

# **TERCER INFORME<sup>1</sup>**

## **INTERVENCION PÚBLICA EVALUADA: ORGANISMO SUPERVISOR DE CONTRATACIONES DEL ESTADO- OSCE**

**MINISTERIO/PLIEGO:  
MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS - MEF**

**PANELISTAS:**  
**NELSON SHACK (COORDINADOR)**  
**FELIPE CHACÓN**  
**LILIAN LÓPEZ**

**Lima, Marzo 2011**

---

<sup>1</sup> La Dirección General de Presupuesto Público contrata las evaluaciones de acuerdo con lo establecido en la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. Los juicios contenidos en el documento no reflejan necesariamente la visión del Ministerio de Economía y Finanzas.

## ÍNDICE

LISTA DE ACRÓNIMOS .....	6
RESUMEN EJECUTIVO .....	7
I. DISEÑO DE LA INSTITUCIÓN PÚBLICA EVALUADA .....	20
1. Descripción .....	26
<b>1.1 Justificación de la IPE (Contenido 01)</b> .....	26
<b>1.2 Matriz de Marco Lógico de la IPE: Formulación de objetivos</b> .....	32
1.2.1 Objetivos de la IPE a nivel de Fin/Propósito (Contenido 02) .....	32
1.2.2 Descripción de los componentes (bienes y/o servicios) que entrega la IPE (Contenido 03) ...	32
1.2.3 Descripción de las actividades para alcanzar los componentes de la IPE (Contenido 04).....	33
<b>1.3 Matriz de Marco Lógico de la IPE: Formulación de los indicadores y sus metas</b> .....	34
1.3.1 Formulación de los indicadores de los Objetivos (Propósito/fin) (Contenido 05) .....	34
1.3.2 Formulación de los indicadores de los Componentes (Contenido 06) .....	35
1.3.3 Formulación de los indicadores de las Actividades (Contenido 07).....	35
2. Evaluación .....	44
<b>2.1. Diagnóstico de la Situación Inicial (Contenido 24)</b> .....	44
<b>2.2. Lógica Vertical de la Matriz de Marco Lógico (Contenido 25-28)</b> .....	51
<b>2.3. Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico (Contenido 29-32)</b> .....	54
<b>2.4. Coordinación interinstitucional (Contenido 33)</b> .....	56
PARTE II. PROCESOS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA IPE .....	58
1. Descripción .....	58
<b>1.1 Estructura organizacional y mecanismos de coordinación (Contenido 09)</b> .....	58
<b>1.2 Focalización/priorización y afiliación</b> .....	64
1.2.1 Criterios de focalización/priorización (Contenido 10) .....	64
1.2.2 Caracterización y cuantificación de la población potencial, objetiva y atendida (Contenido 11)	64
1.2.3 Proceso de afiliación (Contenido 12) .....	66
<b>1.3 Productos provistos a la población</b> .....	67
1.3.1 Caracterización y cuantificación de los productos provistos a la población (Contenido 13) ...	67
1.3.2 Proceso de producción de los componentes (Contenido 14) .....	69
<b>1.4 Funciones y actividades de seguimiento y evaluación</b> .....	72

1.4.1	Indicadores de seguimiento y evaluación (Contenido 15) .....	72
1.4.2	Disponibilidad y uso de un Sistema de Información (Contenido 16) .....	73
2.	Evaluación .....	76
2.1	Estructura organizacional (Contenido 34).....	76
2.2	Focalización/priorización y afiliación .....	78
2.2.1	Pertinencia de los criterios (Contenidos 35-36).....	78
2.2.2	Disponibilidad de información y proceso de afiliación (Contenido 37) .....	80
2.2.3	Errores de focalización (Contenido 38) .....	80
	Análisis de subcobertura.....	80
2.3	Productos provistos a la población .....	80
2.3.1	Evaluación del proceso de producción de los componentes (Contenido 39).....	80
2.4	Funciones y actividades de seguimiento y evaluación.....	82
2.4.1	Pertinencia de los indicadores (Contenido 40).....	82
2.4.2	Disponibilidad y uso de un Sistema de Información (Contenido 41) .....	83
II.	PRESUPUESTO Y RESULTADOS .....	85
1.	Descripción .....	85
1.1.	<b>Criterios de asignación, transferencia y pago (Contenido 17-20)</b> .....	85
1.2.	<b>Proceso de asignación, transferencia y pago (Contenido 21)</b> .....	86
1.3.	<b>PIA/PIM vs. Presupuesto Ejecutado (Contenido 22)</b> .....	87
1.4.	<b>Costos unitarios de los productos (Contenido 23)</b> .....	87
2.	Evaluación .....	88
2.1.	<b>Eficacia y Calidad</b> .....	88
2.1.1	Desempeño de la IPE en cuanto a Actividades (Contenido 42).....	88
2.1.2	Desempeño de la IPE en cuanto a la producción de Componentes (Contenido 43) .....	90
2.1.3	Desempeño de la IPE en cuanto a propósito (Contenido 44) .....	91
2.1.4	Desempeño de la IPE en cuanto a fin (Contenido 45) .....	91
2.2.	<b>Análisis presupuestario</b> .....	98
2.2.1	Ejecución presupuestaria (Contenido 46) .....	98
2.2.2	Asignación/Distribución de recursos (Contenido 47-49) .....	101
2.2.3	Transferencia de recursos (Contenido 50-51).....	109
2.3.	<b>Eficiencia de la IPE</b> .....	111
2.3.1	A nivel de actividades y/o componentes (Contenido 52) .....	112

2.3.2 Gastos de administración (Contenido 53) .....	113
PARTE III. A Matriz de Evaluación .....	114
PARTE III.B: Diseño del Trabajo de Campo .....	115
1. Cronograma.....	115
2. Información cuantitativa a recolectar.....	116
3. Actores involucrados a entrevistar.....	129
4. Instrumentos de recolección de información (entrevistas diseñadas).....	129
Anexo 01 .....	130
PARTE IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	131
CONCLUSIONES .....	131
RECOMENDACIONES .....	137
1. RELACIONADA AL SISTEMA DE GESTIÓN PÚBLICA.....	137
2. RELACIONADA AL SISTEMA DE CONTRATACIONES PÚBLICAS.....	137
3. RELACIONADA A LAS FUNCIONES DEL OSCE .....	137
4. RELACIONADA A LOS PRODUCTOS DEL OSCE.....	138
5. RELACIONADA A LA ORGANIZACIÓN DEL OSCE.....	138
6. RELACIONADAS A LAS ENTIDADES DEL ESTADO Y SUS ORGANOS ENCARGADOS DE LAS CONTRATACIONES .....	139
7. RELACIONADA A LOS PROVEEDORES .....	139
ANEXO .....	190
PRINCIPIOS DE LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS.....	190
LA METODOLOGÍA DE LA OECD.....	192
EXPERIENCIA CON OTROS PAISES A NIVEL LATINOAMERICANO .....	196
Detalle de Instituciones Públicas a Nivel Nacional .....	203
DETERMINACIÓN DEL PUBLICO OBJETIVO (MUESTRA) A QUIENES SE APLICARA LA ENCUESTA SOBRE CONTRATACIONES PÚBLICAS .....	206
FLUJOGRAMA.....	207
MODALIDAD DE LICITACION REGULAR .....	207
ELABORACIÓN DE FICHA PARA SUBASTA INVERSA .....	208
MODALIDAD DE SUBASTA INVERSA .....	209
MODALIDAD DE CONVENIO MARCO.....	210
MODALIDAD DE COMPRAS CORPORATIVAS.....	211

## LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Monto contratado por grupo de proceso (Año 2009) .....	27
Ilustración 2: Esquema de problemas .....	29
Ilustración 3: Sistemas administrativos .....	40
Ilustración 4: Sistemas administrativo de abastecimiento .....	41
Ilustración 5: Actores involucrados en las Contrataciones Públicas.....	43
Ilustración 6: problema principal y sus causas .....	48
Ilustración 7: organigrama del OSCE.....	58
Ilustración 8: Porcentaje de las contrataciones con relación al PBI .....	65
Ilustración 9: Proceso de Inscripción de nuevos proveedores, ejecutores y consultores de obras .....	66
Ilustración 10: Nº de procesos, valor adjudicado (en Mill. S/.) y duración promedio, según modalidad .....	67
Ilustración 11: Proceso de Inscripción de nuevos proveedores .....	68
Ilustración 12: Valor Adjudicado (en millones de S/.), por tipo de entidad y objeto .....	68
Ilustración 13: Diagramas de procesos - Producción de componentes .....	69
Ilustración 14: Costos Unitarios por producto 2009.....	88
Ilustración 16: Matriz de evaluación .....	114

## LISTA DE ACRÓNIMOS

(En orden alfabético)

<b>ADP</b>	Adjudicación Directa Pública
<b>ADS</b>	Adjudicación Directa Selectiva
<b>AMC</b>	Adjudicación de Menor Cuantía
<b>CP</b>	Concurso Público
<b>CONSUCODE</b>	Consejo Superior de Adquisiciones y Contrataciones del Estado
<b>DGPP</b>	Dirección General de Presupuesto Público
<b>GC</b>	Gobierno Central
<b>INEI</b>	Instituto Nacional de Estadística e Informática
<b>LP</b>	Licitación Pública
<b>MEF</b>	Ministerio de Economía y Finanzas
<b>OSCE</b>	Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado
<b>OEC</b>	Órgano Encargado de las Contrataciones
<b>PAC</b>	Plan Anual de Contrataciones
<b>PIA</b>	Presupuesto Institucional de Apertura
<b>PEI</b>	Plan Estratégico Institucional
<b>PIM</b>	Presupuesto Institucional Modificado
<b>POI</b>	Plan Operativo Institucional
<b>PPR</b>	Presupuesto por Resultados
<b>PBI</b>	Producto Bruto Interno
<b>RNP</b>	Registro Nacional de Proveedores
<b>SEACE</b>	Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado

## RESUMEN EJECUTIVO

El país se encuentra atravesando una situación económica muy favorable que implica mayores desafíos en cuanto a la efectividad de la acción estatal (a nivel nacional, regional y local) que la ciudadanía demanda y la continuidad que el proceso de desarrollo requiere, situación que se caracteriza por (i) un crecimiento económico alto y sostenido, (ii) un proceso de descentralización política y administrativa, y (iii) una mayor disponibilidad de recursos por concepto de canon minero en algunas regiones. Dichos aspectos hacen necesario contar con una administración estatal eficiente, eficaz y transparente apoyada en las contrataciones públicas, cuya gestión constituye una pieza medular de toda institución, pues es el encargado de las acciones que permiten la obtención de bienes, servicios u obras necesarios para la comunidad bajo niveles óptimos. Las Instituciones Públicas en el país son gestoras del presupuesto del cual disponen, implantando para ello las acciones necesarias que les permita la obtención de resultados favorables de ejecución. No obstante, en la actualidad los resultados distan mucho de ser óptimos, los cuales se reflejan en la baja ejecución y cumplimiento de las metas institucionales, que no permite ubicar a nuestro país con las capacidades necesarias para asumir los retos antes descritos.

Sobre ello, la presente consultoría está referida a evaluar al Sistema de las Contrataciones Públicas liderada por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado-OSCE al ser ésta la entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas en las contrataciones públicas del Estado Peruano, así como el cumplimiento de las metas estratégicas del sistema nacional de contrataciones públicas en nuestro país como son (i) Incrementar la eficacia del gasto público, (ii) Incrementar la eficiencia del gasto público y (iii) Elevar los grados de transparencia y de rendición de cuentas.

La evaluación realizada al OSCE ha permitido determinar si el diseño de las acciones y productos principales vinculados con dicha institución es el más apropiado para la obtención de resultados, y si las unidades responsables de las acciones vinculadas con la institución son eficaces, eficientes y entregan productos que cumplen con los requerimientos de calidad.

Por ello, hemos iniciado realizando un diagnóstico del Sistema de Contrataciones Públicas, relacionando a los actores involucrados en las contrataciones, las funciones que realizan y las etapas de contratación en las cuales participan, determinando aspectos favorables y aspectos críticos. Podemos determinar que el sistema de contrataciones públicas presenta diversos problemas, referidos a lo siguiente:

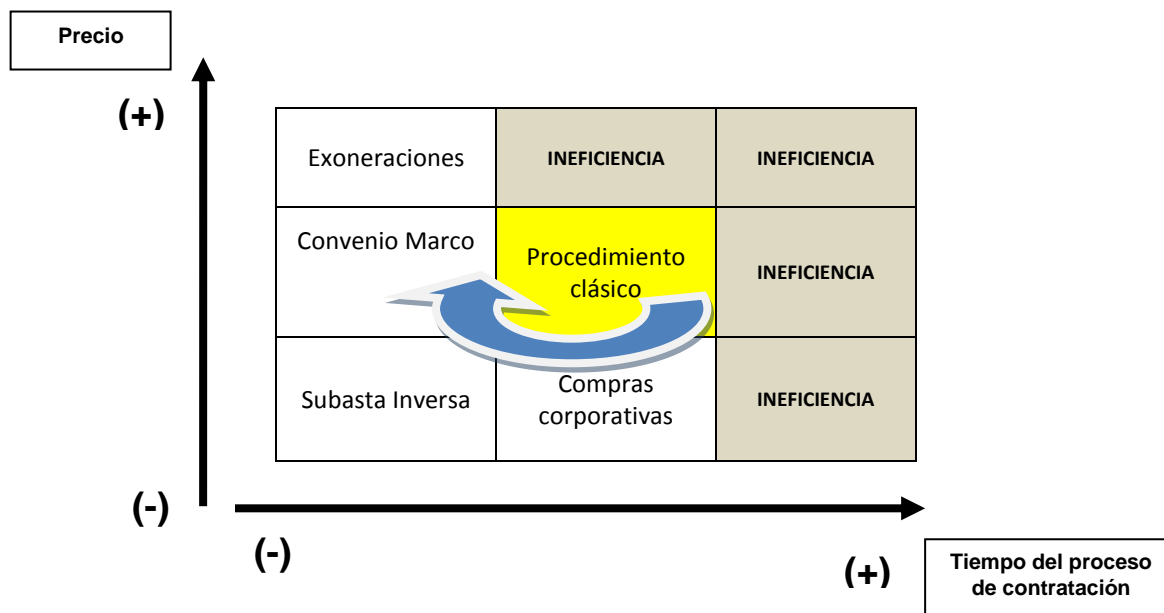
- Limitado acceso a (i) la información sobre los procesos de las contrataciones estatales, (ii) registro de proveedores y (iii) participación en los procesos de contratación.
- Inadecuada administración del sistema de control de las contrataciones realizadas por el Estado.
- Reducida competencia, que conlleva a adquirir bienes, servicios u obras a precios altos y de baja calidad.
- Procesos de contratación largos, complejos e inoportunos.
- Diversidad de procedimientos utilizados por las entidades públicas para contratar prestaciones similares.

