de datos

### – Regla de decisión

Rechazar H<sub>0</sub> si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H<sub>1</sub> si el valor-p es mayor a 0,05

– **Conclusión**

Dado que el p valor es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que las indagaciones de mercado se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

### Verificación de la tercera hipótesis secundaria

Los aspectos relacionados con el Plan Anual de Contrataciones se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

#### – Planteamiento de la hipótesis estadística

##### Hipótesis nula

H<sub>0</sub>: Los aspectos relacionados con el Plan Anual de Contrataciones no se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

##### Hipótesis alterna

H<sub>1</sub>: Los aspectos relacionados con el Plan Anual de Contrataciones se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

#### – Nivel de significancia: 0,05

#### – Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado

### Tabla 62

*Chi cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	14,265 <sup>a</sup>	4	0,002

Fuente: base de datos

#### – Regla de decisión

Rechazar H<sub>0</sub> si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H<sub>1</sub> si el valor-p es mayor a 0,05

– **Conclusión**

Dado que el p valor es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que los aspectos relacionados con el Plan Anual de Contrataciones se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

## Verificación de la cuarta hipótesis secundaria

La programación desarrollada por las áreas usuarias se relaciona con la eficiencia en la atención de bienes y servicios en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

### – Planteamiento de la hipótesis estadística

#### Hipótesis nula

H<sub>0</sub>: La programación desarrollada por las áreas usuarias no se relaciona con la eficiencia en la atención de bienes y servicios en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

#### Hipótesis alterna

H<sub>1</sub>: La programación desarrollada por las áreas usuarias se relaciona con la eficiencia en la atención de bienes y servicios en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

– **Nivel de significancia:** 0,05

– **Elección de la prueba estadística:** Chi cuadrado

### Tabla 63

*Chi cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	25,173 <sup>a</sup>	4	0,000

Fuente: base de datos

### – Regla de decisión

Rechazar H<sub>0</sub> si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H<sub>1</sub> si el valor-p es mayor a 0,05

– **Conclusión**

Dado que el p valor es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que la programación desarrollada por las áreas usuarias se relaciona con la eficiencia en la atención de bienes y servicios en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

## **CAPÍTULO VI**

### **DISCUSIÓN**

En cuanto a la hipótesis general, se determinó que la programación de abastecimiento por resultados se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna de 2016. Según la prueba Chi-cuadrado, el p valor (0,008) es menor que el nivel de significancia de 0,05, lo que nos permitió rechazar la hipótesis nula y establecer evidencia a favor de la hipótesis alterna. Al respecto, Díaz (2013), concluye que es pertinente que no se desarrolla de manera correcta proceso logístico. Al respecto, se debe formar al personal en materias sanitarias, así como en el proceso logístico hospitalario, y a los grupos participantes de la gestión logística, sobre las estrategias necesarias en dicho proceso, para lograr la eficiencia y asegurar en el tiempo, calidad y costos; por lo que se nota que no se desarrolla oportunamente los requerimientos del área usuaria de bienes y servicios, y no se nota el cuadro consolidado de necesidades. Por su parte, Guerrero (2012), concluye que, al realizar el análisis que componen la actividad logística en sus operaciones de logísticas de entrada y logística de salida, pueden identificarse rubros que impactan o afectan la rentabilidad de la operación. Se resaltan rubros como costos de administración de inventarios, costos de distribución, y especialmente el costo de oportunidad del inventario. Así como también, se refleja que no se desarrolla de manera correcta para la programación de abastecimiento en relación a la indagación de mercado, así como la determinación de valores estimados y referenciales, lo que eleva los costos logísticos.

En este mismo sentido, Orihuela (2009) concluye que es fundamental las decisiones de abastecimiento que abarcan las etapas de diseño, planificación y construcción, el mismo que debe definirse en las dos primeras etapas de tal manera que se minimicen las decisiones contingentes durante la construcción, lo que evitará retrasos y mayores costos para el proyecto. Las decisiones de abastecimiento implican mayormente la elección de algunos materiales que influyen en los planos de un proyecto. Cabe resaltar que también existen algunos equipamientos o sistemas que influyen como, por ejemplo: tipo de ascensor o el tipo de suministro de agua (cisterna-tanque o cisterna-presión constante hidroneumática). Asimismo, se determinó que las áreas usuarias no desarrollan una adecuada programación, con referencia a la determinación de necesidades. A veces, se transcribe la programación de años anteriores, sin analizar previamente la información.

