



**UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO**

**Escuela de
Postgrado**

**PROPUESTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE LAS
CONTRATACIONES EN LA CENTRAL DE COMPRAS PÚBLICAS -
PERÚ COMPRAS**

**Trabajo de Investigación presentado
para optar al Grado Académico de
Magíster en Gestión Pública**

**Presentado por
Evert Caldas Zavaleta
Rosa Mendoza Leon
Genovesi Dimitrof Silva Lopez**

Asesor: Juan Carlos Leonarte Vargas

[0000-0003-2982-5957](tel:0000-0003-2982-5957)

Lima, setiembre 2023

REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO

A través del presente, Juan Carlos Ubillús Ramírez deja constancia que el trabajo de investigación titulado **“PROPUESTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE LAS CONTRATACIONES EN LA CENTRAL DE COMPRAS PÚBLICAS - PERÚ COMPRAS”** presentado por don **Evert Caldas Zavaleta**, de acuerdo con el D.N.I. 42922765, doña **Rosa Mendoza Leon**, de acuerdo con el D.N.I. 41490300, y don **Genovesi Dimitrof Silva López**, de acuerdo con el D.N.I. 43362408 para optar al Grado de Magíster en Gestión Pública, fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin el 5 de setiembre de 2023 dando el siguiente resultado:

turnitin Evert Caldas Zavaleta | Propuesta de mejora en la gestión de las contrataciones en la Cen... 4 de 4

PROPUESTA DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE LAS CONTRATACIONES EN LA CENTRAL DE COMPRAS PÚBLICAS - PERÚ COMPRAS

Trabajo de Investigación
presentado para optar al Grado Académico de
Magister en Gestión Pública

Presentado por
Evert Caldas Zavaleta,
Rosa Mendoza Leon,
Genovesi Dimitrof Silva López,

Asesor: Juan Carlos Leonarte Vargas
0000-0003-2982-5957

Resumen de coincidencias

20 %

1	doka.pubs	1 %
2	blog.pucp.edu.pe	1 %
3	documentlog.com	1 %
4	www.pucp.compressa...	1 %
5	repositorio.up.edu.pe	1 %
6	Entregado a Universida...	1 %
7	Entregado a Pontificia...	1 %
8	actualidadabol.com	1 %
9	repositorio.up.edu.pe	<1 %
10	Entregado a Universida...	<1 %

5 de setiembre de 2023

DEDICATORIA

Dedicado a mis padres Celia y Juan, por su inmenso amor y apoyo incondicional. A Camille Constanza, mi pequeña hija, por ser una fuente alegrías y motivación. A Emiliano, mi compañero de vida, por su paciencia, apoyo y palabras de aliento.

Rosa Mendoza Leon

Dedicado a mi familia, a mi esposa Isabel, por ser mi compañera amorosa y tenaz por cada día de nuestra vida juntos, a mis padres Iris y Eligio, porque no podría haber llegado hasta aquí sin todo el tiempo de amor y enseñanza que me han dado, y a mi hermana Johana y a Rubén, por su amistad y cariño de siempre.

Evert Caldas Zavaleta

Dedicado a mi madre por haber forjado en mi la persona que soy en la actualidad. A Gema Sofía, mi pequeña hija, mi constante motivación, mi inspiración y amor profundo.

Genovesi Silva Lopez

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a todos nuestros profesores de la Maestría en Gestión Pública por los conocimientos brindados y en especial al profesor Juan Carlos Leonarte Vargas, por su asesoramiento y comprensión constante.

RESUMEN EJECUTIVO

La Central de Compras Públicas – Perú Compras, tiene como misión desarrollar mecanismos y estrategias de compras para el estado, eficientes, transparentes, ágiles e innovadoras, con la finalidad de contribuir al bienestar y la competitividad del país; asimismo, en la encargada de promover estrategias y mecanismos que aseguren la eficiencia en la contratación pública de acuerdo con lo establecido en su marco normativo.

En el presente trabajo de investigación, se analizan los procesos de Perú Compras que se ejecutan dentro de la fase de actos preparatorios, en el ámbito de aplicación de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, identificando la problemática relacionada a que sus actividades se ejecuten superando los tiempos programados, generándose diversos cambios a los requerimientos que retrasan su culminación y la convocatoria oportuna de los procedimientos de selección; evidenciándose, asimismo, que esta problemática dificulta el cumplimiento de un objetivo estratégico de los tres previstos actualmente por Perú Compras.

En ese contexto, el presente trabajo ha visto por conveniente presentar una propuesta de mejora de procesos que permita optimizar los procesos internos de la contratación de bienes y servicios de Perú Compras, utilizando la metodología de mejora de procesos establecida en la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, las herramientas de la metodología de mejora de procesos elaborada por Harrington y los lineamientos de la contratación pública de innovación, que han sido desarrollados y promovidos por la Unión Europea.

En el desarrollo del trabajo se concluye que existe un retraso en la fase actos preparatorios en las actividades de los procesos de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado, determinándose que estos contienen el 78.63% de hechos que retrasan la convocatoria de los procedimientos de selección, identificándose como causas principales a la incorrecta definición del requerimiento así como la demora en la obtención de cotizaciones durante la indagación de mercado, ante lo cual se ha propuesto la implementación de un procedimiento de asistencia técnica en la elaboración de requerimientos y bases de datos de antecedentes y proveedores, que contengan información resultante de experiencias de la entidad para la mejora en la ejecución de las actividades de ambos procesos, reduciendo sus tiempos de realización que conlleve a la convocatoria de los procedimientos de selección dentro de los plazos programados.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN EJECUTIVO	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	2
1.1 Sistema Nacional de Abastecimiento.....	2
1.2 Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS	2
1.3 Los servicios que brinda la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS ..	6
1.4 Retos de la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS	8
CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
2.1 Identificación del Problema de Investigación.....	10
2.2 Justificación	24
2.3 Formulación del Problema.....	24
2.3.1 Problema general	24
2.3.2 Problemas específicos.....	24
2.4 Objetivos	24
2.4.1 Objetivo general.....	24
2.4.2 Objetivos específicos	25
2.5 Alcances	25
2.6 Limitación.....	25
2.7 Enfoque de la Investigación	26
2.8 Diseño de la Investigación	28
CAPITULO III. MARCO TEÓRICO	29
3.1 Teorías de la administración.....	29
3.2 Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030.....	30
3.3 Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública.....	32
3.4 Herramientas de Gestión.....	33
3.4.1 La gestión de procesos	33
3.4.1.1 La mejora de procesos	36

3.4.1.2	Mapa de Procesos de la Central de Compras Públicas – Perú Compras	37
3.4.1.3	Mapa conceptual de articulación de procesos.....	39
3.4.1.4	Mapa conceptual del esquema del trabajo de investigación	41
3.4.2	Metodología Harrington y la mejora de procesos.....	42
3.5	Contratación Pública	44
3.5.1	Las actuaciones preparatorias	45
3.5.2	Elaboración de requerimiento	45
3.5.3	Indagación de mercado.	46
3.5.4	Certificación y/o previsión presupuestal.....	46
3.5.5	Aprobación de expediente de contratación	47
3.5.6	Designación de comité de selección	47
3.5.7	Elaboración y aprobación de bases	47
3.6	Gestión del conocimiento en compras públicas.....	48
3.7	La contratación pública de innovación	50
3.7.1	La indagación de mercado en el marco de la compra pública de innovación	50
3.7.2	Modelo conceptual para indagación de mercado sobre la base de compras públicas por innovación	56
3.8	Árbol de problemas y objetivos	57
3.9	Diagrama de Causa - Efecto.....	58
CAPÍTULO IV. DISEÑO DE LA PROPUESTA DE MEJORA		60
4.1	Herramientas aplicables para la mejora de procesos.....	60
4.2	Desarrollo de la mejora de procesos.....	60
4.2.1	Paso 1. Selección de problemas en los procesos	61
4.2.2	Paso 2. Análisis de causa – efecto	67
4.2.2.1	Proceso de consolidación de requerimientos	67
4.2.2.2	Proceso de elaboración de indagaciones de mercado	69
4.2.2.3	Árbol de problemas.....	71
4.2.3	Paso 3. Selección de mejoras	72
4.2.3.1	Árbol de objetivos.....	72
4.2.3.2	Modelo de solución para mejora de procesos	74
4.2.4	Paso 4. Implementación de mejoras	77
4.2.4.1	Mejora del proceso de consolidación de requerimientos.....	77
4.2.4.2	Mejora del proceso de elaboración de indagaciones de mercado	80
4.2.4.3	Medición y seguimiento.....	82

4.2.4.4	Propuesta de base de datos de proveedores y de antecedentes.	85
4.2.4.5	Plan de implementación de la mejora de procesos propuesta.....	86
CONCLUSIONES.....		87
RECOMENDACIONES		88
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		89
ANEXOS.....		93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Objetivos estratégicos institucionales de Perú Compras.....	3
Tabla N° 2: Alcance de la Ley N° 30225 en las fases del proceso de contratación	11
Tabla N° 3: Plazo promedio definido por Perú Compras para la ejecución de las actividades de la fase de actuaciones preparatorias	14
Tabla N° 4: Modificaciones al requerimiento durante la fase actuaciones preparatorias años 2018 al 2022.....	17
Tabla N° 5: Análisis de contrataciones específicas de Perú Compras.....	21
Tabla N° 6: Evaluación del Plan Anual de Contrataciones	22
Tabla N° 7: Comparación de la metodología de la SGP y de Harrington para la mejora de procesos.....	43
Tabla N° 8: Cuantificación de ocurrencias por incidencias.....	62
Tabla N° 9: Matriz de evaluación de las incidencias en la gestión de Perú Compras	66
Tabla N° 10: Evaluación de criterios para implementación del procedimiento de asistencia técnica	74
Tabla N° 11: Implementación de actividades en el flujograma de mejora del proceso de elaboración de indagaciones de mercado según lineamientos	81
Tabla N° 12: Indicador de desempeño.....	84

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Organigrama de Perú Compras	4
Gráfico N° 2: Organigrama de la Oficina de Administración.....	5
Gráfico N° 3: Cadena de valor de la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS	6
Gráfico N° 4: Mapa de procesos Central Compras Públicas – PERÚ COMPRAS.....	6
Gráfico N° 5: Matriz de articulación de servicios y órganos funcionales	7
Gráfico N° 6 Avance del cierre de brechas Perú Compras al 2023	9
Gráfico N° 7: Articulación de los sistemas administrativos transversales de la gestión pública	10
Gráfico N° 8: Actividades de la fase de actuaciones preparatorias	13
Gráfico N° 9: Duración promedio de actuaciones preparatorias	15
Gráfico N° 10: Cantidad de procedimientos con retraso en fase de actuaciones preparatorias	16
Gráfico N° 11: Comparativo de tiempo de actuaciones preparatorias y modificaciones al requerimiento para convocatorias en el año 2018.....	17
Gráfico N° 12: Comparativo de tiempo de actuaciones preparatorias y modificaciones al requerimiento para convocatorias en el año 2019.....	18
Gráfico N° 13: Comparativo de tiempo de actuaciones preparatorias y modificaciones al requerimiento para convocatorias en el año 2020.....	18
Gráfico N° 14: Comparativo de tiempo de actuaciones preparatorias y modificaciones al requerimiento para convocatorias en el año 2021	19
Gráfico N° 15: Comparativo de tiempo de actuaciones preparatorias y modificaciones al requerimiento para convocatorias en el año 2022.....	19
Gráfico N° 16: Comparativo tiempo promedio real vs plazo promedio programado para contrataciones del 2018 al 2022.....	20
Gráfico N° 17: Incidencias para retraso de culminación de actuaciones preparatorias.....	23
Gráfico N° 18: Modelo conceptual PNMGP	30
Gráfico N° 19: Esquema de un proceso	33

Gráfico N° 20: Fases de la gestión por procesos	35
Gráfico N° 21: Tipos de procesos.....	36
Gráfico N° 22: Pasos para mejora de procesos.....	37
Gráfico N° 23: Mapa de procesos de Perú Compras	38
Gráfico N° 24: Procesos de nivel 1 del proceso de gestión de logística.....	38
Gráfico N° 25: Procesos nivel 1, 2 y 3 del proceso de soporte nivel 0 S.04 – Gestión de Logística.....	39
Gráfico N° 26: Mapa de articulación	40
Gráfico N° 27: Procesos de gestión de contrataciones y adjudicaciones de Perú Compras según las actividades de la fase de actuaciones preparatorias.....	40
Gráfico N° 28: Mapa conceptual del trabajo de investigación	41
Gráfico N° 29: Fases para mejora de procesos según Harrington	42
Gráfico N° 30: Articulación de la metodología de la SGP y de Harrington para la mejora de procesos.....	43
Gráfico N° 31: Fases de la contratación pública.....	44
Gráfico N° 32: Actividades de la fase de actuaciones preparatorias	45
Gráfico N° 33: Lineamientos de gestión del conocimiento para compras públicas	49
Gráfico N° 34: Pasos de consultas preliminares al mercado	52
Gráfico N° 35: Elementos para la indagación de mercado en el marco de contratación pública por innovación.....	53
Gráfico N° 36: Agentes para las compras públicas de innovación.....	54
Gráfico N° 37: Modelo de sinergia para perfeccionamiento de requerimiento.....	55
Gráfico N° 38: Modelo de sinergia para optimizar consultas al mercado	55
Gráfico N° 39: Modelo conceptual de indagación de mercado por compras públicas de innovación	56
Gráfico N° 40: Modelo árbol de problemas.....	58
Gráfico N° 41: Esquema de un diagrama Causa - Efecto.....	59

Gráfico N° 42: Herramientas del marco metodológico para la mejora de procesos.....	60
Gráfico N° 43: Proceso de la fase de actuaciones preparatorias en Perú Compras	61
Gráfico N° 44: Incidencias identificadas en los procesos de la fase de actuaciones preparatorias en Perú Compras	62
Gráfico N° 45: Diagrama de Pareto – Incidencias respecto a retrasos en la fase de actuaciones preparatorias	63
Gráfico N° 46: Articulación de objetivos estratégicos con procesos convocados.....	64
Gráfico N° 47: Relación de hechos observados con problemas identificados en el proceso de consolidación de requerimientos	68
Gráfico N° 48: Relación de hechos observados con problemas identificados en el proceso de elaboración de indagaciones de mercado	70
Gráfico N° 49: Diagrama de Ishikawa (causa-efecto)	71
Gráfico N° 50: Esquema de solución.....	73
Gráfico N° 51: Diagrama de Venn para el procedimiento de asistencia técnica	76
Gráfico N° 52: Esquema de justificación de propuesta de mejora al proceso de consolidación de requerimientos	79
Gráfico N° 53: Articulación de los procesos mejorados en el mapeo de procesos de Perú Compras.	83

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1: Matriz de contrataciones de Perú Compras de los años 2018 al 2022	93
Anexo N° 2: Diseño metodológico de investigación.....	123
Anexo N° 3: Flujograma del proceso de consolidación de requerimientos.....	125
Anexo N° 4: Revisión e identificación de observaciones en el proceso de consolidación de requerimientos.....	126
Anexo N° 5: Flujograma del proceso de elaboración de indagaciones de mercado.....	127
Anexo N° 6: Revisión e identificación de observaciones en el proceso de elaboración de indagaciones de mercado	128
Anexo N° 7: Árbol de problemas	129
Anexo N° 8: Árbol de objetivos	130
Anexo N° 9: Modelo de mejora para implementación en procesos.....	131
Anexo N° 10: Flujograma de proceso mejorado de consolidación de requerimientos.....	132
Anexo N° 11: Flujograma de asistencia técnica	133
Anexo N° 12: Ficha técnica del proceso mejorado de consolidación de requerimientos.....	134
Anexo N° 13: Flujograma de proceso mejorado de elaboración de indagaciones de mercado	141
Anexo N° 14: Flujograma de procedimiento cotizar	142
Anexo N° 15: Ficha técnica del proceso mejorado de elaboración de indagaciones de mercado	143
Anexo N° 16: Propuesta de base de datos de proveedores	151
Anexo N° 17: Propuesta de base de datos de antecedentes	152
Anexo N° 18: Plan de implementación de la mejora de procesos propuesta.....	153

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad presentar una propuesta de mejora de procesos que intervienen en la gestión de contrataciones de Perú, que se desarrollan en la fase de actos preparatorios bajo la aplicación de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado.

Para la elaboración de la propuesta de mejora, se ha revisado la normativa interna de Perú Compras que regula las actividades de la fase de actos preparatorios, además de analizarse el desempeño de sus tiempos de ejecución respecto a lo programado por la propia entidad.

Por otra parte, para el desarrollo de la mejora de procesos, se ha tomado en cuenta la metodología determinada en la Norma técnica para la Implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública, Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, apoyándose de la metodología para la mejora de procesos de Harrington (1991) y los lineamientos de la contratación pública de innovación, que han sido desarrollados y promovidos por la Unión Europea.

El presente trabajo de investigación cuenta con cuatro capítulos, que desarrollan el siguiente contenido. Mediante el capítulo I, se presenta la descripción de Perú Compras, que nos brinda una mirada de donde se ubica la entidad en estudio, los servicios que brinda y los retos que enfrenta relacionados con el tema de la investigación. En el Capítulo II, se define el problema a tratar, las preguntas a resolver, los objetivos generales y específicos, así como se presenta el desarrollo de la metodología a emplear en el presente trabajo de investigación. En el Capítulo III, se plantea la revisión de la literatura relevante y necesaria que servirá para enmarcar el problema de investigación. En el Capítulo IV, se presenta el diseño de la propuesta de mejora en atención a los objetivos de la investigación. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

1.1 Sistema Nacional de Abastecimiento

El Decreto Legislativo N° 1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento en su artículo 4° establece que, el Sistema Nacional de Abastecimiento es el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos para la provisión de los bienes, servicios y obras, a través de las actividades de la Cadena de Abastecimiento Público, orientadas al logro de los resultados, con el fin de lograr un eficiente y eficaz empleo de los recursos públicos.

La Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS conforma el Sistema Nacional de Abastecimiento junto con la Dirección General de Abastecimiento del Ministerio de Economía y Finanzas, quien ejerce la rectoría, así como el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado y las áreas involucradas en la Gestión de Cadena de Abastecimiento Público. Del mismo modo la Central de Compras Públicas, es la encargada de promover estrategias y mecanismos que aseguren la eficiencia en la contratación pública.

1.2 Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS

La Central de Compras Públicas – Perú Compras (en adelante, Perú Compras) fue creada el año 2008 mediante el Decreto Legislativo N° 1018, como un organismo público ejecutor adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, y de acuerdo con el Decreto Legislativo N° 1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento (SNA), es el encargado de promover estrategias y mecanismos que aseguren la eficiencia en la contratación pública, de acuerdo a lo establecido en su marco normativo. Perú Compras forma parte del SNA, con la Dirección General de Abastecimiento del Ministerio de Economía y Finanzas, el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado (OSCE) y las áreas involucradas en la gestión de la Cadena de Abastecimiento Público.

Perú Compras cuenta con un “Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2026 Ampliado”, el cual establece como misión institucional “desarrollar mecanismos y estrategias de compras para el Estado, eficientes, transparentes, ágiles e innovadoras, a fin de contribuir al bienestar y a la competitividad del país”.

Para el cumplimiento de la misión Perú Compras ha planteado alcanzar tres objetivos estratégicos con el propósito de optimizar las compras públicas a través de herramientas electrónicas y de estandarización, cuyo alcance se muestra en la Tabla N° 1.

Tabla N° 1: Objetivos estratégicos institucionales de Perú Compras

Objetivo estratégico institucional 1	Objetivo estratégico institucional 2	Objetivo estratégico institucional 3
Optimizar las contrataciones públicas electrónicas a nivel Nacional.	Fortalecer la gestión institucional con integridad y transparencia.	Fortalecer la gestión de riesgos de desastres.

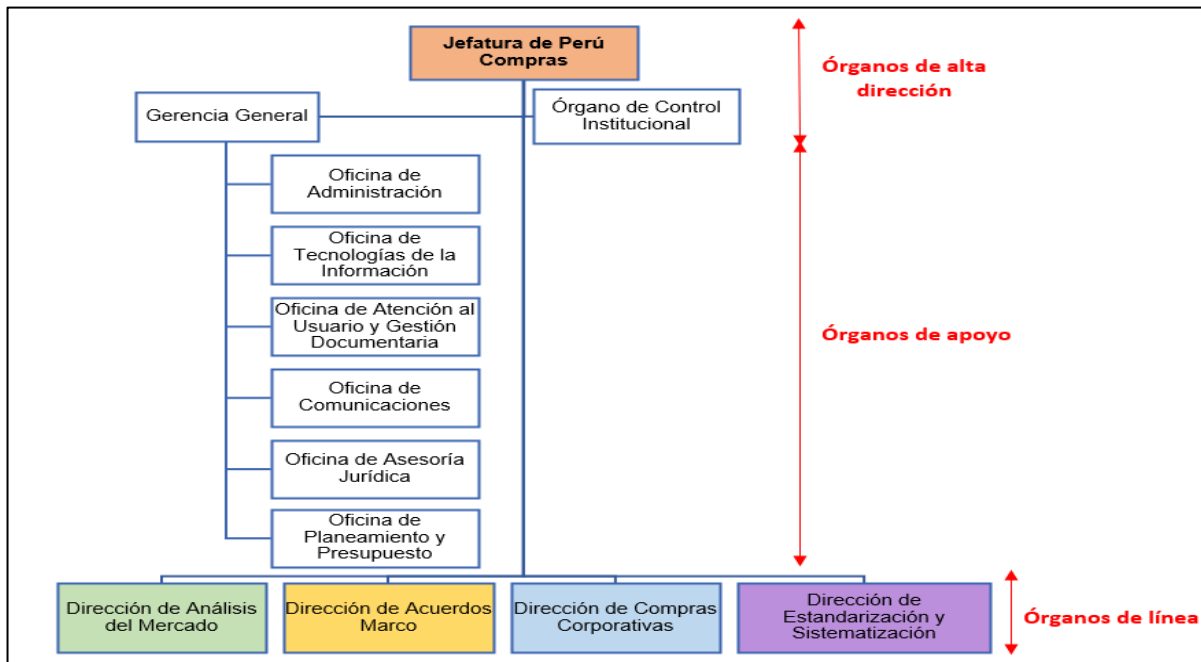
Fuente: Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2026 Ampliado. Elaboración propia

El objetivo estratégico institucional 1 tiene como finalidad incrementar el empleo de las herramientas promovidas por Perú Compras por parte de las entidades públicas, lo cual se medirá con el aumento de los montos contratados a través del empleo de aquellas. El objetivo estratégico 2 tiene como propósito mejorar el funcionamiento interno de Perú Compras, a través del empleo de buenas prácticas para la ejecución de sus funciones, contribuyendo a posicionarlo como un referente de contratación pública en el mercado nacional e internacional.

El objetivo estratégico 3 se encuentra orientado al desarrollo de mecanismos de prevención de riesgos de desastres, que permita asegurar la continuidad de la operatividad de la entidad.

El presente trabajo de investigación contribuirá al cumplimiento del objetivo estratégico institucional 2, en mayor gradualidad, porque constituye una propuesta para la mejora de la gestión de las contrataciones que realiza un órgano de apoyo, como es la Oficina de Administración, permitiendo el conocimiento y adopción de buenas prácticas para la ejecución de sus funciones. Sin embargo, la adopción de la propuesta que desarrolla el presente trabajo tendrá también una repercusión favorable para el cumplimiento del resto de los objetivos estratégicos, porque contribuye a mejorar el proceso en el que Perú Compras ejecuta sus contrataciones, las cuales se requieren para la ejecución de sus actividades operativas y sus acciones estratégicas, cuya consecución asegura el logro de los objetivos.

Gráfico N° 1: Organigrama de Perú Compras

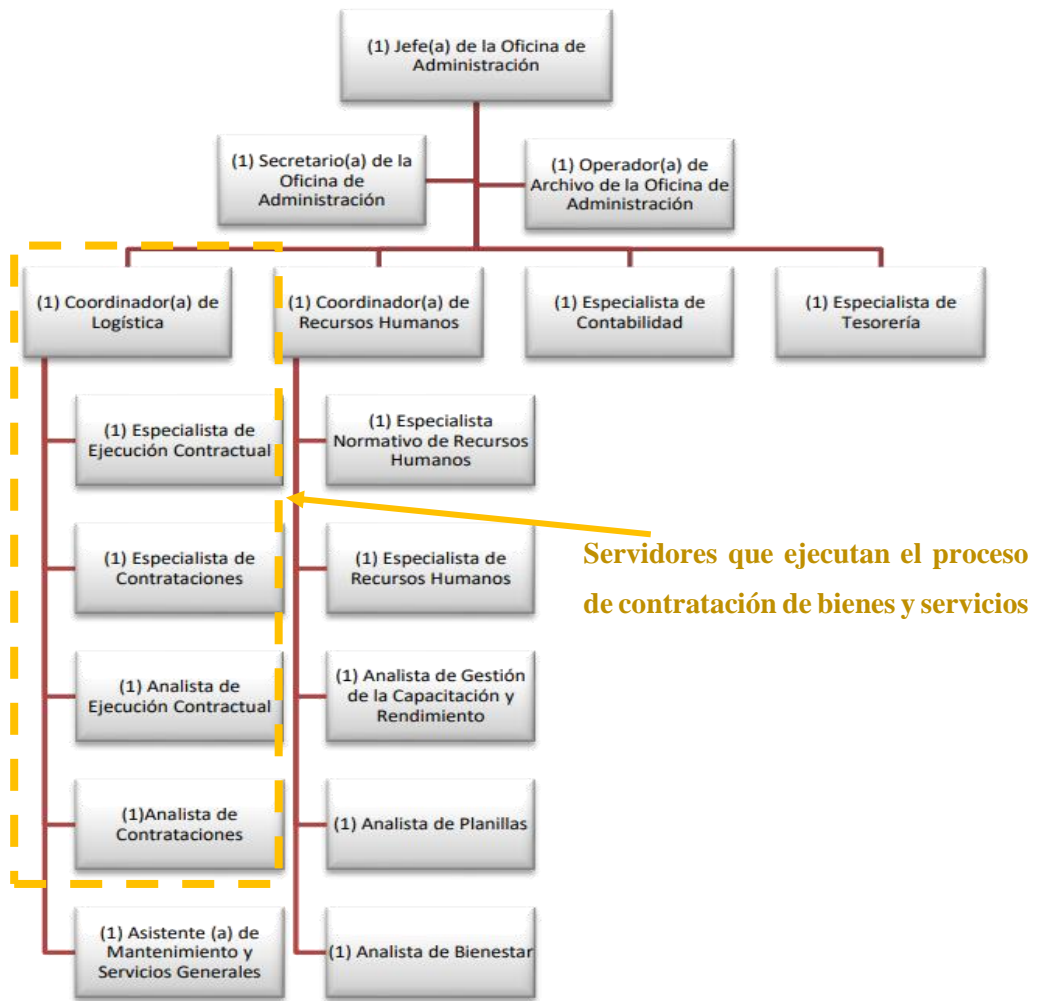


Fuente: Reglamento de Organización y Funciones de Perú Compras. Elaboración propia.

En cuanto a la estructura orgánica de Perú Compras, esta ha sido definida a través de su Reglamento de Organización y Funciones, aprobado por Decreto Supremo N° 052-2019-EF, el cual define a los órganos de alta dirección, de apoyo y de línea, según se detalla en el Gráfico N° 1.

El órgano de estudio del presente trabajo será la Oficina de Administración, como órgano a cargo de las contrataciones, así como el resto de unidades orgánicas en condición de áreas usuarias requirentes de bienes y servicios. De acuerdo con el Manual de perfiles de puestos de la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS, la Oficina de Administración cuenta con la estructura orgánica presentada en la siguiente imagen.

Gráfico N° 2: Organigrama de la Oficina de Administración



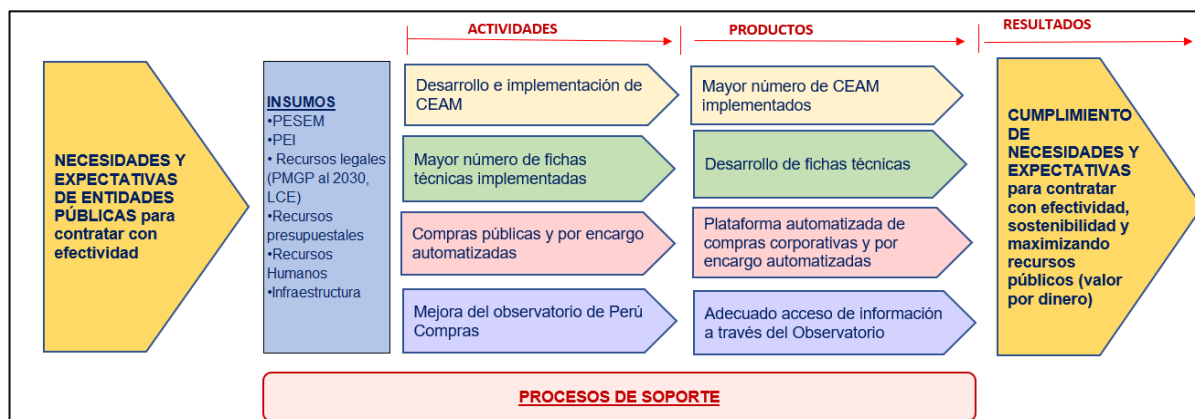
Fuente: Manual de Perfiles de Puestos de la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS.

Como puede evidenciarse en el Gráfico N° 2, el proceso de contratación se encuentra a cargo de un coordinador de logística, un especialista de ejecución contractual, un especialista en contrataciones (que también se denomina especialista logístico), un analista de ejecución contractual y un analista de contrataciones. Asimismo, la ejecución de las actividades de la fase de actuaciones preparatorias del proceso de contratación de bienes y servicios, en el marco de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, recae en el coordinador de logística y el especialista de contrataciones (logístico), en cumplimiento de sus respectivas funciones.

De acuerdo con el Decreto Legislativo N° 1018, Perú Compras fue creada con el propósito de implementar y promocionar mecanismos de contratación pública alternativos a los procedimientos de selección empleados por las entidades públicas para abastecerse de los bienes y servicios que coadyuvan al cumplimiento de sus objetivos. Estos mecanismos se constituyen como los servicios públicos (productos) que son desarrollados por los distintos

órganos funcionales de Perú Compras, los cuales pueden identificarse en la cadena de valor, según se detalla en el Gráfico N° 3.

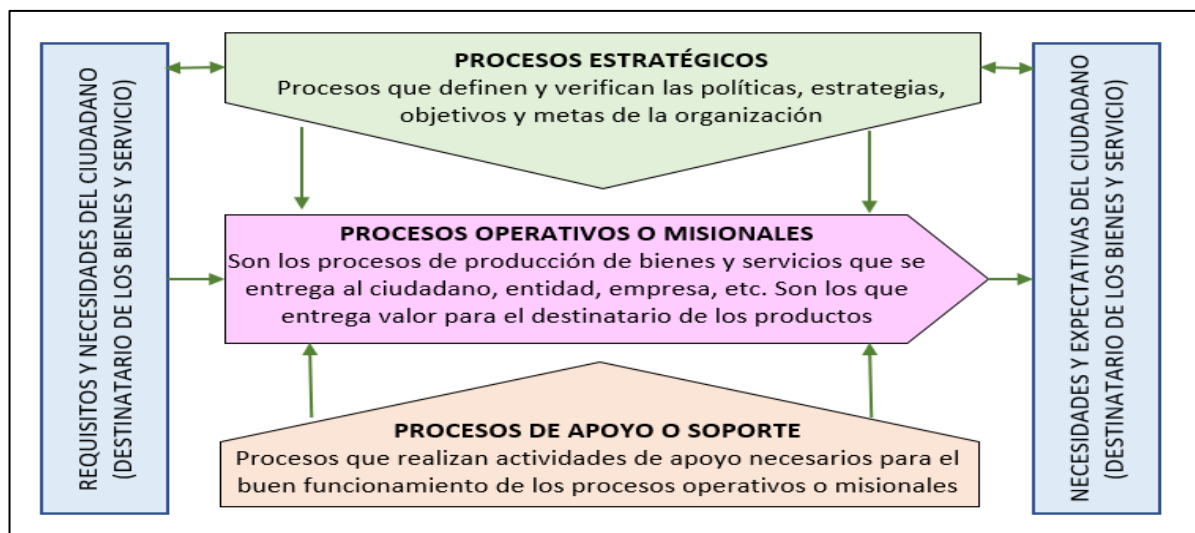
Gráfico N° 3: Cadena de valor de la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS



Fuente: Mapa de procesos de la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS. Elaboración propia.

Asimismo, la Central de Compras Públicas cuenta con un manual de gestión de procesos y procedimientos donde se definen los procesos estratégicos, misionales y de soporte, según se detalla en el Gráfico N° 4.

Gráfico N° 4: Mapa de procesos Central Compras Públicas – PERÚ COMPRAS



Fuente: Mapa de procesos de la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS

1.3 Los servicios que brinda la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS

La Central de Compras Pública, cuenta con cuatro productos principales, los Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco (CEAM, por sus siglas), las fichas técnicas de bienes y servicios que deberán contratarse bajo el procedimiento de subasta inversa electrónica, las

compras corporativas y por encargo, así como el observatorio de contrataciones del Estado. Asimismo, se identifica a los órganos de línea responsables del desarrollo de cada uno de los productos, según se detalla en el Gráfico N° 5.

Gráfico N° 5: Matriz de articulación de servicios y órganos funcionales

Gestión administrativa	Dirección de Acuerdos Marco	Dirección de Estandarización y Sistematización	Dirección de Compras Corporativas	Dirección de Análisis de Mercado
Servicios públicos (productos)	Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco	Fichas técnicas	Compras corporativas y por encargo	Observatorio
Gestión de soporte	Oficina de Tecnologías de la Información - Oficina de Planeamiento y Presupuesto - Oficina de Comunicaciones - Oficina de Administración – Oficina de Atención al Usuario y Gestión Documentaria – Oficina de Asesoría Jurídica			

Fuente: Reglamento de Organización y Funciones y Mapa de procesos de Perú Compras. Elaboración propia.

Del gráfico previo, se evidencia que los procesos de gestión de soporte son ejecutados por los órganos de apoyo; así como los procesos misionales son ejecutados por los órganos de línea de Perú Compras. En el caso de los procesos de gestión administrativa son ejecutados por los órganos de línea; asimismo se requiere equipos multidisciplinarios o servicios que suplan la capacidad técnica para la generación de las distintas herramientas (servicios) que brinda Perú Compras; sobre todo los Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco, que debido a la gama de bienes y servicios en los que se implementa, requiere de especialistas de rubros específicos que acompañan el proceso de desarrollo e implementación.

En este punto, es importante exponer acerca de la importancia de cada uno de los servicios de Perú Compras. Sobre estos, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (en adelante, OCDE) reconoce la importancia de los métodos alternativos de contratación pública, señalando que los ahorros más significativos se consiguen al comprar utilizando Convenios Marco (refiriéndose a los Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco), combinándose con adquisiciones corporativas y contratación electrónica (OCDE, 2017), las cuales son, las herramientas que promueve y desarrolla Perú Compras.

La contratación mediante Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco permite que las entidades del Estado accedan a una plataforma web de compras, como una tienda virtual, a través del cual puede proveerse de bienes y servicios de manera directa, sin mediar procedimiento de selección, logrando contrataciones más eficientes. La promoción de este

método de contratación, así como la administración de la plataforma que viabiliza su operación, está a cargo de Perú Compras, que se encarga de la selección de proveedores mediante acuerdos marco, así como de la determinación de los bienes y servicios que van a ofertar a través de la plataforma de catálogos electrónicos, sobre el análisis de la oferta total existente del mercado y su impacto en las necesidades que existe en la demanda del sector público.

Asimismo, las compras corporativas permiten que, mediante un único procedimiento de selección, de dos a más entidades públicas satisfagan sus necesidades de bienes o servicios, a través de la agrupación de sus requerimientos, obteniendo una única oferta consolidada por la totalidad de sus requerimientos por cada proveedor que participe en el procedimiento de selección. Por otra parte, la subasta inversa electrónica es un procedimiento de selección orientado a la obtención de ofertas con mejores precios (gana el postor que oferta el precio más bajo) para la contratación de bienes y servicios cuyas características y condiciones han sido previamente definidos a través de fichas técnicas elaboradas por Perú Compras.

Finalmente, como último servicio identificado, se encuentra el observatorio, el cual es una plataforma electrónica que brinda información sobre el desempeño de los catálogos electrónicos de Acuerdo Marco, con la finalidad de transparentar su uso y medir su desempeño como parte del control ciudadano y la política pública de gobierno abierto.

1.4 Retos de la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS

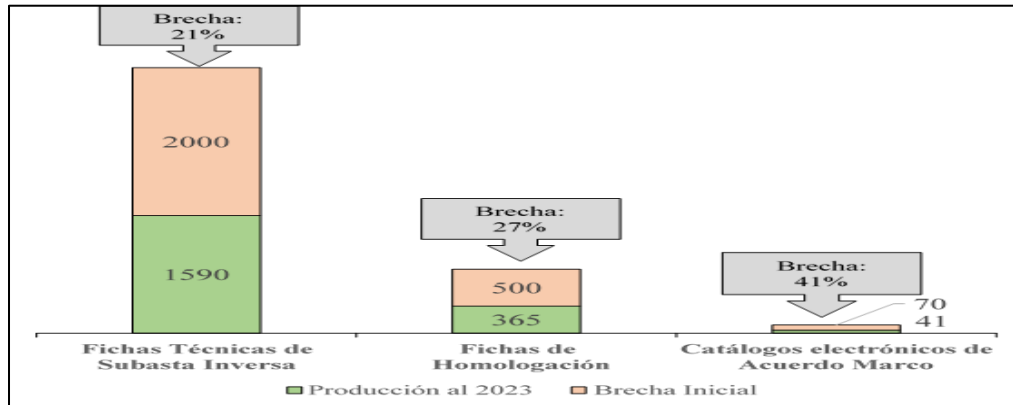
Según Plan Estratégico Institucional 2019-2026 ampliado, Perú Compras (2023), afirma:

El resultado del Estudio “Modelo de Gestión para las Compras Públicas”, permitió determinar la brecha inicial de 70 Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco (CEAM), 2,000 Fichas Técnicas de Subasta Inversa, 500 Fichas de Homologación y 28 productos iniciales para realizar Compras Corporativas, sobre la base del cual se ha desarrollado los indicadores para cada una de las precitadas herramientas. (p.8)

En la memoria institucional 2021, Perú Compras (2022) establece como reto el cierre de brechas en la contratación pública, al primer semestre del año 2023 Perú Compras ha aprobado un listado de bienes y servicios comunes de 1590 fichas técnicas lo que representa un 79% de avance, la misma se accede a través del SEACE y permite reducir costos en el procedimiento de selección. Con respecto a la homologación se ha logrado 365 fichas

aprobadas por las entidades del Poder Ejecutivo que implica un avance del 73%, se uniformizan las características técnicas y/o requisitos de calificación; asimismo Perú Compras ha logrado aprobar 41 catálogos electrónicos lo que permite un avance del 51%, según se detalla en el Gráfico N° 6.

Gráfico N° 6 Avance del cierre de brechas Perú Compras al 2023



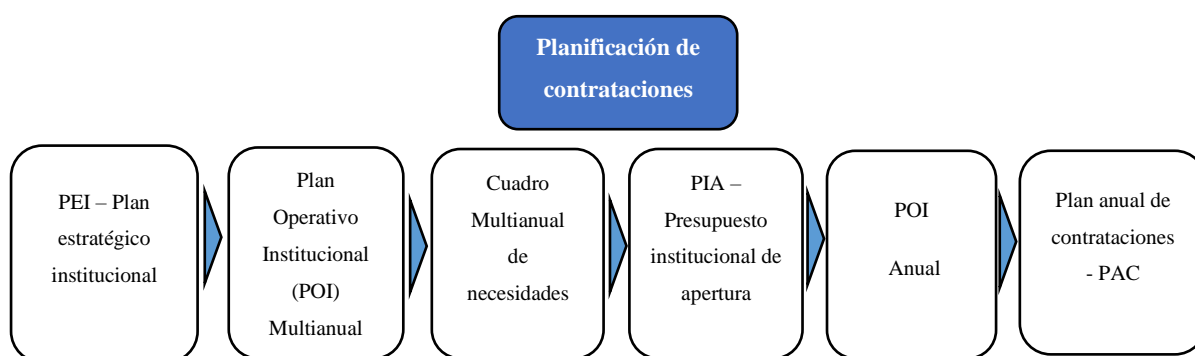
Fuente: Memoria Institucional 2021, Perú Compras. Elaboración propia.

CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del Problema de Investigación

Para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos Perú Compras contrata bienes y servicios necesarios para la ejecución de sus actividades operativas y sus acciones estratégicas, articulando los sistemas administrativos transversales de la gestión pública, desde los objetivos estratégicos hasta las necesidades identificadas en su cuadro multianual de necesidades y su programación en el Plan Anual de Contrataciones, para lo cual ejecuta una planificación integral, según se detalla en el Grafico N° 7.

Gráfico N° 7: Articulación de los sistemas administrativos transversales de la gestión pública



Fuente: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN. Elaboración propia.

Como se expone en el gráfico previo, en la etapa de planificación de contrataciones, todas las entidades del estado deben formular un cuadro multianual de necesidades de bienes, servicios u obras, alienadas a los objetivos contenidos en su Plan Operativo Institucional (POI); para lo cual, realizan inclusiones en el Plan Anual de Contrataciones (PAC), con la finalidad de convocar procedimientos de selección, a través del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE), para contratar los bienes, servicios y obras necesarios para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

La Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, y su Reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo N° 344-2018-EF, y sus correspondientes modificaciones, que regulan el proceso de contratación pública en el Perú, establecen que el objetivo de las contrataciones públicas es maximizar el valor del dinero, a través de la eficiencia que conlleva la satisfacción oportuna de las necesidades, bajo las mejores condiciones de precio y calidad. Según Zambrano (2009) las fases de la contratación pública se encuentran claramente

diferenciadas y transversales a los diversos objetivos contractuales y representan la secuencia que debe seguirse para proveerse de los bienes, servicios u obras requeridos.

Estas tres fases son las de actos preparatorios, selección y ejecución contractual. Las actividades, obligaciones y procedimientos que comprenden cada una de estas fases se encuentran reguladas por la mencionada ley y su reglamento.

La fase de actos preparatorios comprende a todas aquellas actividades que contribuyen a preparar la convocatoria de un procedimiento de selección, desde el requerimiento, el cual inicia esta fase y establece la decisión de contratar un bien o servicio con determinados requisitos y condiciones. La fase de selección se inicia con la convocatoria del procedimiento de selección y culmina con el consentimiento de la buena pro y la posterior firma del contrato. El proceso de contratación culmina con la ejecución contractual, que dará lugar a la provisión de los bienes o ejecución de los servicios contratados.