Es el OSCE como entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas en las contrataciones públicas del Estado Peruano, el responsable de atender estos problemas encontrándose dentro de sus funciones el promover la realización de compras ágiles, oportunas, eficientes, transparentes y económicas por parte de las entidades estatales, con la finalidad que puedan cumplir con sus objetivos estratégicos y operativos. La labor realizada por este organismo ha abordado muchos aspectos de mejora con relación a los anteriormente indicados. No obstante, se requiere la aplicación de mayores estrategias para lograr los objetivos planteados.

Por otro lado, se ha podido establecer que el sistema de contrataciones públicas actualmente cuenta con diversas modalidades y mecanismos de contratación que pueden ser aplicadas a efectos de lograr una mayor eficiencia y eficacia en las contrataciones más allá de la aplicación de los procedimientos clásicos de contratación (Licitación Pública, Concurso Público y Adjudicaciones Directas), de acuerdo al siguiente detalle:

<b>Modalidades de contratación</b>	<b>Subasta Inversa</b>	Modalidad de selección a través de la cual se elige a un proveedor de bienes y servicios comunes y homogéneos, únicamente en consideración a los precios ofrecidos. Dicha modalidad permite al Estado lograr ahorros por mejores precios, así como una reducción de los plazos de los procesos de contratación. Actualmente, se está fomentando la tendencia a la operación de la Subasta Inversa Electrónica.
	<b>Convenio Marco</b>	Modalidad de selección mediante la cual el Organismo responsable contratará a través del desarrollo de un proceso, a aquellos proveedores con los que las Entidades públicas deberán adquirir o contratar de manera directa los bienes y servicios que requieran y que son ofertados a través del Catálogo de Convenio Marco con sus correspondientes Fichas, publicadas por el OSCE. Mediante la aplicación de esta modalidad se busca reducir plazos y costos en los procesos de contrataciones estandarizadas.
<b>Mecanismos de contratación</b>	<b>Compras corporativas</b>	Mecanismo a través del cual las Entidades podrán contratar bienes y servicios en forma conjunta, mediante un proceso de selección único, aprovechando los beneficios de las economías de escala, en las mejores y más ventajosas condiciones para el Estado. Las Compras Corporativas podrán ser facultativas, para lo cual las Entidades celebrarán un convenio interinstitucional, u obligatorias, cuando se establezca por Decreto Supremo emitido por el Ministerio de Economía y Finanzas Asimismo, se permitirá identificar el mercado y el tipo de bienes que es lo que condiciona el tipo de proceso que se está usando.

Asimismo, en el cuadro siguiente podremos observar las variables de tiempo y precio asociadas a las modalidades y mecanismos de contratación existentes en nuestro país:





Como se puede observar, las modalidades y mecanismos de contratación tienen una relación directa con las variables precio y plazo, luego de que la calidad está bien definida en los Términos de Referencia y las Especificaciones Técnicas. En la aplicación de la modalidad de Subasta Inversa, la contratación se efectuará al menor precio y con una reducción de los plazos; en la modalidad de Convenio Marco se busca reducir plazos pero no necesariamente el precio. En el caso de las Compras Corporativas, se busca reducir el costo y el plazo por economías de escala. El procedimiento clásico es una opción a seguir tratándose de procesos complejos o no estandarizados.

Por lo tanto, siendo el OSCE el órgano regulador del sistema de compras y actualmente el responsable de la ejecución de las nuevas modalidades de contratación, es necesario fortalecer las acciones en torno a los principales productos del OSCE cuyo diagnóstico indica la necesidad de plantear estrategias de mejora dentro de la Entidad. Asimismo, las funciones del OSCE implican lograr la coordinación y los sistemas necesarios para impulsar una planificación del presupuesto más efectiva, compras coordinadas y con capacidad de negociación fortalecida por medio de las nuevas modalidades y mecanismos de contratación, documentación estándar y una plataforma tecnológica única para racionalizar y estandarizar los procesos, emprender el seguimiento y la evaluación de todo el sistema, fortaleciendo así la competencia y transparencia.

### **Respecto a la Evaluación**

Para el desarrollo de la presente evaluación, en cumplimiento de la metodología establecida por el Ministerio de Economía y Finanzas-MEF, se ha elaborado la Matriz de Marco Lógico del Sistema de Contrataciones Públicas teniendo al OSCE como organismo líder, contando para ello, con la participación de sus funcionarios, quienes trabajan en las unidades estratégicas de la institución.

Así, para el nivel de Fin (Objetivo de Desarrollo), se ha utilizado la Visión institucional del último Plan Estratégico vigente que indica que: *“El Sistema de contrataciones del Estado a través del OSCE se caracteriza por la alta calidad de sus servicios, es reconocido nacional e internacionalmente como aliado estratégico de los agentes públicos y privados en la gestión eficiente, eficaz y transparente de la contratación pública y contribuye al desarrollo nacional”*.

Cuyo Propósito (Objetivo General) es Mejorar el Sistema de Contrataciones Públicas para alcanzar mayores niveles de transparencia, eficiencia y confiabilidad a través de la implementación de nuevas tecnologías de la información y modalidades de contratación.

Asimismo, se han identificado cuatro componentes principales: i) Acceso a la información, registro y participación, ii) Eficiencia económica en las compras del Estado, iii) Oportunidad y efectividad en el aprovisionamiento de bienes y servicios y iv) Economías a escala en las Compras Corporativas del Estado.

- i) **Acceso a la información, registro y participación** de las entidades, los proveedores y la sociedad a través del Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE), cuyo objetivo es mejorar la eficiencia del Sistema de Contrataciones Públicas mediante los servicios que brinda el OSCE con su Portal SEACE y su RNP, incrementando el acceso a la información, registro y participación.
- ii) **Eficiencia económica en las compras del Estado**, cuyo objetivo es incrementar gradualmente la cobertura de la aplicación de la Subasta Inversa, tanto presencial como electrónica, como

modalidad efectiva y eficiente que ahorre tiempo y costo (modalidad llevada a cabo por las entidades públicas).