Además, Cruz (2012) concluye que, ante la actual crisis de los procesos de contrataciones de bienes y servicios de la entidad el accionar del sistema de control interno debería orientarse a la acción educativa en un 55,56 %; la responsabilidad del sistema de control interno debe estar en manos sólo de profesionales especializados en un 81,48 %, al respecto, no hay responsabilidad en la verificación y revisión permanente del plan anual de contrataciones y ajustar el proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado.

Asimismo, Venegas (2013) establece que los procesos de adquisiciones y contrataciones en la empresa en estudio son procesos de apoyo; sin embargo, son indispensables para ésta, debido a que permiten el aprovisionamiento de bienes y servicios que aseguran la continuidad de sus procesos de refinación, transporte y comercialización de hidrocarburos, así como también de sus procesos administrativos. Asimismo, se refleja que no establecen una correcta determinación de necesidades y la consolidación de necesidades, por lo que imposibilita la eficiencia en la atención de bienes y servicios.

Con respecto a la primera hipótesis específica, se verificó que los aspectos relacionados al cuadro de requerimiento se relacionan significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016, según la prueba Chi-cuadrado, el p valor es 0,009 que es menor que el nivel de significancia que es 0,05. Al respecto, Zarpan (2013) concluye que los riesgos detectados en el área se detallan a continuación: Adquisición de Productos innecesarios para la satisfacción de necesidades de las áreas usuarias, como consecuencia de que la municipalidad distrital de Pomalca no realiza todas sus adquisiciones en confirmación con los requerimientos de almacén. No se desarrolla la evaluación del proceso de abastecimiento, como resultado de los riesgos operativos para la ejecución de la programación desarrollada por las áreas usuarias.

Por su parte, Gómez (2014) concluye que el nivel de desempeño de la gestión de logística de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann no es eficiente. El resultado del instrumento aplicado arroja falta de cumplimiento de las actividades y objetivos de la Oficina de Logística y Servicios de la UNJBG. Se determinó que no se desarrolla de manera eficaz la programación de abastecimiento que afecta la gestión de logística, ya que no se desarrolla aspectos inherentes al cuadro de requerimiento, y aspectos inherentes con el Plan Anual de Contrataciones, y más aún las dependencias no desarrollan la programación, solo se limita a copiar lo del año anterior.

Asimismo, Alvarado (2014) concluye que las contrataciones del Estado deben tener como mínimo dos fuentes como base de referencia, así como la realización de un estudio de mercado verificando las condiciones y viendo a que se deben las dificultades, ya sean factores internos y/o externos. Se reconoce que existen errores en los métodos para encontrar el valor referencial confirmando que si bien es cierto tienen marco jurídico, más en su desarrollo y concretización tiene más aspectos, elementos y criterios económicos que

jurídicos, no teniendo así estrategias e instrumentos para mejorar el valor referencial.

En el mismo sentido, Domínguez (2015) concluye que la mejora de la eficiencia de las contrataciones estatales, como proceso administrativo, es parte de los lineamientos de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública del Estado Peruano al 2021 y a su vez son parte de las políticas que debe adoptar el Perú para postular a ser miembro de la OCDE, por tanto, las mejoras que se proponen deben desarrollarse al nivel de una política pública y/o nacional.

Que las causas que generan la deficiencia en el proceso de contratación estatal surgen en la fase de programación y actos preparatorios por tanto la solución y mejora de la eficiencia en esta fase mejorara la eficiencia a lo largo de todo el proceso; y que el aspecto humano (desarrollo de capacidades) el más relevante y en donde se debe enfocar los esfuerzos para mejorar la eficiencia del proceso de contratación estatal. Por tanto, si bien es cierto se ha establecido los lineamientos de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública del Estado Peruano al 2021; sin embargo, sigue existiendo los problemas en el área de abastecimiento sobretudo en la etapa de programación, que incluye los aspectos relacionados al cuadro de requerimientos, las indagaciones de mercado, los aspecto relacionados con el PAC; por ser un área tan crítica, requiere que se promueva un control interno previo y concurrente; pero debe promoverlos las autoridades de las entidades.