Por otra parte, respecto a las fases identificadas, también debe señalarse que la Ley de Contrataciones del Estado determina de manera expresa la secuencia de actividades o actuaciones que comprenden, señalando los órganos competentes a cargo de su ejecución, sus responsabilidades y salvo en la fase de actos preparatorios, los plazos para la realización de las actuaciones. El alcance de la regulación de la mencionada ley, respecto a cada una de las fases del proceso de contratación, muestra en la Tabla N° 2.

Tabla N° 2: Alcance de la Ley N° 30225 en las fases del proceso de contratación

	Actos preparatorios	Selección	Ejecución contractual
<u>Alcance 1</u> Actuaciones o actividades a realizarse	Reguladas por norma, identificándose las actuaciones que se realizan para la convocatoria de los procedimientos de selección.	Reguladas por norma, identificándose cada una de las etapas de los procedimientos de selección.	Reguladas por el contrato, que establece las actividades del servicio, procedimiento conformidad y pago.

	Actos preparatorios	Selección	Ejecución contractual
<u>Alcance 2</u> Órganos responsables de las actuaciones	La norma identifica las responsabilidades del área usuaria, del órgano encargado de las contrataciones y funcionarios o servidores que intervienen en el proceso de contratación	La norma identifica las responsabilidades del órgano a cargo del procedimiento de selección, la misma que recae en el Órgano Encargado de las Contrataciones	La norma y el contrato determinan las responsabilidades de las unidades orgánicas que intervienen en la ejecución de las prestaciones
<u>Alcance 3</u> Plazos el desarrollo de las actuaciones	No se determinan plazos en los que debe desarrollarse las actuaciones preparatorias, desde la elaboración del requerimiento hasta la convocatoria del procedimiento de selección.	La norma determina los plazos de las distintas etapas del procedimiento de selección	Regulados por la norma, mediante los plazos para la conformidad, pago y contrato; así como, determina los plazos de ejecución del servicio.

Fuente: Ley N° 30225 y su Reglamento. Elaboración propia.

De la tabla precedente, se evidencia que la duración de las distintas actuaciones o actividades que deben desarrollarse en la fase de actos preparatorios, no se encuentran reguladas por la norma de contrataciones (Ley N° 30225 y su Reglamento), a pesar de que se identifica a los responsables (unidades orgánicas o sus servidores). Por otra parte, esta norma sí regula plenamente los plazos para la ejecución de las distintas etapas del procedimiento de selección (fase de selección), además de la actividades y plazos que comprenden la fase de ejecución contractual en concordancia con el contrato que estable las obligaciones para esta fase.

La fase de actos preparatorios es importante en el proceso de contratación pública, porque prepara y planifica la contratación pública, estableciendo las pautas que deben seguirse para un proceso de contratación transparente y eficientes, sustentado en las reales necesidades

de las entidades públicas. De acuerdo con lo señalado por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado – OSCE, las actividades que comprende la fase de actos preparatorios corresponde desde planificación hasta la convocatoria del procedimiento de selección.

Perú Compras ha definido los plazos promedio programados por la Oficina de Administración, en días hábiles, para cada una de las actividades de la fase de actos preparatorios, las cuales han sido organizadas de acuerdo con las etapas identificadas, según se detalla en el Grafico N° 8.

Gráfico N° 8: Actividades de la fase de actuaciones preparatorias

Planificación de contrataciones	Elaboración de requerimiento	Indagación de mercado	Certificación y/o previsión presupuestal	Aprobación del expediente de contratación	Designación de comité de selección	Elaboración y aprobación de bases
Definición de las necesidades. Elaboración de cuadro multianual de necesidades. PIA → Elaboración del PAC	Elaboración del requerimiento y presentación al órgano encargado de las contrataciones	Determinación de pluralidad de postores, marcas y valor estimado	Solicitud de certificación y/o previsión presupuestal y aprobación	Solicitud y aprobación del expediente de contratación, conteniendo la información prevista en la norma	Designación del comité de selección y entrega del expediente de contratación	Instalación de comité, elaboración de bases, así como la solicitud y aprobación de estas

Fuente: Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado. Elaboración propia.

Como se señaló anteriormente no existe una exigencia normativa, a través de la Ley N° 30225 y su Reglamento, para determinar la duración de las actividades de la fase de actos preparatorios; sin embargo, Perú Compras definió una duración promedio de dichas actuaciones a partir de la presentación del requerimiento hasta la aprobación de bases, a través de la Oficina de Administración, quien es el órgano competente a cargo de ejecutar las actividades del proceso de contratación (órgano encargado de las contrataciones).

Asimismo, se evidencia que la duración programada para la totalidad de la fase de actos preparatorios es de 24 días hábiles, los que equivalen a 33 días calendario, mediante el factor de conversión de regla de tres directa cuando 22 días hábiles equivalen a 30 días calendario, según se detalla en la Tabla N° 3.

Tabla N° 3: Plazo promedio definido por Perú Compras para la ejecución de las actividades de la fase de actuaciones preparatorias

Etapa	Actividades	Días hábiles	Acumulado en días hábiles	Acumulado en días calendario
Indagación de mercado	Revisión de requerimiento	1	1	1
	Solicitudes de cotización	1	2	2
	Cotizaciones enviadas por proveedores	10	12	16
	Validaciones por parte del área usuaria (de corresponder)	2	14	18
	Informe de estudio de mercado	1	15	19
Certificación y/o previsión presupuestal	Documento de OA solicitando CCP y respuesta de OPP	2	17	23
	Modificación del PAC	3	20	26
Aprobación de expediente de contratación	Resumen ejecutivo	1	21	29
	Aprobación del expediente			
Designación de comité de selección	Designación de comité	1	22	30
Elaboración y aprobación de bases	Instalación y elaboración de bases	2	24	33

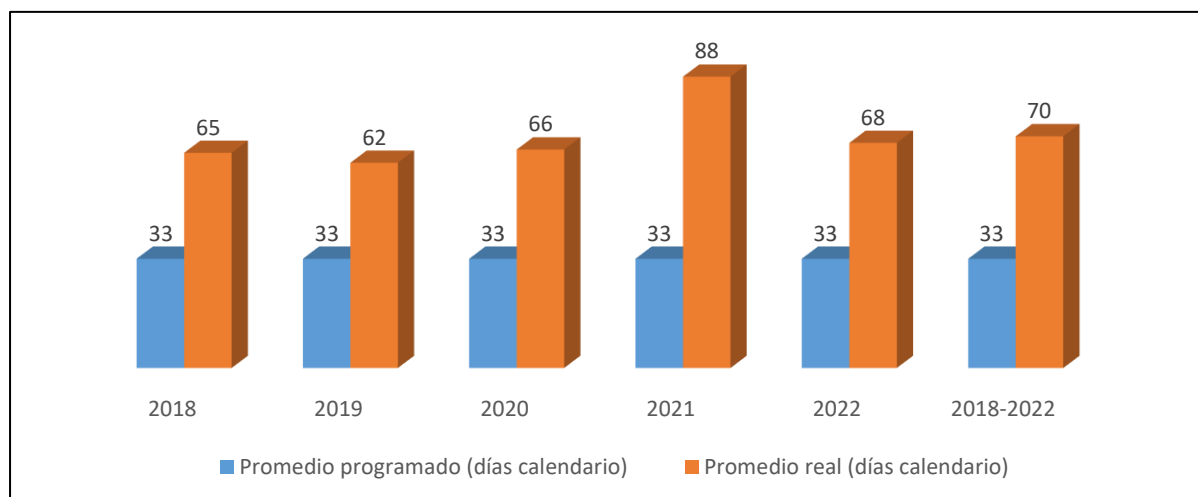
Fuente: Memorando Múltiple N° 00163-2021-PERÚ COMPRAS-OA y Memorando Múltiple N° 000071-2022-PERÚ COMPRAS-OA.

Según la Tabla N° 3, se procedió a evaluar la duración de la fase de actos preparatorios en la Central de Compras Públicas – Perú Compras, desde la presentación del requerimiento,

que realizan las áreas usuarias cuyas necesidades se pretenden contratar, hasta la fecha en la que se produce la convocatoria del procedimiento para la selección del contratista que brindará la necesidad requerida, con la cual culmina la fase de actos preparatorios.

La evaluación a la duración de la fase de actos preparatorios se ha realizado a partir del año 2018 hasta el año 2022 y el resultado se esquematiza en el Gráfico N° 9.

Gráfico N° 9: Duración promedio de actuaciones preparatorias



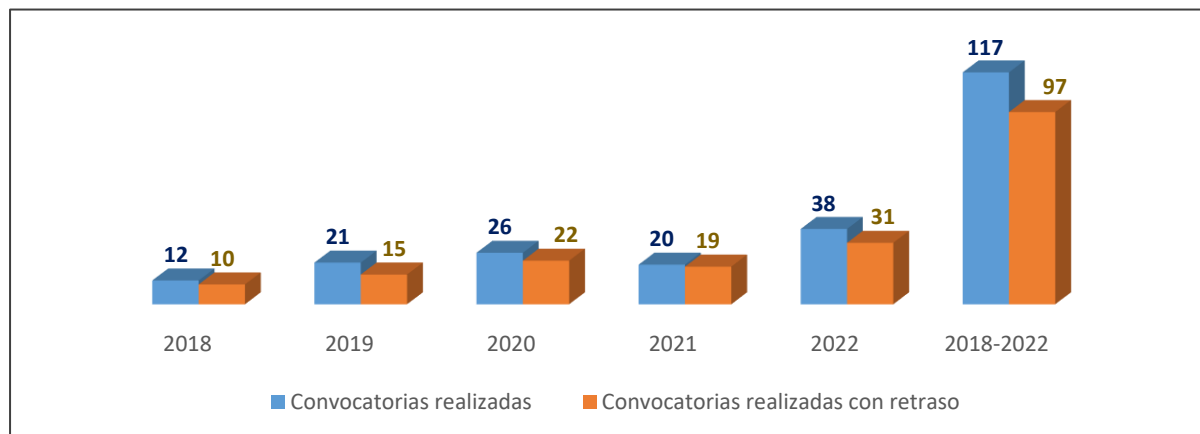
Fuente: Sistema electrónico de contrataciones del Estado – SEACE. Elaboración propia.

Con la información de la gráfica anterior, se determina que para el año 2018, la duración promedio de los actos preparatorios fue de 65 días calendario, que superó en 96.97% el tiempo promedio programado de 33 días calendario. Respecto a los años 2019, 2020, 2021 y 2022, las duraciones promedio reales superaron al tiempo promedio programado en 87.88%, 100%, 166.67% y 106.06%, respectivamente. Asimismo, como síntesis, del gráfico también se evidencia que el tiempo promedio de los actos preparatorios, desde el año 2018 al 2022, fue de 70 días calendario, superando en 37 días calendario al tiempo promedio programado o lo que resulta su equivalente, superándolo en 112.12%.

Por otra parte, el análisis también incluyó la cantidad de los procedimientos de selección que se convocaron habiendo incurrido en retraso en sus actos preparatorios respecto al tiempo programado. Por ejemplo, para el año 2018, se llevó a cabo la convocatoria de 10 procedimientos de selección con retraso en sus actos preparatorios, que representa el 83.33% respecto al total de procedimiento de selección convocados ese año, equivalentes a 12. Asimismo, como síntesis, en el mismo gráfico también se evidencia que, desde el año 2018 al 2022, se convocaron 97 procedimientos de selección con retraso en sus actos preparatorios

respecto a los 117 total convocados, lo que representa 82.91% procedimientos convocados con retraso, según se detalla en el Gráfico N° 10.

Gráfico N° 10: Cantidad de procedimientos con retraso en fase de actuaciones preparatorias



Fuente: Sistema electrónico de contrataciones del Estado – SEACE. Elaboración propia.

Respecto a la información presentada en el gráfico anterior, debe precisarse que esta corresponde a la cantidad de las primeras convocatorias de los procedimientos de selección, que dan cuenta de la duración de los actos preparatorios por cada proceso de contratación, desde el requerimiento que fluye por las diversas actividades o etapas previstas en la fase de actos preparatorios hasta su culminación. Por esta razón, la gráfica no incluye información sobre procesos en los cuales se haya efectuado más de una convocatoria porque, bajo lo establecido en la Ley N° 30225 y su Reglamento, estos no necesariamente deben contener todas las etapas de la fase de actos preparatorios o la totalidad de sus actividades.

Entonces, resulta evidente que las actividades comprendidas en la fase de actos preparatorios, desde que las distintas unidades orgánicas de la Central de Compras Públicas – Perú Compras formalizan su requerimiento hasta que se convoca el procedimiento de selección, vienen ocasionando un retraso en la programación realizada por la Oficina de Administración, como órgano encargado de las contrataciones.

Con la finalidad de determinar las causas del retraso, se ha evidenciado acciones que guarda una relación directa con los retrasos. Estas acciones están referidas a las modificaciones al requerimiento que se realizan durante etapa de indagación de mercado hasta obtener la versión definitiva; con la cual, deberá convocarse el procedimiento de selección. Estas modificaciones se originan porque el requerimiento contiene deficiencias técnicas o normativas

que deben ser corregidas por el área usuaria y que son alertadas por la Oficina de Administración o los proveedores del mercado invitados a participar en la indagación de mercado, según se muestra en la Tabla N° 4.

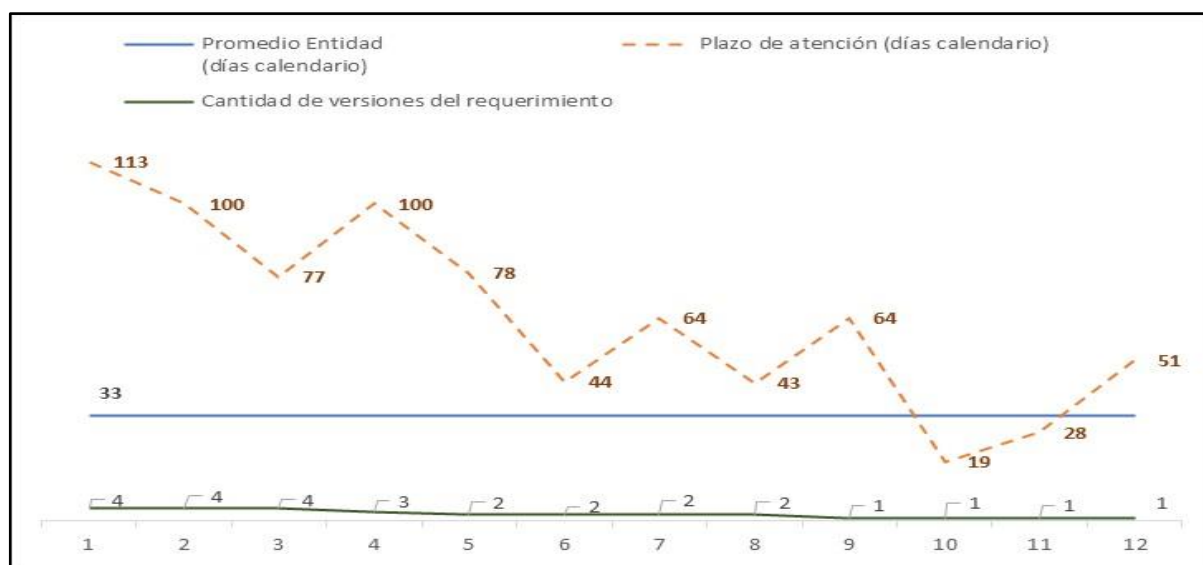
Tabla N° 4: Modificaciones al requerimiento durante la fase actuaciones preparatorias años 2018 al 2022

Descripción	Cantidad	Porcentaje
Contrataciones convocadas sin modificar el requerimiento inicial	62	52.99%
Contrataciones convocadas habiéndose modificado el requerimiento inicial en al menos una vez	55	47.01%
Total	117	100.00%

Fuente: Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE. Elaboración propia.

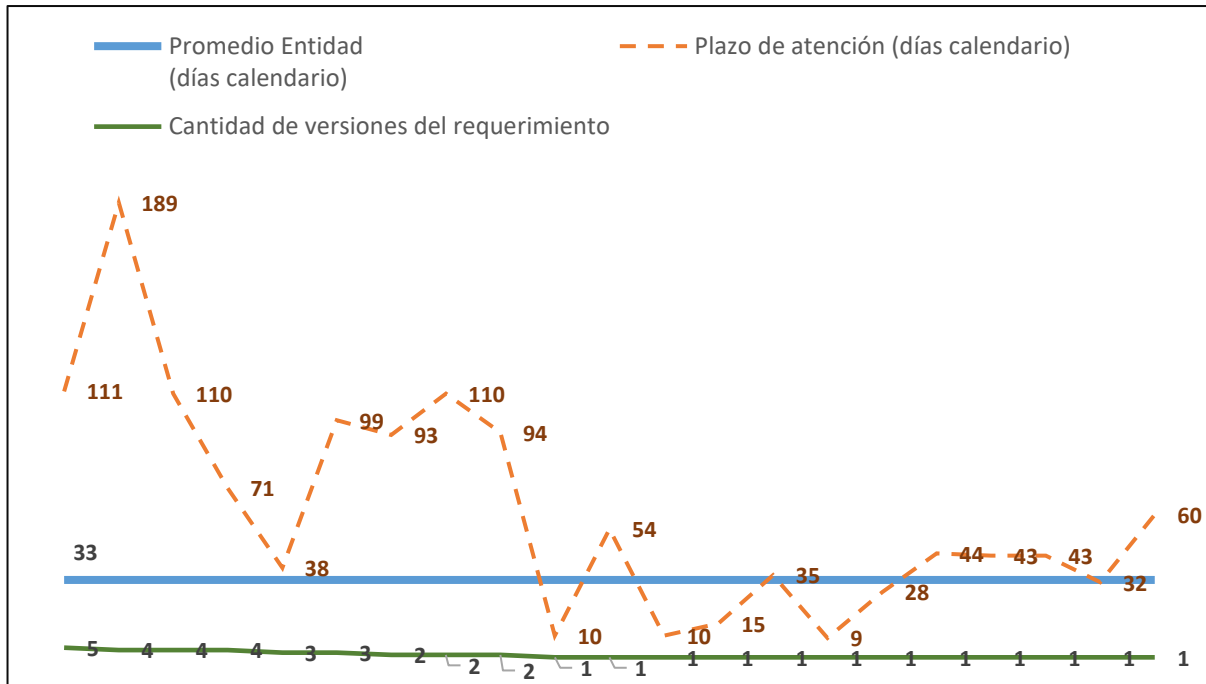
En la tabla anterior, puede apreciarse el 47.01% de los actos preparatorios llevados a cabo durante los años del 2018 al 2022, se han efectuado modificaciones al requerimiento, porque presentaron deficiencias técnicas o normativas. Para ahondar en un mayor detalle, en los gráficos siguientes se compara los tiempos de actos preparatorios de los años 2018 al 2022, con el tiempo promedio programado y la cantidad de modificaciones al requerimiento, por cada una de las contrataciones analizadas y que hayan sido convocadas en esos años, según se muestra en los Gráficos N° 11 al Gráficos N° 15.

Gráfico N° 11: Comparativo de tiempo de actuaciones preparatorias y modificaciones al requerimiento para convocatorias en el año 2018



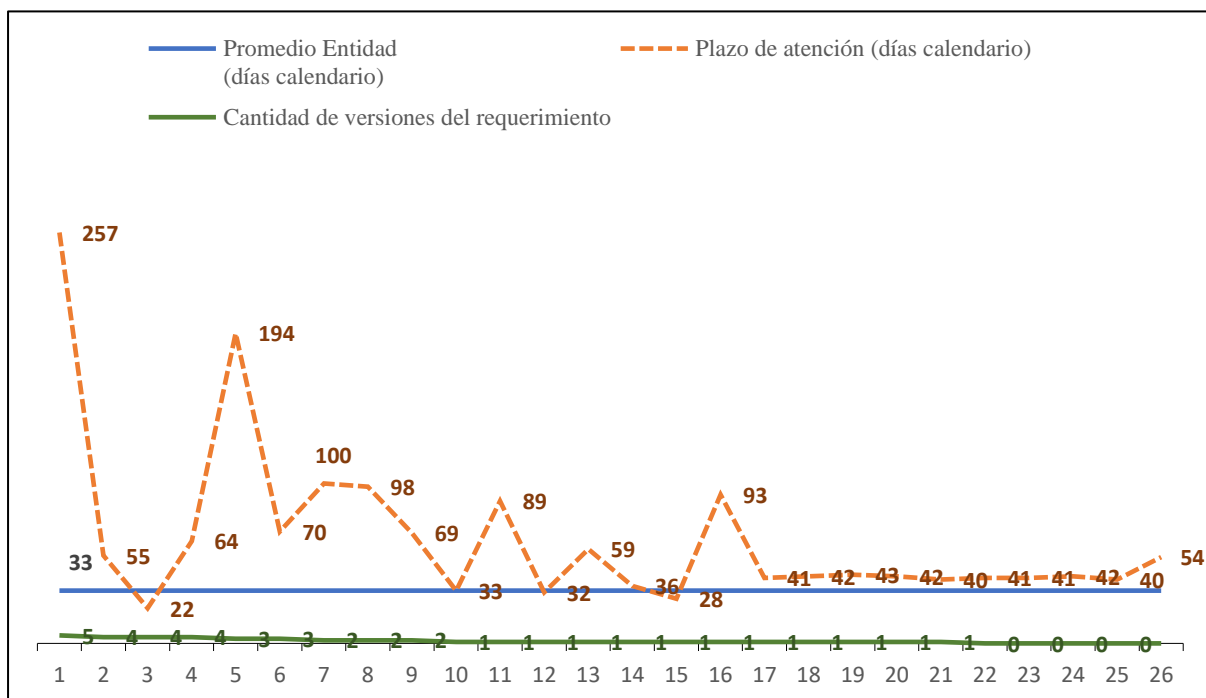
Fuente: Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE. Elaboración propia

Gráfico N° 12: Comparativo de tiempo de actuaciones preparatorias y modificaciones al requerimiento para convocatorias en el año 2019



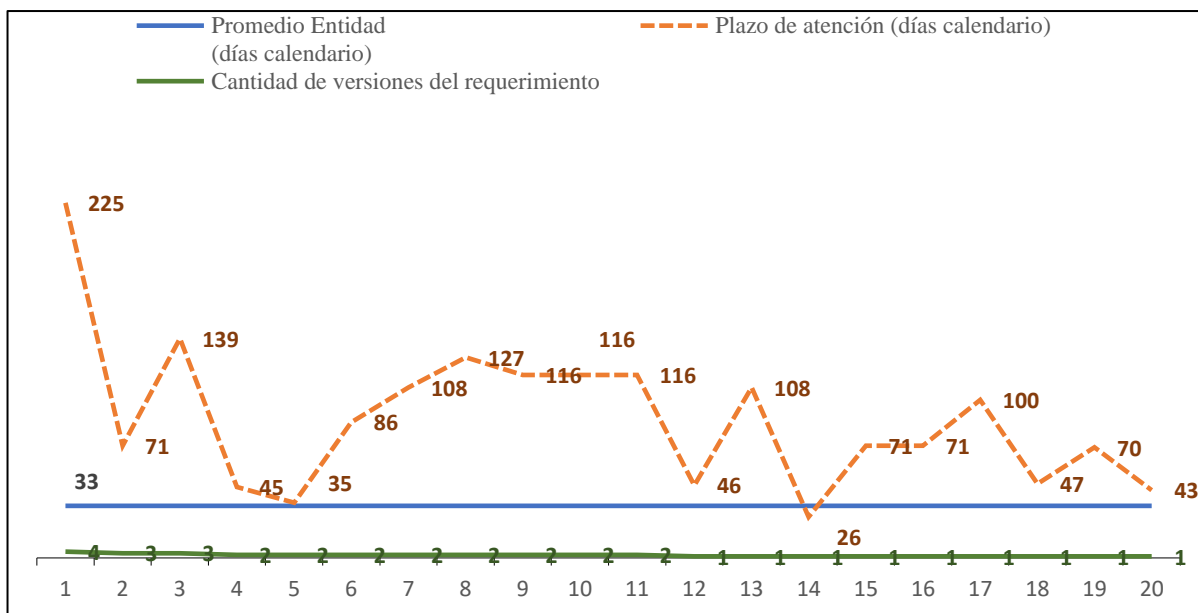
Fuente: Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE. Elaboración propia

Gráfico N° 13: Comparativo de tiempo de actuaciones preparatorias y modificaciones al requerimiento para convocatorias en el año 2020



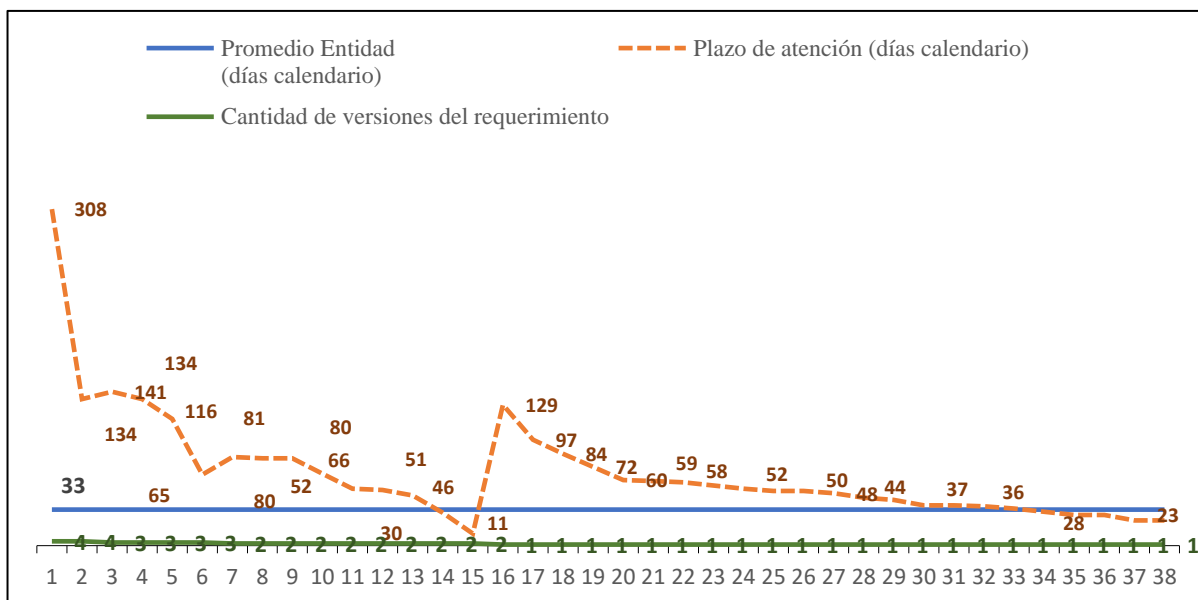
Fuente: Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE. Elaboración propia.

Gráfico N° 14: Comparativo de tiempo de actuaciones preparatorias y modificaciones al requerimiento para convocatorias en el año 2021



Fuente: Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE. Elaboración propia.

Gráfico N° 15: Comparativo de tiempo de actuaciones preparatorias y modificaciones al requerimiento para convocatorias en el año 2022



Fuente: Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE. Elaboración propia.

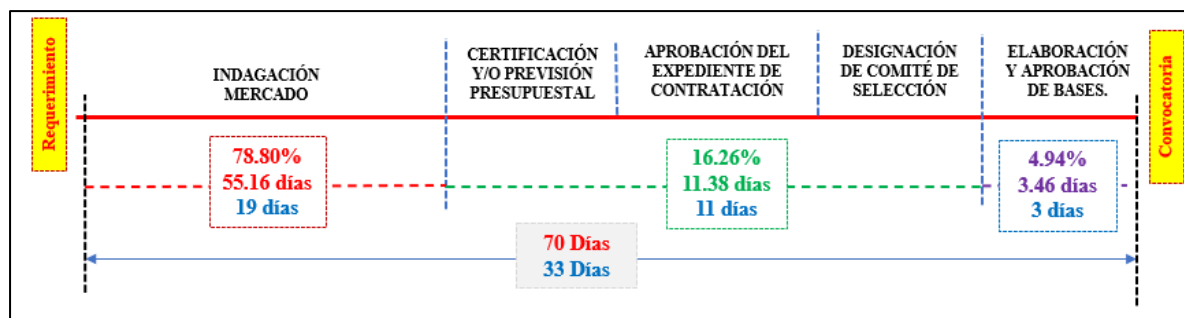
En los gráficos comparativos precedentes, puede observarse que, existe una relación directa entre la cantidad de modificaciones que tuvieron los requerimientos hasta su convocatoria con el retraso ocurrido durante la etapa de actos preparatorios como resultado de

plazo de atención (tiempo real de proceso) desde la presentación del requerimiento hasta la convocatoria. Por ende, también se evidencia que los menores tiempos de atención ocurrieron, mayormente, cuando el requerimiento no fue modificado, sin que ello implique que no se haya incurrido en retraso.

En este punto, es preciso resaltar que el análisis de los tiempos de ejecución real en Perú Compras se viene realizando desde la presentación del requerimiento por parte de las áreas usuarias, hasta la convocatoria, no considerándose las etapas de planificación de contrataciones.

Con la finalidad de evidenciar las etapas de la fase de actos preparatorios en la que acontecen las demoras respecto a los plazos programados de atención previstos por Perú Compras, se ha determinado los tiempos promedio reales de atención para estas, desde el año 2018 al 2022. Asimismo, para este análisis, se han agrupado las etapas de certificación y/o previsión presupuestal, aprobación del expediente de contratación y designación de comité de selección, a través de un único plazo o tiempo de atención, considerando el alcance de la información obtenida a partir del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE), según se muestra en el Gráfico N° 16.

Gráfico N° 16: Comparativo tiempo promedio real vs plazo promedio programado para contrataciones del 2018 al 2022



Fuente: Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE. Elaboración propia.

Del gráfico precedente, se puede observar que la etapa de indagación de mercado consume el 78.80% del tiempo promedio real empleado en la fase de actos preparatorios, lo cual equivale a 55.16 días, superando en 36.16 días a los 19 días calendario programados. Asimismo, las etapas de certificación y/o previsión presupuestal, aprobación del expediente de contratación y designación de comité de selección, se desarrollan, en conjunto, en un tiempo promedio real de 11.38 días, lo cual equivale al 16.26% del tiempo promedio real empleado en

la fase de actos preparatorios, superando en apenas 0.38 días calendario a su tiempo programado. Finalmente, la etapa de elaboración y aprobación de bases se ejecuta en un 4.94% del tiempo promedio real empleado en la fase de actos preparatorios, lo cual equivale a 3.46 días, superando en apenas 0.46 a su tiempo programado.

Del análisis mencionado en el párrafo anterior, podemos señalar que la etapa de indagación de mercado es la que produce la mayor cantidad de tiempo consumido y, por ende, de retraso, en la ejecución de las actividades de la fase de actos preparatorios.

Como ejemplo de lo señalado previamente, se realiza un análisis aleatorio de los actos preparatorios de cuatro contrataciones realizadas para los años del 2019 al 2022 (una por cada año), con la finalidad de evidenciar el retraso en sus tiempos de ejecución y sus respectivas causas. Las contrataciones fueron seleccionadas teniendo en consideración la cuantía e importancia para la Entidad para el cumplimiento de objetivos institucionales, según se muestra en la Tabla N° 5.

Tabla N° 5: Análisis de contrataciones específicas de Perú Compras

Año	2019	2020	2021	2022
Objeto de contratación	Servicio de caracterización del alcance funcional del módulo informático para el componente 4 del proyecto de inversión pública "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - Perú Compras (Código PIP 2363565)	Servicio de central telefónica IP para la sede de la Central de Compras Públicas - Perú Compras	Servicio de consultoría para el diseño de experiencia de usuario (UX) del componente 2 del proyecto: "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - Perú Compras" (CUI N°2363565).	Servicio de cloud computing para el desarrollo de software y calidad de la nueva plataforma de catálogos electrónicos de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS en el marco de la ejecución del componente 1 del proyecto: "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de Perú Compras"
Procedimiento de selección	AS-SM-13-2019-PERU COMPRAS-1	AS-SM-7-2020-PERU COMPRAS-1	AS-SM-15-2021-PERU COMPRAS-1	AS-SM-6-2022-PERU COMPRAS-1
Área usuaria	Dirección de Compras Corporativas	Oficina de Tecnologías de la Información	Oficina de Tecnologías de la Información	Oficina de Tecnologías de la Información
Fecha de requerimiento	10/04/2019	11/06/2020	2/07/2021	4/02/2022
Fecha de convocatoria	15/10/2019	13/08/2020	17/11/2021	17/06/2022
Duración de actos preparatorios	189	64	139	134
Cantidad de modificaciones al requerimiento	3	2	2	3

Fuente: Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE. Elaboración propia.

La tabla precedente, que brinda información de contrataciones específicas para los años del 2019 al 2022, evidencia que, para todas las contrataciones identificadas, sus correspondientes actos preparatorios demoraron más de los 33 días calendarios programados para su ejecución y que, además, conllevaron modificaciones al requerimiento en más de una oportunidad. Asimismo, es preciso señalar que en el Anexo N° 1 del presente trabajo, se presenta la totalidad de contrataciones analizadas para dichos años, que corresponden a todas las primeras convocatorias de procedimientos de selección publicadas en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE, identificándose información similar a la tabla precedente, con la duración de los actos preparatorios para cada una, así como la cantidad de versiones que tuvieron sus respectivos requerimientos.

Por otra parte, para ahondar en mayor detalle sobre lo expuesto, debe indicarse también que se ha revisado los informes de evaluación del Plan Anual de Contrataciones para los años del 2019 al 2023, con la finalidad de identificar causas que hayan ocasionado la demora en la convocatoria de los procedimientos de selección, ocurridas durante la fase de actos preparatorios desde la elaboración del requerimiento; la información contenida en los documentos de evaluación, presentando una síntesis de las causas advertidas en estos respecto a actividades vinculadas a la fase de actos preparatorios, según se detallan en la Tabla N° 6.

Tabla N° 6: Evaluación del Plan Anual de Contrataciones

Año de evaluación	Documento	Fecha de documento	Causas advertidas para demora en la convocatoria de procedimientos de selección
2019	Informe N° 000022-2020-PERU COMPRAS-OA-LOGI	12/02/2020	Dificultad para obtención de cotizaciones válidas. Reprogramación de fechas de convocatorias debido a la modificación de términos de referencia. Demora en la presentación de requerimientos.
2020	Informe N° 000043-2021-PERU COMPRAS-OA-LOGI	9/02/2021	Reprogramación de fecha de convocatorias debido a la actualización de términos de referencia. Demora en la culminación de actos preparatorios Demora en la presentación de requerimientos

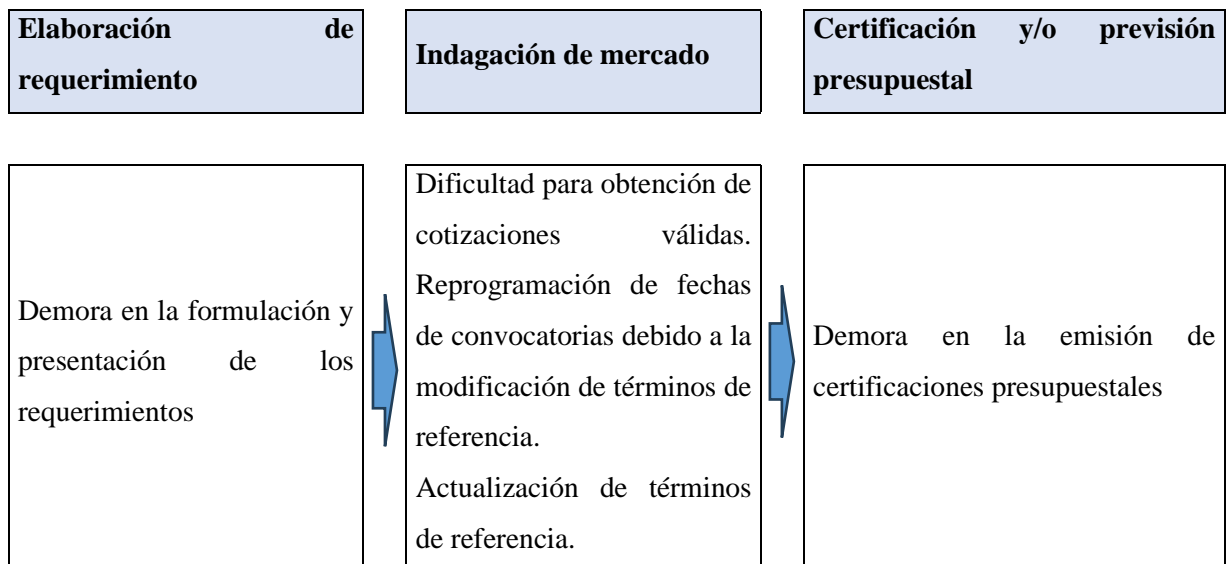
2021	Informe N° 000214-2021-PERU COMPRAS-OA-LOGI	27/07/2021	Demora en la formulación y presentación de los requerimientos Actualización de términos de referencia. Demora en la emisión de certificaciones presupuestales
2022	Informe N° 000017-2023-PERU COMPRAS-OA-LOGI	31/01/2023	Demora en la formulación y presentación de los requerimientos

Fuente: Documentos referidos en la tabla publicados en la página web de Perú Compras. Elaboración propia.

De la tabla precedente, puede apreciarse que, durante la fase de actos preparatorios, existe complicación en el desarrollo de actividades vinculadas a la elaboración del requerimiento, así como circunstancias que ocasionan sus modificaciones y dificultad en la obtención de cotizaciones durante la etapa de indagación de mercado, conllevando a la demora en la culminación de esta fase.

A continuación, se ha identificado las incidencias para el retraso en la fase de actos preparatorios, según se muestra en el Gráfico N° 17.

Gráfico N° 17: Incidencias para retraso de culminación de actuaciones preparatorias



Fuente: Documentos referidos en la Tabla N° 6. Elaboración propia.

Por tanto, del gráfico precedente se evidencia que, durante la fase de actos preparatorios ocurren incidencias que acontecen en al menos tres de sus etapas (elaboración de

requerimiento, indagación de mercado y certificación y/o previsión presupuestal), las cuales conllevan a retraso en su culminación, es decir demora en la convocatoria de los procedimientos de selección; la misma, que se reporta en los informes de evaluación del PAC mencionados anteriormente. Asimismo, en la etapa de indagación de mercado ocurre el mayor retraso respecto a los tiempos programados por Perú Compras para la fase de actos preparatorios.

2.2 Justificación

Habiéndose evidenciado que existen demoras en la realización de una de las fases del proceso de contratación, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo identificar las causas del retraso en la culminación de la fase de actos preparatorios, planteando una propuesta de mejora a los procesos que intervienen en dicha fase, desde la elaboración del requerimiento hasta la convocatoria, con la finalidad de que Perú Compras realice un proceso de contratación eficiente, en los mejores tiempos para la satisfacción de las necesidades de las áreas usuarias para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

2.3 Formulación del Problema

2.3.1 Problema general

¿Cómo mejorar la gestión de las contrataciones en la Central de Compras Públicas-PERÚ COMPRAS?

2.3.2 Problemas específicos

¿Cómo se viene desarrollando los procesos internos de la contratación de bienes y servicios en la Central de Compras Públicas-PERÚ COMPRAS?

¿Cómo mejorar los procesos internos que intervienen en la gestión de las contrataciones de bienes y servicios en la Central de Compras Públicas-PERÚ COMPRAS?

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

Elaborar una propuesta de mejora de la gestión de las contrataciones en la Central de Compras Públicas-PERU COMPRAS.

2.4.2 Objetivos específicos

Identificar y analizar los procesos internos de la contratación de bienes y servicios en la Central de Compras Públicas-PERU COMPRAS.

Presentar una propuesta de mejora para los procesos internos que intervienen en la gestión de contrataciones en la Central de Compras Públicas-PERU COMPRAS.

2.5 Alcances

El presente trabajo de investigación se realiza en la Central de Compras Públicas – Perú Compras enfocada en la mejora de los procesos internos para la contratación de bienes y servicios, el periodo de estudio abarca los años 2018 al año 2022.

Durante el proceso de investigación se realiza un análisis, diagnóstico y propuesta de mejora en la gestión al Proceso de Soporte Gestión de Logística Nivel 0, así como la Gestión de contrataciones y adjudicaciones Nivel 1, Gestión del PAC, Gestión de actos preparatorios y ejecución contractual todos ellos en el Nivel 2.

2.6 Limitación

La recopilación de la información del presente trabajo de investigación fue obtenida del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado - SEACE del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado, así como de la página web de la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS y su portal de transparencia. Sin embargo, se ha solicitado información en el marco de la Ley N° 27806 de Transparencia y Acceso a la Información pública, a la entidad en estudio.

Cabe señalar, que se ha tenido acceso a la información publicada en los medios digitales de compras públicas, así como su registro electrónico y acceso a la información, siendo esta información validada según las disposiciones establecidas en la Ley N° 27806, la Directiva N° 003-2020-OSCE/CD - Disposiciones aplicables para el acceso y registro de información en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE y la Norma Técnica N° 001-2018-SGP de implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública, aprobada mediante Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP.

Por tanto, la información se encuentra delimitada en el análisis de la fase de actos preparatorios para la justificación del problema de investigación; lo cual ha permitido la identificación de la problemática sustentada con la información disponible en los medios digitales de compras públicas.

En ese sentido, se ha aprovechado la información que Perú Compras publicó en los medios digitales de compras públicas; sin embargo, no se ha tenido acceso en forma física de los expedientes de contratación del alcance de la investigación, correspondiente a la fase de actos preparatorias que permitan identificar objetivamente el conjunto de actuaciones, decisiones en las actividades de planificación, elaboración de requerimientos, indagación de mercado, certificación presupuestal, aprobación de expediente de contratación, designación de comité de selección y aprobación de las bases.

2.7 Enfoque de la Investigación

Los enfoques de investigación se dividen en enfoque cuantitativo y cualitativo. Hernández, Fernández y Baptista (2010) con respecto al enfoque cualitativo señalaron: “[...]. Dicho de otra forma, las *investigaciones cualitativas* se basan más en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas). Van de lo particular a lo general. Por ejemplo, en un típico estudio cualitativo, el investigador entrevista a una persona, analiza los datos que obtuvo y saca conclusiones; [...]”. (p. 9).

Del mismo modo, las características del enfoque cualitativo se sustentan en la recolección de datos mediante la observación, entrevistas abiertas, discusión en grupos, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vida con la finalidad de reconstruir la realidad, es decir no hay manipulación ni estimulación de la información. (Hernández, et al., 2010)

El presente trabajo de investigación será desarrollado bajo el enfoque de investigación cualitativa porque la recolección de datos se efectuará mediante la revisión de documentos, observación, discusión en grupo; es decir, se basa en un proceso lógico e inductivo de explorar y describir para posteriormente generar conclusiones caso por caso en los diferentes procesos de gestión de contrataciones en la Central de Compras Públicas-PERU COMPRAS; por lo que no corresponde desarrollar el planteamiento de hipótesis.