- iii) **Oportunidad y efectividad en el aprovisionamiento de bienes y servicios** a las entidades públicas, que tiene por objetivo implementar la modalidad de contratación de Convenio Marco como medio de abastecimiento oportuno para las entidades públicas (modalidad cuya ejecución actualmente ha sido encargada al OSCE).
- iv) **Economías a escala en las Compras Corporativas del Estado**, que tiene por objetivo optimizar los procesos de contratación que se vienen desarrollando en las entidades estatales.(método llevado a cabo directamente por algunas entidades públicas y posteriormente por una entidad especializada y centralizada, posiblemente Perú Compras)

Una vez determinados estos componentes, se han establecido las actividades para alcanzar los mismos, así como los indicadores necesarios que nos permitirán medir el avance y logro de dichas actividades.

Por lo expuesto, se determinaron cuatro grandes productos sobre los cuales se centró la presente evaluación del Sistema de Contrataciones Públicas, como son:

- El Portal del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado-SEACE.
- La aplicación de la modalidad de contratación Subasta Inversa.
- La aplicación de la modalidad de contratación Convenio Marco.
- La pertinencia de la ejecución de compras corporativas por una entidad especializada.

Sobre la base de los productos propuestos, y a efectos de contar con información cuantitativa y cualitativa sobre el nivel de transparencia, economía, calidad y efectividad del sistema de contratación pública y el OSCE, se realizó un estudio de campo, diseñándose, en coordinación con este último, encuestas tipo que fueron aplicadas a nivel nacional a los principales actores involucrados en las contrataciones que tienen vinculación directa con el Sistema de Contratación Pública y el OSCE, como son (i) el personal especializado de las instituciones públicas (personal logístico, personal de áreas usuarias y/o personal conformante de comités especiales), y (ii) los proveedores. La encuesta tuvo como principal muestra o población base a los órganos de contratación de las principales 75 entidades públicas con mayores adquisiciones realizadas en el año 2010, así como a los proveedores inscritos en el Registro Nacional de Proveedores-RNP. Para la aplicación de la encuesta, se contó con el apoyo del OSCE utilizando al SEACE y al Registro Nacional de Proveedores para el acceso público, así como comunicaciones escritas que remitiera el OSCE a las diversas instituciones y proveedores seleccionados. Su aplicación se realizó durante el periodo del 01 al 08 de marzo del 2011.

Por otro lado, se sostuvieron entrevistas con personal especializado en instituciones públicas, proveedores con participación en el sector público, así como especialistas en adquisiciones de los organismos internacionales, a efectos de contar con información directa sobre las contrataciones en el país.

Luego del análisis de la información y documentación fuente del OSCE y del MEF, así como la información producto de las encuestas y entrevistas realizadas, se han arribado a las siguientes conclusiones que influyen positiva o negativamente en el logro de las metas del OSCE y en su articulación con las otras entidades del Estado, y planteamos diversas recomendaciones a aplicar a fin de contribuir positivamente en la mejora progresiva del sistema de contratación pública:

## **CONCLUSIONES**

### **1. CON RELACIÓN AL SISTEMA DE GESTIÓN PÚBLICA**

- 1.1. En los últimos años se han dado avances importantes en diversos aspectos del Sistema Nacional de Contrataciones en el país, que han permitido implementar acciones necesarias en el desenvolvimiento de las instituciones públicas, como es el caso del mayor uso de la plataforma SEACE por los actores involucrados (instituciones públicas y proveedores), la implementación de nuevas modalidades de contratación a través de esta plataforma a efectos de reducir los plazos que corresponden en procedimientos clásicos, así como el rol del OSCE como organismo supervisor y regulador.
- 1.2. No obstante, el Sistema de Contrataciones Públicas aún no se encuentra debidamente articulado con los otros sistemas de gestión pública vinculados con la planificación operativa, así como con la programación y ejecución presupuestal (los sistemas de gestión pública, como son el SEACE y SIAF no se encuentran integrados; asimismo, en base a las entrevistas realizadas, algunas entidades públicas aprueban su plan de adquisiciones sin contar con la interrelación necesaria y apropiada con el Plan Operativo Institucional-POI y el Presupuesto Institucional de Apertura-PIA de la entidad, respectivamente). Dicha articulación es de suma importancia para una mejora del sistema.
- 1.3. Por otro lado, La normatividad vigente en materia de contrataciones ha ido evolucionando en los últimos 10 años incorporando pautas y reglas para todos los actores, contando a lo largo de este periodo con tres versiones de la Ley de Contrataciones, situación que ha conllevado a que los actores involucrados no cuenten con la continuidad necesaria en cuanto a la normatividad aplicable y tengan que adecuarse a sus modificaciones. Más aún, ello ha llevado a que la gestión de contrataciones de las instituciones públicas se perfile en gran medida, como un órgano de apoyo dependiente del cumplimiento rígido de la normatividad más que del logro de una gestión eficiente y eficaz de las contrataciones.

### **2. CON RELACIÓN AL SISTEMA DE CONTRATACIONES PÚBLICAS (PROBLEMAS)**

- 2.1. Existe un limitado acceso a (i) la información sobre los procesos de las contrataciones estatales (Mediante el uso del SEACE, las instituciones y proveedores no acceden con la facilidad necesaria a información histórica o similar de procesos que requieren convocar o participar, respectivamente), (ii) registro de proveedores (excesivos requisitos exigidos al proveedor para su inscripción sin contar con información de otras instituciones) y (iii) participación en los procesos de contratación (Según estudios del OSCE, en el año 2010 se presentaron máximo dos proveedores por proceso de contratación, debido en algunos casos a los excesivos requisitos en las Bases Administrativas de los procesos de contratación que desalientan la participación de los proveedores).
- 2.2. Se ha identificado una inadecuada administración del sistema de control de las contrataciones realizadas por el Estado (el OSCE realiza supervisiones de carácter normativo más que de gestión, basándose principalmente en documentación histórica que reporta el SEACE).
- 2.3. Se observa una reducida competencia, que conlleva a adquirir bienes, servicios u obras a precios altos (Según estudios del OSCE, se cuenta con un promedio de máximo dos ofertas por proceso de contratación, cuyos precios no distan mucho de los valores referenciales propuestos) y de baja