Cabe mencionar a Coronado (2016) quien evidenció una relación directa y significativa entre la gestión de adquisiciones y el sistema normativo de contrataciones del Estado en la Dirección Ejecutiva de Investigación Criminal y Apoyo a la Justicia de la Policía Nacional del Perú. Se determinó que no se desarrolla una correcta gestión de adquisiciones, debido a que no desarrollan una correcta organización de las adquisiciones, no se elabora las bases

correctamente, se aprueba los expedientes de contrataciones en forma inoportuna, y a veces no contiene la documentación sustentadora pertinente; así como también no se toma en cuenta las prohibiciones de fraccionamiento.

Al respecto, Vera (2016) concluye que la ejecución de los diferentes tipos de procesos de selección y sistemas de contratación de bienes, servicios y obras, influyen desfavorablemente en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, debido a que la capacitación que realiza la entidad sobre la Ley de Contrataciones del Estado es poco satisfactoria; asimismo, la calificación de propuestas para el proceso de selección es poco objetiva y los integrantes de los comités especiales, no tienen suficiente conocimiento sobre la indicada norma. Asimismo, se determina que no hay eficiencia en la atención de bienes y servicios, como resultado que no hay oportunidad en la adquisición de bienes y servicios. También, Jiménez (2017), concluye que se ha determinado que el responsable del área ambiente de control no participa en los procesos de selección y ejecución de obras públicas de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, toda vez siendo responsable en verificar supervisar y monitorear las construcciones de las obras publicas que realiza la municipalidad. Se ha establecido que, para la ejecución de obras públicas, se las áreas responsables no han desarrollado de la programación de abastecimiento, particularmente, la elaboración del Plan Anual de Adquisiciones.

Respecto a la verificación de la segunda hipótesis específica, se ha determinado que las indagaciones de mercado se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, año 2016, según la prueba Chi-cuadrado, el p valor (0,004) es menor que el nivel de significancia de 0,05. Al respecto, Oscátegui (2017) , halló que la gestión logística y contrataciones y contrataciones en el órgano Lima Callao, reflejado en parte a la programación de abastecimiento, que considera los aspectos relacionados al cuadro de

requerimientos, indagaciones de mercado, aspectos relacionados con el PAC y programación desarrollada por las áreas usuarias, influye en la eficiencia en la atención de bienes y servicios, en cuanto a la oportunidad en la adquisición de bienes y servicios y cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes y servicios. De modo similar Rivera (2016), concluye que existe evidencia significativa para afirmar que el resultado del estadístico Rho de Spearman de 0,600, indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000$ . Por tanto, se ha establecido que no se consolida el cuadro de necesidades, así como no ha realizado las indagaciones de mercado, donde se encuentra el estudio de posibilidades de mercado.

En lo que atañe a la verificación de la cuarta hipótesis secundaria, se ha demostrado que la programación desarrollada por las áreas usuarias se relaciona con la eficiencia en la atención de bienes y servicios en la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, año 2016, según la prueba Chi-cuadrado, el p valor es 0,000 que es menor que el nivel de significancia que es 0, 05. Al respecto, Vásquez (2017) concluye que el plan anual de contrataciones no se formula correctamente, en cuanto a la programación de bienes, programación de servicios, programación de obras – inversiones. Así como no desarrolla en gran medida las compras corporativas, en cuanto las licitaciones y concursos públicos, adjudicación directa pública y adjudicación selectiva.