Bajo el enfoque de investigación cualitativa se buscar evaluar la eficiencia de la gestión de contrataciones en la Central de Compras Públicas-PERU COMPRAS en los años 2018 al 2022 y plantear una mejora integral en el desarrollo de los procesos internos con la finalidad que la fase de actuaciones preparatorias se ejecute de manera eficiente.

El investigador en el proceso de investigación científica cuenta con cuatro alcances Exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo, mediante el cual profundiza su estudio.

El alcance de investigación explicativo según Hernández, et al. (2010): “van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales”. (p. 83-84). Mientras que el alcance correlacional analiza el grado de asociación de variables y después cuantifica la vinculación entre ellas, es decir su utilidad radica el comportamiento de una variable con otra variable vinculada.

En el presente trabajo tendrá un alcance de investigación explicativo – correlacional, porque se busca explicar las causas que afectan la gestión eficiente de las contrataciones en la Central de Compras Públicas – Perú Compras; es decir nos centraremos a explicar porque ocurre la demora en la fase de actuaciones preparatorias. para la contratación de bienes y servicios. Con el alcance correlacional, se pretender determinar de cómo impacta o influye la gestión adecuada de procesos internos en la gestión de las contrataciones de bienes y servicios.

Para el análisis de la información del proceso de contratación que ejecuta Perú Compras se empleará fuentes primarias como entrevistas a actores claves que intervienen en la fase de actos preparatorios y fuentes secundarias de información elaboradas por Perú Compras.

Finalmente, el alcance comprende el desarrollo de una propuesta de mejora de proceso de la gestión de las contrataciones en Perú Compras, empleando un esquema que adapta una propuesta metodológica para el mejoramiento de procesos utilizando el enfoque desarrollado en la Norma Técnica N.º 001-2018-SG/SGP y proceso de mejora propuesto por H. James Harrington.

2.8 Diseño de la Investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) señala que el diseño de la investigación se clasifica en: Teoría fundamentada, diseños etnográficos, diseños narrativos y diseños de investigación-acción

El diseño de investigación-acción según Hernández, et al. (2010): “la finalidad de la investigación-acción es resolver problemas cotidianos e inmediatos (Álvarez-Gayou, 2003; Merriam, 2009) y mejorar prácticas concretas. Su propósito fundamental se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para programas, procesos y reformas estructurales. [...]” (p. 509)

El diseño de investigación-acción nos permite identificar la problemática en la gestión de contrataciones en la Perú Compras, con la finalidad de mejorar los procesos internos e introducir la implementación de nuevas herramientas de gestión para la ejecución eficiente en la fase de actos preparatorios de las contrataciones públicas.

En el Anexo N.º 2 se presenta la tabla que contiene el diseño metodológico de investigación que consiste en la revisión y análisis de fuentes primarias de información de Perú Compras, y el desarrollo de la identificación de causas y mejoras aplicando herramientas provenientes de la gestión por procesos y compras públicas de innovación.

CAPITULO III. MARCO TEÓRICO

3.1 Teorías de la administración

De la revisión de la literatura y en aplicación a la solución del problema abordado por el trabajo de investigación se ha tomado las definiciones sobre los modelos de gestión estructuralista, presentando las definiciones sobre la administración científica propuesta por Taylor y el modelo burocrático propuesto por Weber.

Taylor (1911), fundamenta su obra en el concepto de que las actividades que se ejecutan en las organizaciones deben realizarse racionalmente aplicando métodos científicos, lo que se traduce en el estudio de todas las operaciones de la organización con el fin de establecer cuáles son sus características y deducir los mejores métodos para ejecutar cada una de ellas, que a su vez permitan mejorar la eficiencia del trabajador que las ejecuta.

Un segundo enfoque relacionado con la estructura organizacional es la que plantea Max Weber, con su teoría de la burocracia en el que se señala que el término burocracia tiene un significado técnico que identifica ciertas características de la organización formal orientada exclusivamente hacia la racionalidad y la eficiencia. Es decir que las burocracias son organizaciones orientadas a metas diseñadas de acuerdo con los principios racionales con la finalidad de alcanzar eficientemente sus objetivos. (Chiavenato, 2001).

Asimismo, se presenta la definición de lo que es administración para los autores, y de acuerdo con Chiavenato (2001) administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia¹.

Ahora para fines de desarrollo del presente trabajo de investigación también es necesario contar con la definición del concepto de teoría de la administración pública. Galindo precisa que es una ciencia de carácter social, que fundándose en los principios del Derecho Constitucional y del Administrativo, formula los suyos propios a efecto de cumplir con los proyectos, programas, planes y aspiraciones elaborados por la Ciencia Política, para concretarlos por medio de actos jurídicos y materiales, en el marco de la función ejecutiva, para la satisfacción de las necesidades comunitarias a través de los servicios públicos, atribuciones,

¹ IDALBERTO CHIAVENATO. Administración, teoría, proceso y práctica. Colombia, McGraw -Hill Interamericana, S.A., 2001. p. 3.

tareas, encomiendas o cometidos que corresponden a las facultades que la ley le otorga a los órganos que la realizan. (Galindo, 2016).

La Nueva Gestión Pública hace referencia a la necesidad de adaptación de la administración pública, al entorno socioeconómico reciente, puesto que el Modelo Tradicional de gestión pública no responde a los cambios que se producen en el tiempo en los distintos países. El cambio de visión denominado por Hood (1991) como Nueva Gestión Pública, teniendo como inicio de su desarrollo el Reino Unido, luego en Estados Unidos durante la década de 1980, posteriormente en Nueva Zelanda y por último en gran parte de los países de la OCDE.²

3.2 Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030

Mediante Decreto Supremo N° 103-2022-PCM se aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP) al 2030, el cual se entiende como un proceso de transformación constante a fin de mejorar lo que hacen las entidades públicas y, de esa manera generar valor público.

Los componentes del modelo conceptual planteado en la PNMGP al 2030 son los siguientes: i) Política pública y regulación, ii) Estrategia de intervención, iii) Bienes y servicios, iv) Gestión interna, v) Resultados, la misma que se detalla según Gráfico N° 18.

Gráfico N° 18: Modelo conceptual PNMGP



Fuente: Secretaria de Gestión Pública

² Modernización de la Gestión Pública. Necesidad, incidencias, límites y críticas. Yolanda Fernández Santos, José Miguel Fernández Fernández y Alicia Rodríguez Pérez 2008 (pp 78-79).

En relación con el componente iv) Gestión interna tema principal del presente trabajo de investigación, se establece que este componente debe abordar la capacidad de la gestión interna de las entidades, así como el funcionamiento articulado de todos los sistemas administrativos para la provisión de bienes, servicios y regulaciones de calidad; comprende la ejecución de todas las actividades y procesos tanto estratégicos, de apoyo como los operativos o misionales de las entidades. A través de este componente, se implementan las decisiones adoptadas en los componentes de políticas públicas y regulación, estrategia de bienes y servicios; para lo cual se asignan los recursos necesarios para la generación de bienes y servicios según lo planificado y se ejecutan los procesos. Asimismo, la actualización de la PNMGP plantea cuatro (04) objetivos prioritarios (OP):

- OP 1: Garantizar políticas públicas que respondan a las necesidades y expectativas de las personas en el territorio
- OP 2: Mejorar la gestión interna en las entidades públicas
- OP 3: Fortalecer la mejora continua en el Estado
- OP4: Garantizar un gobierno abierto que genere legitimidad en las intervenciones públicas

En ese contexto, de acuerdo con el Plan Estratégico Institucional Perú Compras tiene como propósito optimizar la compra pública nacional, a través de herramientas electrónicas y de estandarización, que se encuentran a disposición de las entidades públicas que conforman el Estado. Para continuar con dicho propósito se ha planteado alcanzar los siguientes objetivos estratégicos institucionales (OEI) en el mediano plazo

- OEI 1: Optimizar las contrataciones públicas electrónicas a nivel nacional.
- OEI 2: Fortalecer la gestión Institucional con integridad y transparencia.
- OEI 3: Fortalecer la Gestión de Riesgos de Desastres.

Para el logro del OEI 2, es necesario proponer una mejora en sus procesos de contratación de bienes y servicios, que permita optimizar la compra pública nacional, en concordancia con la PNMGP al 2030 y su OP 2: Mejorar la gestión interna en las entidades públicas

3.3 Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública.

Es un acuerdo suscrito por el Estado peruano, fue aprobada por la X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado San Salvador, El Salvador, 26 y 27 de junio de 2008; se establece la vinculación de la gestión pública con dos propósitos fundamentales de un buen gobierno democrático: 1. toda gestión pública debe estar referenciada a la satisfacción del ciudadano, ya sea como usuario o beneficiario de servicios y programas públicos, o como legítimo participante en el proceso formulación, ejecución y control de las políticas públicas bajo el principio de corresponsabilidad social; 2. la gestión pública tiene que orientarse para resultados, por lo que debe sujetarse a diversos controles sobre sus acciones, suponiendo entre otras modalidades la responsabilidad del ejercicio de la autoridad pública por medio del control social y rendición periódica de cuentas.

La Carta Iberoamericana tiene entre sus objetivos conformar un cuerpo de principios y orientaciones que sirvan de referencia a las diferentes Administraciones Públicas de los Estados iberoamericanos en la formulación de políticas, planes, modelos y mecanismos que permitan la mejora continua de la calidad de su gestión pública.

El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) señala sobre la gestión por procesos lo siguiente:

Los órganos y entes públicos orientarán sus actividades al desarrollo de una estrategia en términos de procesos, basada en datos y evidencias, definiendo objetivos, metas y compromisos a alcanzar. La adopción de una gestión por procesos permite la mejora de las actividades de la Administración Pública orientada al servicio público y para resultados. A los efectos de la calidad en la gestión pública, los procesos constituyen una secuencia ordenada de actividades, interrelacionadas, para crear valor añadido. (CLAD, 2008, p.14)

La Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública dispone de un marco de referencia que posibilita el desarrollo de procesos de reforma y racionalización en la Administración Pública iberoamericana mediante el uso de técnicas y herramientas de gestión de calidad en el sector público a efectos de que sirvan como base de las regulaciones y reformas de los países firmantes.

Cabe precisar que la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, tiene como referencia normativa internacional a La Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, por lo que resulta necesario considerarla dentro de nuestro marco teórico, para el desarrollo del trabajo de investigación, como herramienta de gestión que soporta nuestra propuesta con relación a la gestión por procesos.

3.4 Herramientas de Gestión

3.4.1 La gestión de procesos

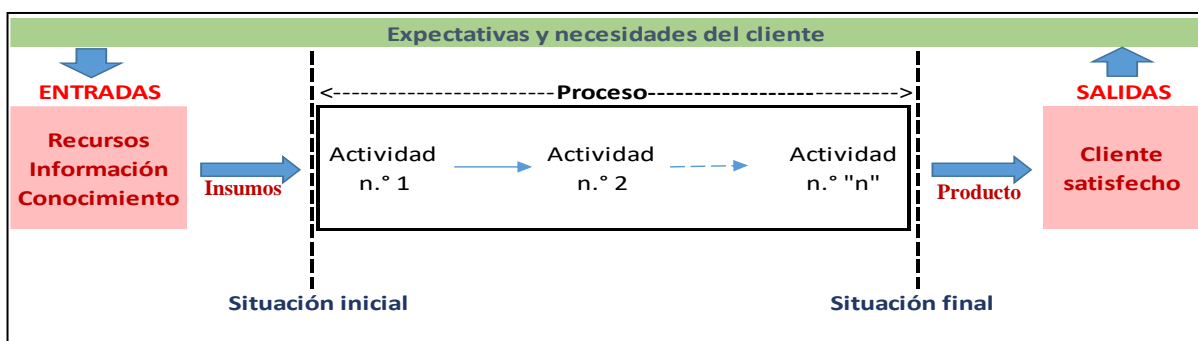
Un proceso es una secuencia ordenada de actividades que se realiza de manera concatenada cuyo producto o resultado genera valor o satisfacción a un cliente o usuario. Pérez (2012) afirma "... sencillamente: secuencia de actividades que tiene un producto con valor" (p.49).

Hernández y Estrada (2012) afirma que el proceso es un conjunto de actividades cuyo objetivo es transformar insumos en un producto terminado, respondiendo a las necesidades del usuario; asimismo al referirse sobre la gestión de procesos define como una mejora continua del funcionamiento de las actividades; para lo cual, identifica, selecciona, describe, documenta y mejora los procesos.

Del mismo modo, podemos señalar que un proceso se caracteriza por los siguientes elementos, la misma que se detalla en el Grafico N° 19.

- Conjunto de actividades que se constituyen como el proceso.
- Una situación inicial que se transforma en una situación final (producto)
- Un proceso recibe necesidades de los usuarios o clientes (insumos) y otorga un producto que las satisface.

Gráfico N° 19: Esquema de un proceso



Fuente: Hernández y Estrada (2012). Elaboración propia.

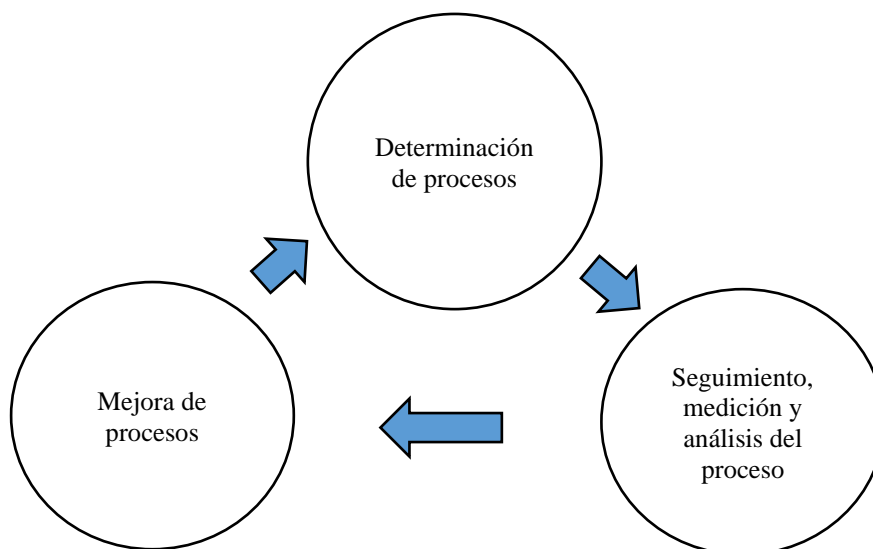
En el gráfico precedente, se puede evidenciar que la interacción entre los elementos principales de un proceso, hay una entrada, conteniendo los insumos necesarios para el desarrollo de un conjunto de actividades, las cuales conforman el proceso que se transforma en un producto, que es el objetivo deseado del proceso.

Adicional a esos elementos, de acuerdo con la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP elaborada por la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia de Consejo de Ministros, se constituyen como elementos de un proceso los que se identifican a continuación:

- Objetivo del proceso tiene como finalidad alcanzar la ejecución de un proceso.
- Dueño del proceso es el responsable de diseñar, mejorar y controlar el proceso a su cargo, con la finalidad de cumplir los objetivos.
- Elementos de entrada, son las necesidades y expectativas de los clientes que pretender ser satisfechas con el proceso.
- Actividades, son el conjunto de actividades, procedimientos o tareas, continuas y secuenciales, que emplean los elementos de entrada para la consecución de un producto final, que resulta ser el objetivo del proceso.
- Producto, es la salida de un proceso, permitiendo que a través de esta se satisfagan las necesidades o expectativas de un cliente, contribuyendo con el logro de la misión de la entidad.
- Persona que recibe el producto, pudiendo ser otra persona, unidad orgánica u otro proceso, pudiendo recibir la denominación de usuaria o cliente.
- Recursos, son los elementos que contribuyen con la operatividad del proceso como, por ejemplo, recursos humanos, de infraestructura, equipo y sistemas informáticos, entre otros.
- Controles, son las actividades que permiten verificar que los elementos de entrada, las actividades y los productos se brinden bajo las características y condiciones determinadas.
- Indicador de desempeño, el cual permite realizar la medición cuantitativa o cualitativa para describir cómo viene ejecutando el proceso, respecto a su desempeño comparado con sus objetivos o los resultados obtenidos en periodos anteriores.

Asimismo, la norma referida previamente establece que la gestión por procesos incluye las siguientes fases, según se detallan en el Grafico N° 20:

Gráfico N° 20: Fases de la gestión por procesos

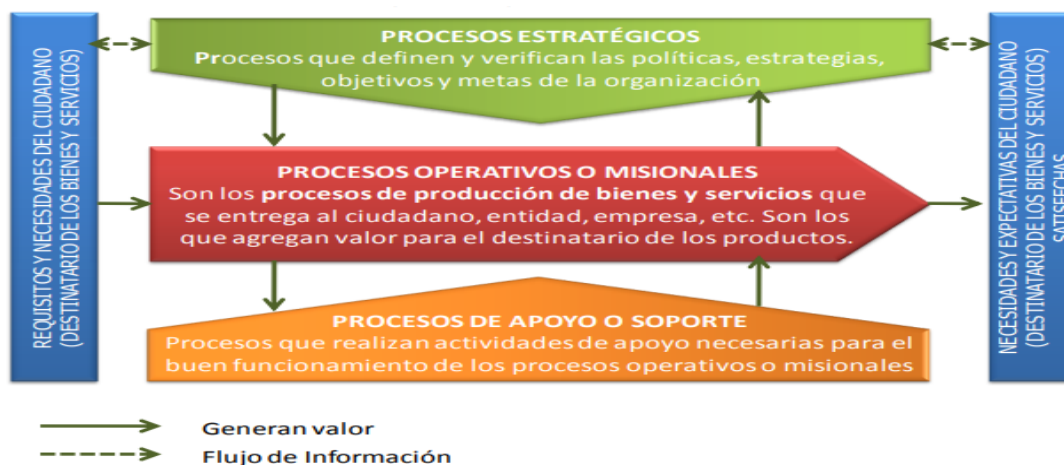


Fuente: Secretariag de Gestión Pública (SGP). Elaborado por SGP.

Según marco metodológico de la norma técnica de implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración, la gestión por procesos contiene tres fases: Determinación de procesos, seguimiento, medición y análisis de procesos, y mejora de procesos. La primera fase de determinación de procesos, se dónde se identifican los procesos de la entidad, así como se describe cada uno de sus elementos. La segunda fase de seguimiento, medición y análisis del proceso conlleva a la medición del desempeño del proceso, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora y la mejora de procesos, el concepto aplicable se desarrollará en los siguientes apartados.

Por otra parte, de acuerdo con la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de Administración Pública, existen tres tipos de procesos, definidos como estratégicos, operativos o misionales, y de soporte o apoyo, cuya interacción, así como su definición según se detallan en el Grafico N° 21.

Gráfico N° 21: Tipos de procesos



Fuente: Secretaría de Gestión Pública (SGP). Elaborado por SGP.

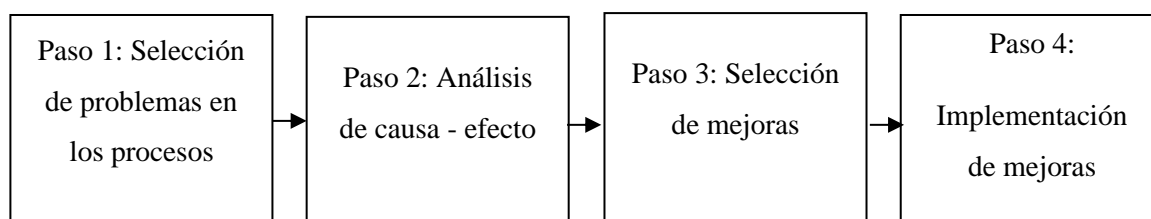
En el gráfico previo, se muestra la articulación entre los tres tipos de procesos; evidenciándose que los procesos operativos o misionales son los que realizan la producción de los bienes o servicios que entregará la entidad pública al ciudadano, de acuerdo con sus objetivos y metas, que haya definido a través de sus procesos estratégicos. Estos procesos se articulan generando valor, permitiendo la mejora entre ambos. Asimismo, los procesos estratégicos reciben y producen información de las necesidades del ciudadano, así como de su presunta satisfacción a través de los bienes o servicios que haya recibido de la entidad, con la finalidad de reorientar o mejorar o los objetivos y metas.

Los procesos de apoyo y soporte brindan los servicios o asistencia técnica necesarios para que los procesos misionales ejecuten sus actividades correspondientes; además que, la interacción entre estos genera valor para sus correspondientes mejoras.

3.4.1.1 La mejora de procesos

En la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP se define a la mejora de procesos como la optimización de su desempeño a través de los pasos identificados, según se detalla en el Gráfico N° 22.

Gráfico N° 22: Pasos para mejora de procesos



Fuente: Secretaría de Gestión Pública (SGP). Elaboración propia

En el primer paso, de selección de problemas en los procesos, se identifica aquellos problemas cuya solución tengan un impacto en la gestión de la entidad, respecto al logro de sus objetivos estratégicos, la satisfacción de las personas, la tecnificación de los procesos, la productividad de los servidores, el clima laboral, los flujos de trabajo de los sistemas administrativos, la eficacia del uso de los recursos, la transparencia de los procesos o la forma de organizarse. La selección del problema debe ser validado con el dueño del proceso para el desarrollo de los siguientes pasos. La norma técnica mencionada propone que, para este paso, puedan emplearse las herramientas de gráficos de control, histogramas, lluvia de ideas y diagrama de Pareto.

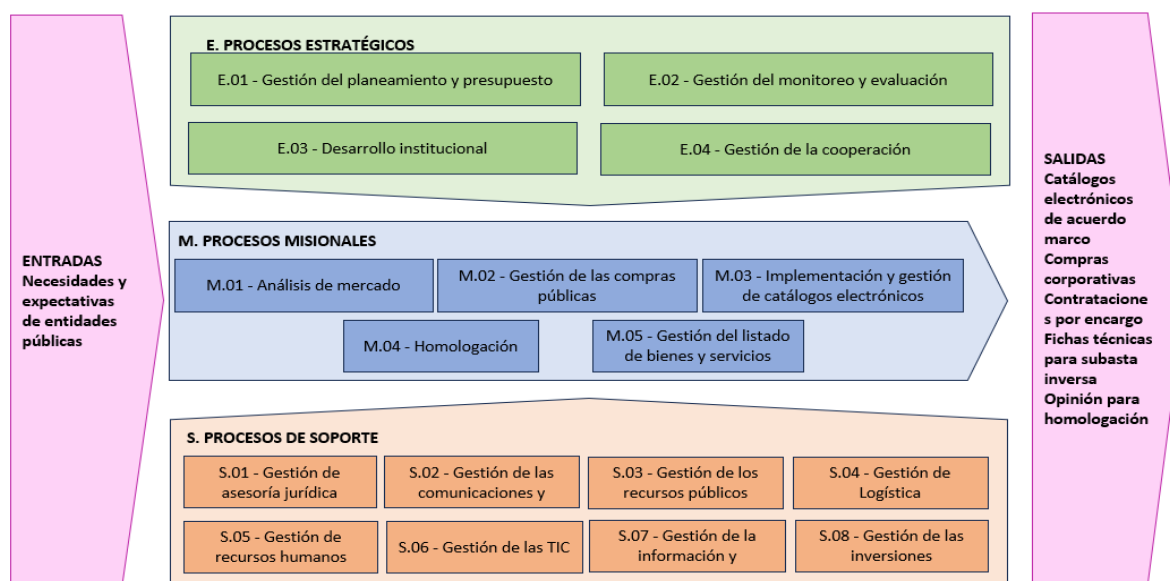
El siguiente paso de análisis de causa – efecto consiste en el análisis de las causas del problema cuya selección se realizó en el paso anterior; determinándose al problema como el efecto de las causas. La tercera etapa consiste en la selección de la solución a implementar que elimine o minimice el problema. La solución deberá considerar aspectos tales como el apoyo de alta dirección, impacto sobre la causa seleccionada, el costo que representa su aplicación, el tiempo que tomará su desarrollo, la disponibilidad de recursos y la autonomía del equipo y dueño del proceso. La mejora seleccionada es validada por el dueño del proceso para su implementación.

Finalmente, como último paso, la implementación de mejoras consiste en implementar la solución y realizar el seguimiento de las mejoras, elaborando un plan de trabajo para verificar el avance de las tareas asignadas.

3.4.1.2 Mapa de Procesos de la Central de Compras Públicas – Perú Compras

En alineamiento a su misión institucional, Perú Compras ha identificado sus procesos nivel 0 en sus procesos estratégicos, misionales y de soporte, según se detalla en el Grafico N° 23.

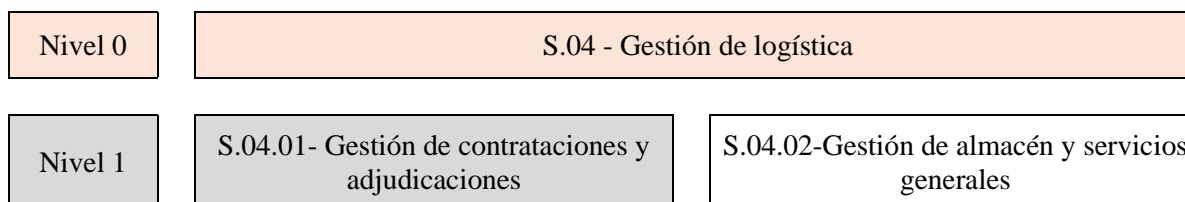
Gráfico N° 23: Mapa de procesos de Perú Compras



Fuente: Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos de la Central de Compras Públicas – Perú Compras. Versión: 01. Elaboración propia.

En el proceso de soporte, se puede identificar al proceso Gestión de Logística (S.04), la misma que cuenta con dos procesos de nivel 1, según se detalla en el Grafico N° 24.

Gráfico N° 24: Procesos de nivel 1 del proceso de gestión de logística



Fuente: Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos de la Central de Compras Públicas – Perú Compras. Versión: 01. Elaboración propia.

El presente trabajo de investigación realiza un análisis del proceso de soporte nivel 1 S.04.01- “Gestión de contrataciones y adjudicaciones”, de acuerdo con el Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos de Perú Compras (Versión: 01) contiene los procesos de nivel 1, 2 y 3, según se detalla en el Grafico N° 25.

Gráfico N° 25: Procesos nivel 1, 2 y 3 del proceso de soporte nivel 0 S.04 – Gestión de Logística

Nivel 0	S.04 - Gestión de logística			
Nivel 1	S.04.01- Gestión de contrataciones y adjudicaciones			
Nivel 2	S.04.01.01 - Gestión del PAC	S.04.01.02 - Gestión de los actos preparatorios	S.04.01.03 - Gestión de la contratación	S.04.01.04 - Ejecución contractual
Nivel 3	S.04.01.01.01 - Elaboración y proyección del Plan Anual de Contrataciones - PAC	S.04.01.02.01 - Consolidación de requerimientos	S.04.01.03.01 - Contratación de bienes y servicios iguales o menores a 8 UIT	S.04.01.04.01 - Suscripción de contrato
	S.04.01.01.02 - Modificación del Plan Anual de Contrataciones - PAC	S.04.01.02.02 - Elaboración de indagaciones de mercado	S.04.01.03.02 - Contratación de bienes y servicios mayores a 8 UIT	S.04.01.04.02 - Elaboración de orden de compra y servicio derivados de procedimientos de selección
	S.04.01.01.03 - Evaluación del Plan Anual de Contrataciones - PAC	S.04.01.02.03 - Habilitación de fondos, certificación y previsión presupuestal		S.04.01.04.03 - Elaboración del expediente para el pago
		S.04.01.02.04 - Modificaciones de certificación presupuestal		S.04.01.04.04 - Pedidos de ampliación de plazo
				S.04.01.04.05 - Pedidos de adicionales o reducciones
				S.04.01.04.06 - Subsanaciones por observaciones durante la ejecución contractual
				S.04.01.04.07 - Contrataciones de prestaciones complementarias
				S.04.01.04.08 - Resolución de contrato

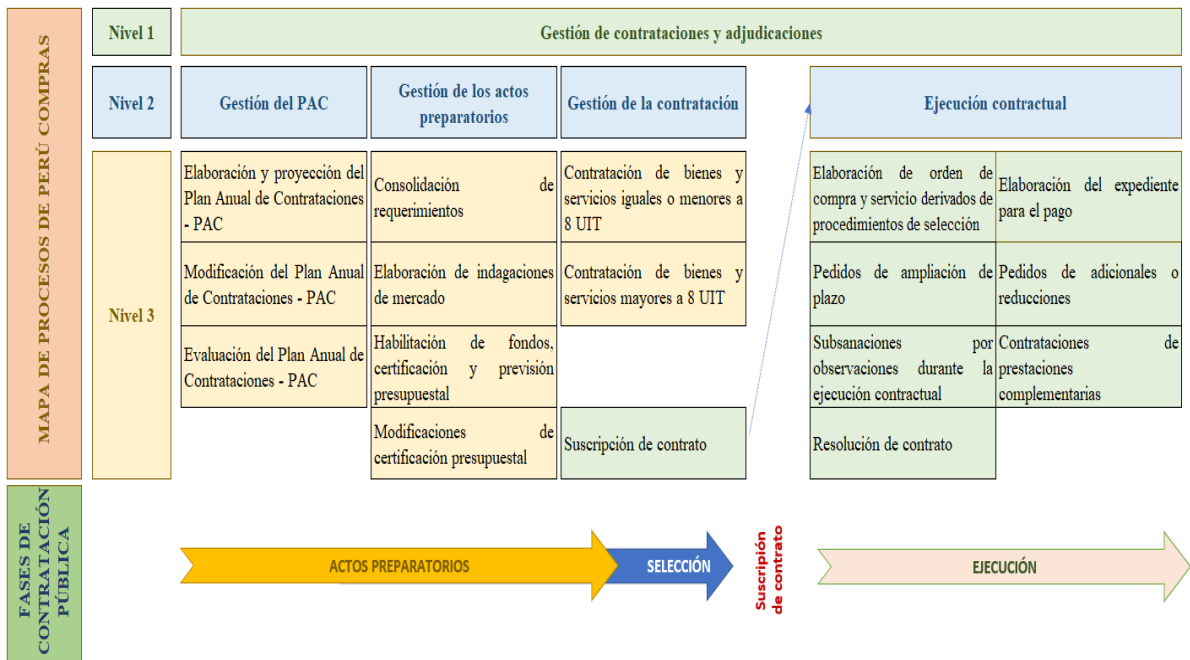
Fuente: Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos de la Central de Compras Públicas – Perú Compras. Versión: 01. Elaboración propia.

En el alcance del proceso de soporte nivel 1 S.04.01- Gestión de contrataciones y adjudicaciones se encuentran comprendidos cuatro procesos de nivel 2 el presente trabajo se enfocará en los procesos que intervienen en la fase de actos preparatorios.

3.4.1.3 Mapa conceptual de articulación de procesos.

Para el desarrollo del trabajo de investigación, se ha elaborado un esquema de articulación de procesos, que identifica los procesos de nivel 3 del proceso de nivel 1 de la gestión de contrataciones y adjudicaciones del Mapa de procesos de Perú Compras, articulándonos con cada una de las fases del proceso de contratación pública, según se detalla en el Gráfico N° 26.

Gráfico N° 26: Mapa de articulación



Fuente: Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos de la Central de Compras Públicas – Perú Compras. Versión: 01. Elaboración propia.

Del gráfico precedente, se identifican los procesos de nivel 3 del proceso de nivel 1 de gestión de contrataciones y adjudicaciones, que corresponden a las tres fases de contratación pública, que corresponden a las actividades de presentación del requerimiento hasta la convocatoria del procedimiento de selección, según se detalla en el Gráfico N° 27.

Gráfico N° 27: Procesos de gestión de contrataciones y adjudicaciones de Perú Compras según las actividades de la fase de actuaciones preparatorias

ACTIVIDADES DE LA FASE DE ACTOS PREPARATORIOS	Elaboración de requerimiento	Indagación de mercado	Certificación y/o previsión presupuestal	Aprobación del expediente de contratación	Designación de comité de selección	Elaboración y aprobación de bases
	Elaboración del requerimiento y presentación al órgano encargado de las contrataciones	Determinación de pluralidad de postores, marcas y valor estimado	Solicitud de certificación y/o previsión presupuestal y aprobación	Solicitud y aprobación del expediente de contratación, conteniendo la información prevista en la norma	Designación del comité de selección y entrega del expediente de contratación	Instalación de comité, elaboración de bases, así como la solicitud y aprobación de estas
PROCESOS DE NIVEL 3	Consolidación de requerimientos	Elaboración de indagaciones de mercado	Habilitación de fondos, certificación y previsión presupuestal	Modificación del Plan Anual de Contrataciones - PAC	Contratación de bienes y servicios mayores a 8 UIT	Contratación de bienes y servicios mayores a 8 UIT
				Contratación de bienes y servicios mayores a 8 UIT		

Fuente: Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos de la Central de Compras Públicas – Perú Compras. Versión: 01. Elaboración propia.

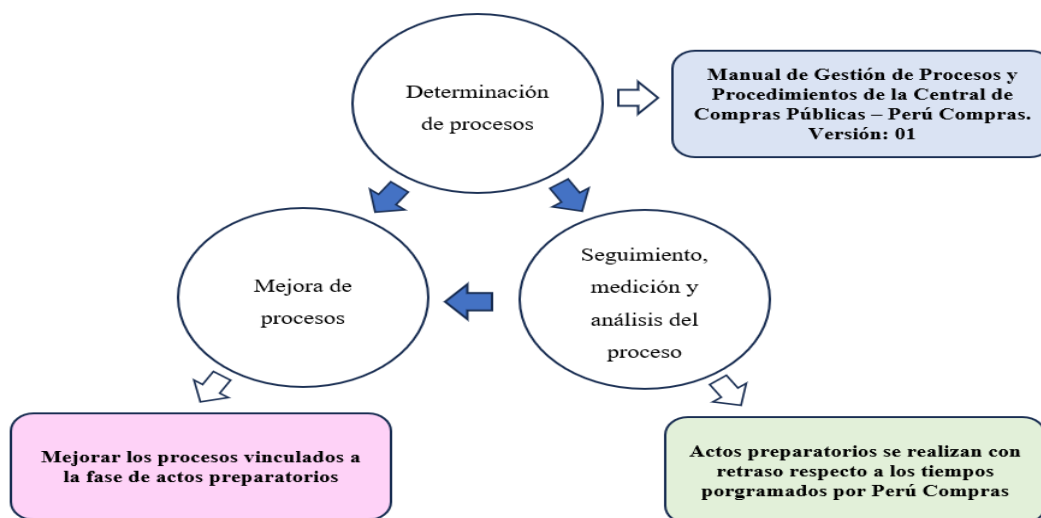
Cabe mencionar que el proceso de consolidación de requerimientos ejecuta actividades destinadas a la elaboración del requerimiento hasta su presentación, la cual deriva en la indagación de mercado. A este proceso, le sigue el proceso de habilitación de fondos, certificación y previsión presupuestal, donde se desarrollan las actividades de solicitud y aprobación de la certificación y previsión presupuestal; continuando con el proceso de modificación del Plan Anual de Contrataciones.

Finalmente, mediante el proceso de contratación de bienes y servicios mayores a 8 UIT, se ejecutan las actividades de la fase de actos preparatorios relacionadas a la solicitud y aprobación del expediente de contratación, designación del comité de selección, así como la elaboración y su aprobación de bases.

3.4.1.4 Mapa conceptual del esquema del trabajo de investigación

Perú Compras ha implementado la gestión de procesos, mediante la identificación y definición de sus procesos, expuestos en su manual de gestión de procesos y procedimientos, en el marco de la primera fase denominada determinación de procesos, según se detalle en el Grafico N° 28.

Gráfico N° 28: Mapa conceptual del trabajo de investigación



Fuente: Secretaría de Gestión Pública (SGP). Elaboración propia

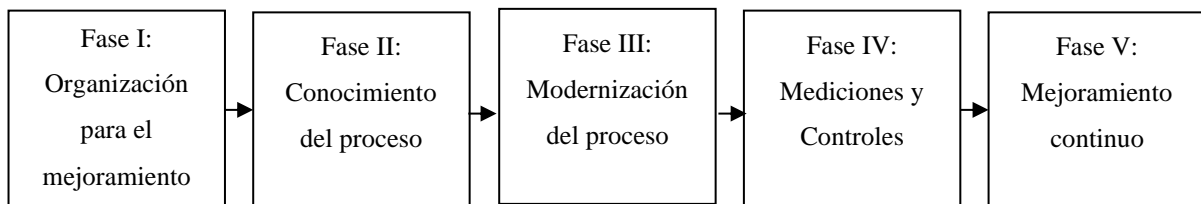
En el Capítulo II del presente trabajo de investigación, se realizó la identificación de la problemática que viene aconteciendo en la fase de actos preparatorios, identificándose el retraso en la convocatoria de los procedimientos de selección programados por Perú Compras,

por lo que el desempeño de estos procesos debe ser mejorados, contribuyendo a la finalidad del presente trabajo de investigación.

3.4.2 Metodología Harrington y la mejora de procesos

Harrington (1991) ha determinado que existen cinco fases para el mejoramiento de los procesos, cada una de las cuales están comprendidos por actividades específicas. Las cinco fases se identifican en el Gráfico N° 29.

Gráfico N° 29: Fases para mejora de procesos según Harrington

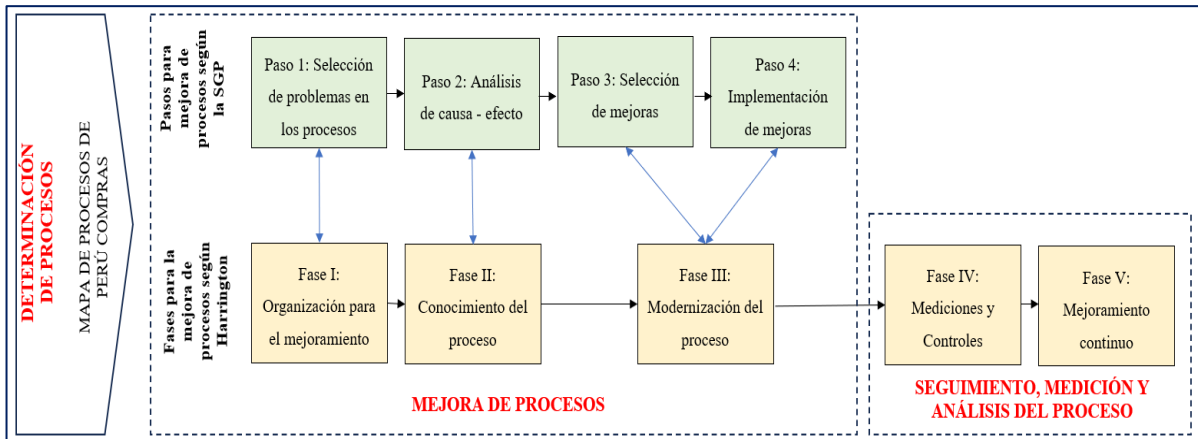


Fuente: Harrington (1991). Elaboración propia

Para Harrington, lo importante de organizarse para el mejoramiento de un proceso (primera fase) se encuentra en la selección del proceso a mejorar, así como el desarrollo de un modelo de mejoramiento, siendo importante la definición del equipo a cargo del mejoramiento; de tal manera que, para el conocimiento del proceso, se determine los límites del proceso, la identificación de sus actividades y su representación gráfica a partir de herramientas, como los diagramas de flujo.

En cuanto a su tercera fase, se realiza la identificación e implementación de mejoras para el proceso seleccionado. Las mediciones y controles corresponden a la implementación de indicadores de desempeño, cuyo empleo permitan la verificación de las mejoras efectuadas. Finalmente, el mejoramiento continuo involucra el seguimiento continuo y constante del desempeño del proceso, con la finalidad de identificar aspectos que contribuyan a su mejora, según se detalle en el Gráfico N° 30.

Gráfico N° 30: Articulación de la metodología de la SGP y de Harrington para la mejora de procesos



Fuente: Harrington (1991) y Secretaría de Gestión Pública (SGP). Elaboración propia

En el gráfico precedente se presenta la articulación entre lo previsto por la Secretaría de Gestión pública para la mejora de procesos y lo previsto por Harrington, de acuerdo con sus respectivos pasos y fases.

A continuación, se realiza comparación entre la metodología de la Secretaría de Gestión Pública y Harrington, según se detallan en la Tabla N° 7.

Tabla N° 7: Comparación de la metodología de la SGP y de Harrington para la mejora de procesos

METODOLOGÍA SGP		METODOLOGÍA HARRINGTON	
PASOS	OBJETIVOS	OBJETIVOS	FASES
Selección de problemas en los procesos	Involucramiento del dueño del proceso, a través de la validación del problema identificado	Involucramiento de la alta dirección	Organización para el mejoramiento
	Identificación del problema	Análisis de causas para identificar el proceso a mejorar	
Análisis de causa - efecto	Análisis de las causas del problema	Análisis de los problemas del proceso	Conocimiento del proceso
Selección de mejoras	Selección de solución	Selección de solución	Modernización del proceso
	Validación de solución con el dueño del proceso	Implementación de solución para mejora del proceso	
Implementación de mejoras	Implementación de mejoras	Validación con alta dirección de solución	
	Elaboración de un plan de trabajo para seguimiento		
		Seguimiento de la mejora implementada evaluando desempeño del proceso	Mediciones y Controles
		Identificar nuevos aspectos para mejorar el proceso	Mejoramiento continuo

↓
FASE DE SEGUIMIENTO, MEDICIÓN Y ANÁLISIS DEL PROCESO, DE ACUERDO A LA SGP

Fuente: Harrington (1991) y Secretaría de Gestión Pública (SGP). Elaboración propia

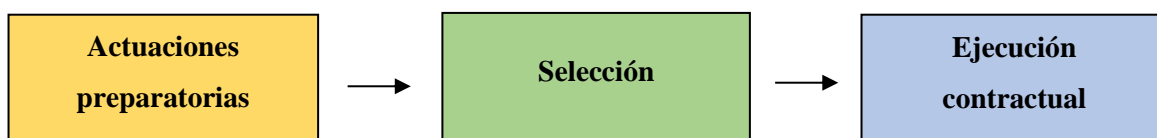
De la comparación realizada puede evidenciarse que los objetivos de los cuatro pasos de la norma técnica de la Secretaría de Gestión Pública para la mejora de procesos se encauzan de manera similar dentro de lo planteado en la metodología de Harrington para la mejora de procesos. Respecto a las fases de mediciones y controles, y mejoramiento continuo, planteadas por Harrington debe señalarse que, que están se encuentra inmersas en el alcance de la tercera fase de gestión de procesos determinada por la Secretaría de Gestión Pública.