- calidad (en la gran mayoría de compras realizadas por las instituciones públicas, prima el criterio de menor precio sobre la calidad de lo que se adquirirá).
- 2.4. Los procesos de contratación son largos (según datos recogidos por el OSCE, los plazos de duración de los procesos, desde la convocatoria hasta la adjudicación, son superiores a lo programado independientemente del tipo de proceso convocado así como su ejecución, cuya data aun no ha sido registrada por las entidades, al no utilizar apropiadamente el modulo de ejecución incluida en el SEACE), complejos (se cuentan con documentos tipo de Bases por cada método de proceso de contratación, tanto de bienes y servicios cuyos requisitos para participar en el proceso difieren entre un caso y otro, lo cual no lleva a un entendimiento claro y rápido del proveedor de las acciones a seguir ni de los requisitos a presentar) e inoportunos (los plazos en los cuales se convoca y adjudica y todas las acciones que ello genera, así como los plazos en los que se contrata y ejecuta el contrato son extensos que no permiten que la Entidad cuente con los bienes y servicios oportunamente).
  - 2.5. Existe diversidad de procedimientos utilizados por las entidades públicas para contratar prestaciones similares (De lo observado en el SEACE para la adquisición o contratación de bienes similares, se utilizan procedimientos diversos empleándose mayores tiempos y esfuerzos que no son necesarios si los procedimientos fueran uniformes)

### 3. CON RELACIÓN A LAS FUNCIONES DEL OSCE

- 3.1. El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) es la entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas en las contrataciones públicas del Estado Peruano, rol que cumple apoyándose en los sistemas desarrollados para tal fin como son el Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE) y el Registro Nacional de Proveedores (RNP). Sin embargo aún no se logra el cumplimiento de las metas estratégicas del sistema nacional de contrataciones públicas vinculado con la eficacia, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas (En base a la encuesta realizada, solo el 64.3% de los encuestados considera que el Sistema de Contrataciones es transparente.)
- 3.2. El Sistema de Contrataciones Públicas aún no es lo suficientemente eficaz debido a que los documentos preparatorios no son bien formulados (De la encuesta realizada a los proveedores, se obtiene que el 42% de los encuestados considera que los documentos de las bases están mal preparados, mientras que el 52.7% considera que están regularmente preparados),, el sistema no necesariamente convoca a todos los proveedores más adecuados, aún se presentan brechas entre lo solicitado y lo recibido, los plazos de los procesos toman más tiempo del programado, los montos contratados son superiores a los precios del mercado. Todos estos hechos reducen la eficacia del gasto público.
- 3.3. Si bien es cierto que los procesos y modalidades de contratación están detallados y normados con bastante precisión en lo que se refiere a los procedimientos clásicos, los órganos encargados de las contrataciones en las entidades públicas son de distinto tamaño y organización con diferentes niveles de eficiencia, así el número de pasos y la duración de los plazos en los procesos varían, lo cual hace que se incrementen los costos de operación y los plazos del proceso, reduciendo la eficiencia del gasto público.
- 3.4. El Sistema de Contrataciones Públicas exige la publicación de los Planes Anuales de Contratación (PAC) de las entidades públicas y la publicación de cada convocatoria con su valor referencial en el SEACE así como todas las etapas del mismo; sin embargo existen muchas críticas respecto de la variación permanente del PAC (En el año 2010, 772 entidades públicas tuvieron más de 10 modificaciones a su PAC)., del corto tiempo de la convocatoria en algunos casos; finalmente no

existen mecanismos apropiados para propiciar la rendición de cuentas sobre los procesos logísticos y los gastos de las entidades del Estado a partir de la información con la que cuenta el OSCE.

#### 4. CON RELACIÓN A LOS PRODUCTOS DEL OSCE

- 4.1. El Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE) y el Registro Nacional de Proveedores (RNP) actuales aún no logran propiciar el mayor acceso a la información, registro y participación (Se ha obtenido el indicador de máximo dos proveedores promedio por proceso de contratación y una tasa de deserción de 17.8%).
- 4.2. Baja aplicación de la Subasta Inversa, como modalidad de contratación efectiva y eficiente que ahorra tiempo y costo (para el año 2010, el monto de transacciones a través de esta modalidad se ha incrementado solo en 11%); asimismo, en procesos convocados bajo dicha modalidad se cuenta con poca concurrencia de postores participantes (En promedio, se cuentan con dos proveedores por proceso)
- 4.3. No se ha logrado una mayor implementación de la modalidad de contratación de Convenio Marco cuya ejecución actualmente ha sido encargada al OSCE, organismo que ha realizado un proceso (materiales de escritorio) bajo dicha modalidad convocando a proveedores a nivel nacional. El Convenio Marco, se caracteriza por ser un medio de abastecimiento oportuno para las entidades públicas, siendo desaprovechada su aplicación.
- 4.4. No se vienen aprovechando las economías a escala que podrían darse en las Compras Corporativas del Estado, actualmente este método sólo es llevado a cabo directamente por algunas entidades públicas (Ministerio de Salud).

#### 5. CON RELACIÓN A LA ORGANIZACIÓN DEL OSCE

- 5.1. Se cuenta con un Plan Estratégico del Sistema de Contrataciones Públicas, emitido en el año 2009, que define con bastante precisión los ejes temáticos que pueden implementarse en el sistema de contrataciones, lo cual conllevaría a una mejora del mismo, contándose para ello con una participación de todos los actores involucrados, principalmente el OSCE. Lamentablemente, dicho plan no ha sido difundido ni implementado como era debiera, inclusive la actual reglamentación no recoge dichos ejes temáticos, desperdiciándose una oportunidad notable para una amplia implementación de los mismos.
- 5.2. El país presenta un crecimiento a nivel nacional, contándose con gobiernos regionales y locales con recursos disponibles. Por ello, la creación de oficinas desconcentradas del OSCE han sido necesarias y favorables a efectos de que apoyen a los actores del sistema en materia de contrataciones. Más, no solo deben verse como oficinas de trámites o consultas, sino más bien como áreas especializadas que puedan brindarle el asesoramiento correspondiente.
- 5.3. Si bien el OSCE es el organismo regulador y supervisor de las contrataciones públicas, el papel que realizan en ese aspecto no ha sido muy representativo para las instituciones públicas a efectos de evaluar su gestión en las contrataciones, limitándose solo a una revisión documentaria por la información provista por el SEACE, sin realizar visitas de supervisión que le permitan un mejor análisis y toma de decisiones sobre este aspecto. Por lo tanto, no se observan lecciones aprendidas al no contarse con este y la implementación de medidas que permitan mejorar las compras.
- 5.4. Dentro de los ejes de desarrollo incluidos en el Plan Estratégico, se observa la formación de capacidades. Es necesario lograr una especialización de los profesionales logísticos ya que su labor

tiene especial importancia en la ejecución de los recursos de las instituciones públicas. Por ello la importancia de potenciar sus capacidades, y con ello contribuir a prevenir la corrupción. Si bien se han previsto planes de capacitación dados por el OSCE o sus socios estratégicos (Universidades), abarcan aspectos básicos que son necesarios potenciar. Dicha capacitación no solo debe considerar aspectos normativos, sino mayormente aspectos de gestión.