En relación a la verificación de la tercera hipótesis secundaria, se ha determinado que los aspectos relacionados con el Plan Anual de Contrataciones se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, año 2016, según la prueba Chi-cuadrado, el p valor es 0,002 que es menor que el nivel de significancia que es 0,05. Al respecto, Delgado (2011), halló en su estudio, que en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann

de Tacna el área de logística presenta deficiencias en su gestión administrativa; ya que el incumplimiento de los procedimientos, técnicas empleadas, desarrollo de funciones del personal del área, disposiciones internas, recursos disponibles y los procesos técnicos lo determinan. Asimismo, Carrillo (2011) encontró que el planeamiento de las adquisiciones materializado en el cuadro de necesidades y plan anual de contrataciones permite el desarrollo de una adecuada gestión administrativa de la ejecución de las adquisiciones, ya que contiene los procesos de selección priorizados para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales y permite realizar un seguimiento en su ejecución.

## **CONCLUSIONES**

1. Se ha establecido que la programación de abastecimiento por resultados se relaciona significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, en 2016.
2. Se ha determinado que los aspectos relacionados al cuadro de requerimiento se relacionan significativamente con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.
3. Se ha establecido que las indagaciones de mercado se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.
4. Se ha determinado que los aspectos relacionados con el Plan Anual de Contrataciones se relacionan con la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.
5. Se ha evidenciado que la programación desarrollada por las áreas usuarias se relaciona con la eficiencia en la atención de bienes y servicios en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna en 2016.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda a la plana directiva de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna:

1. Al Director Regional de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, se comprometa a promover la implementación del control interno de la programación de abastecimiento por resultados para conseguir que la eficiencia sea alta en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias.
2. Al Jefe del Área de Logística de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, elabore un plan de mejora para ordenar el cuadro de requerimiento, con el propósito de que la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias sea permanente.
3. Al Jefe del Área de Logística de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, solicite al área de recursos humanos capaciten a su personal sobre el proceso de las indagaciones de mercado, con el fin de elevar la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias.
4. Al Jefe del Área de Logística de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, desarrolle procesos de control a los aspectos relacionados con el Plan Anual de Contrataciones para mejorar la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias.
5. Al Jefe del Área de Logística de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, delimite políticas del mejoramiento de la logística que se oriente en forma categórica la programación desarrollada por las áreas

usuarias para mejorar la eficiencia en la atención de bienes y servicios en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alván S., C. (2015). *Hacia Una Gestión Por Resultados en el Proceso de Compras Públicas en el Perú*, Pontificia Universidad Católica del Perú - Facultad de Ciencias Sociales, Lima.

Alvarado, M. (2014). *El Valor Referencial y los procesos de selección para las adquisiciones y contrataciones en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas 2006 – 2010*. [Tesis]

Alvarado, J. (2012). *Administración Gubernamental*. 9 edición. Lima: Marketing Consultores S.A.

Álvarez, Hiromoto y Álvarez (2016). *Manual Operativo del Proceso de Contrataciones del Estado*. Lima: Editorial Ubilex.

Álvarez, O. (2007). *Auditoria gubernamental- técnicas y procedimientos*. Lima: Editorial el pacífico.

Avilés O., L. (2016). *Corrupción en la adquisición y contratación del Estado Peruano*.

Castañeda S., V. (2003) *Manual de Abastecimiento de Bienes y Servicios*, Lima: Editorial CEPREACCSA E.I.R.L.

- Carrillo, I. (2011). *Procesos de control interno y su influencia en la ejecución de las adquisiciones de la oficina de logística del Instituto Nacional de Salud-Lima. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna.*
- Coronado, G. (2016). *Gestión de adquisiciones y el sistema normativo de contrataciones del Estado en la DIREICAJ PNP – 2016.* (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Trujillo.
- Cruz, O. (2012). *Eficacia del sistema de control interno en contrataciones de bienes y servicios del estado en la unidad de logística del hospital la caleta de Chimbote.* Universidad Nacional de Trujillo.
- Delgado, G. (2011). *Influencia de la gestión administrativa del área de logística en el abastecimiento de bienes y servicios de la U.N. Jorge Basadre Grohmann de Tacna, periodo 2009-2010.* (tesis de grado). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna.
- Díaz, S. (2013). *Mapa de procesos logísticos de los hospitales materno infantil del Estado Zulia.* (Tesis de Magister). Universidad del Zulia.
- Directiva N° 003-2016-OSCE-CD
- Directiva N° 008-2016-OSCE/CD
- Domínguez, D. (2015). *Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público.* (Tesis de maestría), Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – Lima.