En consecuencia, el presenta trabajo de investigación se desarrollará siguiendo los lineamientos de la Secretaría de Gestión Pública para la mejora de procesos, que se articulen con la metodología de Harrington, empleando las herramientas definidas entre ambos para el desarrollo de sus pasos o fases.

3.5 Contratación Pública

El proceso de contratación pública tiene como finalidad que las entidades del estado puedan proveerse de los bienes, servicios y obras, para el cumplimiento de objetivos estratégicos. Este proceso de contratación se encuentra regulado por la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, y su Reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo N° 344-2018-EF, y sus modificatorias. Asimismo, este proceso consiste en tres fases claramente diferenciadas y secuenciales, según se detalle en el Grafico N° 31.

Gráfico N° 31: Fases de la contratación pública



Fuente: Zambrano (2009). Elaboración propia

El presente trabajo de investigación, de acuerdo con el planteamiento del problema expuesto en el Capítulo II, se desarrolla dentro del ámbito de la fase de actos preparatorios, la cual tiene como objetivo identificar la necesidad a contratarse (bienes, servicios y obras), así como preparar y planificar el procedimiento competitivo para la selección del proveedor que estará a cargo de su provisión.

3.5.1 Las actuaciones preparatorias

La fase de actos preparatorios consiste en una serie de procedimiento o actuaciones que se ejecutan desde la identificación de las necesidades hasta la convocatoria del procedimiento de selección. Estas actuaciones pueden segmentarse en dos etapas que ocurren en dos periodos de tiempo distintos, uno que corresponde al año en el que se identifican las necesidades y el otro, al año en el que se realiza el proceso para su contratación.

De acuerdo a la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 344-2018-EF, se establece las diferentes actividades en la fase de actos preparatorios que deben cumplir todas las entidades publicar para abastecerse de bienes, servicios u obras, según se detalla en el Grafico N° 32.

Gráfico N° 32: Actividades de la fase de actuaciones preparatorias

Planificación de contrataciones	Elaboración de requerimiento	Indagación de mercado	Certificación y/o previsión presupuestal	Aprobación del expediente de contratación	Designación de comité de selección	Elaboración y aprobación de bases
---------------------------------	------------------------------	-----------------------	--	---	------------------------------------	-----------------------------------

	Procedimientos a ejecutarse el año anterior al que se realizará la contratación
	Procedimientos a ejecutarse durante el año en el que se va a realizar la contratación

Fuente: Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado – OSCE. Elaboración propia.

Presente trabajo de investigación busca dar solución a la problemática de la fase de actos preparatorios desde la presentación del requerimiento que realiza el área usuaria, midiendo el cumplimiento de los plazos programados para la realización de las actividades que se ejecutan en el año efectivo de la contratación, excluyendo a la planificación de las contrataciones.

A continuación, se presenta la descripción de las actividades comprendidas en la fase de actos preparatorios, desde la elaboración de requerimiento hasta elaboración y aprobación de las bases.

3.5.2 Elaboración de requerimiento

Este procedimiento incluye la elaboración del requerimiento como tal, el cual debe contener los términos de referencia para el caso de contratación de servicios, las especificaciones técnicas para la contratación de bienes y el expediente técnico, en el caso que la contratación se destine a una obra. Asimismo, el requerimiento debe contener los requisitos

de calificación, que determinan las competencias con las que debe contar el proveedor a cargo de ejecutar la necesidad, conforme lo establecen los artículos 16 de la Ley N° 30225, y el 29 de su Reglamento.

El requerimiento debe propiciar las condiciones de competencia efectiva, evitando exigencia que imposibiliten la concurrencia de postores en el procedimiento de selección; del mismo modo, la responsabilidad de la elaboración del requerimiento corresponde al área usuaria como órgano en la Entidad que requiere de los bienes, servicios u obras para satisfacer su necesidad.

3.5.3 Indagación de mercado.

La indagación de mercado es el procedimiento que consiste en validar ante el mercado, la capacidad que tendrá el requerimiento de ser provisto por este, a través de un procedimiento de selección competitivo que asegure la obtención de más de una oferta ventajosa para la Entidad. Asimismo, también permite la determinación del valor estimado (cuando los objetos contractuales sean bienes o servicios), de acuerdo con el artículo 32 del Reglamento de la Ley N° 30225.

La indagación de mercado es un procedimiento dinámico que consiste en la interacción con el mercado, teniendo como punto de partida el requerimiento, el cual va a ser puesto en conocimiento del mercado (dirigiéndose a proveedores dedicados a la provisión de requerimientos iguales o similares) para que este manifiesta su capacidad de satisfacerlo, o informe acerca de condiciones comerciales, técnicas o normativas que contribuyan a mejorarlo o fomentar mayor competencia entre proveedores. Asimismo, el mercado también brindará su cotización o presupuesto respecto al requerimiento para que se determine el valor estimado, lo cual es una de las finalidades de la indagación de mercado realizada.

3.5.4 Certificación y/o previsión presupuestal.

De acuerdo con el artículo 41 del Decreto Legislativo N° 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público, la certificación presupuestal es un requisito indispensable para realizar un gasto o suscribir un contrato, garantizando la disponibilidad presupuestal para comprometer un gasto con cargo al presupuesto de la Entidad en el año fiscal, constituye un documento indispensable para la convocatoria de los procedimientos de selección; asimismo, cuando la ejecución contractual supere ese año fiscal, adicionalmente, se

deberá contar con la previsión presupuestaria donde se garantiza la disponibilidad de presupuesto para los años fiscales siguientes.

El artículo N° 42 del Reglamento de la Ley N° 30225, establece que para ser aprobado el expediente de contratación es un requisito indispensable contar con la certificación de crédito presupuestario y/o la previsión presupuestal.

3.5.5 Aprobación de expediente de contratación

El artículo N° 42 del Reglamento de la Ley N° 30225 establece que, el órgano encargado de las contrataciones de la Entidad remite el expediente de contratación al funcionario competente para su aprobación, determina la información que debe contener para este propósito. Como parte de la información necesaria para su aprobación, el expediente debe contar con el requerimiento, la indagación de mercado realizada, el valor estimado y la certificación de crédito presupuestario y/o la previsión presupuestaria. Asimismo, es requisito contar con el expediente de contratación aprobado para convocar su correspondiente procedimiento de selección.

3.5.6 Designación de comité de selección

El artículo N° 44 del Reglamento de la Ley N° 30225 establece que el titular de la Entidad, o a quien se le hubiera delegado la facultad, designa por escrito a los integrantes del comité de selección, el cual se encargará de la conducción del procedimiento de selección, quienes deben elaborar las bases para su convocatoria. El comité de selección debe estar constituido por tres integrantes, de los cuales uno debe pertenecer al órgano encargado de las contrataciones y uno al menos debe contar con conocimiento en el objeto de contratación. Los artículos 43, 44, 45 y 46 del Reglamento de la Ley N° 30225 establecen con detalle los lineamientos para la designación del comité, su conformación, sus responsabilidades y límites para el ejercicio de sus funciones.

3.5.7 Elaboración y aprobación de bases

El artículo N° 47 del Reglamento de la Ley N° 30225 establece que las bases se constituyen como documentos del procedimiento de selección, y el artículo N° 48 precisa que las bases son empleadas para a la licitación pública, el concurso público, la adjudicación simplificada y la subasta inversa electrónica, siendo los procedimientos de uso general

empleados por Perú Compras para sus contrataciones y sobre los cuales se ha efectuado el análisis de sus actos preparatorios.

El comité de selección se encarga de la elaboración de las bases, empleando la información contenida en el expediente de contratación aprobado, el cual debe ser entregado previamente por el órgano encargado de las contrataciones. Luego de su elaboración, los integrantes del comité de selección visan todas las páginas de las bases y solicitan su aprobación del funcionario competente de la entidad a quien se le haya delegado tal función.

3.6 Gestión del conocimiento en compras públicas

El conocimiento es “una mezcla de experiencia, valores, información y “saber hacer” que sirve como marco para la incorporación de nuevas experiencias e información, y es útil para la acción” (Centro Valenciano para la Sociedad de la Información, 2001).

Por otra parte, en cuanto a la gestión del conocimiento, Alavi y Leidner (2001) mencionan que esta debe ser entendida como el conjunto de actividades que se realizan para utilizar, compartir, desarrollar y administrar los conocimientos que posee una organización y los individuos que en esta trabajan, que coadyuven al cumplimiento de los objetivos.

Asimismo, Davenport y Prusak (2001) consideran que las actividades realizadas por el personal en la organización son indispensables para una adecuada gestión documental, de la información y que, como resultado del despliegue eficiente entre ambas, se desarrolló el entorno operativo en el cual debe desarrollarse la gestión del conocimiento.

De acuerdo con las definiciones señaladas, se entiende al conocimiento como un producto que resulta de la ejecución de las actividades que se realizan al interior de la organización, por parte de su propio personal, a partir de la cual se identifica información que resulta útil y que puede ser empleada para saber hacer las actividades de una mejor forma, conllevando una eficiencia continua y eficaz orientada al cumplimiento de los objetivos de la organización. La identificación, conservación y empleo de esta información, para mejorar a la organización, es lo que entendemos con la gestión del conocimiento.

Asimismo, debe señalarse que, la gestión del conocimiento se enmarca en el lineamiento 3.2 “Fortalecer la implementación de la gestión del conocimiento en las entidades públicas” el cual forma parte del Objetivo prioritario 3 “Fortalecer la mejora continua en el

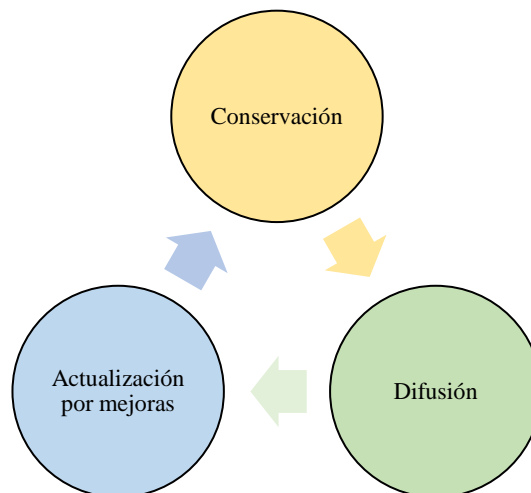
Estado” de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030. Este lineamiento, establece que, como parte de las acciones de mejora continua, se establezcan mecanismos que promuevan, implementen y difundan el conocimiento adquirido por las entidades, dentro de su misma organización, fomentando su aprendizaje.

El Ministerio de Defensa del Gobierno de España (2020) elaboró unos lineamientos para la mejora de las contrataciones públicas, basado en la promoción de la gestión del conocimiento, entre las cuales se resalta los siguientes:

- Establecer la metodología para buscar, organizar, filtrar y presentar la información clave para la organización relativa a la función compras.
- Compartir y transferir la información clave al equipo de compras y distribuir el conocimiento en función de sus necesidades y preferencias.
- Establecer una metodología para actualizar y renovar de forma continua el conocimiento de compras adquirido por la organización.

A continuación, se esquematiza los lineamientos citados, los cuales se aplicarán en la propuesta de mejora que es el objetivo del presente trabajo de investigación, según se detalla en el Gráfico N° 33.

Gráfico N° 33: Lineamientos de gestión del conocimiento para compras públicas



Fuente: Ministerio de Defensa del Gobierno de España (2020). Elaboración propia.

Respecto al primer lineamiento citado, este consiste en la construcción de mecanismos que permitan la conservación del conocimiento adquirido de tal manera que sea fácil su identificación y búsqueda. En cuanto al segundo lineamiento, debe indicarse que este se refiere a la adecuada difusión para que el conocimiento llegue a los involucrados y estos puedan hacer

uso efectivo de este para el cumplimiento de sus funciones. Y finalmente, el tercer lineamiento se orienta a la mejora continua para la obtención de conocimiento que continúe promoviendo valor en la organización, siendo conscientes que este no es estático y debe ser constantemente actualizado.

3.7 La contratación pública de innovación

La Comisión Europea (2021) considera a la contratación pública de innovación como la capacidad de sinergia entre el mercado y el sector público para satisfacer la demanda pública, a través de mejores prácticas de compras, enfocadas en procesos o procedimientos para la obtención de soluciones innovadoras a esa demanda.

Carrillo (2021) expone el concepto de compra pública de innovación, dentro del marco legal español de su Ley de Contratos del Sector Público L9/2017, como un método que permite la contratación de productos y servicios, para satisfacer sus necesidades con soluciones tecnológicas e innovadoras que se le adaptan de manera eficiente y sostenible. Asimismo, Carrillo (2021) añade que esta modalidad de compra pública tiene dos objetivos; como primer objetivo, el de propiciar un contexto de fomento innovador e investigador entre el mercado y la demanda pública, y como segundo objetivo, el de mejorar la calidad y el nivel de satisfacción de la ciudadanía respecto a los servicios públicos en los que intervendrá la finalidad de la compra pública.

Debe señalarse que la contratación pública de innovación es un concepto desarrollado y promovido por la Unión Europea que se ha formulado en el marco de la Estrategia Europa 2020, la cual contiene la declaración de políticas económicas y de empleo para los países conformantes de la Unión Europea.

En el marco de la contratación pública de innovación se reconoce a las consultas preliminares al mercado como una buena práctica para la obtención de soluciones a las necesidades del sector público, integrando al mercado para satisfacer la demanda pública con soluciones eficaces.

3.7.1 La indagación de mercado en el marco de la compra pública de innovación

La indagación de mercado es una de las etapas de la fase de actos preparatorios que permite que, las necesidades de las entidades públicas se pongan en conocimiento del mercado

con la capacidad de satisfacerlo, generando una interacción dinámica entre ambos, permitiendo que las entidades públicas comprueben la existencia de un mercado competitivo para la obtención de ofertas ventajosas, estimen el costo para satisfacer su necesidad y se informen de la posibilidad de perfeccionarla, adecuarla u optimizarla, según aspectos técnicos, tecnológicos, comerciales u normativos que le conciernan; por lo que resulta de vital importancia reconocer la indagación de mercado, denominada también como consultas preliminares al mercado, en el alcance del proceso de contratación pública.

Carrillo (2021) expone que, en el marco de la contratación pública de innovación, se realizan consultas preliminares al mercado, como una técnica de análisis del mercado para la satisfacción de las necesidades públicas; la cual, permitirá que estas se definan con exactitud, con eficiencia, valorando la innovación e incorporación de alta tecnologías y promoviendo la participación de los proveedores. A su vez, el autor mencionado señala que existen tres fases mediante las cuales se desarrollan las consultas preliminares al mercado, las que se identifican a continuación.

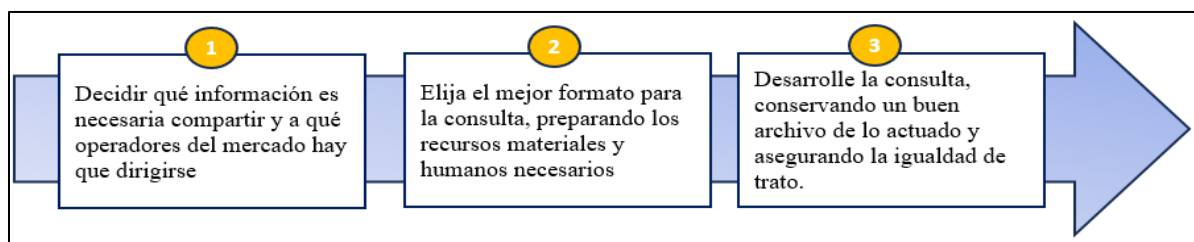
Primera fase: Tiene como objetivo el conocimiento de la necesidad a contratar, su definición, así como la identificación del sector del mercado concreto que tendrá la capacidad de satisfacerla.

Segunda fase: Tiene como objetivo la identificación del medio idóneo, o medios, a través del cual se contactará con el mercado para hacerle conocer el alcance de la necesidad previamente definida, pudiendo ser por anuncios, encuestas, cuestionarios de mercado, entrevistas, entre otros medios.

Tercera fase: Tiene como objetivo la difusión de la consulta, con la finalidad de hacerla extensiva al mercado, haciendo uso de todos los medios posibles para este fin. Esta etapa también prevé el seguimiento que debe hacerse al mercado para la obtención de su respuesta.

Adicionalmente, el organismo Procurement of Innovation Platform, en el marco de las compras públicas de innovación, ha elaborado la “Guía para autoridades públicas sobre la Contratación Pública de Innovación”, que incluye tres pasos para las consultas preliminares de mercado, según se detalla en el Grafico N° 34.

Gráfico N° 34: Pasos de consultas preliminares al mercado



Fuente: Procurement of Innovation Platform. Elaboración propia.

Tomando en cuenta los pasos señalados, Procurement of Innovation Platform a través de la guía mencionada, asimismo determina para cada uno de estos pasos, algunos criterios importantes para su desarrollo. Tales criterios son los siguientes:

- Para el paso 1, conocer y evaluar las necesidades de los usuarios, analizando el mercado para determinar a qué sector dirigirse (fabricantes, proveedores de servicios, subcontratistas, etc.)
- Para el paso 2, decidir el mejor medio de implicar a los proveedores identificados en el paso previo, con la finalidad de obtener su respuesta; pudiendo considerarse llamadas telefónicas, reuniones online, presentación de proveedores, etc. En este paso también debe considerarse la determinación del plazo para realizar la consulta, así como la elaboración de la documentación necesaria que será trasladada a los proveedores para que tenga conocimiento de la necesidad.
- Para el paso 3, debe difundirse la consulta para la obtención de respuestas de los proveedores, considerando los medios óptimos de publicidad asegurando la comunicación directa con estos. Asimismo, deberá hacerse el seguimiento y la conservación de toda información de contacto.

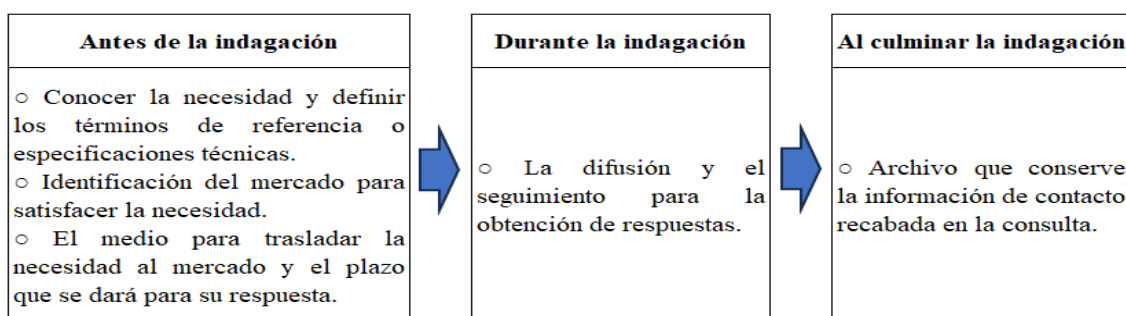
De lo expuesto anteriormente, pueden identificarse como elementos trascendentales para la realización de la indagación de mercado (definida como consultas preliminares al mercado) a los siguientes:

- Conocimiento de la necesidad.
- El documento de carácter técnico normativo que contiene la necesidad, denominándose para el caso de las contrataciones públicas en Perú como términos de referencia o especificaciones técnicas.
- La identificación del mercado potencial para satisfacer la necesidad.

- El medio por el cual se dará a conocer la necesidad al mercado.
- El plazo para las consultas al mercado.
- La difusión y el seguimiento para la obtención de respuestas.
- Archivo que conserve la información de contacto recabada en la consulta.

Estos elementos pueden ordenarse procedimentalmente, en tres secuencias, antes, durante y después de la indagación de mercado; entendiéndose que la indagación inicia cuando se entra en contacto con el mercado o proveedores, difundiendo la necesidad, y culmina con la obtención de sus respuestas válidas que permita la realización de la siguiente etapa en el proceso de contratación. Esta secuencia procedimental se esquematiza, según se detalla en el Grafico N° 35.

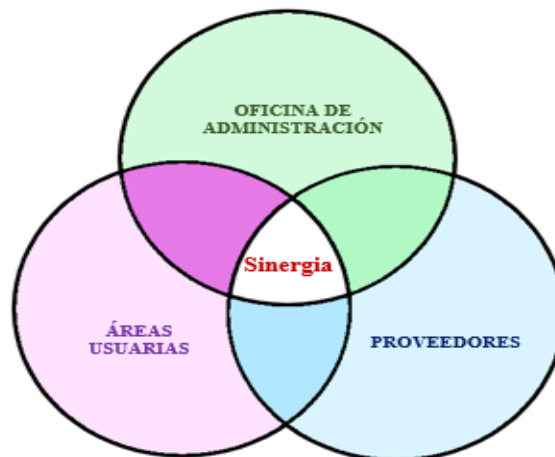
Gráfico N° 35: Elementos para la indagación de mercado en el marco de contratación pública por innovación



Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, la Junta de Galicia (2019) publicó la “Guía práctica de consultas al mercado 4.0”, como herramienta práctica y de referencia para la realización de consultas preliminares al mercado en el enfoque de compras públicas de innovación. En esta guía, se esquematiza el modelo de interrelación de los agentes que deben intervenir en las consultas preliminares al mercado, el cual es presentado en el siguiente gráfico, como adaptación de dicho modelo para la realidad peruana en el marco de su legislación de contratación pública. Debe precisarse que, para este gráfico, solo se han cambiado las denominaciones de los agentes, de usuario final por área usuaria y de oferta tecnológica por proveedores, según se detalla en el Grafico N° 36.

Gráfico N° 36: Agentes para las compras públicas de innovación



Fuente: Junta de Galicia (2019). Elaboración propia.

A través del gráfico precedente, se evidencia que existen tres agentes que deben intervenir en la indagación de mercado, siendo estos la Oficina de Administración, las áreas usuarias y los proveedores que representan al mercado.

En el caso de los proveedores intervienen brindando oferta al mercado respecto a la necesidad requerida de las áreas usuarias, informando acerca de la vigencia tecnológica, marcas, fabricantes y capacidades del mercado para satisfacerla. En cuanto a las áreas usuarias, estas intervienen para definir el alcance técnico de su necesidad, esbozándola o definiéndola, y absolviendo las dudas respecto a esta, contribuyendo a difundirla eficazmente para obtener la respuesta del mercado y la Oficina de Administración es la encargada de ser el nexo entre la necesidad del área usuaria y del mercado; en ese sentido, su desempeño estará determinado con el grado de integración que pueda promover una respuesta eficaz y una alternativa de solución.

Estos tres agentes, como se evidencia en el gráfico anterior, deben actuar integradamente y no por separado, con la finalidad de que su integración potencie sus capacidades y atenúe sus debilidades, sean estas cualesquiera dificultades que impidan el desempeño de sus funciones, contribuye a mejorar la eficiencia de la indagación de mercado que, como se dijo previamente, consiste en la obtención de una respuesta eficaz del mercado, en tiempo oportunos y validez como alternativa de solución, según se detalla en el Gráfico N° 37.

Gráfico N° 37: Modelo de sinergia para perfeccionamiento de requerimiento



Fuente: Elaboración propia.

El modelo de sinergia de la imagen precedente tiene como objetivo la integración de las potencialidades que poseen los proveedores, la Oficina de Administración y las áreas usuarias para la formulación del requerimiento; integrando, por ejemplo, la capacidad del área usuaria para definir su necesidad, la información de las necesidades previamente contratadas y el conocimiento de estas que posea la Oficina de Administración, así como la información vigente del mercado con la finalidad de perfeccionarla. La conjunción de estas potencialidades genera la capacidad óptima para una adecuada definición del requerimiento, según se detalla en el Gráfico N° 38.

Gráfico N° 38: Modelo de sinergia para optimizar consultas al mercado



Fuente: Elaboración propia.

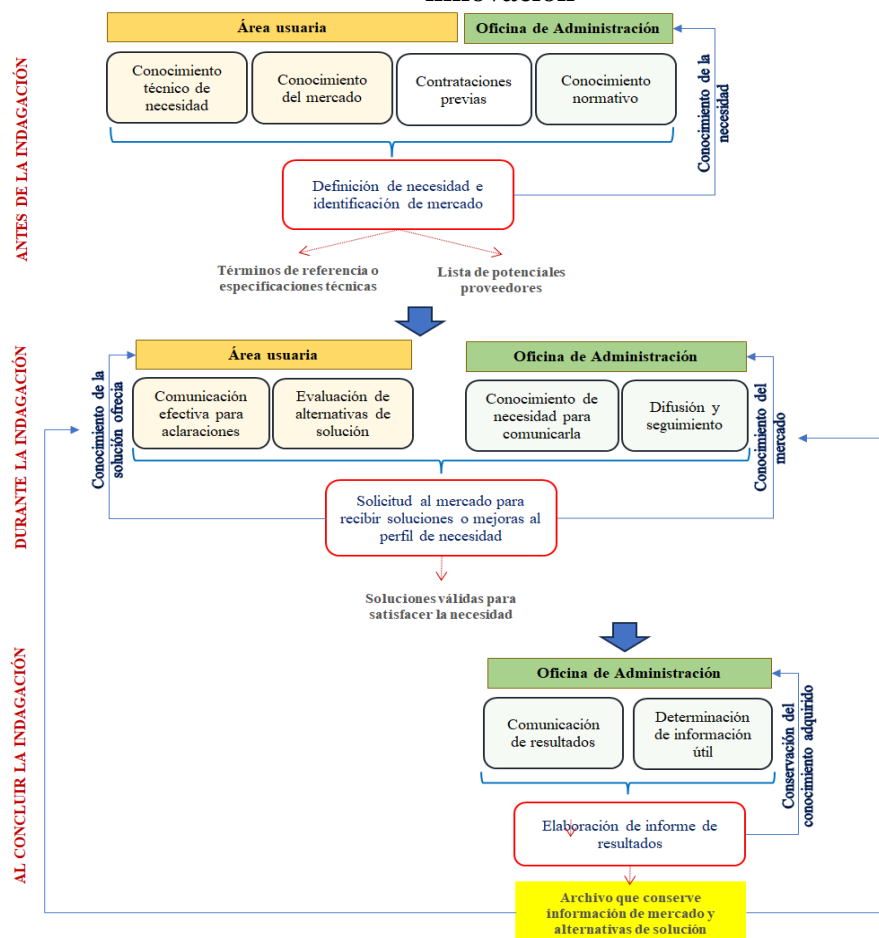
El modelo de sinergia de la imagen anterior tiene como objetivo la integración de las potencialidades del conocimiento del mercado que tengan las áreas usuarias, la información

del mercado que haya recabado la Oficina de Administración a través de las contrataciones previamente realizadas, así como de la información compartida por proveedores para la delimitación del mercado capaz de satisfacer las necesidades del área usuaria. Esta integración permite focalizar la indagación de mercado, consultando a los proveedores con mayor capacidad para atender la necesidad del área usuaria.

3.7.2 Modelo conceptual para indagación de mercado sobre la base de compras públicas por innovación

El marco conceptual expuesto previamente permite el desarrollo del siguiente modelo que será aplicable al presente trabajo de investigación, considerando como una herramienta aplicable de solución al problema determinado e incluyéndolo dentro de la propuesta de solución en el marco de la mejora de procesos del cual es objeto el presente trabajo, según se detalla en el Grafico N° 39.

Gráfico N° 39: Modelo conceptual de indagación de mercado por compras públicas de innovación



Fuente: Elaboración propia

El modelo conceptual de la imagen precedente se ha elaborado sobre los conceptos desarrollados para las compras públicas por innovación, aplicables a la consulta preliminar de mercado, tomando como base los fundamentos de la Comisión Europea (2021).

Este modelo aprovecha las sinergias desarrolladas entre las áreas usuaria y la Oficina de Administración, como órgano responsable del proceso de contratación en Perú Compras. Asimismo, se advierte que no considera un actor activo a los proveedores para la definición de la necesidad y determinación de la solución por aspectos normativos, porque esto conllevaría a una comunicación activa y participativa, lo cual ha sido regulado y determinado como prohibidas por Perú Compras a través de sus políticas internas de lucha contra la corrupción, gestión antisoborno y de conflicto de intereses.

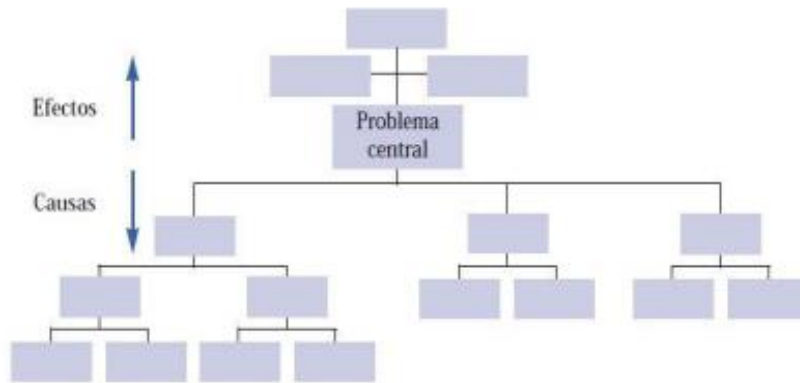
3.8 Árbol de problemas y objetivos

R. Martínez y A. Fernández (2008), afirman que el árbol de problemas: causas y efectos es una técnica participativa que ayuda a desarrollar ideas creativas para identificar el problema y organizar la información recolectada, generando un modelo de relaciones causales que lo explican, siendo el tronco del árbol el problema central, las raíces son las causas y la copa son los efectos.

Luego de haber definido el problema central motivo del trabajo de investigación, se procede a configurar un esquema de causa-efecto con los siguientes pasos, según se muestra en el Gráfico N° 40.

- Identificación del problema central (tronco del árbol)
- Exploración y verificación de los efectos o consecuencias (la copa del árbol) del problema central (la copa central del árbol).
- Identificación de relaciones entre los distintos efectos que produce el problema central
- Identificación de las causas (las raíces del árbol) que generan el problema central y de sus interrelaciones
- Diagramación del árbol de problemas verificando la estructura causal.

Gráfico N° 40: Modelo árbol de problemas



Fuente: Adaptado de Martínez, R., & Fernández, A. (2008). *Árbol de problema y áreas de intervención*.

Por otro lado, el planteamiento del árbol de objetivos consiste en desarrollar la versión positiva del árbol de problemas y los pasos a seguir para su aplicación es el siguiente:

- Traducir el problema central del árbol de problemas en el objetivo de estudio.
- Cambiar todas las condiciones negativas (causas y efectos) del árbol de problemas en estados positivos (medios y fines).
- Identificar los parámetros que son causas del problema que no son modificables por la propuesta de mejora
- Convertir los efectos del árbol de problemas en fines
- Examinar la estructura siguiendo la lógica medio-fin y realizar las modificaciones que sean necesarias en ambos árboles.

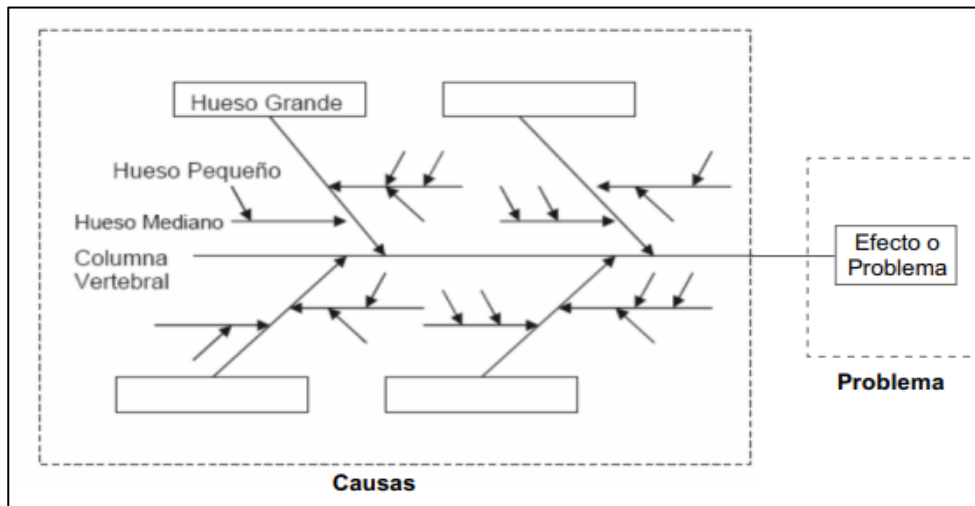
3.9 Diagrama de Causa - Efecto

El conocido “diagrama causa – efecto conocido también “espina de pescado”, por la similitud de su apariencia física con la de un esqueleto de un pez, o como diagrama de Kaoru Ishikawa, en honor a su creador, tiene como fin permitir la organización de grandes cantidades de información, sobre un problema específico y determinar exactamente las posibles causas y, finalmente, aumenta la probabilidad de identificar las causas principales.

Para la elaboración del diagrama Causa – Efecto se puede proceder de dos formas, la primera consiste en listar todos los problemas identificados (tipo “lluvia de ideas”) para luego intentar jerarquizarlos y estructurarlos identificando cuáles son principales y cuáles son sus causas, realizando reiteradas veces este procedimiento hasta que se logre recorrer todos los

problemas identificados. La segunda forma de elaborar este diagrama consiste en identificar los problemas principales y ubicarlos como “Huesos primarios” y, posteriormente, comenzar a identificar causas secundarias que se ubicarán en “Huesos pequeños”, que se desprenderán todos de las ramas principales. (Zapata, M. & Villegas, S, 2006); la misma, que se esquematiza, según se muestra en el Gráfico N° 41.

Gráfico N° 41: Esquema de un diagrama Causa - Efecto



Fuente: Zapata, M. & Villegas, S. Reglas de consistencia entre modelos de requisitos de un método

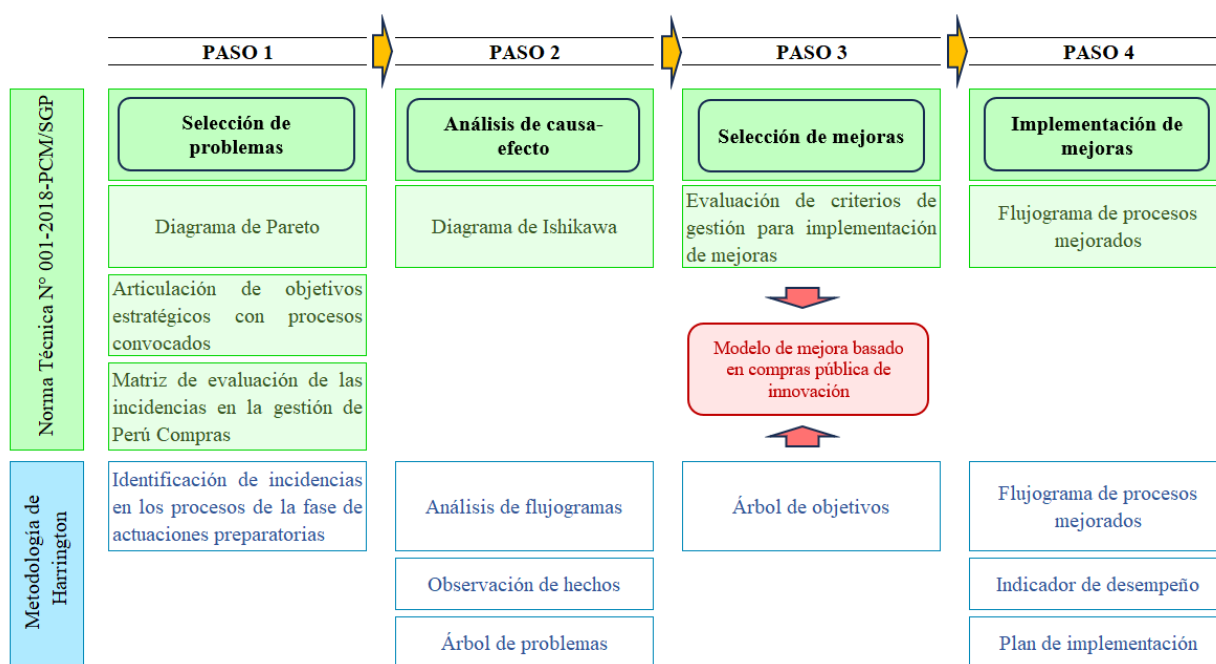
Las técnicas antes mencionadas tanto del árbol de problemas y objetivos como el diagrama de Ishikawa, se presentan como parte del desarrollo del Capítulo IV. Diseño de propuesta de mejora, de acuerdo con el marco metodológico que se plantea para brindar una solución al problema del presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO IV. DISEÑO DE LA PROPUESTA DE MEJORA

4.1 Herramientas aplicables para la mejora de procesos

Para la mejora de procesos se aplicará los pasos previstos por la Norma Técnica N.º 001-2018-SG/SGP, reforzando su aplicación con las herramientas de la metodología de Harrington que le resulten pertinentes y equivalentes a la finalidad prevista por la norma técnica para cada uno de sus pasos, según se detalla en el Gráfico N.º 42.

Gráfico N.º 42: Herramientas del marco metodológico para la mejora de procesos



Fuente: Elaboración propia

En el desarrollo del presente capítulo se irán aplicando cada una de estas herramientas, a través de los pasos previstos por la Norma Técnica N.º 001-2018-SG/SGP integrando la aplicación de un modelo de mejora basada en compras públicas de innovación según los lineamientos identificados en el capítulo precedente.

4.2 Desarrollo de la mejora de procesos

De acuerdo con la metodología expuesta, a continuación, se desarrollan cada uno de los pasos que comprenden el objetivo del presente trabajo de investigación.

4.2.1 Paso 1. Selección de problemas en los procesos

En el Capítulo II del presente trabajo de investigación, se identificó que el 82.91% de los procedimientos de selección convocados durante los años del 2018 al 2022, se efectuó con un tiempo promedio mayor al programado (70 días de promedio real de ejecución respecto a 33 días programados); y que, de todas las actividades que se realizan para el propósito de convocatoria, como la indagación de mercado se ejecutan con la mayor demora (55.16 días de promedio real de ejecución respecto a 19 días programados), generando el mayor impacto en el tiempo promedio real de ejecución del proceso en la fase de actos preparatorios, según se detalla en el Gráfico N° 43.

Gráfico N° 43: Proceso de la fase de actuaciones preparatorias en Perú Compras



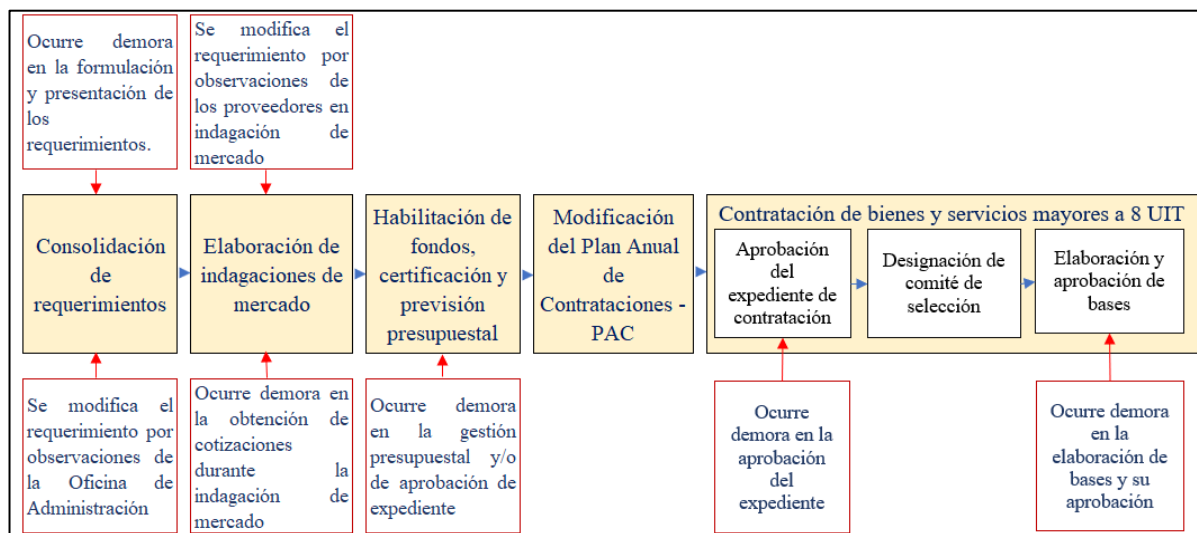
Fuente: Mapa de Procesos de Perú Compras. Elaboración propia.

En el gráfico precedente, identificamos las actividades de la fase de actos preparatorios que involucra distintos procesos de nivel 3 de Perú Compras. Para la ejecución del proceso de la fase de actos preparatorios, se recibe el requerimiento como entrada al proceso, acto seguido se ejecuta el proceso de consolidación de requerimientos, seguido de los que corresponden a la elaboración de indagaciones de mercado, habilitación de fondos, certificación y previsión presupuestal, modificación del Plan Anual de Contrataciones – PAC y culminando con el proceso de contratación de bienes y servicios mayores a 8 UIT, el cual ejecuta actividades tanto de la fase de actos preparatorios como de la fase de selección.

Asimismo, como parte de lo expuesto en el Capítulo II y del análisis realizado sobre la base de la totalidad de las contrataciones incluido en el alcance de la investigación en el periodo del 2018 al 2022 (véase Anexo N.º 1), se evidenciaron algunas incidencias que ocasionarían las demoras, sobre todo, en los procesos de consolidación de requerimientos, elaboración de

indagaciones de mercado y habilitación de fondos, certificación y/o previsión presupuestal, según Mapa de Procesos de Perú Compras, según se detalla en el Grafico N° 44.

Gráfico N° 44: Incidencias identificadas en los procesos de la fase de actuaciones preparatorias en Perú Compras



Fuente: Elaboración propia.

Las incidencias presentadas han sido cuantificadas de acuerdo con su ocurrencia dentro del universo de las contrataciones analizadas, presentadas en el Anexo N.º 1, obteniéndose la información, según se detalla en la Tabla N° 8.