## **6. CON RELACIÓN A LAS ENTIDADES DEL ESTADO Y SUS ORGANOS ENCARGADOS DE LAS CONTRATACIONES**

- 6.1. En base a entrevistas realizadas a diversos funcionarios que laboran en el Órgano Encargado de las Contrataciones (OEC) de las instituciones públicas, se puede observar una resaltada disociación de los actores involucrados dentro de las instituciones públicas (Área usuaria, OEC, comité especial, titular de la entidad) lo cual conlleva a una debilidad institucional donde el trabajo en equipo no se ve fortalecido, sino más bien prevalece el individualismo que se observa en las distintas etapas de contratación: Etapa previa, etapa de selección y etapa de ejecución. No se definen completamente las responsabilidades que en conjunto deben asumir a lo largo de las etapas mencionadas.
- 6.2. Asimismo, una parte vital de las contrataciones públicas se desarrolla en la primera etapa, donde se elaboran los términos de referencia o especificaciones técnicas, siendo estos los pilares sobre los cuales se realizarán las siguientes etapas. Si no se cuentan con documentos preparatorios de calidad, con las condiciones mínimas necesarias (definición del alcance, requisitos específicos, entre otros), solo puede asegurarse que se tendrán problemas en la etapa de selección así como en la etapa de ejecución contractual. No obstante, sabiendo de su importancia, la elaboración de estos documentos presentan problemas al no contar con personal especializado y al no tener claro los productos esperados al final de la contratación.
- 6.3. Los resultados de las encuestas realizadas a los especialistas que trabajan en los Órganos encargados de las Contrataciones de Entidades Públicas, respecto a las características del registro anual del PAC en el SEACE revelan que un 28% de los órganos precisa que el trámite es engorroso, un 47% establece que el sistema es lento, un 82% tiene problemas para registrar el PAC, y un 41% indica que la plataforma es poco amigable.
- 6.4. En cuanto a la concurrencia de postores por proceso, un 74% de órganos manifiesta que ha tenido un nivel de participación de 3 o más proveedores por proceso, principalmente. Además, sólo un 36% de órganos señala que existe algún tipo de incumplimiento contractual por parte de los proveedores.
- 6.5. Respecto a la utilización del sistema como instrumento de gestión, un 56% de órganos manifiesta que al menos utiliza el sistema para hacer seguimiento del PAC o para realizar reportes de avance. Además, un 60% considera que el sistema no presenta una codificación amigable de los bienes y servicios que existen en el catalogo respectivo.
- 6.6. De otro lado, un 78% de órganos conoce las guías y manuales elaboradas por el sistema respecto a las acciones de la etapa preparatoria, y sólo un 29% ha recurrido al sistema para consultas y orientaciones cuando han sido miembros del Comité Especial. Asimismo, aproximadamente un 51% de órganos ha realizado por lo menos un proceso de adquisición electrónica a través del sistema.
- 6.7. Por el lado de los problemas que presenta el sistema, un 28% de órganos establecen la lentitud en el registro de los procesos en el sistema, un 20% indica que no hay acceso a la información histórica de procesos similares, y un 19% señala que es engorrosa la búsqueda de procesos de otras entidades, principalmente. Además sólo un 42% señala que el sistema provee de información de proveedores potenciales de las regiones del país.



- 6.8. Asimismo, respecto a la difusión de la modalidad de **Subasta Inversa**, un 81% conoce las guías y manuales elaboradas por OSCE. Adicionalmente, un 68% considera que los proveedores contratados bajo subasta inversa han cumplido con las expectativas de calidad esperada.
- 6.9. De otro lado, la forma cómo afectaría la aplicación de la modalidad Subasta Inversa en la entidad pública, un 51% manifiesta que se tendría una mayor transparencia, un 45% considera que se tendría mejores precios, y un 40% indica que se tendría simplicidad de procesos.
- 6.10. Por su parte sobre la capacitación recibida para la gestión de esta modalidad de proceso, un 35% manifiestan que ha utilizado las guías elaboradas por OSCE, un 26% indica haber sido capacitado por OSCE, y un 18% se capacito a través de una entidad externa, principalmente.
- 6.11. Por el lado de la difusión de la modalidad de **Convenio Marco**, un 77% conoce las directivas elaboradas por OSCE respecto a la acciones de esta modalidad de proceso. Además, sobre la forma cómo afectaría la aplicación de la modalidad Convenio Marco en la entidad pública, sólo un 31% manifiesta que se tendría mayor cumplimiento de plazos, principalmente. Asimismo, respecto a la pertinencia del tipo de bien o servicio adquirido bajo la modalidad de Convenio Marco, un 38% considera adecuado la compra de útiles de oficina, un 20% indica artículos de limpieza y un 19% establece las compras de suministros de impresoras.
- 6.12. En general, los órganos de contratación consideran como aspectos importantes para la aplicación de la modalidad de Convenio Marco: Costos de bienes incluyan el gasto en transporte, capacitación especializada en la gestión de esta modalidad de compra, entre otros.
- 6.13. Adicionalmente sobre la capacitación recibida para la gestión de esta modalidad de proceso, un 38% manifiestan que ha utilizado las guías elaboradas por OSCE, un 27% indica haber sido capacitado por OSCE, y un 11% se capacito a través de una entidad externa, principalmente.

## 7. CON RELACIÓN A LOS PROVEEDORES

- 7.1. Asimismo, a efectos de que los bienes a adquirir o servicios a contratar sean a satisfacción de la entidad, contar con mayores ofertas permite una mayor competencia entre diversas posibilidades y elegir la más conveniente. Lamentablemente, en el país, la competencia que se observa en los procesos es muy limitada, contándose con pocos postores participantes a pesar de ser varios los registrados inicialmente (incluso en subasta inversa se presentan dos o tres solamente), ya sea porque se solicitan demasiados requisitos, no tengan interés de participar con el Estado, entre otros.
- 7.2. Respecto de las encuestas realizadas a los proveedores sobre el Registro Nacional de Proveedores, sólo un 25% establece que ha tenido inconvenientes para su inscripción, 48% de los proveedores precisa que el trámite es engorroso, un 50% establece que se solicitan demasiados documentos, y un 52% indica que el trámite se demora mucho.
- 7.3. Sobre el acceso a la Información, registro y participación en el Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE), los resultados de las encuestas realizadas a los proveedores revelan que un 46% de proveedores manifiestan que han tenido inconvenientes para participar en los procesos convocados por el sistema. Asimismo, si revisamos los aspectos positivos valorados del sistema por los proveedores, un 56% señala que el sistema no remite información de manera oportuna, un 58% establece que el sistema es lento, un 56% indica que la plataforma es poco amigable y un 61% revela que no se provee de información filtrada para su participación. Asimismo, sólo un 10% de proveedores ingresa frecuentemente al sistema.
- 7.4. Por otra parte, sólo un 5% de proveedores considera que los documentos de las bases están bien elaborados.