- Gómez, F. (2014). *La programación de abastecimiento y su incidencia en la gestión de logística en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Gordillo, A. (2013). *Evaluación del proceso técnico de adquisición de bienes y servicios en la Unidad de Logística de la Municipalidad Distrital de Zepita – Puno, Periodo: 2008-2009* (Tesis de grado). Universidad Nacional del Altiplano
- Guerrero, N. (2012). En *Estrategia para la minimización de costos logísticos: aplicaciones en una empresa piloto*. (Tesis de Magister). Universidad Nacional de Colombia.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación Científica*. México: Mc. Graw Hill.
- Jiménez, V. (2017). *Las contrataciones del Estado y la calidad de obras públicas en la Municipalidad Distrital de Yanacancha, Cerro de Pasco – 2016*. (Tesis de grado), Universidad de Huánuco.
- Ley N°28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuestos.
- Ley 27785, Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General.
- Ley 30225 Ley de Contrataciones del Estado
- Orihuela, K. (2009). *Técnicas y herramientas para la gestión del abastecimiento*. (Tesis de grado, maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

- Oscátegui, J. (2017) *Gestión logística y contrataciones en la dirección ejecutiva Lima Callao, 2015*. (Tesis de maestría), Lima.
- Riera, J. (2011). *El portal de compras públicas, análisis del sistema actual y posibles alternativas para mejorar la contratación pública a través de este sistema*. Universidad Técnica Particular De Loja, Loja.
- Rivera, E. (2016). *La Programación de Abastecimiento y la Gestión Logística del Hospital Víctor Larco Herrera. Lima. 2016*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Trujillo.
- Ruiz S., F. (2017). *Importancia del Sistema Nacional de Inversión Pública en la Asignación de Recursos Públicos en la Municipalidad Provincial de Huaura – Huacho: 2008-2016* (tesis de Grado). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Vásquez, W. (2017). *Implementación de recomendaciones provenientes de la auditoría de cumplimiento al área de abastecimiento y su influencia en la gestión logística de la Municipalidad Distrital de Pocollay, año 2015*. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna.
- Venegas G., (2013). *Análisis y mejora de los procesos de adquisiciones y contrataciones de una empresa del estado en el sector hidrocarburos, Lima*.
- Vera, (2016). *La Ley de contrataciones del estado peruano y su eficiencia en los procesos de selección y contratación en la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión – Huamachuco 2015 – 2016*. (Tesis de grado), Universidad Nacional de Trujillo.

Zarpan, D. (2013). *La evaluación del sistema de control interno del área de abastecimiento para detectar riesgos operativos en la municipalidad Distrital de Pomalca – 2012*. (Tesis de grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.

Reglamento de la Ley 30225 Nueva Ley de Contrataciones del Estado.

Reglamento, Decreto Supremo N° 350-2016-EF.

Ruiz, F. (2017). *Importancia del sistema nacional de inversión pública en la asignación de recursos públicos en la municipalidad provincial de Huaura Huacho: 2008 – 2016* (Tesis de grado). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho.

Zambrano, E. (2009). Algunos apuntes sobre la Fase de Actos Preparatorios en las Contrataciones del Estado. *Revista de Derecho Administrativo* de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

# **ANEXOS**

## INSTRUMENTO 1

### PROGRAMACIÓN DE ABASTECIMIENTO POR RESULTADOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL SECTORIAL DE EDUCACIÓN TACNA, AÑO 2016

Sr. Sra. Srta.:

El presente instrumento (cuestionario), tiene como finalidad evaluar la programación de abastecimiento por resultados de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, año 2016; por lo que agradeceré marcar con una (x), de acuerdo a las siguientes categorías, que a continuación se muestra:

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Poco de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

Nro.	Ítem	1	2	3	4	5
	<b>ASPECTOS RELACIONADOS AL CUADRO DE REQUERIMIENTOS</b>					
	<b>Requerimiento del área usuaria de bienes y servicios</b>					
1	El requerimiento del área usuaria de bienes y servicios se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.					
2	El requerimiento del área usuaria de bienes y servicios se realiza de acuerdo a procedimientos establecidos por las normas vigentes.					
	<b>Cuadro consolidado de necesidades</b>					
3	El cuadro consolidado de necesidades se desarrolla de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.					
4	El cuadro consolidado de necesidades se elabora de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.					