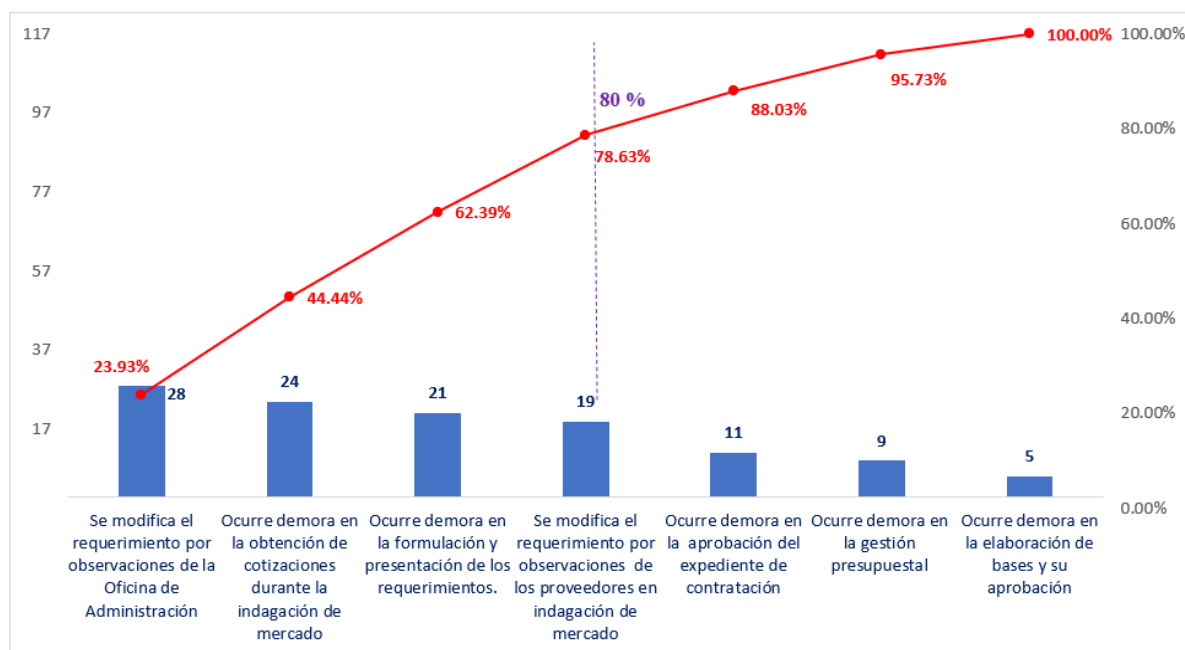
Tabla N° 8: Cuantificación de ocurrencias por incidencias

N°	Incidencias	Frecuencia
1	Se modifica el requerimiento por observaciones de la Oficina de Administración	28
2	Ocurre demora en la obtención de cotizaciones durante la indagación de mercado	24
3	Ocurre demora en la formulación y presentación de los requerimientos.	21
4	Se modifica el requerimiento por observaciones de los proveedores en indagación de mercado	19
5	Ocurre demora en la aprobación del expediente de contratación	11
6	Ocurre demora en la gestión presupuestal	9
7	Ocurre demora en la elaboración de bases y su aprobación	5
Total		117

Fuente: Elaboración propia

Con la frecuencia de incidencias, se elaboró el diagrama de Pareto, según se detalla en el Gráfico N° 45.

Gráfico N° 45: Diagrama de Pareto – Incidencias respecto a retrasos en la fase de actuaciones preparatorias



Fuente: Elaboración propia.

Mediante el diagrama de Pareto, se observa la relevancia de las incidencias (o problemas) referidas a las modificaciones del requerimiento por observaciones a la demora en la obtención de cotizaciones en la indagación de mercado y a la demora en la formulación y presentación de los requerimientos, respecto a su prioridad en la ocurrencia de los retrasos en la ejecución de la fase de actos preparatorios, representando el 80% de estos y ameritando que se seleccionen como problemas a ser mejorados a través de la propuesta que desarrolla el presente trabajo de investigación. Asimismo, se evidencia que estas incidencias ocurren en los procesos de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado.

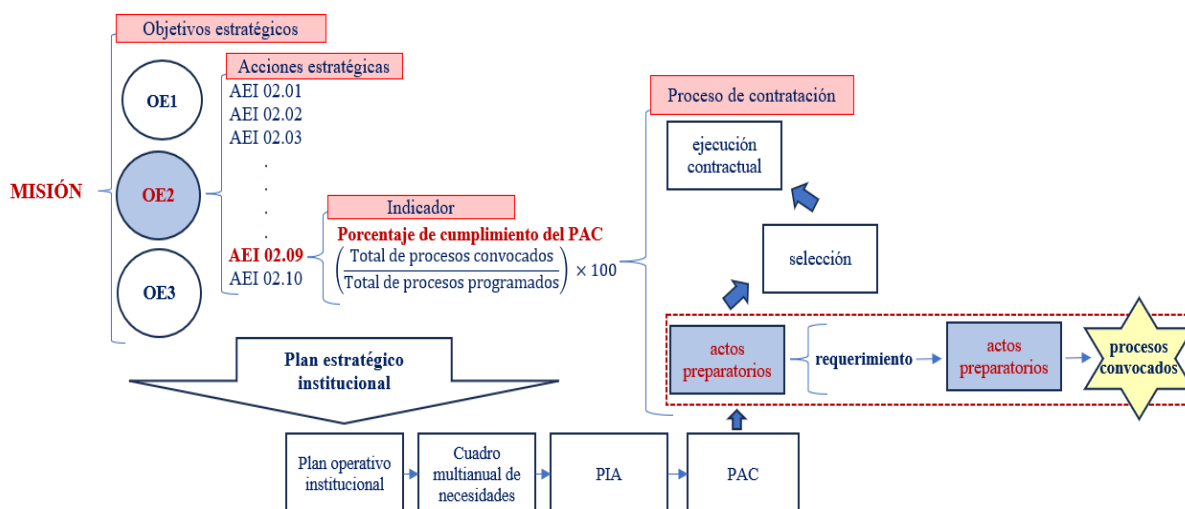
Por tanto, resulta concluyente señalar que Perú Compras viene ejecutando sus actos preparatorios con retraso, y que los procesos que allí ocurren con mayor retraso, ejecutándose con un tiempo promedio mayor al tiempo programado, son los de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado, en los que ocurre el 80% de las incidencias que producen el retraso respecto a todo el proceso de la fase de actos preparatorios.

En este punto, conviene resaltar que el proceso de la fase de actos preparatorios resulta ser una parte del proceso de contratación pública, comprendido adicionalmente por las fases de selección y ejecución contractual. A través de este proceso, Perú Compras se abastece de

bienes y servicios necesarios para el cumplimiento de su plan operativo (POI) y de sus objetivos estratégicos (PEI).

En cuanto a los objetivos estratégicos institucionales de Perú Compras, detallados en el Capítulo I, se reconoció que el objetivo estratégico N.º 2 (“Fortalecer la gestión institucional con integridad y transparencia”) tiene como propósito la mejora del funcionamiento interno de Perú Compras, a través del empleo de buenas prácticas para la ejecución de sus funciones. Este objetivo involucra, la ejecución de diez acciones estratégicas entre las cuales se encuentra la acción “Plan Anual de Contrataciones (PAC) implementado en Perú Compras” con código AEI 02.09, y cuyo indicador es “Porcentaje de cumplimiento del Plan Anual de Contrataciones”, según se detalla en el Grafico N° 46.

Gráfico N° 46: Articulación de objetivos estratégicos con procesos convocados



Fuente: Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019 - 2026 ampliado. Elaboración propia.

El gráfico precedente muestra la articulación en dos partes, entre el planeamiento estratégico expresado en los objetivos y acciones estratégicas y el proceso de contratación, también se muestra que los objetivos y acciones estratégicas determinadas en el PEI y se definen las actividades operativas en el plan operativo institucional (POI), para cuyo cumplimiento resultan importar contar con bienes y servicios que se plasman en el cuadro multianual de necesidades, el cual permite la determinación del presupuesto que culmina con la aprobación del presupuesto institucional de apertura (PIA), derivando como consecuencia de esto, en la aprobación del plan anual de contrataciones (PAC), sobre el cual se ejecuta el

proceso de contratación, realizando la convocatoria de los procedimientos de selección programados.

En una segunda parte, se evidencia que el objetivo estratégico N.º 2 determinado en el PEI, requiere de la acción estratégica “Plan Anual de Contrataciones (PAC) implementado en Perú Compras” con código AEI 02.09 para su cumplimiento, el cual es medido a través del indicador “porcentaje de cumplimiento PAC” definido como el porcentaje que se obtiene de los procedimientos de selección convocados respecto de los programados; asimismo, para que un procedimiento de selección sea convocado requiere pasar por el proceso de contratación iniciándose en la fase de actos preparatorias para su convocatoria; con lo cual, la medición satisfactoria de este indicador debe conllevar a que el proceso de la fase de actos preparatorios sea eficaz en su propósito.

Por tanto, resulta evidente la relación entre un desempeño eficiente del proceso de contratación de la fase de actos preparatorios, que permita ejecutar mayor cantidad de convocatorias en los tiempos programados, con mejores plazos y el cumplimiento del objetivo estratégico que promueve la mejora del funcionamiento interno de Perú Compras.

El problema del presente trabajo de investigación se plantea en cómo mejorar la gestión de las contrataciones en la Central de Compras Públicas-PERU COMPRAS, habiéndose evidenciado un desempeño ineficiente en el proceso de contratación de la fase de actos preparatorios que ocasiona que las convocatorias se realicen en tiempos prolongados que superan los programados debido a las incidencias advertidas en el diagrama de Pareto realizado, que ocasionan el 80% de los retrasos. En ese sentido, de acuerdo con la metodología a aplicarse, los problemas seleccionados, definidas como incidencias, deben contar con una solución que tenga impacto en los aspectos de gestión, según se detalla en la Tabla N° 9.

Tabla N° 9: Matriz de evaluación de las incidencias en la gestión de Perú Compras

<u>Problemas seleccionados (incidencias)</u>		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se modifica el requerimiento por observaciones de la Oficina de Administración. ✓ Ocurre demora en la obtención de cotizaciones durante la indagación de mercado. ✓ Ocurre demora en la formulación y presentación de los requerimientos. ✓ Se modifica el requerimiento por observaciones de los proveedores en indagación de mercado. 		
<u>Solución planteada</u>		
Mejora de procesos de la fase de actuaciones preparatorias		
Aspectos de gestión en Perú Compras	¿La solución impactará en algún aspecto?	Justificación
Logro de los objetivos estratégicos institucionales	Sí	Un desempeño eficiente del proceso de contratación de la fase de actos preparatorios permitirá el cumplimiento del objetivo estratégico número 2 de su PEI.
Tecnificación de los procesos	Sí	La mejora de procesos se realizará teniendo en cuenta aspectos de la normativa de contratación pública, la gestión por procesos según la norma técnica de la Secretaría de Gestión Pública y la metodología de Harrington.
Productividad de los servidores	Sí	La mejora de procesos se enfocará en reducir los tiempos de las actividades de la fase de actos preparatorios, haciendo que estas se ejecuten de manera eficiente a cargo de sus responsables.
Los flujos de trabajo de los sistemas administrativos	Sí	La mejora de procesos se aplicará en el proceso del sistema administrativa de abastecimiento.
La eficacia del uso de los recursos	Sí	La mejora de procesos permitirá la convocatoria de los procedimientos de selección en mejores tiempos, permitiendo la satisfacción oportuna de las necesidades de las áreas usuarias de Perú Compras y la consecución de su finalidad pública.

Fuente: Secretaría de Gestión Pública (SGP). Elaboración propia

De acuerdo con el análisis se evidencia que la solución a los problemas (incidencias) que se presentan en el proceso de contrataciones de Perú Compras, tiene un impacto sobre aspectos de gestión, los cuales están referidos al logro de los objetivos estratégicos institucionales, tecnificación de los procesos, productividad de los servidores, los flujos de trabajo de los sistemas administrativos y la eficacia del uso de los recursos. Por lo tanto, la solución de estos problemas, que es el objeto del presente trabajo de investigación, resulta de

vital importancia la mejora de la gestión para el funcionamiento eficiente de los procedimientos interno de Perú Compras.

4.2.2 Paso 2. Análisis de causa – efecto

En el paso 1 se identificó las incidencias que ocasionan los retrasos en la convocatoria de los procedimientos de selección; la mismas que ocurren durante los procesos de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado; por lo cual, corresponde realizar un análisis de las actividades con la finalidad de determinar sus causas.

Para el análisis de las actividades, se hará uso de sus flujogramas incluidos en el Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos aprobado por Perú Compras, detallado Capítulo III del presente trabajo de investigación.

4.2.2.1 Proceso de consolidación de requerimientos

Este proceso consiste en recibir los requerimientos de bienes y servicios de las distintas unidades orgánicas de Perú Compras (entradas o insumos del proceso), revisar que estén acorde a la normativa de contrataciones públicas o normativa interna y si no tuvieran observaciones respecto a esto, trasladarlo al Coordinador de Logística para su indagación de mercado. En cambio, si el requerimiento fuera observado, este deberá ser devuelto a la unidad orgánica solicitante para que absuelva las observaciones y se reformule antes de iniciar su indagación de mercado. El flujograma del proceso, según se detalla en el anexo N° 3.

Podemos señalar que intervienen como ejecutores, los jefes o directores de los distintos órganos de Perú Compras (áreas usuarias), el jefe de la Oficina de Administración, el coordinador de logística y el especialista de logística en el desarrollo de las actividades quienes reciben el proceso como entrada a los requerimientos de bienes y servicios, y otorgando como salida, el requerimiento consolidado de bienes y servicios sobre el cual se dará inicio a la indagación de mercado.

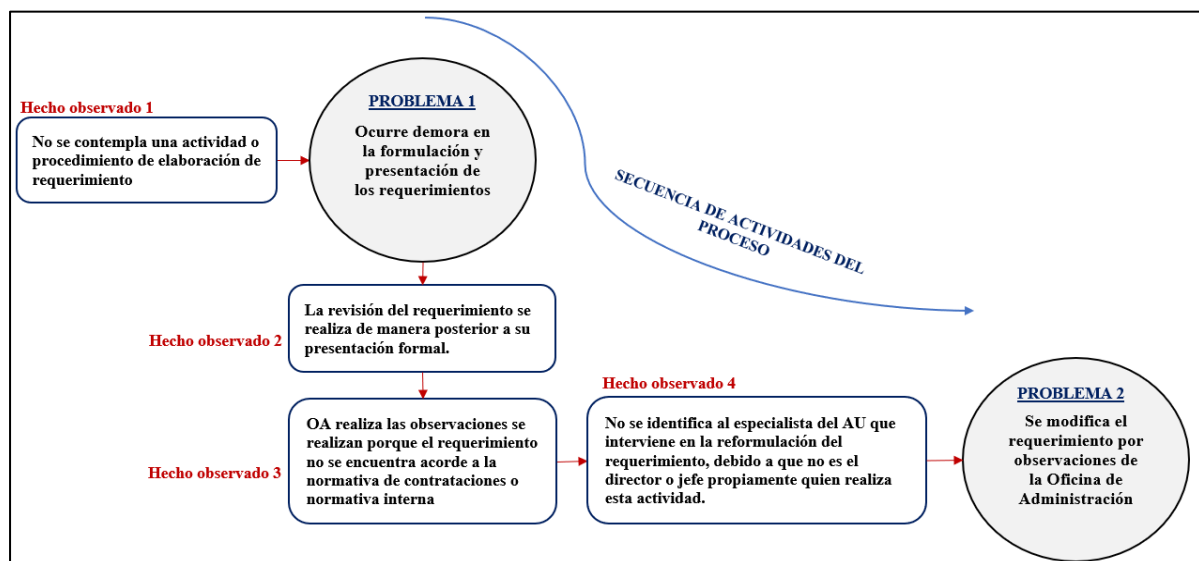
En el primer paso desarrollado para la mejora de procesos, se identificó que durante el proceso de consolidación de requerimientos ocurren los siguientes problemas que retrasan su ejecución: modificación de requerimiento por observaciones de la Oficina de Administración y como segundo paso, ocurre la demora en la formulación y presentación de los requerimientos.

Analizando cada una de las actividades del proceso, con la finalidad de identificar la relación que estas pudieran tener con los problemas mencionados, podemos identificar cuatro hechos observados, que se muestran en el anexo N° 4, en la ejecución de cuatro actividades identificadas en el flujograma del proceso de consolidación de requerimientos, estos hechos son los siguientes:

- Hecho observado 1: No se contempla una actividad o procedimiento de elaboración de requerimiento.
- Hecho observado 2: La revisión del requerimiento se realiza de manera posterior a su presentación formal.
- Hecho observado 3: La Oficina de Administración realiza observaciones al requerimiento, porque este no se encuentra acorde a la normativa de contrataciones o normativa interna.
- Hecho observado 4: No se identifica al especialista del área usuaria que interviene en la reformulación del requerimiento, debido a que no es el director o jefe propiamente quien realiza esta actividad.

A partir de los hechos observados, se muestra la secuencia de actividades y los problemas identificados, según se detalla en el Gráfico N° 47.

Gráfico N° 47: Relación de hechos observados con problemas identificados en el proceso de consolidación de requerimientos



Fuente: Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos Versión:01 de Perú Compras. Elaboración propia.

Del hecho observado 1 estaría generando la ocurrencia del problema 1, asimismo de los hechos observados 2, 3 y 4, se identifica la ocurrencia del problema 2.

Esta relación de causalidad entre los hechos observados y los problemas identificados será analizada con mayor detalle en el siguiente paso, con la finalidad de determinar la solución de los problemas de este proceso.

4.2.2.2 Proceso de elaboración de indagaciones de mercado

Este proceso consiste en recibir el consolidado de requerimientos de bienes y servicios de las distintas unidades orgánicas de Perú Compras (que representan la salida del proceso previo de consolidación de requerimientos), con la finalidad de llevar a cabo la indagación de mercado sobre el requerimiento solicitando y posteriormente se recibirá las cotizaciones de los proveedores potenciales, en caso de existir consultas y/o aclaraciones se traslada al área usuaria para su aclaración o modificación al requerimiento, al recibir respuesta del área usuaria sobre las consultas o con las modificaciones del requerimiento, finalmente se procede elaborar el informe de indagación de mercado para que sea revisado y suscrito por el Coordinador de Logística y la jefe de la Oficina de Administración. La información del mercado representa la salida del proceso, en caso corresponda se efectúa la modificación en el Plan Anual de Contrataciones – PAC, así como la habilitación de fondos, certificación y previsión presupuestal.

En el flujograma del proceso de elaboración de indagación de mercado se describe las relaciones entre actividades del proceso y los órganos responsables, según se detalla en el anexo N° 5.

En el flujograma del proceso de elaboración de indagación de mercado intervienen como ejecutores, el jefe de la Oficina de Administración, el coordinador de logística y el especialista de logística en el desarrollo de las actividades, quienes reciben el proceso como entrada, a los requerimientos consolidados de bienes y servicios, y otorgando como salida, el informe de indagación de mercado.

En el primer paso desarrollado para la mejora de procesos, se identificó que durante el proceso de elaboración de indagaciones de mercado ocurren los siguientes problemas que retrasan su ejecución: modificación de requerimiento por observaciones de los proveedores y demora en la obtención de cotizaciones. Con pleno conocimiento de estos problemas, a

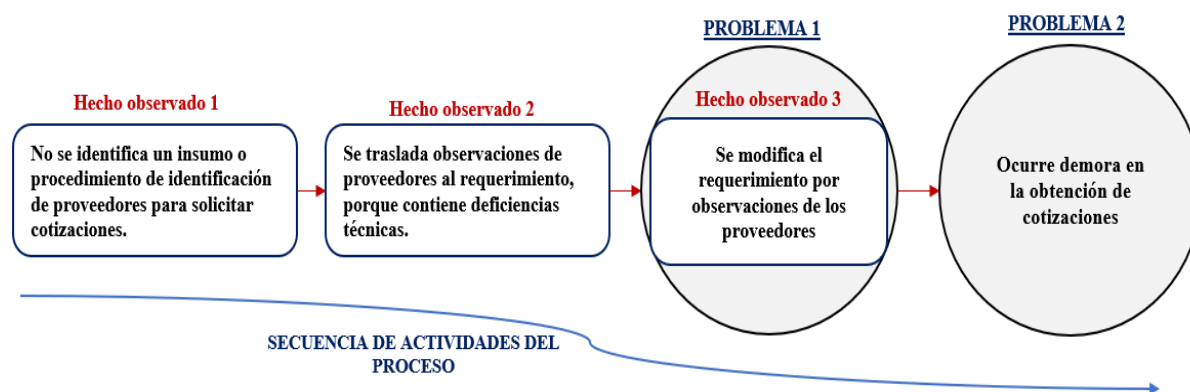
continuación, se analizarán cada una de las actividades del proceso, con la finalidad de identificar la relación que estas pudieran tener con los problemas, así como sus posibles causas, según se detalla en el anexo N° 6.

En el flujograma de elaboración de indagación de mercado, se ha identificado tres hechos observados, en la ejecución de tres actividades, a continuación, se detallan los hechos:

- Hecho observado 1: No se identifica un insumo o procedimiento de identificación de proveedores para solicitar cotizaciones.
- Hecho observado 2: Se traslada observaciones de proveedores al requerimiento, porque contiene deficiencias técnicas.
- Hecho observado 3: El usuario modifica el requerimiento absolviendo las observaciones.

A partir de los hechos observados se evidencia la vinculación que existe ellos y se muestra la secuencia de actividades y los problemas identificados, según se detalla en el Gráfico N° 48.

Gráfico N° 48: Relación de hechos observados con problemas identificados en el proceso de elaboración de indagaciones de mercado



Fuente: Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos Versión:01 de Perú Compras. Elaboración propia.

De los hechos observados 1 y 2, se estaría generando la ocurrencia del problema 1, que coincide con el hecho observado 2, ocasionando en conjunto la ocurrencia del problema 2.

Esta relación de causalidad entre los hechos observados y los problemas identificados será analizada con mayor detalle en el siguiente paso, con la finalidad de determinar la solución de los problemas de este proceso.

4.2.2.3 Árbol de problemas

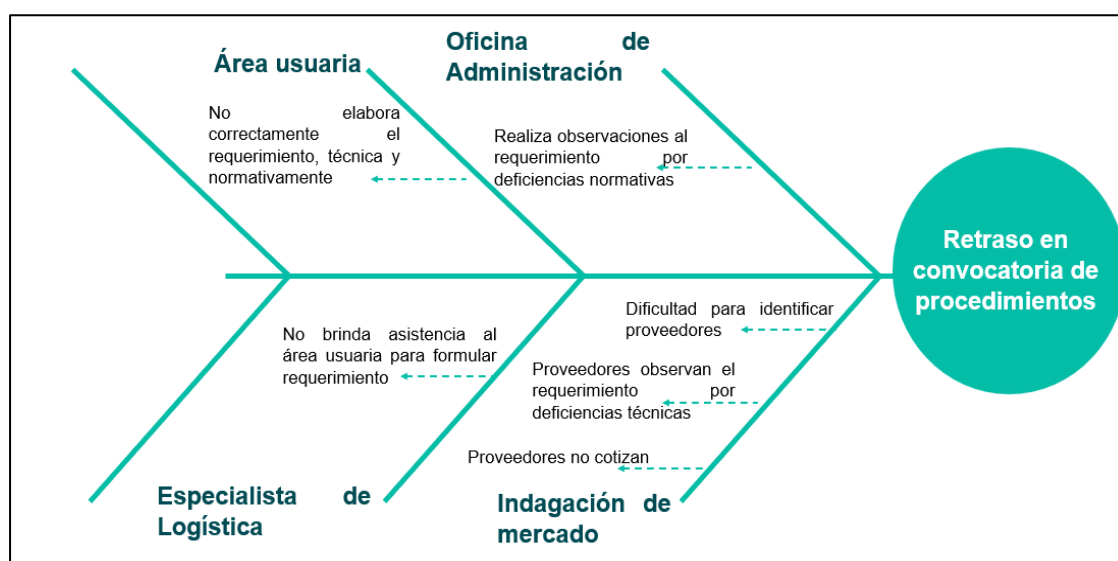
Los problemas identificados, que ocasionan demoras tanto en el proceso de consolidación de requerimientos, como en el proceso de elaboración de indagaciones de mercado, son los siguientes:

- Se modifica el requerimiento por observaciones de los proveedores.
- Ocurre demora en la obtención de cotizaciones.
- Se modifica el requerimiento por observaciones de la Oficina de Administración.
- Ocurre demora en la formulación y presentación de los requerimientos

Para determinar las causas de estos problemas, se ha elaborado un árbol de problemas, en el que se evidencia los cuatro problemas identificados, con sus correspondientes causas y sus efectos, hasta la determinación del problema objetivo del trabajo de investigación, que las convocatorias de los procedimientos de selección se efectúan con demora respecto a los tiempos programados, según se detalla en el anexo N° 7.

El árbol de problemas realizado permite identificar las causas por cada uno de los problemas. En este diagrama la relación de causa-efecto se presenta de abajo hacia arriba; siendo las causas las que se presentan por debajo de los problemas, que se consideran como efectos. Para sintetizar el diagrama del árbol de problemas, se ha elaborado el diagrama de Ishikawa (causa-efecto), según se detalla en el Gráfico N° 49.

Gráfico N° 49: Diagrama de Ishikawa (causa-efecto)



Fuente: Elaboración propia.

Del análisis del árbol de problemas y el diagrama de Ishikawa, se pudo determinar cuatro causas principales que ocurren en los procesos de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado, que se detalla a continuación:

- Causa 1: Las áreas usuarias no definen con precisión el alcance técnico de su requerimiento, pese a conocerlo.
- Causa 2: Las áreas usuarias formulan el requerimiento sin que se ajuste a la normativa de contrataciones.
- Causa 3: No se cuenta con información del mercado especializado según tipo de necesidad.
- Causa 4: Las áreas usuarias no saben cómo formular su requerimiento de acuerdo con normativa de contrataciones.

La solución a estas causas es determinada en el siguiente paso de la mejora de gestión de procesos, que se desarrolla a continuación.

4.2.3 Paso 3. Selección de mejoras

4.2.3.1 Árbol de objetivos

De las diferentes actividades de los flujogramas del proceso de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado, se identificó la ocurrencia de hechos que inciden en los problemas identificados; al respecto, con la finalidad de evidenciar las causas y efectos se elaboró el árbol de problemas y diagrama de Ishikawa para establecer las alternativas de solución, según se detalla en el anexo N° 8.

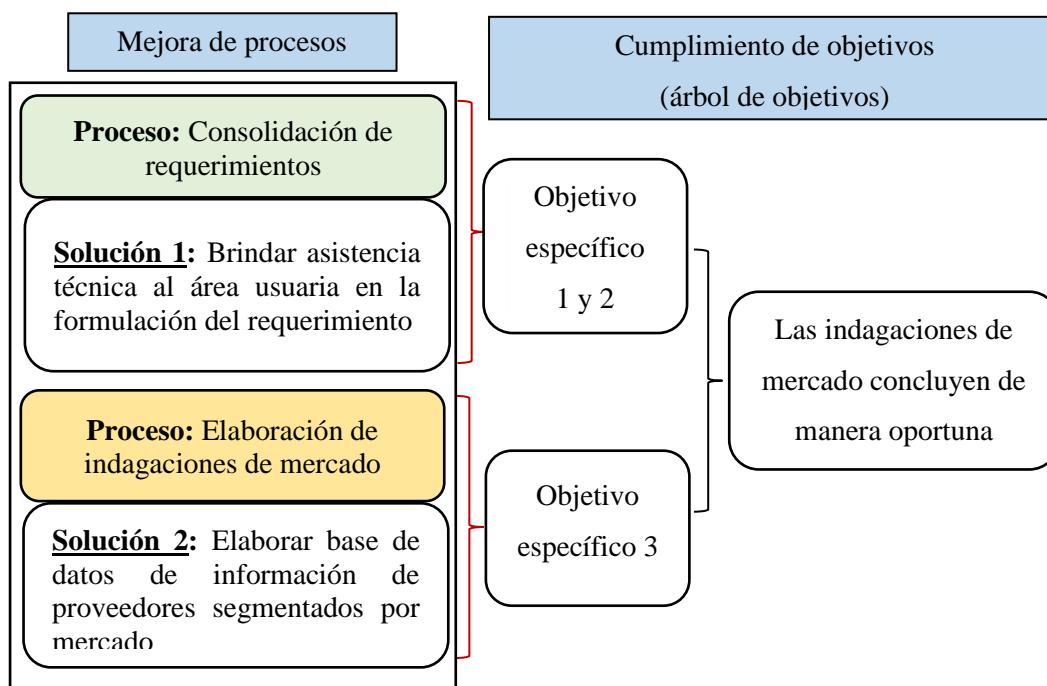
El árbol de problemas permitió desarrollar el árbol de objetivos donde se identifica tres objetivos específicos de solución de los problemas, según se detalla:

- Objetivo 1: Las áreas usuarias definen con precisión el alcance técnico de su requerimiento.
- Objetivo 2: Las áreas usuarias formulan el requerimiento de acuerdo con la normativa de contrataciones.
- Objetivo 3: Se cuenta con información del mercado especializado según tipo de necesidad.

Los objetivos y actividades identificadas en el árbol de objetivos corresponden a acciones enmarcadas dentro de los procesos de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado. Al respecto, la implementación de la actividad “brindar asistencia técnica al área usuaria en la formulación del requerimiento”, permitirá la consecución de los objetivos 1 y 2, enmarcándose en el alcance del proceso de consolidación de requerimientos, y la actividad de “elaborar base de datos de información de proveedores segmentados por mercado” permitirá el logro del objetivo 3, concretándose con la mejora que se realice al proceso de elaboración de indagaciones de mercado.

Por tanto, corresponde implementar las actividades previstas para el logro de los objetivos específicos de acuerdo con el planteamiento, que se detalla en el Gráfico N° 50.

Gráfico N° 50: Esquema de solución



Fuente: Elaboración propia

Por tanto, de acuerdo con el gráfico precedente, las actividades que corresponden a las soluciones en ambos procesos son las siguientes:

- Para el proceso de consolidación de requerimientos, la solución será implementar la actividad de asistencia técnica al área usuaria en la formulación del requerimiento.

- Para el proceso de elaboración de indagaciones de mercado, la solución será implementar la elaboración de una base de datos de proveedores que contenga información del mercado de manera segmentada

Por otra parte, debe indicarse que la implementación de estas soluciones es factible, cumpliendo con los criterios de la Norma Técnica N.º 001-2018-SG/SGP, como se sustenta en la Tabla N.º 10.

Tabla N.º 10: Evaluación de criterios para implementación del procedimiento de asistencia técnica

Criterios	¿Cumple favorablemente con el criterio?	Justificación
Impacto sobre la causa seleccionada	Sí	De acuerdo con el árbol de objetivos, el procedimiento de asistencia técnica contendrá actividades cuya ejecución asegurará para el cumplimiento objetivos, impactando en las causas determinadas mediante el árbol de problemas.
Costo que representa su aplicación	Sí	No representaría costo porque no será necesario la contratación de recursos adicionales, de equipamiento, humanos o de infraestructura, sino que se aprovechará las capacidades de los agentes que intervienen en los procesos.
Tiempo que tomará su desarrollo	Sí	Mediante el siguiente paso de la mejora de procesos, se elabora el plan de implementación, que estima un aproximado de dos meses para su ejecución, el cual resulta ser razonable para su implementación.
Disponibilidad de recursos	Sí	Se cuenta con recursos humanos disponibles, mediante los especialistas de las áreas usuarias y de la Oficina de Administración.
Autonomía del equipo y del dueño del proceso	Sí	Se mejorará los procesos de consolidación de requerimiento y de elaboración de indagaciones de mercado, los cuales continuarán teniendo como dueños a la Oficina de Administración

Fuente: Elaboración propia.

De la tabla precedente, la implementación de las soluciones determinadas resulta favorable respecto a los criterios de la Tabla N.º 10, con lo cual corresponde continuar con el siguiente y último paso de la mejora de procesos.

4.2.3.2 Modelo de solución para mejora de procesos

Habiéndose determinado las dos soluciones que deberán implementarse para la mejora de los procesos de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado,

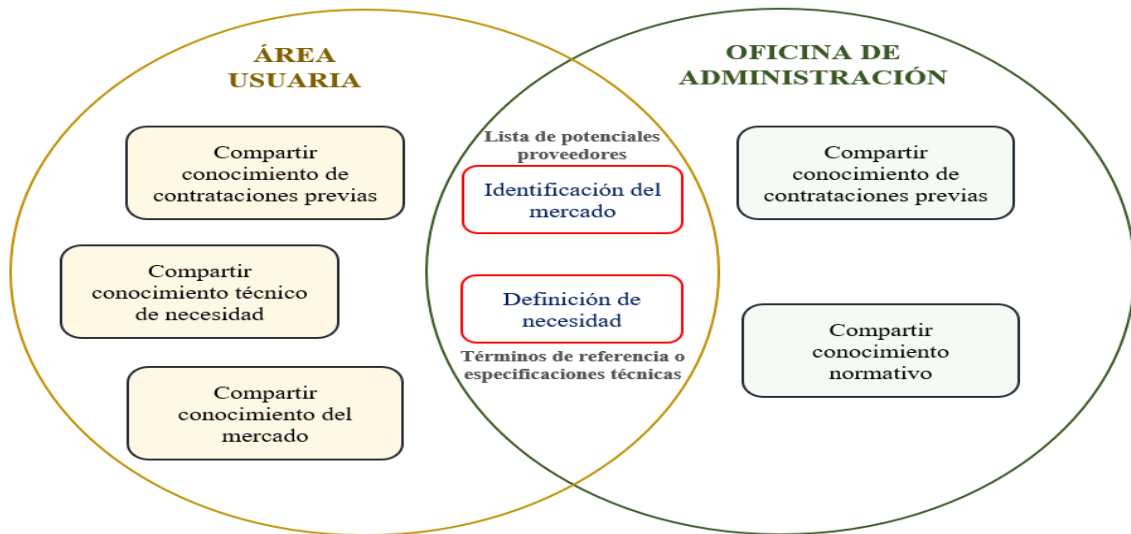
corresponde identificar la manera en que serán implementadas, para cuyo propósito de ha elaborado un modelo de mejora.

El modelo de mejora a los procesos de consolidación de requerimientos y de elaboración de indagaciones de mercado plantea la implementación del modelo conceptual de indagación de mercado por compras públicas de innovación desarrollado en el Capítulo III soportado por la gestión del conocimiento para la conservación de información que genere eficiencia en su desempeño. Este modelo de mejora para implementación de procesos se presenta en el anexo N° 9.

Para el proceso de consolidación de requerimientos, el modelo de mejora referido sostiene que la integración de capacidades, bajo el esquema de compras públicas de innovación, permitirá que las áreas usuarias, que conocen el mercado, conocen los antecedentes de su necesidad y su definición técnica, puedan aprovechar el conocimiento normativo de la Oficina de Administración para la consecuente elaboración de sus términos de referencia o especificaciones técnicas (requerimiento). Esta integración permitirá, a su vez, que la Oficina de Administración conozca mejor la necesidad de las áreas usuarias, aumentando su capacidad para ofrecer una mejor comunicación con el mercado, respecto al requerimiento, con la finalidad de la obtención de cotizaciones. Finalmente, se incorpora el seguimiento como una capacidad de la Oficina de Administración, para la mejora en los tiempos de respuesta de los proveedores.

Esta acción de integración de capacidades tiene como objetivo definir la necesidad e identificación del mercado, con la finalidad de obtener como resultado deseado los términos de referencia o especificaciones técnicas, así como la lista de potenciales proveedores (aprovechando el conocimiento que posea el área usuaria sobre el mercado ofertante de su requerimiento), la cual servirá como insumo previo a la realización de la indagación de mercado. Esta integración técnica-normativa se denominará procedimiento de asistencia técnica, el cual se esquematiza, según se detalla en el Grafico N° 51.

Gráfico N° 51: Diagrama de Venn para el procedimiento de asistencia técnica



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la actividad de brindar asistencia técnica al área usuaria en la formulación del requerimiento, debe indicarse que la responsabilidad de su ejecución debe recaer en la Oficina de Administración, como órgano responsable de contrataciones de Perú Compras, porque conoce los aspectos normativos vinculantes a la formulación del requerimiento. Este conocimiento técnico de la Oficina de Administración ayudará al área usuaria a formular requerimientos de forma satisfactoria, con alcance técnico de su necesidad, forma óptima, suficiente precisión y claridad para el conocimiento de los proveedores; con lo cual, se evitará consulta por deficiencias en el alcance de requerimientos.

El procedimiento de asistencia técnica será definido a través de una secuencia de actividades que incluyan las capacidades determinadas en el modelo de mejora para implementación de procesos del anexo N° 9.

Por otra parte, en cuanto al proceso de elaboración de indagaciones de mercado, se prevé que la mejora permita la conservación del conocimiento que se haya generado durante este y el proceso de consolidación de requerimientos, el cual se materializará a través de la difusión del informe de indagación de mercado, el cual expondrá sus resultados, y que deberá ser expuesto al área usuaria, para que esta, tomando conocimiento de las incidencias advertidas, las ofertas obtenidas u mejoras ofrecidas por parte del mercado, pueda conservarlas y adoptarlas a través de una base de datos de antecedentes, que permita la mejora continua de sus requerimientos y su definición a través de términos de referencia o especificaciones técnicas.

Asimismo, la Oficina de Administración como parte del conocimiento del mercado deberá aprovechar su conservación a través de la herramienta de base de datos de proveedores, con información segmentados por mercado y proveedor que permita conocer su capacidad de suministro de bienes y servicios, tiempo de entrega, capacidad de innovación, cumplimiento de estándares, experiencia en el mercado, niveles de reputación y cumplimiento normativo, localización geográfica, tamaño, etc.

La actividad de elaborar base de datos de información de proveedores segmentados por mercado sirve para realizar una indagación focalizada en el sector del mercado capaz de brindar una solución efectiva a la necesidad (requerimiento), obteniendo respuestas oportunas y evitando la ocurrencia del tiempo de búsqueda de información de proveedores, cuando ya se requiera invitarlos solicitándoles su cotización, o evitando invitar a proveedores que no se dedican a brindar la necesidad requerida, lo cual genera falsas expectativas para la obtención de respuestas oportunas.

4.2.4 Paso 4. Implementación de mejoras

Tomando en cuenta el análisis del paso previo, para la implementación de mejoras en los procesos de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado, deberá incorporarse acciones destinadas a brindar asistencia al área usuaria en la formulación del requerimiento y a elaborar una base de datos de información de proveedores segmentados por mercado.

4.2.4.1 Mejora del proceso de consolidación de requerimientos

Para la mejora del proceso de consolidación de requerimientos se tomará en cuenta las acciones determinadas como medidas de solución, los hechos descritos en el numeral 4.2.2.1 del presente trabajo, que a continuación se describe:

- Hecho observado 1: No se contempla una actividad o procedimiento de elaboración de requerimiento.
- Hecho observado 2: La revisión del requerimiento se realiza de manera posterior a su presentación formal.
- Hecho observado 3: La Oficina de Administración realiza observaciones al requerimiento, porque este no se encuentra acorde a la normativa de contrataciones o normativa interna.

- Hecho observado 4: No se identifica al especialista del área usuaria que interviene en la reformulación del requerimiento, debido a que no es el director o jefe propiamente quien realiza esta actividad.

Habiéndose determinado previamente, como medida de solución, que requiere implementarse la asistencia técnica para contribuir en la formulación del requerimiento, integrando las capacidades del área usuaria y las de la Oficina de Administración, resultará determinante que esta contribuya a absolver los hechos observados, tomando en cuenta los siguientes lineamientos:

- Lineamiento 1: El objetivo de la asistencia técnica es obtener que los requerimientos, sean los términos de referencia o especificaciones técnicas estén adecuadamente formulados, cumpliendo con la norma de contrataciones y estableciéndose satisfactoriamente el alcance técnico de la necesidad del área usuaria.
- Lineamiento 2: La asistencia técnica debe realizarse antes de que el área usuaria solicite la contratación de su necesidad, de manera formal, a la Oficina de Administración.
- Lineamiento 3: La Oficina de Administración no realiza observaciones al requerimiento, luego de haberlo recibido, porque este ya fue revisado con ocasión de la asistencia técnica.
- Lineamiento 4: La asistencia técnica debe definirse como un procedimiento dentro del proceso de consolidación de requerimientos, permitiendo que a través de este se permita identificar a los responsables de las actividades comprendidas en aquel.

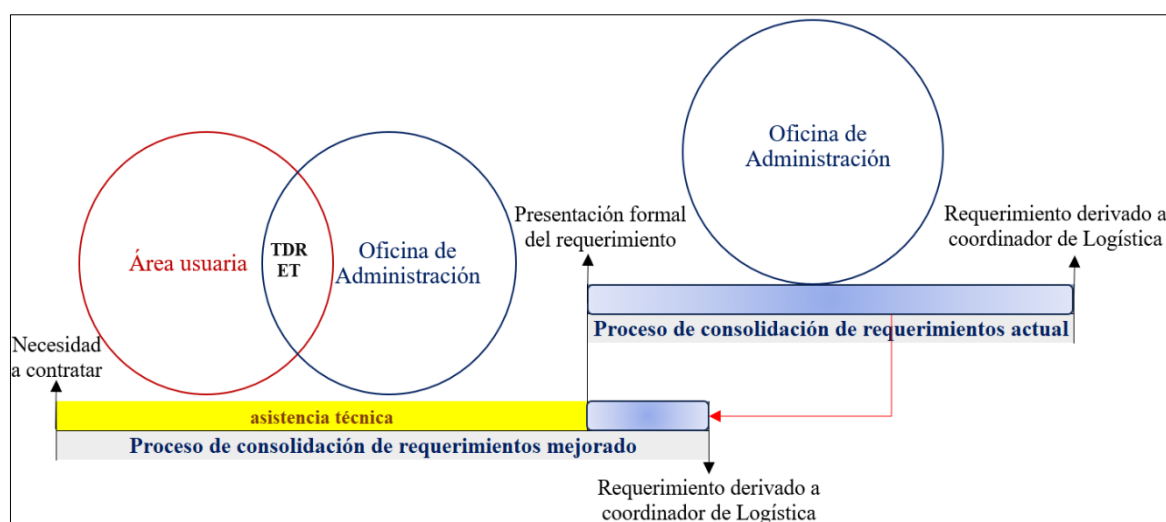
Con los lineamientos determinado a partir de los hechos observados, con la finalidad de absolverlos, se ha elaborado el flujograma de la mejora del proceso de consolidación de requerimientos, conteniendo el procedimiento de asistencia técnica, los cuales se muestran en los anexos N° 10 y 11.

Por tanto, de la revisión de los flujogramas que representan la mejora del proceso de consolidación de requerimientos, se evidencia que intervienen, en la formulación del requerimiento, el responsable funcional del área usuaria (sea este un director o jefe) y un especialista, así como la Oficina de Administración, representada por su jefe y el especialista logístico.

A continuación, como parte de la validación de la mejora propuesta al proceso de consolidación de requerimientos, se realizará la justificación de la propuesta tomando en cuenta la identificación de las acciones de solución previstas en el paso precedente, la absolución de los hechos identificados y la aplicación del modelo de compras públicas de innovación desarrollado previamente.

La mejora del proceso de consolidación de requerimientos tiene como objetivo la asistencia técnica para la formulación del requerimiento, en la que intervienen no solo el área usuaria, sino también el personal de la Oficina de Administración con conocimiento técnico en la normativa de contrataciones (especialista logístico), y la presentación del requerimiento luego de la asistencia técnica brindada, según muestra en el Gráfico N° 52.