- 7.5. En cuanto a la concurrencia de postores por proceso, un 75% de proveedores manifiesta que ha participado en 3 o más procesos, principalmente. Además, un 80% de proveedores señala que existe una demora de 30 días o más para el cumplimiento de pagos por parte de las entidades públicas.
- 7.6. Según los resultados respecto a la participación en procesos de la modalidad **Subasta Inversa**, sólo un 17% de proveedores manifiestan que han participado en esta modalidad de proceso, de manera presencial o a través del sistema. Asimismo, respecto a la difusión de la modalidad de Subasta Inversa, un 72% no conoce las guías y manuales elaboradas por OSCE, un 73% no conoce las fichas técnicas, y un 65% no conoce los procedimientos para participar en esta modalidad de proceso.
- 7.7. De otro lado, la forma cómo afectaría la aplicación de la modalidad Subasta Inversa en las empresas, un 52% manifiesta que se tendría una mayor transparencia, un 49% considera que se tendría simplicidad de procesos, y un 40% indica que se tendría una mayor competencia.
- 7.8. Por el lado de la difusión de la modalidad de **Convenio Marco**, un 70% no conoce los procedimientos para participar en esta modalidad de proceso, aunque un 84% conoce las guías y manuales elaboradas por OSCE. Además, sobre la forma cómo afectaría la aplicación de la modalidad Convenio Marco en las empresas, sólo un 18% manifiesta que se tendría una mayor competencia, un 18% consideran que se tendría mayor cumplimiento de plazos y un 14% indica que habría mayor transparencia.
- 7.9. Según los resultados respecto a la implementación de una entidad centralizada encargada de las compras especializadas y similares, la mayor parte de proveedores con 74% considera ésta propuesta primordial para fortalecer el sistema de compras estatales.

En tal sentido, se incluye en el presente informe algunas sugerencias para corregir o impulsar los factores que han sido considerados en cada una de las conclusiones arribadas, las cuales se detallan a continuación:

## **RECOMENDACIONES<sup>2</sup>**

### **1. RELACIONADA AL SISTEMA DE GESTIÓN PÚBLICA**

- 1.1. Debe lograrse una mayor actualización de los sistemas de la plataforma SEACE orientados hacia el mayor uso por parte de los actores involucrados (instituciones públicas y proveedores), la implementación de nuevas modalidades de contratación a través de esta plataforma a efectos de reducir los plazos en los procedimientos de contratación del Estado.
- 1.2. El Sistema de Contrataciones Públicas forma parte del Sistema de Gestión Pública y como tal debe estar articulado con los otros sistemas como son el de planificación, presupuesto, administración, financiero, etc., sobre todo en lo que concierne a la programación operativa y a la ejecución anual. Lo cual se podría lograr integrando los tres instrumentos de gestión: Plan Operativo Institucional (POI), Plan de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) y Presupuesto Público Anual (PIA – PIM). Para ello, es importante que dentro de la funcionalidad de los principales sistemas administrativos (SEACE, SIAF, entre otros) se realice una interacción sobre la información que los mismos administran, por lo cual

---

<sup>2</sup> Al final del Informe, se presenta una “Matriz de Recomendaciones”, donde se organizan las recomendaciones según el problema identificado y se sugieren actividades específicas que el OSCE podría realizar para mejorar el desempeño de la IPE.



el papel del Ministerio de Economía y Finanzas y las acciones que este disponga al respecto, son determinantes para lograr dicha interacción.

- 1.3. El OSCE debe orientar la gestión de adquisiciones de las instituciones públicas hacia una gestión eficiente y eficaz del gasto público con normas simples y generales en vez de una inflación reglamentaria, la misma que debe difundirse apropiadamente hacia los especialistas de los órganos de las contrataciones y los proveedores como principales públicos.

## **2. RELACIONADA AL SISTEMA DE CONTRATACIONES PÚBLICAS**

- 2.1. Limitado acceso a (i) la información sobre los procesos de las contrataciones estatales, (ii) registro de proveedores y (iii) participación en los procesos de contratación.
- 2.2. Inadecuada administración del sistema de control de las contrataciones realizadas por el Estado.
- 2.3. Reducida competencia, que conlleva a adquirir bienes, servicios u obras a precios altos y de baja calidad.
- 2.4. Procesos de contratación largos, complejos e inoportunos.
- 2.5. Diversidad de procedimientos utilizados por las entidades públicas para contratar prestaciones similares.

## **3. RELACIONADA A LAS FUNCIONES DEL OSCE**

- 3.1. El OSCE, como entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas en las contrataciones públicas del Estado Peruano, debe mejorar los sistemas del Registro Nacional de Proveedores y SEACE, para agregar a su rol supervisor el papel propositivo hacia el logro de las metas estratégicas del sistema nacional de contrataciones públicas buscando eficacia, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas.
- 3.2. El OSCE debe contribuir a incrementar la eficacia del gasto público.
- 3.3. El OSCE debe incrementar la eficiencia del gasto público.
- 3.4. El OSCE debe elevar los grados de transparencia y de rendición de cuenta.

## **4. RELACIONADA A LOS PRODUCTOS DEL OSCE**

- 4.1. El Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE) y el Registro Nacional de Proveedores (RNP) tiene que seguir mejorándose con el objetivo de incrementar la eficiencia del Sistema de Contrataciones Públicas a través de los servicios que brinda el OSCE mediante su Portal SEACE para lograr un mayor acceso a la información, registro y participación. . Por ello, es importante su funcionamiento en mayor escala para aspectos transaccionales. A la fecha se realizan las adjudicaciones de menor cuantía electrónicas, pero es vital que se desarrolle también para procesos de mayor valor  
Con relación al Registro Nacional de Proveedores, es recomendable que siendo los proveedores uno de los principales actores del sistema, puedan ser parte, vía electrónica, de este registro de manera inmediata a su inscripción. Asimismo, dicha inscripción debe tener la posibilidad de ser renovable automáticamente. Ello contribuirá a mantener el interés de potenciales participantes del sistema.
- 4.2. Se tiene que incrementar gradualmente la cobertura de la aplicación de la Subasta Inversa, tanto presencial y electrónica, como modalidad efectiva y eficiente que ahorre tiempo y costo. El objetivo es incrementar la eficiencia económica en las compras del Estado

- 4.3. Implementar la modalidad de contratación de Convenio Marco como medio de abastecimiento oportuno para las entidades públicas. (modalidad cuya ejecución actualmente ha sido encargada al OSCE). Tiene por objetivo lograr oportunidad y efectividad en el aprovisionamiento de bienes y servicios a las entidades públicas.
- 4.4. Aplicar economías a escala en las Compras Corporativas del Estado, con el fin de optimizar los procesos de contrataciones que se vienen desarrollando en las entidades estatales. Este método ha sido llevado a cabo directamente por algunas entidades públicas, la propuesta es que posteriormente sea llevada por una entidad especializada y centralizada que sería Perú Compras.