	<b>INDAGACIONES DE MERCADO</b>					
	<b>Estudios de posibilidades de mercado</b>					
5	El estudio de posibilidades de mercado a los alcances de las normas vigentes.					
6	El estudio de posibilidades de mercado de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.					
	<b>Valores estimados y referenciales</b>					
7	Las valores estimados y referenciales se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.					
8	Las valores estimados y referenciales se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.					
	<b>ASPECTOS RELACIONADOS CON EL PAC</b>					
	<b>Elaboración del proyecto PAC</b>					
9	La elaboración del proyecto PAC se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.					
10	La elaboración del proyecto PAC se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.					
	<b>Remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto</b>					
11	La remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.					
12	La remisión del PAC a la Oficina de Planificación y Presupuesto se realiza de acuerdo a los procedimientos					

	establecidos por las normas vigentes.					
	<b>Ajustar el proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado</b>					
13	El ajustar el proyecto PAC de acuerdo al presupuesto aprobado.					
14	El ajustar el proyecto PAC se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.					
	<b>Aprobación del PAC</b>					
15	La aprobación del PAC se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.					
16	La aprobación del PAC se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.					
	<b>PROGRAMACIÓN DESARROLLADA POR LAS ÁREAS USUARIAS</b>					
	<b>Determinación de necesidades</b>					
17	La determinación de necesidades se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.					
18	La determinación de necesidades se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.					
	<b>CONSOLIDACIÓN DE NECESIDADES</b>					
19	La consolidación de necesidades se realiza de acuerdo a los alcances de las normas vigentes.					
20	La consolidación de necesidades se realiza de acuerdo a los procedimientos establecidos por las normas vigentes.					

## INSTRUMENTO 2

### EFICIENCIA EN LA ATENCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS A LAS ÁREAS USUARIAS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL SECTORIAL DE EDUCACIÓN TACNA, AÑO 2016

Sr. Sra. Srta.:

El presente instrumento (cuestionario), tiene como finalidad evaluar la eficiencia en la atención de bienes y servicios a las áreas usuarias de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, año 2016; por lo que agradeceré marcar con una (x), de acuerdo a las siguientes categorías, que a continuación se muestra:

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Poco de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

Nro.	Ítem	1	2	3	4	5
	<b>OPORTUNIDAD EN LA ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS</b>					
	<b>Oportunidad en la adquisición de bienes</b>					
1	La oportunidad en la adquisición de bienes se presenta frecuentemente.					
2	La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de las normas vigentes de las contrataciones y adquisiciones del Estado.					
3	La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de los principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del Estado.					
4	La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado de la eficiencia de la ejecución de las fases del proceso de contrataciones y adquisiciones del Estado					

	<b>Oportunidad en la adquisición de servicios</b>					
5	La oportunidad en la adquisición de servicios se presenta frecuentemente.					
6	La oportunidad en la adquisición de servicios es el resultado del cumplimiento de las normas vigentes de las contrataciones y adquisiciones del Estado.					
7	La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado del cumplimiento de los principios que rigen las contrataciones y adquisiciones del Estado.					
8	La oportunidad en la adquisición de bienes es el resultado de la eficiencia de la ejecución de las fases del proceso de contrataciones y adquisiciones, del Estado					
	<b>CUMPLIMIENTO EN LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE BIENES Y SERVICIOS</b>					
	<b>Cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes</b>					
9	El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza de acuerdo a las normas presupuestarias vigentes.					
10	El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Institucional.					
11	El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de bienes se realiza eficientemente, debido al control permanente del mismo.					
	<b>Cumplimiento en la ejecución del</b>					

	<b>presupuesto de servicios</b>					
12	El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza de acuerdo a las normas presupuestarias vigentes.					
13	El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Institucional.					
14	El cumplimiento en la ejecución del presupuesto de servicios se realiza eficientemente, debido al control permanente del mismo.					