Gráfico N° 52: Esquema de justificación de propuesta de mejora al proceso de consolidación de requerimientos



Fuente: Elaboración propia

La mejora efectuada en el nuevo flujograma del proceso de consolidación de requerimientos (anexos N° 10 y 11) permitirá evitar la ocurrencia de los hechos observados en el proceso original de consolidación de requerimiento de Perú Compras, estableciendo la asistencia técnica como una actividad permanente, necesaria para garantizar que los términos de referencia o especificaciones técnicas se encuentren formulados adecuadamente para el inicio del proceso de contratación, evitando demoras en sus revisiones o correcciones luego de sus presentaciones de manera formal. Asimismo, esta mejora dispone que la asistencia técnica, como conjunto de actividades, no solo tenga el propósito de revisar el requerimiento y disponer su corrección, tal como lo prevé el proceso actual de consolidación de requerimientos, sino que

permita el intercambio de conocimiento respecto a la necesidad y la normativa de contrataciones, entre los especialistas que intervienen en la asistencia técnica, mejorando las capacidades que les puedan ser de utilidad cuando intervengan en alguna de las siguientes etapas del proceso de contratación.

Asimismo, se ha desarrollado la ficha técnica con propuesta de actividades de los flujogramas propuestas (anexos N° 10 y 11), incluyéndose el procedimiento de asistencia técnica entre la Oficina de Administración y el Área Usuaria, mediante las actividades desde la 04 hasta la 18, según se detalla en el Anexo N° 12.

4.2.4.2 Mejora del proceso de elaboración de indagaciones de mercado

Para la mejora del proceso de elaboración de indagaciones de mercado, se tomará en cuenta las acciones determinadas como medidas de solución, los hechos observados en el numeral 4.2.2.2 del presente trabajo, que a continuación se describe:

- Hecho observado 1: No se identifica un insumo o procedimiento de identificación de proveedores para solicitar cotizaciones.
- Hecho observado 2: Se traslada observaciones de proveedores al requerimiento, porque contiene deficiencias técnicas.
- Hecho observado 3: El área usuaria modifica el requerimiento absolviendo las observaciones.

Habiéndose determinado previamente, como medida de solución la implementación de asistencia técnica para contribuir en la formulación del requerimiento, integrando las capacidades del área usuaria y las de la Oficina de Administración, resultará determinante que esta contribuya a absolver los hechos observados, tomando en cuenta los siguientes lineamientos:

- Lineamiento 1: Deberá determinarse las herramientas o actividades necesarias para la identificación de proveedores a los cuales se solicitará cotizaciones.
- Lineamiento 2: Deberá determinarse las actividades para la absolución de consultas, en caso estén ocurran como parte de pedidos de aclaración u observación al requerimiento, así como las actividades destinadas a la modificación del requerimiento, cuando sea necesario.

Con los lineamientos determinados, a partir de los hechos observados, se ha elaborado los nuevos flujogramas del proceso de elaboración de indagaciones de mercado, según se muestran en los Anexos N°13 y14.

Asimismo, se recomienda la implementación de la ficha técnica de actividades del flujograma del proceso de elaboración de indagación de mercado, donde se detalla la descripción de actividades, el responsable, el tiempo de duración y la frecuencia que debe desarrollarse, según se detalla en el Anexo N°15.

La implementación de actividades en el flujograma de mejora del proceso de elaboración de indagaciones de mercado se efectuará de acuerdo con los dos lineamientos detallados anteriormente, las actividades descritas identifican a los responsables y acciones que deben ejecutarse, según se detalla en la Tabla N°11.

Tabla N°11: Implementación de actividades en el flujograma de mejora del proceso de elaboración de indagaciones de mercado según lineamientos

Lineamiento	Actividades	
	Nombre	Detalle
Deberá determinarse las herramientas o actividades necesarias para la identificación de proveedores a los cuales se solicitará cotizaciones	Revisar base de datos de proveedores.	El especialista logístico revisa la base de datos de proveedores, que contiene información de los productos o servicios que ofertan, con la finalidad de identificar proveedores potenciales para invitarlos a cotizar el requerimiento.
	Analizar mercado y seleccionar proveedores.	El especialista logístico revisa y analiza la información de páginas web, la recabada del SEACE, de la base de datos de proveedores y otras fuentes, con la finalidad de seleccionar a los proveedores a los que se solicitará cotización.
Deberá determinarse las actividades para la absolución de consultas, en caso estén ocurran como parte de pedidos de aclaración u observación al requerimiento, así como las actividades destinadas a la	Derivar consultas al área usuaria.	El especialista de logística de la Oficina de Administración deriva las consultas al área usuaria solicitando su absolución.
	Recibir consultas.	El área usuaria recibe las consultas remitidas por el especialista de logística de la Oficina de Administración
	Absolver consultas	El área usuaria absuelve las consultas de los proveedores presentadas durante la indagación de mercado.
	Incorporar precisiones en requerimiento	El área usuaria incorpora precisiones al requerimiento, con motivo de la absolución de consultas efectuadas por los proveedores con motivo de la indagación de mercado.

modificación del requerimiento, cuando sea necesario.	Derivar absolución y requerimiento actualizado si corresponde.	El área usuaria envía la absolución de consultas y de ser el caso, el requerimiento actualizado (cuando se hayan realizado precisiones), al especialista logístico para que continúe con la indagación de mercado.
	Enviar absolución y/o requerimiento actualizado a proveedores.	El especialista logístico envía la absolución de consultas a los proveedores que formularon consultas, así como la nueva versión del requerimiento a todos los proveedores invitados en la indagación de mercado, incluyendo a los que hubieron cotizado previamente.

Fuente: Anexo N°14 Ficha técnica del proceso mejorado de elaboración de indagaciones de mercado. Elaboración propia.

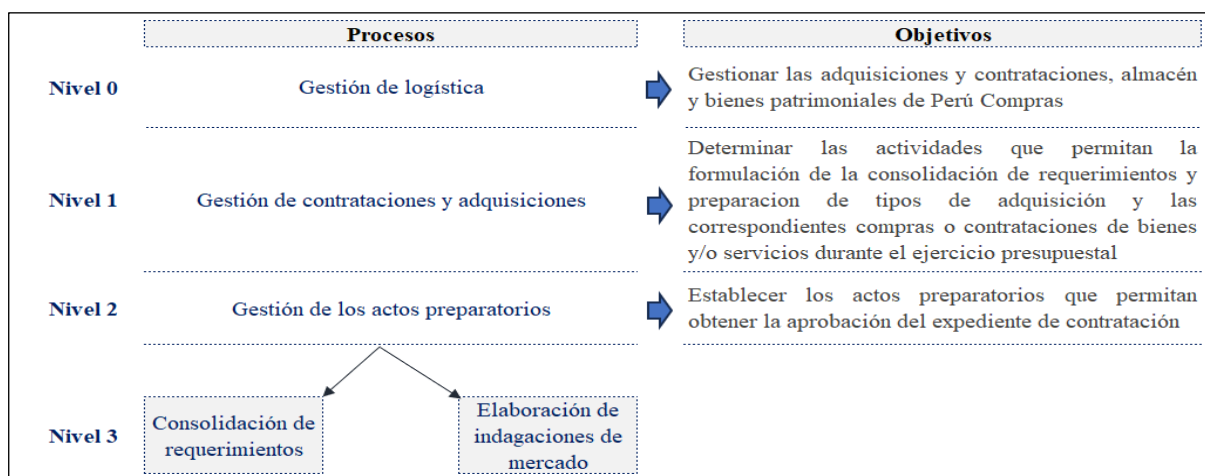
Finalmente, el flujograma de la mejora del proceso de elaboración de indagaciones de mercado establece el empleo de la base de datos de proveedores, como herramienta para la identificación del mercado al cual se va a recurrir, y construyéndola a partir de la conservación del conocimiento del mercado que se obtiene con cada indagación efectuada. Asimismo, empleando el enfoque de gestión de conocimiento, se consolida la actividad de difusión de los resultados de la indagación de mercado, los cuales también deberán ser puestos en conocimiento del área usuaria, con la finalidad de generar retroalimentación respecto a su requerimiento y oportunidades de mejora, cuando sea necesario contratarlo nuevamente; para esto, se prevé la elaboración de la herramienta denominada base de datos con información histórica que permitirá la conservación de la información para futuras consultas en la actividades de formulación de requerimiento, así como indagación de mercado.

4.2.4.3 Medición y seguimiento.

La propuesta de mejora de los procesos de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado tiene como objetivo que las actuaciones preparatorias se ejecuten en un plazo eficiente, dentro del plazo programado, de tal manera que Perú Compras pueda convocar sus procedimientos de selección oportunamente, para abastecerse de bienes y servicios que requiera para el cumplimiento de sus funciones y objetivos.

Teniendo en cuenta lo detallado, debe señalarse que los tiempos de contratación es un factor esencial de medición para evaluar el desempeño de los procesos y la mejora realizada. Al respecto, deberá considerarse al tiempo como un factor de medición de desempeño, traduciéndose en eficiencia, cuando el tiempo de ejecución real se reduzca respecto a la duración actual de ambos procesos mencionados.

Gráfico N° 53:Articulación de los procesos mejorados en el mapeo de procesos de Perú Compras.



Fuente: Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos de la Central de Compras Públicas – Perú Compras. Versión: 01. Elaboración propia.

El proceso de contratación de bienes y servicios de Perú Compras se identifica a partir del proceso de nivel 1 denominado gestión de contrataciones y adquisiciones, dentro del cual se ejecutan los procesos de nivel 3 de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado, conforme se muestra en el gráfico precedente; sin embargo, debe indicarse que, para este proceso de nivel 1, Perú Compras no ha establecido como indicador de desempeño alguno relacionado a la medición de la eficiencia de sus actividades considerando su tiempo de ejecución.

Al respecto, debe señalarse que el objetivo del proceso de gestión de contrataciones y adquisiciones debe estar enfocado en la satisfacción oportuna de las necesidades de bienes y servicios de las distintas áreas usuarias de Perú Compras, lo cual no es reflejado en la descripción expresa de su objetivo, determinada en el Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos de la Central de Compras Públicas – Perú Compras, como consta en el gráfico precedente; por tanto, como parte de las recomendaciones para una mejora óptima del desempeño de este proceso, deberá replantearse su objetivo, definiéndose de la siguiente manera: “Ejecutar el abastecimiento oportuno de los bienes y servicios de las áreas usuarias de Perú Compras para el cumplimiento de sus objetivos”.

El objetivo replanteado, definido en el párrafo precedentes, permite la introducción de un factor de eficiencia esencial para los procesos logísticos, como lo es el tiempo. Y como se

identificó en el Capítulo III, los actos preparatorios son una de las primeras fases del proceso de contratación pública, en la que se han advertido demoras en la ejecución de sus actividades; por tanto, una mejora de la ejecución de los actos preparatorios conllevará a que el tiempo total del proceso de contratación se optimice, mejorando la oportunidad de entrega de los bienes y servicios requeridos. Tomando en cuenta lo señalado, se ha elaborado el indicador de desempeño de eficiencia, que permitirá medir la eficiencia respecto a los tiempos de ejecución de los actos preparatorios, lo cual es objetivo de la mejora integral ejecutada a los procesos de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado.

Al respecto, se muestra el indicador de desempeño para medir la eficiencia de la mejora realizada a los procesos de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado, teniendo como finalidad medir el porcentaje de convocatorias para contrataciones de bienes y servicios, cuyos actos preparatorios se ejecutan dentro del plazo establecido, según se detalla en la Tabla N° 12.

Tabla N°12: Indicador de desempeño

FICHA DE INDICADOR DE DESEMPEÑO			
Proceso	Gestión de contrataciones y adquisiciones		
Objetivo	Ejecutar el abastecimiento oportuno de los bienes y servicios de las áreas usuarias de Perú Compras para el cumplimiento de sus objetivos.		
Indicador	Promedio de convocatorias de procedimientos de selección efectuadas dentro del plazo programado		
Finalidad del Indicador	Medir el porcentaje de convocatorias para contrataciones de bienes y servicios, cuyos actos preparatorios se ejecutan dentro del plazo establecido.		
Parámetro de medición	Porcentaje	Sentido esperado del indicador	Ascendente
Fuente de datos	- Sistema de gestión documentaria (SGD) - Seace	Tipo de cálculo	Manual
Responsable de medición	Jefe/a de Administración		
Fórmula	(Número de procedimientos de selección convocados en el plazo establecido / Número total de procedimientos de selección convocados) * 100	Periodicidad de medición	Anual

Línea Base	17.09%, que representa el promedio de los procedimientos de selección convocados dentro del plazo establecido, desde el año 2018 al 2022										
Meta	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Periodo</th> <th>Meta Programada</th> </tr> <tr> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2024</td> <td>55%³</td> </tr> <tr> <td>2025</td> <td>85%</td> </tr> <tr> <td>2026</td> <td>95%</td> </tr> </tbody> </table>	Periodo	Meta Programada	%	2024	55% ³	2025	85%	2026	95%	
Periodo	Meta Programada										
	%										
2024	55% ³										
2025	85%										
2026	95%										

Respecto al indicador de desempeño, debe señalarse que la responsabilidad de su medición recae sobre la Oficina de Administración, como órgano responsable del proceso de gestión de contrataciones y adquisiciones. Para la medición, tomará en cuenta los plazos programados para la ejecución de los actos preparatorios, sobre los cuales medirá la cantidad de procedimientos de selección convocados a tiempo, pudiendo realizarse ajustes a los plazos de programación, como resultado del proceso de medición y análisis.

4.2.4.4 Propuesta de base de datos de proveedores y de antecedentes.

Como herramientas esenciales en la mejora de los procesos de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado, se ha determinado la importancia de la base de datos de proveedores, para uso de la Oficina de Administración durante la indagación de mercado, y de la base de datos de antecedentes, para uso del área usuaria durante la elaboración de su requerimiento. Estas herramientas deben contener un carácter integral de desarrollo, vale decir, que no solamente deben completarse con la información obtenida durante la indagación de mercado, sino también deben incorporar información como resultado de la fase de procedimientos de selección y de ejecución contractual, contribuyendo a la mejora continua, respecto a la mejor definición de los requerimientos, así como una mejor identificación del mercado objetivo con mejores ofertas para recurrir a este durante la indagación de mercado.

Al respecto, se presentan la propuesta de base de datos de proveedores y de antecedentes, respectivamente, con la identificación de campos esenciales de información, que

³ Se considera el 55% para el primer año de evaluación, porque durante este año se realizará la implementación; por tanto, habrá un periodo de adaptación al nuevo proceso, que repercutirá gradualmente en la mejor

pueden ser sujetos a perfeccionamiento y adaptación; asimismo, se explica cuál es el contenido que debería contener cada campo de información, con la finalidad de conservar el valor del conocimiento adquirido durante cada fase del proceso de contratación, conllevando a la mejora continua en la mejor elaboración de los requerimientos y a la consecución de indagaciones de mercado eficientes, según se detalla en los Anexos N° 15 y 16.

4.2.4.5 Plan de implementación de la mejora de procesos propuesta

Para la implementación de la actualización del Manual de Gestión de Procesos y Procedimiento de Perú Compras, que se encuentra actualmente vigente, con la finalidad de incorporar las mejoras a los procesos de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado, se ha elaborado un plan de implementación, tomando en cuenta las disposiciones contenidas en la Directiva N° 004-2018-PERÚ COMPRAS, denominada “Formulación, actualización y aprobación del Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS”.

Como resultado, el plan de implementación se ha previsto la ejecución de todas las actividades destinadas para el propósito mencionado, estimándose un plazo de implementación total de cinco meses, según se detalla por Anexo N°17.

CONCLUSIONES

- Entre los años del 2018 al 2022, el 82.91 % de los procedimientos de selección se convocaron con un plazo promedio de 70 días calendario, superando en 112.12% al tiempo programado de 33 días calendario para las actividades de la fase de actuaciones preparatorias.
- Los procesos de consolidación de requerimientos y elaboración de indagaciones de mercado, desarrollados en la fase de actuaciones preparatorias, consumen el 78.80% del tiempo promedio real empleado y además, contienen el 78.63% de hechos que retrasan la convocatoria de los procedimientos de selección, siendo estos, la modificación del requerimiento por observaciones de la Oficina de Administración y de los proveedores durante la indagación de mercado, la demora en la obtención de cotizaciones y la demora en la formulación y presentación de los requerimientos por parte de las áreas usuarias.
- No existe un procedimiento de asistencia técnica por parte de la Oficina de Administración a las áreas usuarias para la ejecución de la fase de actuaciones preparatorias, que permita formulación adecuada de requerimientos de bienes y servicios, con la finalidad de evitar observaciones posteriores por deficiencias normativas y técnicas.

RECOMENDACIONES

- Implementar actividades destinadas a la adecuada formulación de los requerimientos, a través de una asistencia técnica mediante la integración de capacidades entre la Oficina de Administración y las distintas áreas usuarias; la misma que, permitirá mejorar el conocimiento técnico-normativo para la elaboración de los términos de referencia o especificaciones técnicas.
- Difundir a las áreas usuarias los resultados de la indagación de mercado, adoptando las buenas prácticas de las compras públicas de innovación, de tal manera que estas conozcan acerca de las ofertas de mercado, sus potencialidades y las incidencias que hayan acontecido en la indagación, empleándolas para las próximas mejoras que pueda realizarse en la definición del requerimiento, empleando herramientas como la base de datos de antecedentes, que permita la conservación, mejora y difusión del conocimiento adquirido.
- Desarrollar una base de datos de proveedores, cuya información se genere, actualice y mejore, como resultado de cada indagación de mercado efectuada, permitiendo la identificación de proveedores segmentados por necesidad, información de sus contactos y ofertas, de sus capacidades técnicas y de infraestructura, estándares o certificaciones con las que cuenten, experiencia en el mercado, localización geográfica, entre otros, de tal manera que contribuya a una selección e identificación de potenciales proveedores durante la indagación de mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alavi, M. & Leidner, D. (2001). *Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues* (Vol. 25, N°1). MIS Quart, 25, 107-136. Recuperado el 20 agosto del 2023, de <https://doi.org/10.2307/3250961>
- Carrillo, J. A. (2021). La compra pública de innovación: retos y oportunidades para el desarrollo de la I+d+i desde la demanda pública. *Ius et veritas*, 62, 38–59. Recuperado el 15 de julio del 2023, de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/23894/22732>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (2008). *Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública*. Recuperado el 20 de agosto del 2023, de <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Calidad-en-la-Gestion-Publica-06-2008.pdf>
- Centro Valenciano para la Sociedad de la Información, (2001). *La Gestión del Conocimiento en la Sociedad de la Información* (1 ed.). Fundación OVSI
- Central de Compras Públicas – Perú Compras (2023). *Plan Estratégico Institucional 2019-2026 Ampliado*. Recuperado el 18 julio del 2023, de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4499481/PEI_Plan_Estrategico_Institucional_2019_2026_ampliado.pdf?v=1683070649
- Central de Compras Públicas - Perú Compras (2017). *Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos* (Versión: 01). Recuperado el 25 julio del 2023, de https://saeusceprod01.blob.core.windows.net/portalweb/transparencia/manual_de_gestion_de_procesos_y_procedimientos.pdf
- Chiavenato, I. (2001). *Administración, Teoría, Proceso y Práctica*. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill. 3-16.

Comisión Europea (2021). *Orientaciones sobre la contratación pública en materia de innovación*. Recuperado el 12 de agosto de 2023, de <https://www.obcp.es/sites/default/files/2021-07/Orientaciones%20sobre%20contratacio%CC%81n%20pu%CC%81blica%20en%20materia%20de%20innovacio%CC%81n.pdf>

Galindo Camacho, M. (2016). *Teoría de la administración pública*. Editorial Porrúa. 5-6

Harrington, H. (1991). *Business Process Improvement: The Breakthrough Strategy for Total Quality, Productivity, and Competitiveness (1 ed.)*. California, United States of America: McGraw-Hill, Inc.

Hernández, J. G., Estrada, I. (2012). *La Gestión de Procesos e Indicadores*. Recuperado el 2 de agosto del 2023, de <https://www.nacionmulticultural.unam.mx/empresasindigenas/docs/2102.pdf>

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación (Quinta edición)*. México: Mc Graw Hill

Junta de Galicia (2019). *Guía práctica de consultas al mercado 4.0*. Recuperado el 12 de agosto de 2023, de https://codigo100.sergas.es/Contidos/DocumentosCP/ACIS_Gu%C3%ADa%20consultas%20al%20mercado%204_ESP_BRWEB_compressed.pdf

Martínez, R., & Fernández, A. (2008). *Árbol de problema y áreas de intervención*. México: Cepal, 2.

Ministerio de Defensa del Gobierno de España (Ed.). (2020). *Modelo de excelencia en la gestión de compras en el sector público. Basado en los requisitos de la norma UNE 15896:2015*. España.

OCDE (2017) *La Contratación Pública en el Perú: Reforzando Capacidad y Coordinación*. Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública. Recuperado de https://read.oecd-ilibrary.org/governance/la-contratacion-publica-en-el-peru_9789264281356-es#pag

Pérez, J. A. (2012). *Gestión por procesos*. Madrid, España: Esic Editorial.

Procurement of Innovation Platform, ICLEI – Local Governments for Sustainability (Project coordinator). *Guía para autoridades públicas sobre la Contratación Pública de Innovación*. Recuperado el 12 de agosto de 2023, de <http://www.contratosdelsectorpublico.es/DocumentosWEB/16.%20New%20LCSP/PP-I-Platform-Guide-ES-Compra%20p%C3%BAblica%20innovadora.pdf>

Prusak, L. & Davenport, T. O. (2001). *Conocimiento en acción. Cómo las organizaciones manejan lo que saben*. Editorial Prentice May, Pearson Educación.

Taylor, F. W. (1911). *Principios de la Administración científica*. Barcelona: Ediciones Orbis. 19-35.

Zambrano, E. (2009). Algunos apuntes sobre la Fase de Actos Preparatorios en las Contrataciones del Estado. *Revista de Derecho Administrativo*, (7), 155-163. Recuperado de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoadministrativo/article/view/14018>

Zapata, M. & Villegas, S. *Reglas de consistencia entre modelos de requisitos de un método*, Medellín-Colombia, Universidad EAFIT, 2006, pp. 48-49. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/215/21514104.pdf>

ANEXOS

Anexo N° 1: Matriz de contrataciones de Perú Compras de los años 2018 al 2022

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
1	2018	Oficina de Tecnologías de la Información	Concurso Público	CP-SM-2-2018-PERU COMPRAS-1	Servicio de solución de hosting para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	653,903.25	4/10/2018	9/11/2018	29/11/2018	5/12/2018	1
2	2018	Oficina de Planeamiento y Presupuesto	Concurso Público	CP-SM-1-2018-PERU COMPRAS-1	Servicio de consultoría para la elaboración del estudio definitivo del proyecto de inversión pública: "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS"	1,710,785.76	9/08/2018	3/10/2018	27/11/2018	28/11/2018	4
3	2018	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-8-2018-PERU COMPRAS-1	Servicio de implementación de cableado estructurado y acondicionamiento de los centros de datos de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	136,867.17	21/09/2018	16/11/2018	22/11/2018	22/11/2018	2
4	2018	Oficina de Comunicaciones	Adjudicación Simplificada	AS-SM-7-2018-PERU COMPRAS-1	Servicio de monitoreo de noticias para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	54,000.00	2/10/2018	29/10/2018	7/11/2018	13/11/2018	2
5	2018	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-6-2018-PERU COMPRAS-1	Adquisición de switches para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	223,314.52	23/07/2018	22/10/2018	26/10/2018	29/10/2018	4
6	2018	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-5-2018-PERU COMPRAS-1	Adquisición de aire acondicionado de precisión para el centro de datos y el cuarto eléctrico de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	192,367.80	17/09/2018	22/10/2018	26/10/2018	29/10/2018	2

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
7	2018	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-4-2018-PERU COMPRAS-1	Adquisición de un sistema de protección eléctrica centralizada para el centro de datos de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	64,099.18	23/07/2018	22/10/2018	26/10/2018	29/10/2018	3
8	2018	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-3-2018-PERU COMPRAS-1	Adquisición de licencia de software ofimático para las computadoras personales de uso ofimático de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS, en el marco del proyecto de inversión: “Mejoramiento de la gestión de contrataciones especiales a realizarse a través de la Central de Compras Públicas”	36,500.36	4/07/2018	11/07/2018	20/08/2018	22/08/2018	1
9	2018	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-2-2018-PERU COMPRAS-1	Servicio de central telefónica IP para la sede de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	71,932.80	19/04/2018	5/06/2018	2/07/2018	3/07/2018	4
10	2018	Oficina de Administración	Contratación Directa	DIRECTA-PROC-2-2018-PERU COMPRAS-1	Servicio de alquiler de oficinas para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	90,000.00	31/05/2018	12/06/2018	25/06/2018	26/06/2018	1
11	2018	Oficina de Comunicaciones	Contratación Directa	DIRECTA-PROC-1-2018-PERU COMPRAS-1	Campaña de difusión sobre los beneficios de la contratación pública a través de las herramientas de Central de PERÚ COMPRAS	308,876.80	23/03/2018	27/03/2018	2/04/2018	9/04/2018	1
12	2018	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-1-2018-PERU COMPRAS-1	Servicio de hosting para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	369,813.71	30/11/2017	12/02/2018	14/02/2018	14/02/2018	2

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
13	2019	Oficina de Tecnologías de la Información	Concurso Público	CP-SM-3-2019-PERU COMPRAS-1	Servicio de solución de hosting para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	641,393.60	20/11/2019	25/11/2019	28/11/2019	29/11/2019	1
14	2019	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-16-2019-PERU COMPRAS-1	Adquisición de licencia de software ofimático para las computadoras personales de uso ofimático de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	109,024.56	30/09/2019	20/11/2019	22/11/2019	22/11/2019	1
15	2019	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-15-2019-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de instalación y distribución de cableado estructurado para las nuevas oficinas de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	93,660.37	28/10/2019	4/11/2019	6/11/2019	6/11/2019	1
16	2019	Oficina de Comunicaciones	Adjudicación Simplificada	AS-SM-14-2019-PERU COMPRAS-1	Adquisición de materiales para las charlas y/o talleres brindados en el marco del PI "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS", con código único de inversión n.º 2363565.	119,074.40	30/09/2019	29/10/2019	6/11/2019	6/11/2019	3
17	2019	Dirección de Compras Corporativas	Adjudicación Simplificada	AS-SM-13-2019-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de caracterización del alcance funcional del módulo informático para el componente 4 del proyecto de inversión pública "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS" (Código PIP 2363565)	323,198.00	10/04/2019	19/09/2019	14/10/2019	15/10/2019	4
18	2019	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-12-2019-PERU COMPRAS-1	Adquisición de una plataforma de call center para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS.	82,045.40	15/07/2019	26/09/2019	14/10/2019	15/10/2019	2

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
19	2019	Oficina de Administración	Contratación Directa	DIRECTA-PROC-2-2019-PERU COMPRAS-1	Servicio de alquiler de oficinas para el equipo del proyecto de inversión (PI): "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS" CUI 2363565	679,012.08	27/09/2019	1/10/2019	3/10/2019	11/10/2019	1
20	2019	Oficina de Planeamiento y Presupuesto	Adjudicación Simplificada	AS-SM-9-2019-PERU COMPRAS-1	Servicio para la revisión, análisis y actualización del manual de gestión de procesos y procedimientos de PERÚ COMPRAS a la versión TO BE	110,000.00	14/06/2019	9/09/2019	1/10/2019	2/10/2019	5
21	2019	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-11-2019-PERU COMPRAS-1	Servicio de profesionales para el desarrollo de aplicativos (software) del componente 2 del Proyecto "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS" (CUI N° 2363565)	180,000.00	14/06/2019	16/09/2019	1/10/2019	1/10/2019	2
22	2019	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-10-2019-PERU COMPRAS-1	Servicio de coordinadores de TI para el proyecto "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS" (CUI N° 2363565)	288,000.00	14/06/2019	5/09/2019	1/10/2019	1/10/2019	4
23	2019	Oficina de Administración	Concurso Público	CP-SM-2-2019-PERU COMPRAS-1	Servicio de limpieza para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	525,256.32	8/08/2019	28/08/2019	10/09/2019	11/09/2019	1
24	2019	Oficina de Administración	Contratación Directa	DIRECTA-PROC-1-2019-PERU COMPRAS-1	Servicio de limpieza para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	57,000.00	13/08/2019	15/08/2019	21/08/2019	21/08/2019	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
25	2019	Oficina de Administración	Concurso Público	CP-SM-1-2019-PERU COMPRAS-1	Servicio de seguridad y vigilancia para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	520,446.96	24/07/2019	31/07/2019	19/08/2019	20/08/2019	1
26	2019	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-8-2019-PERU COMPRAS-1	Adquisición de un sistema de almacenamiento de información para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	149,196.25	24/04/2019	11/06/2019	31/07/2019	31/07/2019	3
27	2019	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-7-2019-PERU COMPRAS-1	Servicio de un asistente administrativo en proyectos para la ejecución del proyecto "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS" (Código PIP N° 2363565)	72,000.00	13/06/2019	14/06/2019	25/07/2019	26/07/2019	1
28	2019	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-6-2019-PERU COMPRAS-1	Servicio de un profesional como especialista en contrataciones para la ejecución del proyecto "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS" (Código PIP N° 2363565)	108,000.00	13/06/2019	17/06/2019	25/07/2019	25/07/2019	1
29	2019	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-5-2019-PERU COMPRAS-1	Servicio de un profesional como especialista en planificación y presupuesto para la ejecución del proyecto "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS" (Código PIP N° 2363565)	120,000.00	13/06/2019	14/06/2019	25/07/2019	25/07/2019	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
30	2019	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-4-2019-PERU COMPRAS-1	Servicio de un profesional para la coordinación general del proyecto "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS" (Código PIP N° 2363565)	156,000.00	24/06/2019	24/06/2019	25/07/2019	25/07/2019	1
31	2019	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-3-2019-PERU COMPRAS-1	Servicio de central telefónica IP para la sede de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS"	47,436.00	14/05/2019	1/07/2019	12/07/2019	12/07/2019	1
32	2019	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-2-2019-PERU COMPRAS-1	Adquisición de licencias de plataforma Office 365 para servicio de correo electrónico de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	69,100.80	20/02/2019	4/03/2019	17/05/2019	24/05/2019	2
33	2019	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-1-2019-PERU COMPRAS-1	Servicio de telefonía móvil con red privada, voz y mensajería ilimitados; datos e internet de la Central del Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	95,796.00	27/02/2019	25/04/2019	6/05/2019	8/05/2019	4
34	2020	Oficina de Tecnologías de la Información	Concurso Público	CP-SM-1-2020-PERU COMPRAS-1	Servicio de hosting para la Central del Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	628,238.64	9/12/2020	28/12/2020	29/12/2020	30/12/2020	3
35	2020	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-25-2020-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de monitoreo de información en línea para la mejora en la revisión y evaluación de participantes y proveedores vigentes en la gestión, implementación y/o extensión de vigencia a través de la nueva plataforma de los catálogos electrónicos de la Dirección de Acuerdo Marco.	73,667.40	28/09/2020	19/11/2020	24/11/2020	25/11/2020	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
36	2020	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-24-2020-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de acceso dedicado a internet para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	81,850.00	20/10/2020	16/11/2020	23/11/2020	24/11/2020	1
37	2020	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-23-2020-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de un (1) profesional como especialista en contrataciones para la ejecución del proyecto de inversión (PI): "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS" (CUI N° 2363565)	105,780.00	30/09/2020	22/10/2020	26/10/2020	27/10/2020	1
38	2020	Dirección de Estandarización y Sistematización	Adjudicación Simplificada	AS-SM-22-2020-PERU COMPRAS-1	Servicio para realizar el control de calidad de los servicios que se contraten para la elaboración de las estructuras de fichas producto (EFP) para catálogos electrónicos de acuerdo marco que se implementen en el marco del proyecto "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS" (Código CUI 2363565)	60,000.00	5/08/2020	30/09/2020	12/10/2020	13/10/2020	2
39	2020	Dirección de Estandarización y Sistematización	Adjudicación Simplificada	AS-SM-21-2020-PERU COMPRAS-1	Servicio para realizar el control de calidad de los servicios que se contraten para la generación de fichas técnicas y documentos de información complementaria (DIC), en el marco del proyecto "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS"	60,000.00	6/07/2020	1/10/2020	12/10/2020	13/10/2020	2

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
40	2020	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-20-2020-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de un (01) profesional como especialista en planificación y presupuesto para la ejecución del proyecto de inversión (PI): “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” con CUI N° 2363565	123,000.00	24/06/2020	15/09/2020	25/09/2020	29/09/2020	2
41	2020	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-19-2020-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de un (01) analista en inversiones en proyectos para la ejecución del proyecto de inversión (PI): “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” con CUI N° 2363565	105,000.00	24/06/2020	6/07/2020	18/09/2020	24/09/2020	1
42	2020	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-10-2020-PERU COMPRAS-1	Contratación de los servicios profesionales como especialista y analista para el desarrollo y conducción de las etapas de la implementación de catálogos electrónicos de acuerdos marco correspondiente al rubro de generadores de energía, en el marco de la ejecución de la Acción 2.1.1. “Caracterización de catálogos electrónicos de acuerdo marco (CEAM)” del proyecto de inversión con CUI N° 2363565	128,000.00	14/08/2020	11/09/2020	17/09/2020	23/09/2020	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
43	2020	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-15-2020-PERU COMPRAS-1	Contratación de los servicios profesionales como especialista y analista para el desarrollo y conducción de las etapas de la implementación de catálogos electrónicos de acuerdos marco correspondiente al rubro de madera, en el marco de la ejecución de la Acción 2.1.1. “Caracterización de catálogos electrónicos de acuerdo marco (CEAM)” del proyecto de inversión con CUI N° 2363565	144,000.00	13/08/2020	11/09/2020	17/09/2020	23/09/2020	1
44	2020	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-12-2020-PERU COMPRAS-1	Contratación de los servicios profesionales como especialista y analista para el desarrollo y conducción de las etapas de la implementación de catálogos electrónicos de acuerdos marco correspondiente al rubro de vestuario, accesorios y materiales textiles, en el marco de la ejecución de la Acción 2.1.1. “Caracterización de catálogos electrónicos de acuerdo marco (CEAM)” del proyecto de inversión con CUI N° 2363565	128,000.00	12/08/2020	12/09/2020	17/09/2020	23/09/2020	1
45	2020	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-18-2020-PERU COMPRAS-1	Contratación de un servicio de supervisión para las etapas de elaboración, selección de proveedores y análisis de resultados de la implementación de catálogos electrónicos de acuerdos marco.	144,000.00	13/08/2020	13/09/2020	17/09/2020	23/09/2020	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
46	2020	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-17-2020-PERU COMPRAS-1	Contratación de los servicios profesionales como especialista y analista para el rubro de equipos de vigilancia y detección y el rubro de suministro para uso forestal, agropecuario y veterinaria, en el marco de la ejecución de la Acción 2.1.1. "Caracterización de catálogos electrónicos de acuerdo marco (CEAM)" del proyecto de inversión con CUI N° 2363565	144,000.00	14/08/2020	11/09/2020	17/09/2020	22/09/2020	1
47	2020	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-14-2020-PERU COMPRAS-1	Contratación de los servicios profesionales como especialista y analista para el desarrollo y conducción de las etapas de la implementación de catálogos electrónicos de acuerdos marco correspondiente al rubro de medidores eléctricos y tableros de control, en el marco de la ejecución de la Acción 2.1.1. "Caracterización de catálogos electrónicos de acuerdo marco (CEAM)" del proyecto de inversión con CUI N° 2363565	144,000.00	13/08/2020	11/09/2020	17/09/2020	22/09/2020	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
48	2020	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-16-2020-PERU COMPRAS-1	Contratación de los servicios profesionales como especialista y analista para el desarrollo y conducción de las etapas de la implementación de catálogos electrónicos de acuerdos marco correspondiente al rubro de césped sintético, en el marco de la ejecución de la Acción 2.1.1. "Caracterización de catálogos electrónicos de acuerdo marco (CEAM)" del proyecto de inversión con CUI N° 2363565	144,000.00	13/08/2020	10/09/2020	17/09/2020	22/09/2020	1
49	2020	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-11-2020-PERU COMPRAS-1	Contratación de los servicios profesionales como especialista y analista para el desarrollo y conducción de las etapas de la implementación de catálogos electrónicos de acuerdos marco correspondiente al rubro de dispositivos y accesorios para protección de circuitos, en el marco de la ejecución de la Acción 2.1.1. "Caracterización de catálogos electrónicos de acuerdo marco (CEAM)" del proyecto de inversión con CUI N° 2363565	128,000.00	12/08/2020	12/09/2020	17/09/2020	22/09/2020	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
50	2020	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-13-2020-PERU COMPRAS-1	Contratación de los servicios profesionales como especialista y analista para el desarrollo y conducción de las etapas de la implementación de catálogos electrónicos de acuerdos marco correspondiente al rubro de zapatos, en el marco de la ejecución de la Acción 2.1.1. "Caracterización de catálogos electrónicos de acuerdo marco (CEAM)" del proyecto de inversión con CUI N° 2363565	128,000.00	14/08/2020	13/09/2020	17/09/2020	22/09/2020	1
51	2020	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-9-2020-PERU COMPRAS-1	Servicio de seguridad y vigilancia para las oficinas del proyecto de inversión "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS" CUI N° 2363565	291,448.80	16/07/2020	27/08/2020	3/09/2020	7/09/2020	1
52	2020	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-8-2020-PERU COMPRAS-1	Servicio de un profesional como coordinador general para la ejecución del proyecto "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS" CUI N° 2363565	148,800.00	24/06/2020	4/08/2020	31/08/2020	31/08/2020	2
53	2020	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-7-2020-PERU COMPRAS-1	Servicio de central telefónica IP para la sede de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS"	250,830.24	11/06/2020	10/08/2020	12/08/2020	13/08/2020	3

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
54	2020	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-6-2020-PERU COMPRAS-1	Servicio de un profesional como especialista en tecnologías de información para la ejecución del proyecto "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS" CUI N° 2363565	120,000.00	23/01/2020	24/06/2020	31/07/2020	3/08/2020	3
55	2020	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-5-2020-PERU COMPRAS-1	Adquisición de un equipo de seguridad perimetral para la red local de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS en el marco del proyecto de inversión CUI N° 2363565	100,000.00	21/11/2019	11/03/2020	31/07/2020	3/08/2020	4
56	2020	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-4-2020-PERU COMPRAS-1	Servicio de telefonía móvil bajo la modalidad de bolsa de minutos con red privada móvil ilimitado para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	75,708.00	27/05/2020	8/07/2020	20/07/2020	20/07/2020	4
57	2020	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-3-2020-PERU COMPRAS-1	Servicio de suscripción a plataforma Office 365 para servidor de correo.	50,952.00	18/05/2020	25/05/2020	10/06/2020	19/06/2020	2
58	2020	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-2-2020-PERU COMPRAS-1	Adquisición de licencias para la gestión de servidores de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS en el marco de la operatividad de la información del proyecto de inversión CUI N°2363565	125,200.00	21/11/2019	27/11/2019	31/01/2020	17/02/2020	2
59	2020	Oficina de atención al usuario y	Adjudicación Simplificada	AS-SM-1-2020-PERU COMPRAS-1	Servicio de mensajería para la distribución de correspondencia a nivel nacional y local de difícil acceso	113,262.00	31/12/2019	20/01/2020	30/01/2020	31/01/2020	2

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
		gestión documental									
60	2021	Dirección de Compras Corporativas	Concurso Público	CP-SM-4-2021-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de consultoría del desarrollo automatizado del documento equivalente del módulo informático de la Dirección de Compras Corporativas para el componente 4 del proyecto de inversión pública "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS"	469,458.85	20/05/2021	28/12/2021	30/12/2021	30/12/2021	4
61	2021	Dirección de Estandarización y Sistematización	Contratación Directa	DIRECTA-PROC-1-2021-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de suscripción de acceso a plataforma digital de consulta que permite acceder a información tecnológica para evaluaciones comparativas en línea de marcas y modelos de equipamiento biomédico para la elaboración de proyectos de fichas de homologación, retroalimentación y asistencia técnica al ministerio competente en el proceso de homologación, y emisión de opinión de viabilidad de los proyectos de fichas de homologación.	80,884.60	16/11/2021	28/12/2021	29/12/2021	30/12/2021	2
62	2021	Oficina de Tecnologías de la Información	Concurso Público	CP-SM-3-2021-PERU COMPRAS-1	Contratación de servicio de hosting para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	623,324.58	24/11/2021	23/12/2021	28/12/2021	28/12/2021	2

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
63	2021	Oficina de atención al usuario y gestión documental	Adjudicación Simplificada	AS-SM-6-2021-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de una plataforma para la administración, almacenamiento y preservación de documentos digitales del Archivo Central de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	65,478.25	23/09/2021	17/11/2021	1/12/2021	2/12/2021	3
64	2021	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-15-2021-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de consultoría para el diseño de experiencia de usuario (UX) del componente 2 del proyecto: "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS" (CUI N°2363565).	278,802.25	2/07/2021	21/10/2021	12/11/2021	17/11/2021	3
65	2021	Oficina de Administración	Concurso Público	CP-SM-2-2021-PERU COMPRAS-1	Servicio de seguridad y vigilancia para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	518,111.28	12/08/2021	25/10/2021	5/11/2021	5/11/2021	2
66	2021	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-14-2021-PERU COMPRAS-1	Servicio de un profesional como especialista en contrataciones para la ejecución del proyecto de inversión: Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS con CUI N° 2363565	105,000.00	20/09/2021	28/10/2021	4/11/2021	4/11/2021	1
67	2021	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-13-2021-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de analistas funcionales, correspondiente a la Acción 2.1.2 "Desarrollo y producción de los CEAM", del componente 2 del proyecto: "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS"	324,000.00	12/07/2021	28/09/2021	21/10/2021	27/10/2021	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
68	2021	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-12-2021-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de coordinadores funcionales - Products Owners, correspondiente a la Acción 2.1.2 “Desarrollo y producción de los CEAM”, del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (CUI N° 2363565).	288,000.00	12/07/2021	28/09/2021	21/10/2021	27/10/2021	2
69	2021	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-11-2021-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio especializado de arquitectura de soluciones correspondiente a la Acción 2.1.2 “Desarrollo y producción de los CEAM”, del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (CUI N° 2363565)	96,000.00	21/06/2021	28/09/2021	21/10/2021	25/10/2021	2
70	2021	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-10-2021-PERU COMPRAS-1	Servicio de un profesional como especialista en planificación y presupuesto para la ejecución del proyecto de inversión: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS con CUI N° 2363565	123,000.00	20/09/2021	1/10/2021	14/10/2021	15/10/2021	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
71	2021	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-9-2021-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de programación senior I, correspondiente a la Acción 2.1.2 “Desarrollo y producción de los CEAM”, del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (CUI N° 2363565).	96,000.00	21/06/2021	23/09/2021	13/10/2021	14/10/2021	2
72	2021	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-8-2021-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de analista de aplicativos de TI, correspondiente a la Acción 2.1.2 “Desarrollo y producción de los CEAM”, del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (CUI N° 2363565).	90,000.00	21/06/2021	23/09/2021	13/10/2021	14/10/2021	2
73	2021	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-7-2021-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de coordinador de desarrollo, correspondiente a la Acción 2.1.2 “Desarrollo y producción de los CEAM” del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (CUI N° 2363565).	144,000.00	21/06/2021	22/09/2021	13/10/2021	14/10/2021	2
74	2021	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-5-2021-PERU COMPRAS-1	Servicio de un analista en inversiones en proyectos para la ejecución del proyecto de inversión: Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS con CUI 2363565	90,000.00	15/07/2021	14/09/2021	22/09/2021	23/09/2021	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
75	2021	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-4-2021-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de un (01) profesional para la coordinación general del proyecto de inversión: Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS con CUI 2363565	144,800.00	15/07/2021	14/09/2021	22/09/2021	23/09/2021	1
76	2021	Oficina de Administración	Concurso Público	CP-SM-1-2021-PERU COMPRAS-1	Servicio de limpieza para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	579,700.91	25/05/2021	9/08/2021	26/08/2021	1/09/2021	1
77	2021	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-3-2021-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de telefonía móvil con red privada, voz y mensajes ilimitados; datos e internet móvil para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	72,000.00	28/06/2021	30/07/2021	12/08/2021	13/08/2021	1
78	2021	Oficina de atención al usuario y gestión documental	Adjudicación Simplificada	AS-SM-2-2021-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de digitalización de documentos con valor legal del Archivo Central de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	99,613.67	19/05/2021	16/06/2021	20/07/2021	27/07/2021	1
79	2021	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-1-2021-PERU COMPRAS-1	Servicio de limpieza para el local alquilado en el marco del proyecto "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS con código CUI N° 2363565	189,120.96	15/01/2021	8/02/2021	26/01/2021	26/02/2021	1
80	2022	Oficina de Tecnologías de la Información	Concurso Público	CP-SM-1-2022-PERU COMPRAS-1	Servicio de hosting para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	843,836.39	19/12/2022	29/12/2022	29/12/2022	29/12/2022	2

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
81	2022	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-36-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación de servicios de especialistas para el equipo de gestión del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS (CUI N° 2363565)	229,000.00	1/12/2022	22/12/2022	28/12/2022	28/12/2022	1
82	2022	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-35-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de programación de aplicativos (software) I y II, del componente 2 del proyecto: Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS (CUI N° 2363565)	192,000.00	1/12/2022	20/12/2022	28/12/2022	28/12/2022	1
83	2022	Dirección de Estandarización y Sistematización	Contratación Directa	DIRECTA-PROC-1-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación directa referida al servicio de suscripción de acceso a plataforma de base de datos de información tecnológica (especificaciones técnicas, entre otras), para evaluaciones comparativas en línea de marcas, modelos de equipamiento biomédico	85,559.20	6/10/2022	7/12/2022	27/12/2022	28/12/2022	1
84	2022	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-34-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de internet dedicado de 450 Mbps para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	49,500.00	24/10/2022	7/12/2022	19/12/2022	21/12/2022	1
85	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-33-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de coordinadores funcionales - Products owners, correspondiente a la Acción 2.1.2 “Desarrollo y producción de los CEAM”, del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de	192,000.00	10/11/2022	24/11/2022	12/12/2022	16/12/2022	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
					Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” con CUI N° 2363565.						
86	2022	Oficina de atención al usuario y gestión documental	Adjudicación Simplificada	AS-SM-32-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de una plataforma para la administración, almacenamiento y preservación de documentos digitales del Archivo Central de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	59,424.48	19/09/2022	23/11/2022	28/11/2022	29/11/2022	1
87	2022	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-31-2022-PERU COMPRAS-1	Servicio de programación senior I, correspondiente a la Acción 2.1.2 “Desarrollo y producción de los CEAM”, del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” con CUI N° 2363565	108,000.00	8/09/2022	15/10/2022	26/10/2022	27/10/2022	1
88	2022	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-30-2022-PERU COMPRAS-1	Servicio especializado de arquitectura de soluciones, correspondiente a la Acción 2.1.2 “Desarrollo y producción de los CEAM”, del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” con CUI N° 2363565	132,000.00	8/09/2022	14/10/2022	26/10/2022	27/10/2022	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
89	2022	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-29-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de un profesional como especialista en planificación y presupuesto para la ejecución del Proyecto de Inversión PI: Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas PERÚ COMPRAS con CUI N° 2363565	108,000.00	27/09/2022	17/10/2022	25/10/2022	27/10/2022	1
90	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-28-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de analistas de pruebas de aceptación de usuario (I, II, III y IV), correspondiente a la Acción 2.1.2 “Desarrollo y Producción de los CEAM”, del componente 2 del Proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (CUI N°2363565).	388,500.00	31/08/2022	2/10/2022	24/10/2022	27/10/2022	1
91	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-27-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de desarrollo y elaboración de las guías y/o manuales para las etapas de la implementación de catálogos electrónicos, en marco de la etapa de ejecución de la Acción 2.1.1 “Caracterización de los catálogos electrónicos” del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (Código CUI N° 2363565).	84,000.00	7/06/2022	2/10/2022	24/10/2022	25/10/2022	3

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
92	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-26-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de analistas funcionales, correspondiente a la Acción 2.1.2 “Desarrollo y producción de los CEAM”, del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” con CUI N° 2363565	323,100.00	31/08/2022	2/10/2022	14/10/2022	21/10/2022	1
93	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-25-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de un coordinador funcional - Product Owner 1, correspondiente a la Acción 2.1.2 “Desarrollo y producción de los CEAM”, del Componente 2 del Proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (CUI N°2363565)	192,000.00	31/08/2022	5/10/2022	14/10/2022	21/10/2022	2
94	2022	Dirección de Estandarización y Sistematización	Adjudicación Simplificada	AS-SM-10-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio para realizar el control de calidad de los servicios que se contraten para la definición de las estructuras de ficha producto para catálogos electrónicos de acuerdos marco de los rubros programados para el 2022, en el marco del proyecto “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - Perú Compras” (Código CUI 2363565).	72,000.00	31/05/2022	2/10/2022	4/10/2022	11/10/2022	3

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
95	2022	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-24-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de analista de aplicativos de TI, correspondiente a la Acción 2.1.2 “Desarrollo y producción de los CEAM”, del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas -PERÚ COMPRAS” (CUI N° 2363565).	90,000.00	8/09/2022	23/09/2022	30/09/2022	11/10/2022	1
96	2022	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-22-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de un profesional para la coordinación de desarrollo del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas -PERÚ COMPRAS” con CUI N° 2363565	144,000.00	8/09/2022	23/09/2022	28/09/2022	30/09/2022	1
97	2022	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-23-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de analista de calidad de aplicativos del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (CUI N° 2363565)	99,500.00	8/09/2022	23/09/2022	28/09/2022	30/09/2022	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
98	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-21-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de supervisión de la ejecución de los servicios asociados a la implementación de catálogos electrónicos de la Dirección de Acuerdos Marco de los rubros de servicios en el marco de la etapa de ejecución de la Acción 2.1.1 “Caracterización de los catálogos electrónicos” del componente 2 del proyecto “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (Código CUI N°2363565)	144,000.00	7/06/2022	2/09/2022	28/09/2022	30/09/2022	3
99	2022	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-19-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de limpieza para las oficinas del local alquilado en el marco del proyecto “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (Código CUI N° 2363565)	211,858.35	25/07/2022	26/08/2022	14/09/2022	22/09/2022	1
100	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-20-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio para el desarrollo de las etapas de la implementación de catálogos electrónicos correspondiente al rubro de bienes de: Ventanas y puertas, en el marco de la etapa de ejecución de la acción 2.1.1 “Caracterización de los catálogos electrónicos” del componente 2 del proyecto “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (Código CUI N° 2363565)	246,270.00	17/06/2022	23/08/2022	15/09/2022	21/09/2022	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
101	2022	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-18-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de telefonía móvil con red privada, voz y mensajes; datos e internet móvil ilimitados para la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	95,808.00	12/07/2022	22/08/2022	26/08/2022	26/08/2022	2
102	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-17-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio para el desarrollo de las etapas de la implementación de catálogos electrónicos correspondiente al rubro de servicios de: Almacenamiento y procesamiento de datos, en el marco de la etapa de ejecución de la Acción 2.1.1 “Caracterización de los catálogos electrónicos” del componente 2 del proyecto “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (Código CUI N° 2363565).	304,590.00	7/06/2022	5/08/2022	22/08/2022	26/08/2022	2
103	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-15-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio para el desarrollo de las etapas de la implementación de catálogos electrónicos correspondiente al rubro de servicios de: Recarga de extintores, en el marco de la etapa de ejecución de la Acción 2.1.1 “Caracterización de los catálogos electrónicos” del componente 2 del proyecto “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (Código CUI N° 2363565).	297,728.67	7/06/2022	5/08/2022	22/08/2022	25/08/2022	2

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
104	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-16-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio para el desarrollo de las etapas de la implementación de catálogos electrónicos correspondiente al rubro de servicios de: Seguridad y vigilancia, en el marco de la etapa de ejecución de la Acción 2.1.1 “Caracterización de los catálogos electrónicos” del componente 2 del proyecto “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (Código CUI N° 2363565).	237,926.00	7/06/2022	5/08/2022	22/08/2022	25/08/2022	2
105	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-14-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio para el desarrollo de las etapas de la implementación de catálogos electrónicos correspondiente al rubro de servicios de: Fabricación e instalación de ventanas y puertas, en el marco de la etapa de ejecución de la Acción 2.1.1 “Caracterización de los catálogos electrónicos” del componente 2 del proyecto “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (Código CUI N° 2363565).	304,590.00	7/06/2022	26/07/2022	8/08/2022	11/08/2022	2

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
106	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-12-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio para la asistencia administrativa en el desarrollo de las etapas de la implementación de catálogos electrónicos de los rubros de bienes y servicios en el marco de la etapa de ejecución de la Acción 2.1.1 “Caracterización de los catálogos electrónicos” del componente 2 del proyecto “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (Código CUI N°2363565).	128,934.50	7/06/2022	26/07/2022	8/08/2022	10/08/2022	3
107	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-13-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de supervisión de la ejecución de los servicios asociados a la implementación de catálogos electrónicos de la Dirección de Acuerdos Marco de los rubros de bienes en el marco de la etapa de ejecución de la Acción 2.1.1 “Caracterización de los catálogos electrónicos” del componente 2 del proyecto “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (Código CUI N°2363565).	144,000.00	17/06/2022	26/07/2022	8/08/2022	10/08/2022	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
108	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-11-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio para el desarrollo de las etapas de la implementación de catálogos electrónicos correspondiente al rubro de bienes de: Extintores de incendios y accesorios, en el marco de la etapa de ejecución de la Acción 2.1.1 “Caracterización de los catálogos electrónicos” del componente 2 del proyecto “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (Código CUI N° 2363565).	197,513.33	17/06/2022	18/07/2022	2/08/2022	3/08/2022	1
109	2022	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-9-2022-PERU COMPRAS-1	Servicio de central telefónica IP para la sede de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	92,400.00	28/06/2022	22/07/2022	26/07/2022	27/07/2022	2
110	2022	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-8-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de analista de base de datos del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (CUI N° 2363565).	118,944.00	7/06/2022	22/07/2022	26/07/2022	27/07/2022	2
111	2022	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-7-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de programación senior II y III, correspondiente a la Acción 2.1.2 “Desarrollo y producción de los CEAM” del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (CUI N° 2363565).	192,000.00	18/05/2022	16/06/2022	21/06/2022	23/06/2022	1

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
112	2022	Oficina de Tecnologías de la Información	Adjudicación Simplificada	AS-SM-6-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de cloud computing para el desarrollo de software y calidad de la nueva plataforma de catálogos electrónicos de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS, en el marco de la ejecución del componente 1 del proyecto: "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS"	398,053.65	4/02/2022	10/06/2022	15/06/2022	17/06/2022	4
113	2022	Oficina de Administración	Adjudicación Simplificada	AS-SM-5-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de seguridad y vigilancia para el local alquilado en el marco del proyecto de inversión "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS" (Código CUI N° 2363565)	320,622.48	4/05/2022	20/05/2022	3/06/2022	8/06/2022	1
114	2022	Oficina de atención al usuario y gestión documental	Adjudicación Simplificada	AS-SM-4-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de digitalización de documentos con valor legal y custodia de microformas del Archivo Central de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS	61,947.51	17/01/2022	6/05/2022	18/05/2022	25/05/2022	1
115	2022	Dirección de Compras Corporativas	Adjudicación Simplificada	AS-SM-1-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de consultoría del desarrollo automatizado del documento equivalente del módulo informático de la Dirección de Compras Corporativas para el componente 4 del proyecto de inversión pública: "Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS"	469,458.85	20/05/2021	28/12/2021	30/12/2021	23/03/2022	4

N°	Año	Área usuaria	Tipo de procedimiento de selección	Nomenclatura de procedimiento de selección	Objeto de contratación	Valor estimado S/	Fecha de requerimiento	Fecha de culminación de indagación de mercado	Fecha de aprobación de expediente	Fecha de convocatoria de procedimiento de selección	Cantidad de versiones del requerimiento hasta convocatoria de procedimiento
116	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-3-2022-PERU COMPRAS-1	Contratación del servicio de un (01) asistente administrativo, correspondiente a la Acción 2.1.2 “Desarrollo y producción de los CEAM”, del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” (CUI N°2363565).	54,000.00	3/02/2022	16/03/2022	18/03/2022	18/03/2022	1
117	2022	Dirección de Acuerdos Marco	Adjudicación Simplificada	AS-SM-2-2022-PERU COMPRAS-1	Servicio de un analista funcional, correspondiente a la Acción 2.1.2 “Desarrollo y producción de los CEAM” del componente 2 del proyecto: “Mejoramiento de los servicios de la plataforma tecnológica de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS” con CUI N° 2363565.	108,000.00	3/02/2022	4/03/2022	10/03/2022	16/03/2022	1

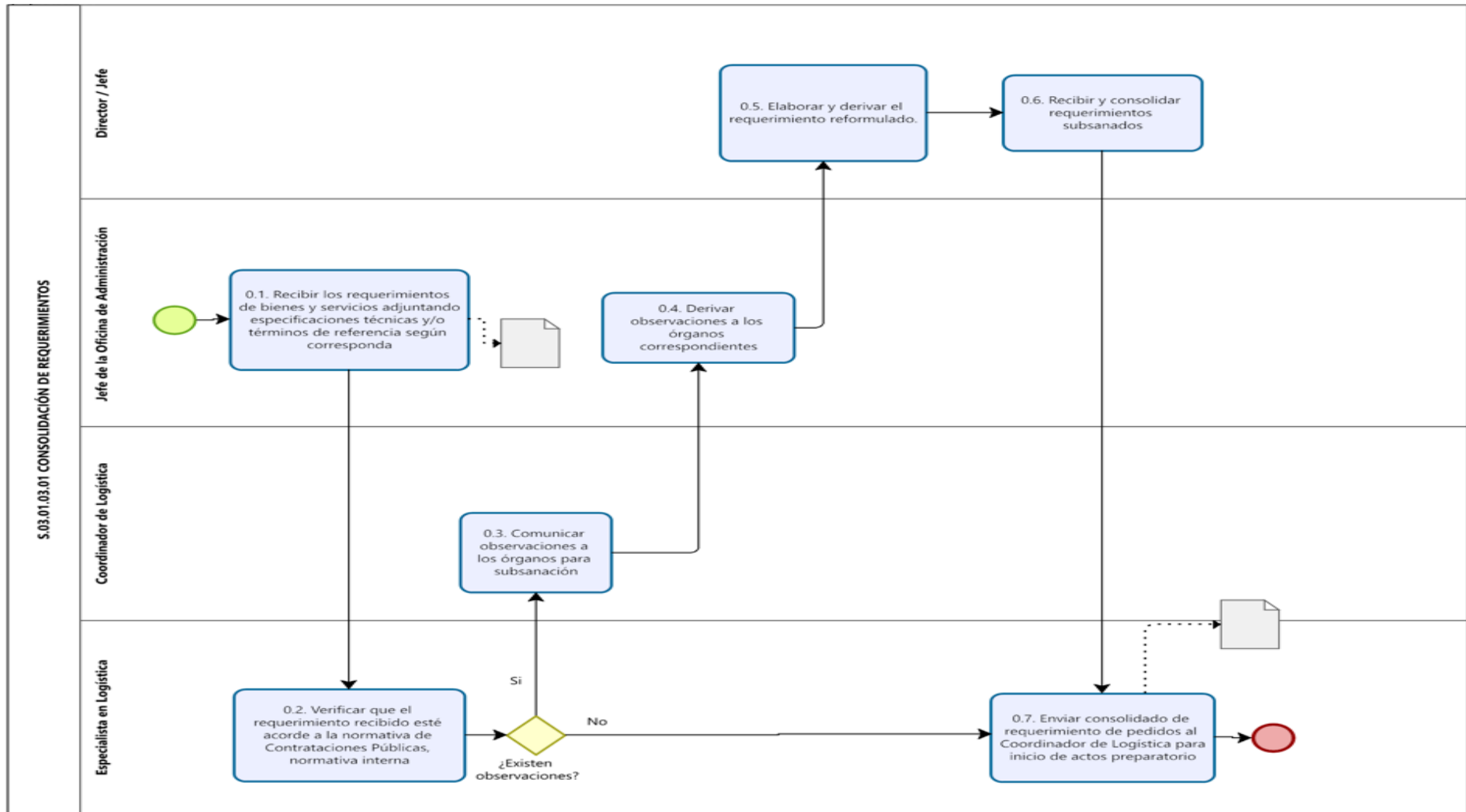
Fuente: SEACE. Elaboración propia

Anexo N° 2: Diseño metodológico de investigación

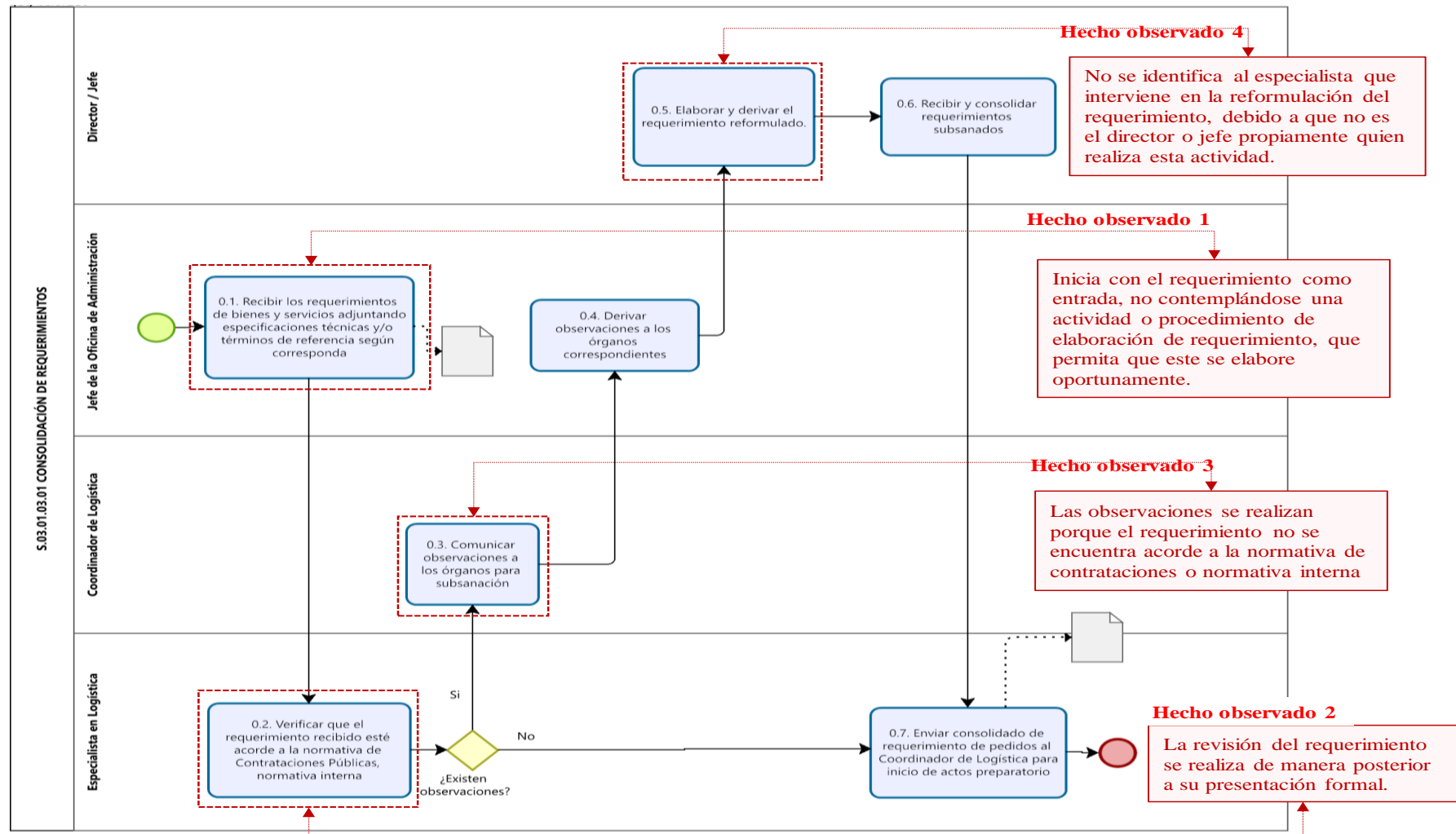
Unidad de análisis	Información necesaria	Unidades de observación	Fuentes de información	Herramientas
Procesos de contratación de bienes y servicios	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Manual de gestión de procesos y procedimientos, directivas internas que regulan los procedimientos de contratación. ◆ Reglamento de Organización y Funciones de Perú Compras (ROF) ◆ PEI, POI, Plan Anual de Contrataciones ◆ Indicadores de desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Oficina de Administración ◆ Áreas usuarias. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Página web de Perú Compras ◆ Normas legales 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Revisión de la página web de Perú Compras ◆ Revisión de normativa interna de procesos ◆ Revisión de normativa de contratación pública ◆ Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública a 2030 (PNMGP)
Desempeño de los procesos de la fase de actuaciones preparatorias para la contratación de bienes y servicios	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Datos de los tiempos de ejecución de actividades durante la fase de actuaciones preparatorias ◆ Tiempos de programación de actividades de la fase de actuaciones preparatorias ◆ Datos de incidencias ocurridas durante la ejecución de procesos de la fase de actuaciones preparatorias 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Oficina de Administración ◆ Áreas usuarias. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Sistema electrónico de contrataciones del Estado - SEACE ◆ Resúmenes ejecutivos publicados por cada procedimiento de selección ◆ Informes de evaluación del PAC ◆ Sistema de gestión documentaria - SGD 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Análisis de tiempos de ejecución empleando variación porcentual y promedio aritmético. ◆ Análisis correlacional entre las modificaciones al requerimiento y los tiempos de ejecución

Unidad de análisis	Información necesaria	Unidades de observación	Fuentes de información	Herramientas
Análisis de hechos observados en el desempeño de procesos de la fase de actuaciones preparatorias, identificación de causas y mejoras.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Metodología de mejora de procesos según la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP y el enfoque de Harrington. ◆ Resultado de la evaluación del desempeño de los procesos de la fase de actuaciones preparatorias 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Oficina de Administración ◆ Áreas usuarias. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Manual de procesos y procedimientos ◆ Objetivos estratégicos, indicadores de desempeño y directivas internas de gestión de procesos 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Diagrama de Pareto ◆ Árbol de problemas y objetivos ◆ Modelo de compras públicas de innovación y lineamientos de gestión de conocimiento para compras públicas

Anexo N° 3: Flujograma del proceso de consolidación de requerimientos

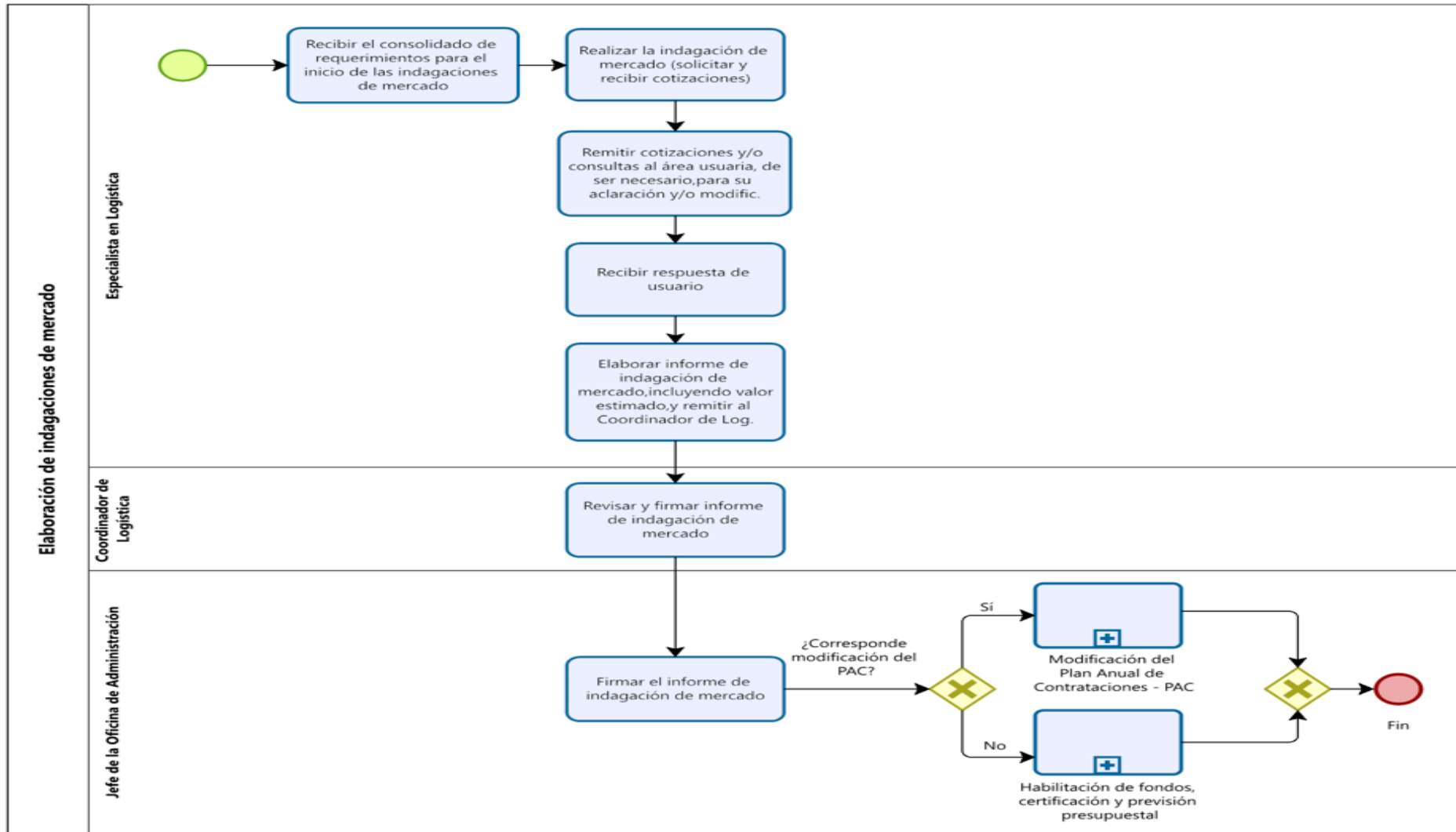


Anexo N° 4: Revisión e identificación de observaciones en el proceso de consolidación de requerimientos



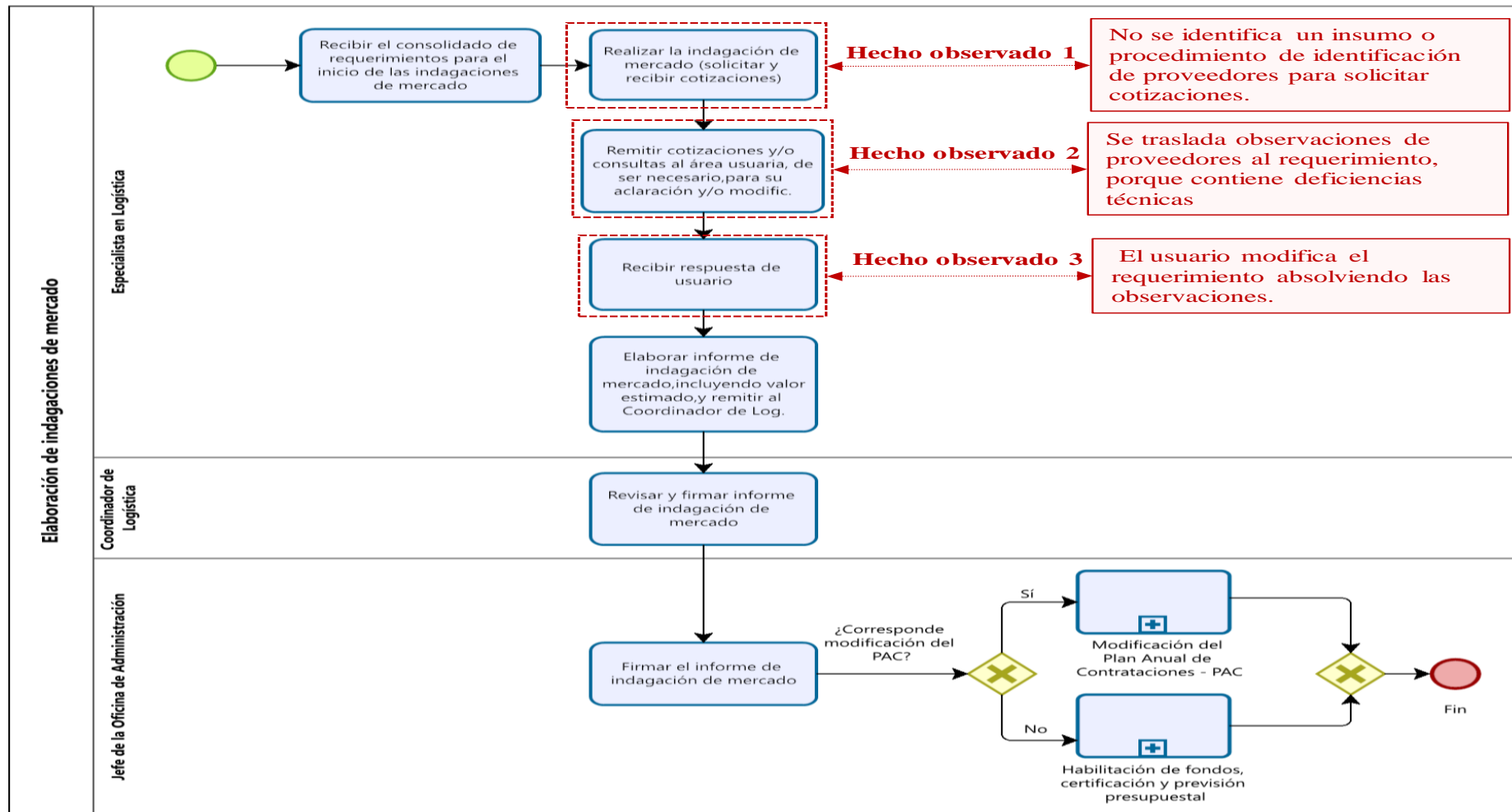
Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 5: Flujoograma del proceso de elaboración de indagaciones de mercado



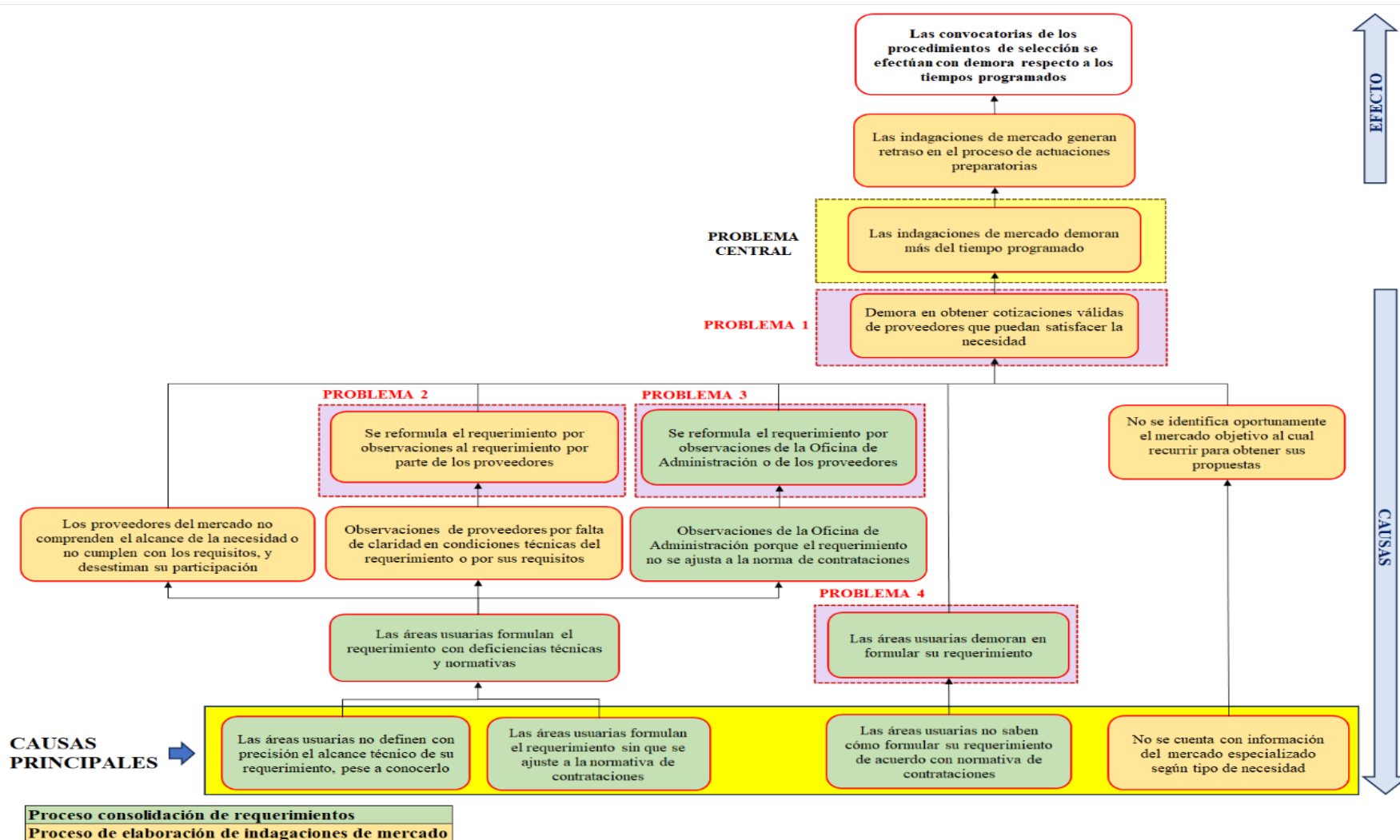
Fuente: Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos Versión:01 de Perú Compras. Elaboración propia.

Anexo N° 6: Revisión e identificación de observaciones en el proceso de elaboración de indagaciones de mercado



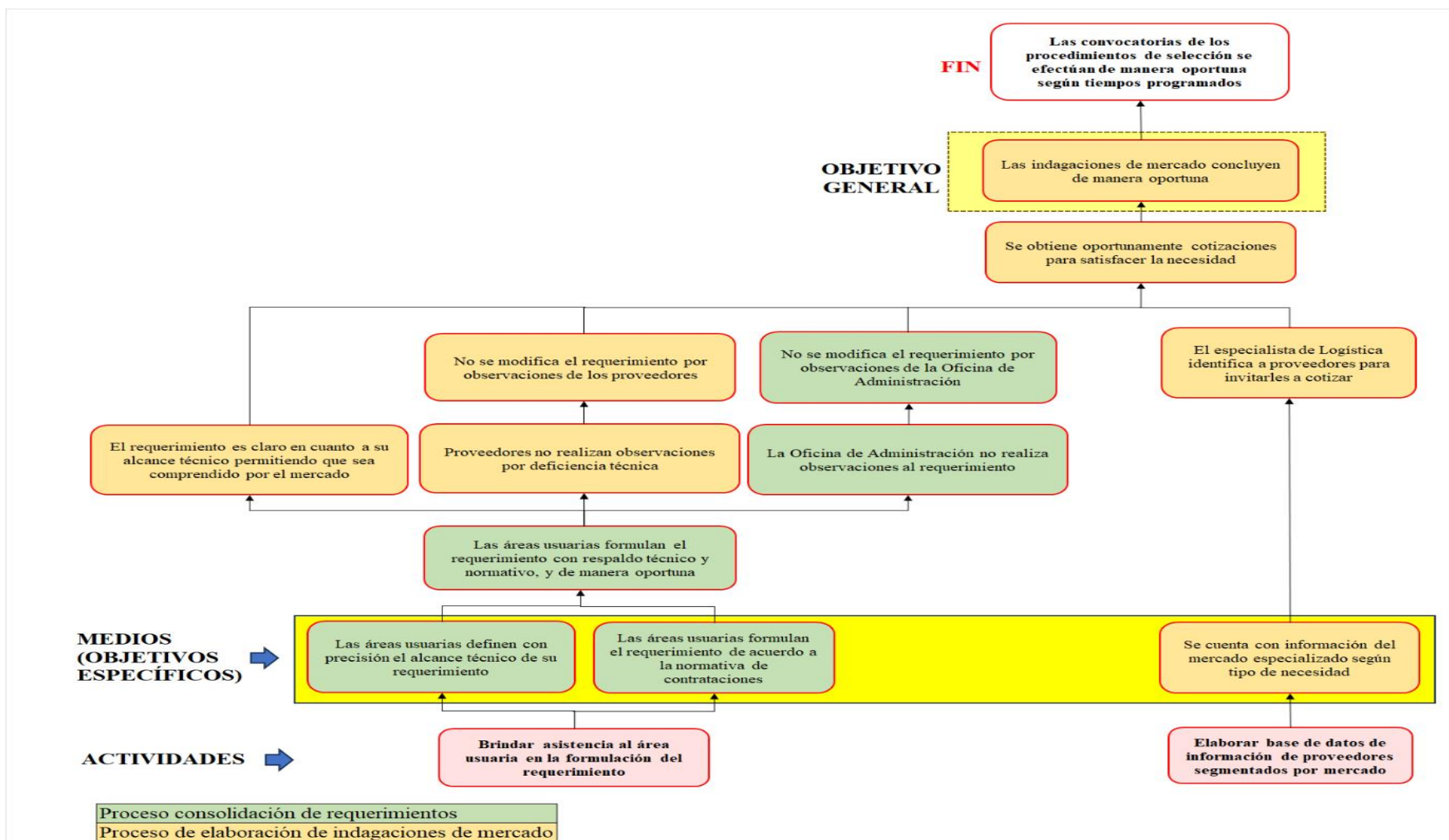
Fuente: Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos Versión:01 de Perú Compras. Elaboración propia.

Anexo N° 7: Árbol de problemas



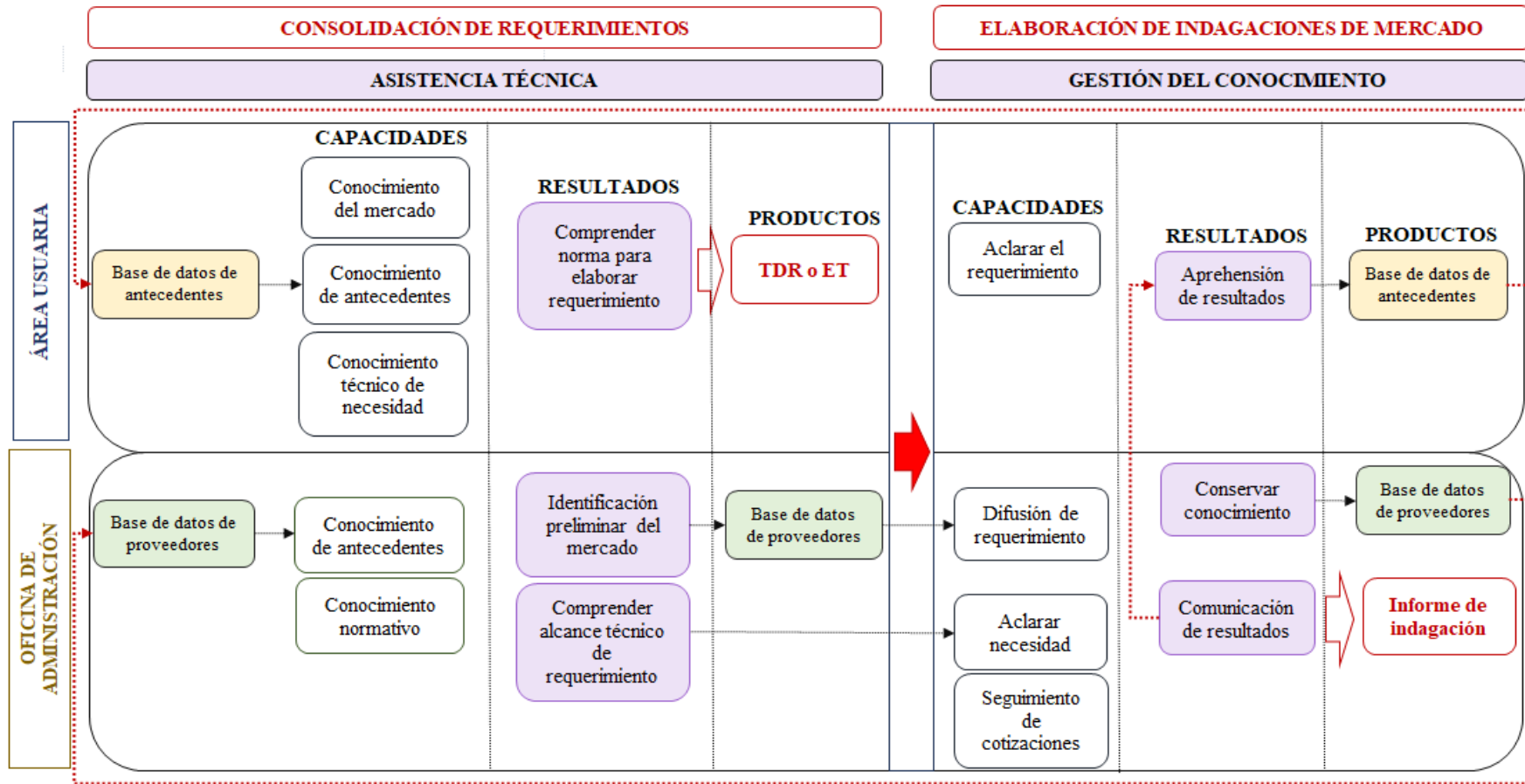
Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 8: Árbol de objetivos



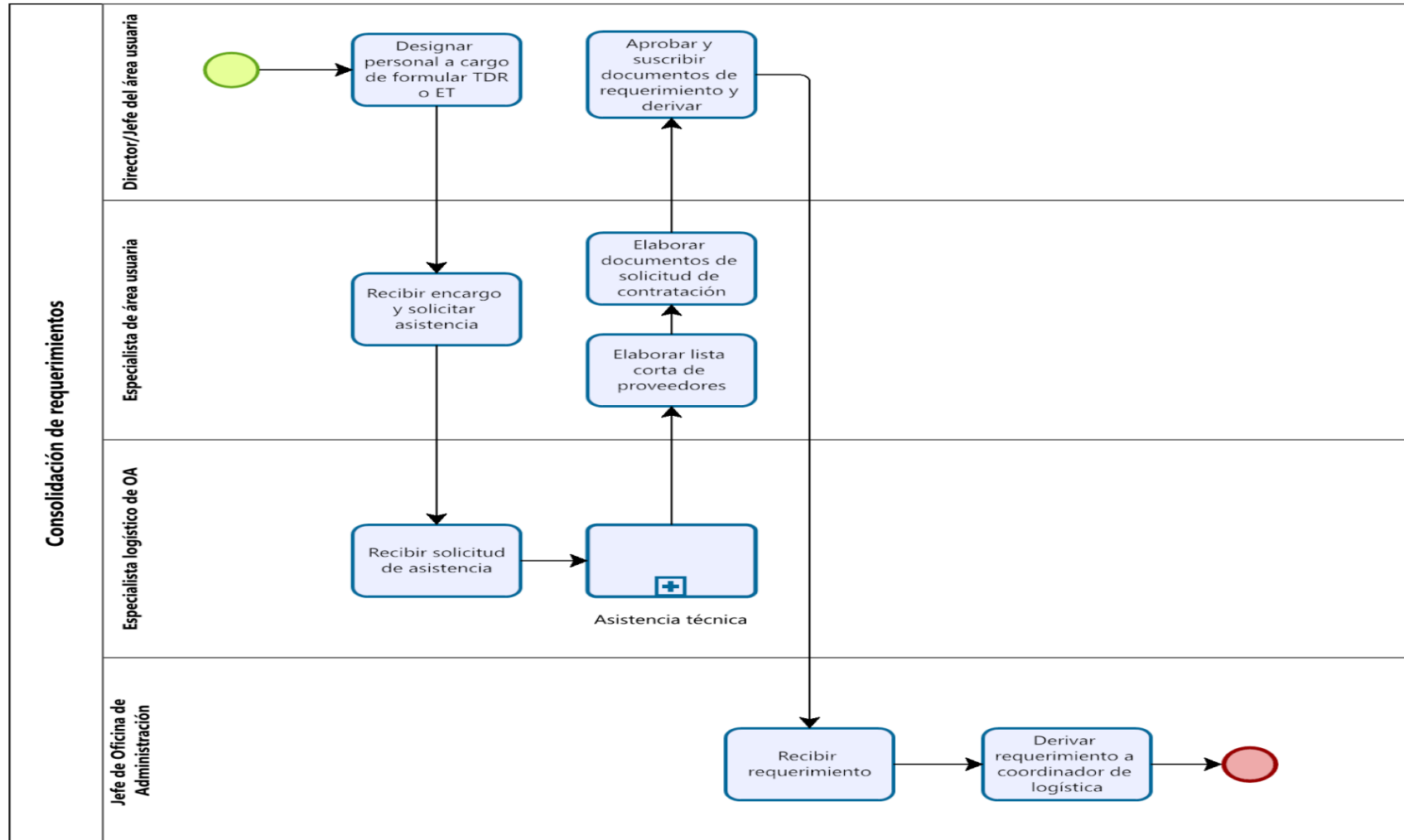
Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 9: Modelo de mejora para implementación en procesos



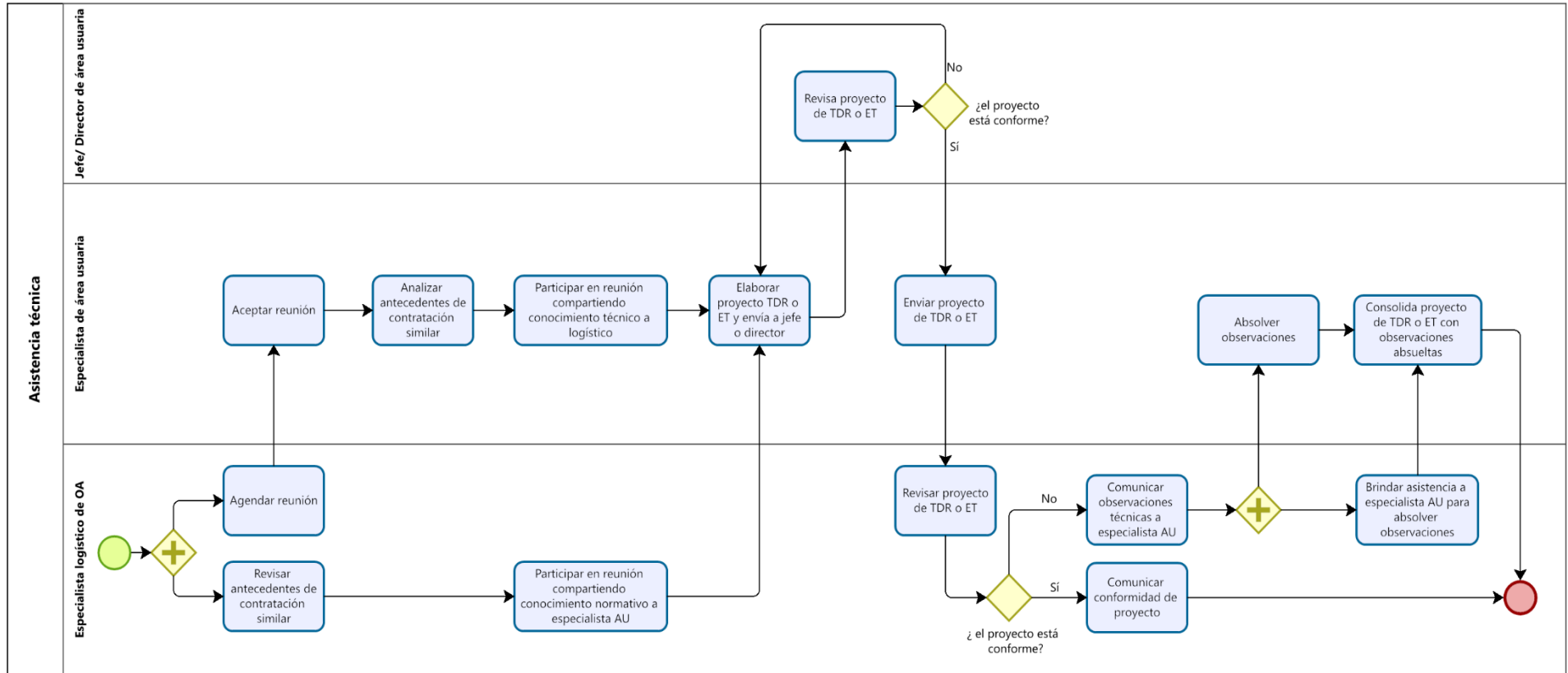
Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 10: Flujograma de proceso mejorado de consolidación de requerimientos



Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 11: Flujoograma de asistencia técnica



Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 12: Ficha técnica del proceso mejorado de consolidación de requerimientos

FICHA TÉCNICA DE PROCESO NIVEL 3			
Nombre del Proceso	Consolidación de requerimientos	Tipo de Proceso	Soporte
Código	S.04.01.02.01	Versión	2.0
Objetivo del Proceso	Elaboración de los términos de referencia o especificaciones técnicas, de acuerdo con la normativa de contrataciones.		
Dueño del Proceso	Oficina de Administración		
Base normativa	<ul style="list-style-type: none"> - Decreto Legislativo N° 1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento. - Decreto Supremo N° 217-2019-EF, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento. - Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado. - Decreto Supremo N° 344-2018-EF, Reglamento de la Ley 30225 - Decreto Legislativo N° 1018, que crea la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS. - Decreto Supremo N° 052-2019-EF, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS. 		
Áreas participantes	Todos los órganos de PERÚ COMPRAS		
Alcance	<p>Inicio: El proceso inicia cuando el responsable del área usuaria (cualquier órgano de Perú Compras) dispone la formulación del requerimiento a un especialista de dicha área.</p> <p>Fin: El proceso finaliza cuando el jefe de la Oficina de Administración deriva el requerimiento al coordinador de Logística para dar inicio al trámite de su contratación.</p>		
Siglas	<p>Siglas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - AU: Área usuaria (cualquier órgano de Perú Compras cuya necesidad de requiere contratar). - OA: Oficina de Administración - TDR: Términos de referencia - ET: Especificaciones técnicas - SGD: Sistema de gestión documentaria. - SEACE: Sistema electrónico de contrataciones del estado. 		

Documentos que se generan	Memorando, informe, términos de referencia, especificaciones técnicas, pedido SIGA y lista corta de proveedores.						
Fuente	Requisito	Productos		Persona que recibe el producto			
- Órganos de PERÚ COMPRAS	- Necesidades de órganos de Perú Compras	- Requerimiento conteniendo términos de referencia o especificaciones técnicas. - Pedido SIGA y lista corta de proveedores		- Coordinador de logística			
Descripción de la actividad		Código	Responsable	Unidad de Organización	Tiempo (*)	Registro	Frecuencia
Designar personal a cargo de formular TDR o ET. El jefe o director del órgano cuya necesidad de requiere contratar, designa a un especialista de su propia área, con la finalidad de encargarle el proceso de elaboración de términos de referencia o especificaciones técnicas, según corresponda.		01	Directo o jefe del área usuaria	AU	1 día	Correo electrónico	Por cada necesidad que se requiera contratar
Recibir encargo y solicitar asistencia. El especialista asignado recibe el encargo para elaborar el requerimiento de la necesidad, y solicita el apoyo correspondiente al especialista de logística de la Oficina de Administración		02	Especialista de AU	AU	0.2 día	Correo electrónico	Por cada necesidad que se requiera contratar
Recibir solicitud de asistencia técnica. El especialista de Logística de la Oficina de Administración recibe la solicitud de asistencia del especialista del área usuaria, tomando conocimiento de la existencia de la necesidad a contratarse. Continúa en actividades 04 y 08.		03	Especialista de Logística de la OA	OA	0.2 día	Correo electrónico	Por cada necesidad que se requiera contratar
Agendar reunión. El especialista de logística		04	Especialista de	OA	0.2 día	Microsoft	Por cada necesidad que se

de la OA programa la reunión para la asistencia técnica en el Microsoft Teams, y esta es comunicada al especialista del área usuaria.		Logística de la OA			Teams	requiera contratar
Aceptar reunión. El especialista de área usuaria acepta la reunión programada por el especialista de logística para la asistencia técnica.	05	Especialista de AU	AU	0.2 día	Microsoft Teams	Por cada necesidad que se requiera contratar
Analizar antecedentes de contratación similar. El especialista de área usuaria revisa antecedentes de contratación similar, identificando condiciones de contratación y oferta de mercado.	06	Especialista de AU	AU	1 día	Base de datos de antecedentes	Por cada necesidad que se requiera contratar
Participar en reunión compartiendo conocimiento técnico a logístico. El especialista de área usuaria participa en la reunión con el especialista de logística de la OA en el marco de la asistencia técnica, exponiendo el alcance técnico de su necesidad con la finalidad de contar con lineamientos para la elaboración de los términos de referencia o especificaciones técnicas. Continúa en actividad 10	07	Especialista de AU	AU	0.5 día	Microsoft Teams	Por cada necesidad que se requiera contratar
Revisar antecedentes de contratación similar. El especialista de logística de OA revisa antecedentes de contratación similar, identificando condiciones de contratación que contribuyan a la perfeccionar el requerimiento sobre la nueva necesidad del área usuaria.	08	Especialista de Logística de la OA	OA	1 día	SEACE, base de datos de proveedores	Por cada necesidad que se requiera contratar

<p>Participar en reunión compartiendo conocimiento normativo a especialista AU. El especialista de logística de OA participa en la reunión con el especialista de área, brindando lineamientos sobre la normativa de contrataciones para la formulación de los términos de referencia o especificaciones técnicas. Continúa en actividad 10.</p>	09	Especialista de logística	OA	0.5 día	Microsoft Teams	Por cada necesidad que se requiera contratar
<p>Elaborar proyecto TDR o ET y enviar a jefe o director. El especialista de AU elabora el proyecto de TDR o ET, según corresponda, tomando en cuenta las recomendaciones y lineamientos acordados en la reunión sostenida con el especialista de logística de OA, y lo envía al director o jefe del AU. Asimismo, si hubiera recibido observaciones del jefe o director del AU, procede a c</p>	10	Especialista de AU	AU	1 día	Proyecto de TDR o ET Correo electrónico	Por cada necesidad que se requiera contratar
<p>Revisa proyecto de TDR o ET. El jefe o director del área usuaria revisa el proyecto de TDR o ET elaborado por el especialista de AU.</p> <p>¿El proyecto está conforme?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si la respuesta es no, se devuelve en ese momento. Continúa en actividad 10. - Si la respuesta es sí, envía el proyecto al especialista de AU, continúa en actividad 12. 	11	Director o jefe del AU	AU	1 día	Proyecto de TDR o ET	Por cada necesidad que se requiera contratar

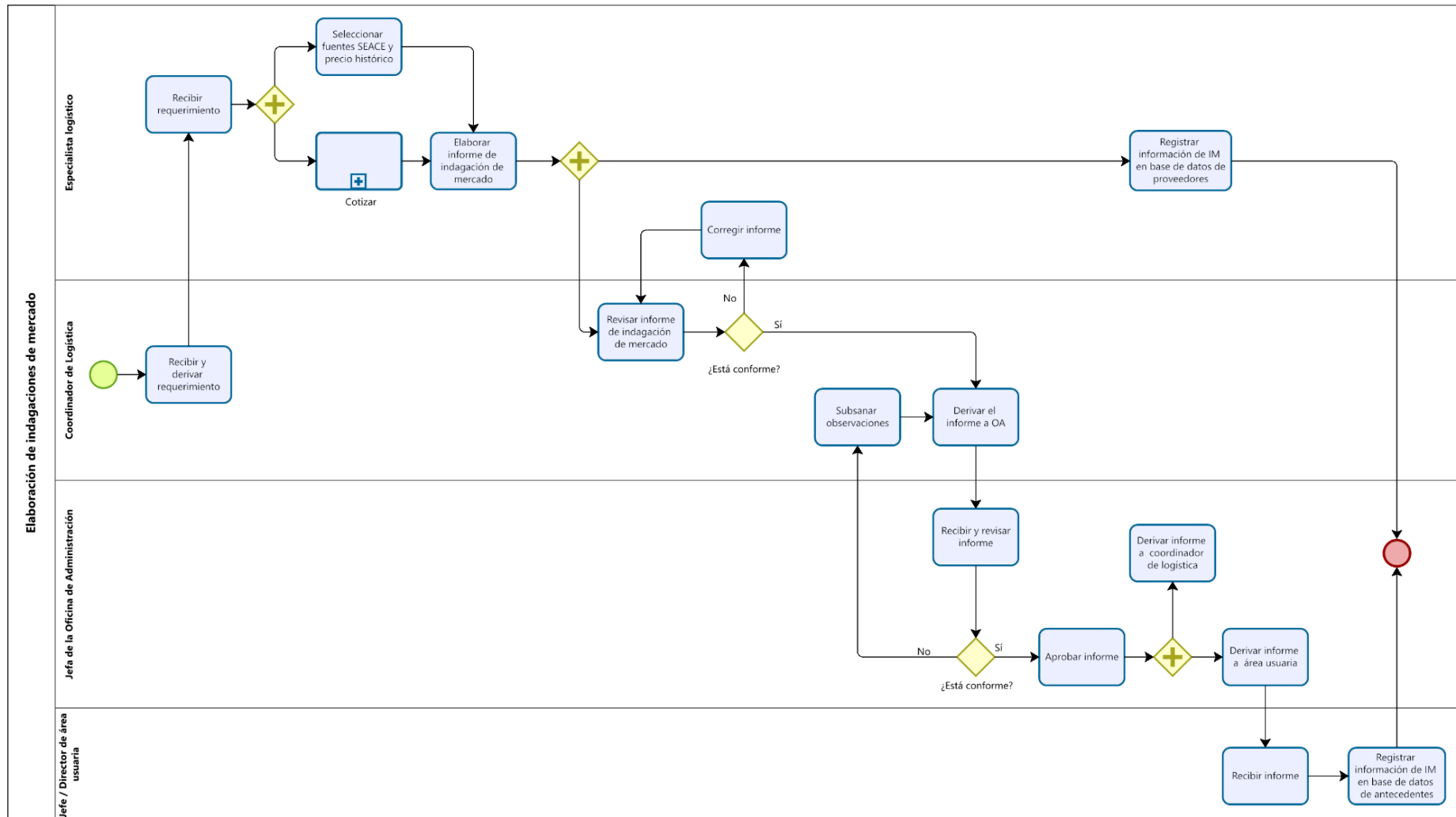
<p>Enviar proyecto de TDR o ET. El especialista de AU envía el proyecto de TDR o ET al especialista de logística de OA para su revisión.</p>	12	Especialista de AU	AU	0.2 día	Correo electrónico	Por cada necesidad que se requiera contratar
<p>Revisar proyecto de TDR o ET. El especialista de logística de OA revisa el proyecto de TDR o ET elaborado por el área usuaria</p> <p>¿El proyecto está conforme?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si la respuesta es no, elabora observaciones. Continúa en actividad 14. - Si la respuesta es sí, comunicar conformidad, continúa en actividad 18. 	13	Especialista de Logística de la OA	OA	0.5 día	Proyecto de TDR o ET	Por cada necesidad que se requiera contratar
<p>Comunicar observaciones técnicas a especialista AU. El especialista de logística comunica las observaciones identificadas al proyecto de TDR o ET, efectuando recomendaciones o alternativas de absolución. Continúa en actividades 15 y 16.</p>	14	Especialista de Logística de la OA	OA	0.2 día	Correo electrónico	Por cada necesidad que se requiera contratar
<p>Absolver observaciones. El especialista de AU absuelve observaciones formuladas al proyecto de TDR o ET, con la asistencia del especialista de logística de OA. Continúa en actividad 18.</p>	15	Especialista de AU	AU	0.5 día	Proyecto de TDR o ET	Por cada necesidad que se requiera contratar
<p>Brindar asistencia a especialista AU para absolver observaciones. El especialista de logística de OA asiste al especialista de AU en el levantamiento de observaciones, aclarando consultas y explicando las observaciones, hasta el perfeccionamiento de los TDR o ET. Continúa en actividad 18.</p>	16	Especialista de Logística de la OA	OA	0.5 día	Microsoft Teams	Por cada necesidad que se requiera contratar

<p>Consolidar proyecto de TDR o ET con observaciones absueltas. El especialista de AU consolida la incorporación de precisiones en los TDR o ET como resultado de la absolución de observaciones, dejándolo listo para su presentación formal. Continúa en actividad 19.</p>	17	Especialista de AU	AU	0.3 día	Proyecto de TDR o ET	Por cada necesidad que se requiera contratar
<p>Comunicar conformidad de proyecto. El especialista de logística comunica al especialista de AU que el proyecto de TDR o ET se encuentra conforme y listo para su presentación formal.</p>	18	Especialista de Logística de la OA	OA	0.2 día	Correo electrónico	Por cada necesidad que se requiera contratar
<p>Elaborar lista corta de proveedores. Elabora una lista con potenciales proveedores del mercado capaz de satisfacer la necesidad, atendiendo a su conocimiento del mercado o antecedentes de contrataciones por necesidades similares o iguales.</p>	19	Especialista de AU	AU	0.2 día	Lista corta de proveedores	Por cada necesidad que se requiera contratar
<p>Elaborar documentos de solicitud de contratación. El especialista de área usuaria elabora la documentación necesaria que debe acompañar al requerimiento, como el pedido SIGA y el memorando o informe de solicitud de contratación, derivándolo al director o jefe del AU.</p>	20	Especialista de AU	AU	0.2 día	SGD	Por cada necesidad que se requiera contratar

Aprobar y suscribir documentos de requerimiento y derivar. El jefe o director del área usuaria suscribe los documentos del requerimiento: TDR o ET, pedido SIGA, lista corta de proveedores y el memorando o informe de solicitud de contratación, y los envía a la Oficina de Administración.	21	Directo o jefe del AU	AU	0.2 día	SGD	Por cada necesidad que se requiera contratar
Recibir requerimiento. El jefe de la Oficina de Administración recibe la solicitud de contratación del área usuaria.	22	Jefe de la OA	OA	0.1 día	SGD	Cada vez que un área usuaria presente un requerimiento
Derivar requerimiento a coordinador de logística. El jefe de la Oficina de Administración envía la solicitud de contratación del AU al coordinador de Logística, disponiendo que se inició el proceso de contratación.	23	Jefe de la OA	OA	0.1 día	SGD	Por cada necesidad que se requiera contratar
TOTAL= 10 días						

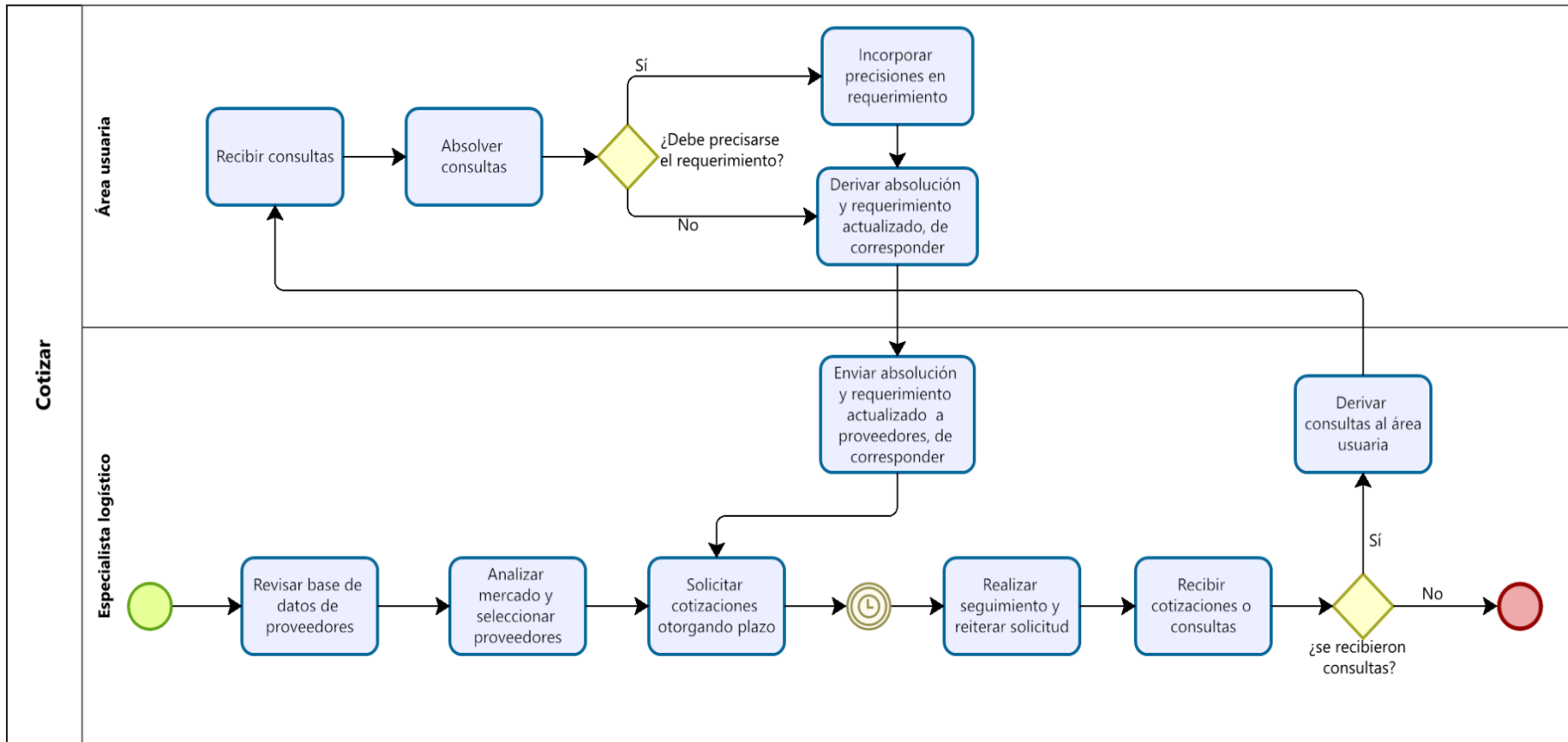
(*) Se considera la duración efectiva de la actividad, es decir el profesional dedicado exclusivamente al desarrollo de la actividad y sin tiempos de espera.

Anexo N° 13: Flujoograma de proceso mejorado de elaboración de indagaciones de mercado



Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 14: Flujoograma de procedimiento cotizar



Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 15: Ficha técnica del proceso mejorado de elaboración de indagaciones de mercado

FICHA TÉCNICA DE PROCESO NIVEL 3			
Nombre del Proceso	Consolidación de requerimientos	Tipo de Proceso	Soporte
Código	S.04.01.02.02	Versión	2.0
Objetivo del Proceso	Realizar la indagación de mercado, concluyéndola dentro de su tiempo programado.		
Dueño del Proceso	Oficina de Administración		
Base normativa	<ul style="list-style-type: none"> - Decreto Legislativo N° 1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento. - Decreto Supremo N° 217-2019-EF, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1439, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento. - Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado. - Decreto Supremo N° 344-2018-EF, Reglamento de la Ley 30225 - Decreto Legislativo N° 1018, que crea la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS. - Decreto Supremo N° 052-2019-EF, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS. 		
Áreas participantes	Todos los órganos de PERÚ COMPRAS		
Alcance	<p>Inicio: El proceso inicia cuando el coordinador de logística deriva el requerimiento al especialista logístico para que realice la indagación de mercado.</p> <p>Fin: El proceso finaliza cuando el jefe de la Oficina de Administración deriva el requerimiento al coordinador de Logística para continuar las actividades del proceso de contratación, cuando el especialista logístico registra la información de la indagación de mercado en la base de datos y cuando el área usuaria recibe los resultados de la indagación de mercado, los revisa y conserva para su conocimiento.</p>		
Siglas	<p>Siglas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - AU: Área usuaria (cualquier órgano de Perú Compras cuya necesidad de requiere contratar). - OA: Oficina de Administración - TDR: Términos de referencia - ET: Especificaciones técnicas - SGD: Sistema de gestión documentaria 		

	<ul style="list-style-type: none"> - IM: Indagación de mercado - SEACE: Sistema electrónico de contrataciones del estado. 					
Documentos que se generan	Memorando, informe de indagación de mercado, base de datos de proveedores					
Fuente	Requisito	Productos		Persona que recibe el producto		
- Órganos de PERÚ COMPRAS	- Requerimiento de área usuaria (Términos de referencia o especificaciones técnicas, lista corta de proveedores y pedido SIGA).	- Informe de indagación de mercado	- Base de datos de proveedores.	- Base de datos de antecedentes	- Coordinador de logística - Jefe/ director de área usuaria.	
Descripción de la actividad	Código	Responsable	Unidad de Organización	Tiempo (*)	Registro	Frecuencia
Recibir y derivar requerimiento. El coordinador de logística recibe y deriva el requerimiento al especialista logístico (términos de referencia o especificaciones técnicas, lista corta de proveedores y pedido SIGA) para que realice la indagación de mercado	01	Coordinador de logística	OA	0.1 día	SGD	Por cada requerimiento para contratación mediante procedimiento de selección
Recibir requerimiento. El especialista logístico recibe el requerimiento del área usuaria para iniciar la indagación de mercado. Continúa en actividades 03 y 04.	02	Especialista logístico de OA	OA	0.1 día	SGD	Cada vez que se le deriva un requerimiento
Seleccionar fuentes SEACE y precio histórico. El especialista logístico indaga en el SEACE para identificar contrataciones similares realizadas por otras entidades y en los antecedentes de contrataciones de Perú Compras que sean factibles para la	03	Especialista logístico de OA	OA	0.3 día	SEACE	Cada vez que se realice la indagación de mercado

determinación del valor estimado. Continúa en actividad 15.						
Revisar base de datos de proveedores. El especialista logístico revisa la base de datos de proveedores, que contiene información de los productos o servicios que ofertan, con la finalidad de identificar proveedores potenciales para invitarlos a cotizar el requerimiento	04	Especialista logístico de OA	OA	0.2 día	Base de datos de proveedores	Cada vez que se realice la indagación de mercado
Analizar mercado y seleccionar proveedores. El especialista logístico revisa y analiza la información de páginas web, la recabada del SEACE, de la base de datos de proveedores y otras fuentes, con la finalidad de seleccionar a los proveedores a los que se solicitará cotización.	05	Especialista logístico de OA	OA	0.3 día	Páginas web, SEACE, base de datos.	Cada vez que se realice la indagación de mercado
Solicitar cotizaciones otorgando plazo. El especialista logístico solicita cotizaciones a los proveedores seleccionados, enviándoles la versión final del requerimiento, mediante correo electrónico, otorgándoles un plazo para que envíen su cotización.	06	Especialista logístico de OA	OA	3 días	Correo electrónico	Cada vez que se realice la indagación de mercado
Realizar seguimiento y reiterar solicitud. El especialista logístico realiza el seguimiento a los proveedores con la finalidad de que hayan recibido satisfactoriamente el requerimiento y efectuando los reiterativos que correspondan para obtener su respuesta dentro del plazo otorgado.	07	Especialista logístico de OA	OA	1 día	Correo electrónico	Cada vez que se realice la indagación de mercado

<p>Recibir cotizaciones o consultas. El especialista logístico recibe las cotizaciones o consultas de los proveedores dentro del plazo otorgado.</p> <p>¿Se recibieron consultas?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si la respuesta es no, continúa en actividad 15. - Si la respuesta es sí, deriva consultas al área usuaria, continúa en actividad 09. 	08	Especialista logístico de OA	OA	1 día	Correo electrónico	Cada vez que se realice la indagación de mercado
<p>Derivar consultas al área usuaria. El especialista de logística de la OA deriva las consultas al área usuaria solicitando su absolución.</p>	09	Especialista logístico de OA	OA	0.1 día	Correo electrónico	Cada vez que se presentan consultas al requerimiento
<p>Recibir consultas. El área usuaria recibe las consultas remitidas por el especialista de logística de la OA.</p>	10	Jefe o director de área usuaria	AU	0.1 día	Correo electrónico	Cada vez que se presentan consultas al requerimiento
<p>Absolver consultas. El área usuaria absuelve las consultas de los proveedores presentadas durante la indagación de mercado.</p> <p>¿Debe precisarse el requerimiento?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si la respuesta es no, continúa en actividad 13. - Si la respuesta es sí, incorpora precisiones, continúa en actividad 12. 	11	Especialista de AU	AU	0.5 día	Correo electrónico	Cada vez que se presentan consultas al requerimiento
<p>Incorporar precisiones en requerimiento. El área usuaria incorpora precisiones al requerimiento, con motivo de la absolución de</p>	12	Especialista de AU	AU	0.5 día	TDR o ET	Cada vez que se necesiten incorporar precisiones al requerimiento como resultado de absolución de

consultas efectuadas por los proveedores con motivo de la indagación de mercado.						consultas
Derivar absolución y requerimiento actualizado, de corresponder. El área usuaria envía la absolución de consultas y, de ser el caso, el requerimiento actualizado (cuando se hayan realizado precisiones), al especialista logístico para que continúe con la indagación de mercado	13	Jefe o director de área usuaria	AU	0.1 día	SGD	Cada vez que se presentan consultas al requerimiento o se actualiza el requerimiento
Enviar absolución y requerimiento actualizado a proveedores, de corresponder. El especialista logístico envía la absolución de consultas a los proveedores que formularon consultas, así como la nueva versión del requerimiento a todos los proveedores invitados en la indagación de mercado, incluyendo a los que hubieron cotizado previamente. Continúa en actividad 06.	14	Especialista logístico de OA	OA	0.1 día	Correo electrónico	Cada vez que se presentan consultas al requerimiento o se actualiza el requerimiento.
Elaborar informe de indagación de mercado. El especialista logístico elabora el informe con los resultados de la indagación de mercado, determinando el valor estimado, con el empleo de la fuente cotizaciones, precios históricos o SEACE, según corresponde. Continúa en actividades 16 y 17.	15	Especialista logístico de OA	OA	0.5 día	SGD	Cada vez que se realice la indagación de mercado
Registrar información de IM en base de datos de proveedores. El especialista logístico de la OA actualiza la base de datos de proveedores con los resultados de la indagación de mercado	16	Especialista de logística	OA	0.2 día	Base de datos de proveedores	Cada vez que se concluya con la indagación de mercado.

realizada, incorporando incorporación referente a las ofertas obtenidas, precios, mejoras ofrecidas, marcas, entre otras. Fin de proceso.						
<p>Revisar informe de indagación de mercado. El coordinador de logística revisa el informe de indagación de mercado elaborado por el especialista logístico de OA.</p> <p>¿Está conforme?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si la respuesta es no, comunica observaciones al especialista logístico de OA, continúa en actividad 18. - Si la respuesta es sí, firma el informe, continúa en actividad 19. 	17	Coordinador de logística	OA	0.5 día	SGD	Cada vez que se concluya con la indagación de mercado.
<p>Corregir informe. El especialista logístico de OA subsana el informe de indagación de mercado, absolviendo las observaciones del coordinador de logística. Continúa en actividad 17.</p>	18	Especialista de logística	OA	0.2 día	SGD	Cada vez que el coordinador de logística realice observaciones al informe de indagación de mercado.
<p>Derivar el informe a OA. El coordinador de logística firma el informe y envía el informe de indagación de mercado al jefe de la OA para su aprobación</p>	19	Coordinador de logística	OA	0.1 día	SGD	Cada vez que se culmine con la elaboración del informe de indagación de mercado.
<p>Recibir y revisar informe. El jefe de la OA recibe el informe de indagación de mercado remitido por el coordinador de logística y lo revisa.</p> <p>¿Está conforme?</p>	20	Jefe de la OA	OA	0.5 día	SGD	Cada vez que se culmine con la elaboración del informe de indagación de mercado.

<ul style="list-style-type: none"> - Si la respuesta es no, comunica observaciones al coordinador de logística, continúa en actividad 21. - Si la respuesta es sí, firma el informe, continúa en actividad 22. 						
Subsanar observaciones. El coordinador de logística corrige el informe de indagación de mercado, subsanando las observaciones del jefe de la Oficina de Administración. Continúa en actividad 19.	21	Coordinador de logística	OA	0.3 día	SGD	Cada vez que el jefe de la OA realice observaciones al informe de indagación de mercado.
Aprobar informe. El jefe de la OA aprueba el informe de indagación de mercado. Continúa en actividades 23 y 24.	22	Jefe de la OA	OA	0.1 día	SGD	Cada vez que se apruebe el informe de indagación de mercado.
Derivar informe a coordinador de logística. El jefe de la OA deriva el informe de indagación de mercado al coordinador de logística para que continúe con el siguiente proceso. Fin de proceso.	23	Jefe de la OA	OA	0.1 día	SGD	Cada vez que se apruebe el informe de indagación de mercado.
Derivar informe a área usuaria. El jefe de la OA deriva el informe de indagación de mercado al área usuaria.	24	Jefe de la OA	OA	0.1 día	SGD	Cada vez que se apruebe el informe de indagación de mercado.
Recibir informe. El área usuaria recibe el informe de indagación de mercado remitido por el jefe de la OA.	25	Jefe o director de área usuaria	AU	0.1 día	SGD	Cada vez que se apruebe el informe de indagación de mercado.

Registrar información de IM en base de datos de antecedentes. El área usuaria toma conocimiento de los resultados de la indagación de mercado realizada, sobre las ofertas y los proveedores, y sobre las propuestas de mejora ofrecidas, con la finalidad de conservarla y cultivarla para mejoras que pueda realizar en sus próximos requerimientos, registrando la información en la base de datos de antecedentes. Fin de proceso.	26	Especialista de AU	AU	0.2 día	Base de datos de antecedentes	Cada vez que se culmine con la indagación de mercado.
TOTAL= 10.3 días						

(*) Se considera la duración efectiva de la actividad, es decir el profesional dedicado exclusivamente al desarrollo de la actividad y sin tiempos de espera.

Anexo N° 16: Propuesta de base de datos de proveedores

N°	Nombre, denominación o razón social, RUC y dirección	Contratista u ofertante	Etapa en la que se tomó conocimiento del proveedor	Si es contratista, contrato u O/S	Fecha de contrato o fecha de oferta	Objeto ofertado o prestación contratada (denominación de bien o servicio)	Área usuaria	Categoría de objeto de servicio	Monto ofertado o contratado S/	Mejoras ofrecidas	Plazos de ejecución contratado, cotizado u ofertados	Certificación	Clientes	Experiencia	Expediente SGD	Contacto
1	Identificar al proveedor con su nombre, RUC y dirección	(1)	Indicar si es durante la indagación de mercado o durante el procedimiento de selección	Indicar el número de contrato u orden de servicio	Indicar la fecha de contrato u orden de servicio	Descripción del bien o servicio cotizado, ofertado o contratado	Indicar el área usuaria	(2)	Indicar monto de contratación cotizado u ofertado	(3)	Indicar el plazo de contratación, cotizado u ofertado	Detallar si el proveedor cuenta con alguna certificación de calidad o de otro tipo	(4)	(5)	(6)	Detallar información del personal del proveedor con las que se puede contactar
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																

NOTAS:

- (1) Identificar si es contratista u ofertante, porque la información que puede incluirse no solo atañe al conocimiento del mercado durante la indagación de mercado, sino que también puede incluir al conocimiento resultante durante el procedimiento de selección.
- (2) Se recomienda catalogar los servicios, de tal manera que puedan ser identificados de forma simplificada o segmentada. Por ejemplo, puede emplearse categorías, como servicios tecnológicos, consultorías para implementación de catálogos de acuerdo marco, equipamiento tecnológico, etc. Para esta catalogación, deberá contarse con el apoyo del área usuaria.
- (3) Detallar si como parte de la cotización u oferta, el proveedor recomendó, ofreció o propuso alguna mejora al alcance de la necesidad determinada en el requerimiento, indicando en qué consistió y si implicaba algún costo.
- (4) Detallar las entidades que han contratado con el proveedor, en caso se haya tomado conocimiento de esto, durante la indagación de mercado o procedimiento de selección.
- (5) Detallar los servicios que el proveedor haya realizado en otras entidades, en caso se haya tomado conocimiento de esto, durante la indagación de mercado o procedimiento de selección.
- (6) Indicar los números de expediente del Sistema de Gestión Documentaria -SGD que contenga información del proveedor, su cotización, contrato u oferta, con la finalidad de hallarla fácilmente cuando sea necesario.

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 17: Propuesta de base de datos de antecedentes

Requerimiento				Información generada durante la fase de actos preparatorios o procedimientos de selección							
N°	Denominación de la necesidad (requerimiento)	Fecha de requerimiento	Número(s) de expediente SGD que contiene requerimiento y expediente	Etapa en la que se obtiene información	Consultas formuladas	Respuestas a consultas realizadas	Cantidad de ofertas obtenidas	Precios ofertados	Plazos ofertados	Mejoras ofrecidas por proveedores	Certificaciones de proveedores
1	Descripción del bien o servicio	Indicar la fecha de requerimiento	(1)	Indicar si es durante la indagación de mercado o durante el procedimiento de selección	Indicar una síntesis de las consultas recibidas	Indicar una síntesis de las respuestas brindadas a las consultas recibidas	Indicar el número de cotizaciones u ofertas recibidas	Indicar los montos cotizados u ofertados	Indicar los plazos cotizados u ofertados	(2)	Detallar si el proveedor cuenta con alguna certificación de calidad o de otro tipo
				Información generada durante la ejecución contractual							
				Número de Orden Servicio Contrato	Fecha de contrato u orden de servicio	Contratista	Monto de contrato S/	Plazo de ejecución	Valuación de la oferta	Observaciones realizadas durante la ejecución contractual	Penalidades aplicadas
	Indicar el número de contrato u orden de servicio	Indicar la fecha de contrato u orden de servicio	Identificar al proveedor con su nombre, RUC y dirección	Indicar el monto contratado	Indicar el plazo de ejecución contratado	(3)	Indicar una síntesis de las observaciones que se realizaron al contratista	Indicar una síntesis de las penalidades aplicadas al contratista			

NOTAS:

(1) Indicar los números de expediente del Sistema de Gestión Documentaria -SGD que contengan información del requerimiento, con la finalidad de hallarlo fácilmente cuando sea necesario.

(2) Detallar si como parte de la cotización u oferta, el proveedor recomendó, ofreció o propuso alguna mejora al alcance de la necesidad determinada en el requerimiento, indicando en qué consistió y si implicaba algún costo.

(3) Indicar un cualificación como resultado de la evaluación del contratista, según criterios adoptados por el área usuaria; además, detallar las potencialidades o deficiencias del contratista, que se hayan percibido o tomado conocimiento.

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 18: Plan de implementación de la mejora de procesos propuesta

N°	Actividad	Órgano responsable	mes/semana																				
			1				2				3				4				5				6
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1
1	Presentación de propuesta para actualización de procesos	Oficina de Administración	■																				
2	Gestionar reuniones de trabajo y generar documentación respectiva	Oficina de Administración, Gerencia General y demás unidades orgánicas		■	■	■	■	■	■														
3	Formular informe técnico que sustente la actualización de los procesos	Oficina de Administración							■	■													
4	Presentar informe técnico	Oficina de Administración								■													
5	Revisar el expediente	Oficina de Planeamiento y Presupuesto									■	■											
6	Realizar los ajustes correspondiente con la OA	Oficina de Administración y Oficina de Planeamiento y Presupuesto										■	■										
7	Actualizar el Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos	Oficina de Planeamiento y Presupuesto												■									
8	Formular informe con opinión favorable	Oficina de Planeamiento y Presupuesto													■	■							
9	Analizar expediente	Oficina de Asesoría Jurídica														■							
10	Susbsanación de observaciones formuladas por OAJ	Oficina de Administración y Oficina de Planeamiento y Presupuesto															■						
11	Formular informe legal de aprobación	Oficina de Asesoría Jurídica															■	■					
12	Aprobación de la actualización del Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos	Gerencia General																	■				
13	Inducción sobre nuevos procedimientos con áreas usuarias	Oficina de Administración																			■		
14	Organización y pruebas de inicio de asistencia técnica con áreas usuarias	Oficina de Administración																				■	
15	Inicio de ejecución de procesos mejorados	Oficina de Administración																				■	

Fuente: Elaboración propia