## **5. RELACIONADA A LA ORGANIZACIÓN DEL OSCE**

- 5.1. Actualizar el Plan Estratégico del Sistema de Contrataciones Públicas, continuando la línea del emitido el año 2009, tomando en cuenta la participación de todos los actores involucrados.
- 5.2. El OSCE debe continuar con su política de descentralización procurando tener presencia nacional por ello, la creación de oficinas desconcentradas del OSCE deben verse como oficinas de atención especializada que brinden asesoramiento a las entidades públicas y a los proveedores, para trámites y/o consultas, además para atender sus reclamos.
- 5.3. El OSCE como organismo regulador y supervisor de las contrataciones públicas, debe realizar visitas de supervisión que le permitan un mejor análisis y toma de decisiones sobre este aspecto. Esto permitiría observar lecciones aprendidas para la implementación de medidas que permitan mejorar las compras del Estado.
- 5.4. Es necesario lograr una especialización de los profesionales logísticos ya que su labor tiene especial importancia en la ejecución de los recursos de las instituciones públicas, a través de potenciar sus capacidades y prevenir la corrupción, la capacitación no solo debe considerar aspectos normativos, sino mayormente aspectos de gestión.

## **6. RELACIONADAS A LAS ENTIDADES DEL ESTADO Y SUS ORGANOS ENCARGADOS DE LAS CONTRATACIONES**

- 6.1. Buscar la mayor coordinación de los actores involucrados dentro de las instituciones públicas (Titular de la entidad, área usuaria, Órgano Encargado de las Contrataciones -OEC, Comité Especial, etc.) para fortalecer el trabajo en equipo en las diferentes etapas del proceso de contratación: previa, selección y ejecución.
- 6.2. Procurar mejores documentos preparatorios, que sean de calidad y que cuenten con las condiciones mínimas necesarias (definición del alcance, requisitos específicos, entre otros), con personal especializado que coadyuve a definir y obtener los productos esperados al final de la contratación.
- 6.3. Simplificar el registro anual del PAC en el SEACE.
- 6.4. Incrementar la participación de los proveedores en las distintas modalidades de contratación mediante la difusión apropiada del programa de compras.
- 6.5. Propiciar la utilización del sistema como instrumento de gestión, tomando en cuenta las necesidades de información que requieren los diferentes operadores de las entidades públicas, los proveedores y la ciudadanía.
- 6.6. Difundir apropiadamente las guías y manuales elaboradas por el sistema respecto a las acciones de la etapa preparatoria, tomando en cuenta las diferencias que existen entre los distintos usuarios internos y externos.

- 6.7. Mejorar la performance del sistema para que sea apropiadamente usado por los OEC y se cuente con información histórica de procesos similares, simplificar la búsqueda de procesos de otras entidades y entregar información de proveedores potenciales de las regiones del país.
- 6.8. Ampliar la difusión de la modalidad de **Subasta Inversa**.
- 6.9. Monitorear y medir los resultados de la aplicación de la modalidad de Subasta Inversa en la entidad pública, con índices de transparencia, comparación de precios y simplicidad de procesos.
- 6.10. Capacitar a los funcionarios OEC en la implementación modalidad de la modalidad de Subasta Inversa.
- 6.11. Continuar con la implementación de la modalidad de **Convenio Marco**, en otros bienes y servicios requeridos por el Estado que necesiten ser provistos de manera constante y oportunamente.
- 6.12. Se deben tomar en cuenta los costos, como el gasto en transporte para garantizar la competencia.
- 6.13. Continuar con la capacitación para la gestión de esta modalidad de proceso.

## 7. RELACIONADA A LOS PROVEEDORES

- 7.1. Simplificar el sistema de registro del RNP, actualizar el currículo del proveedor de manera permanente, brindar un servicio multianual, coordinar con las oficinas de presupuesto y las oficinas administrativas a fin de reducir y transparentar el sistema de pagos a los proveedores, para logra mejorar el interés de contratar con el Estado.
- 7.2. Mejorar el Registro Nacional de Proveedores.
- 7.3. Mejorar el Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE), procurando que los proveedores ingresen con mayor frecuencia al sistema.
- 7.4. Mejorar los documentos de las bases, principalmente los preparatorios.
- 7.5. Mejorar la concurrencia de postores en los procesos y coordinar con otras áreas para que el cumplimiento de los pagos por parte de las entidades públicas sea oportuno y transparente.
- 7.6. Fomentar la participación de los proveedores en procesos de la modalidad Subasta Inversa.
- 7.7. Fortalecer la transparencia en la aplicación de la modalidad Subasta Inversa para que las empresas incrementen su confianza en el sistema.
- 7.8. Fomentar la participación de los proveedores en procesos de la modalidad de Convenio Marco.
- 7.9. Recomendar la implementación de una entidad centralizada encargada de las compras especializadas para fortalecer el sistema de compras estatales.

## I. DISEÑO DE LA INSTITUCIÓN PÚBLICA EVALUADA

### RESEÑA HISTÓRICA DE LA IPE

El Sistema Nacional de Contrataciones Públicas representa el conjunto ordenado y concatenado de acciones que tienen como objetivo normar y orientar las contrataciones de bienes, servicios u obras que realizan las Entidades Públicas en el país, siendo un sistema administrativo mandatorio para los tres niveles de gobierno del país: nacional, regional y local.

Al tratarse de recursos públicos, se hace necesario contar con un sistema que asegure que la aplicación de los procesos de contratación esté totalmente justificada y orientada al logro del bienestar social de los ciudadanos.

El sistema de contrataciones públicas comenzó a regirse en nuestro país con la creación del Consejo Superior de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (CONSUCODE) organismo que entró en funcionamiento a partir del 01 de enero de 1999, y que se conformó unificando al Consejo Superior de Licitaciones y Contratos de Obras Públicas, al Consejo Nacional Superior de Consultoría y al Consejo Departamental de Adquisiciones de Lima vigentes hasta dicha fecha. Su creación fue estipulada a través de la Ley 26850, Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, siendo reglamentada mediante Decreto Supremo N° 039-98-PCM, Reglamento de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.

CONSUCODE fue un organismo público descentralizado perteneciente a la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), hasta el 27 de octubre del 2005, fecha en que, mediante Decreto Supremo N° 082-2005-PCM queda adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). CONSUCODE contaba con autonomía técnica, funcional, administrativa, económica y financiera.

Dentro de las funciones del CONSUCODE, se encontraba, entre otros, la de supervisar el debido cumplimiento de la Ley, su Reglamento y demás normas complementarias, elaborar Directivas de Orientación sobre las materias de su competencia y administrar el Registro Nacional de Contratistas y el Registro de Inhabilitados para contratar con el Estado.

Asimismo, con la promulgación de la Ley N° 28297 que modifica determinados artículos de la Ley N° 26850, Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, se amplían las funciones y responsabilidades del CONSUCODE, referidas a la formalización del desarrollo, administración y operaciones del Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE), la creación de la Subasta Inversa Virtual y Presencial, Convenios Marco de Precios y de Compras Corporativas como nuevas modalidades de contratación, encargándose también de la creación del Registro Nacional de Proveedores (RNP). Por ello, CONSUCODE tuvo que realizar una reestructuración de sus acciones al interior de la organización para poder gestionar los nuevos productos que se le habían designado.

De este modo, se dio inicio a la implementación de los productos mencionados, como es el caso de: (i) El SEACE, el cual a partir del mes de diciembre del año 2003, luego de los estudios e informes correspondientes, fue puesto en funcionamiento; (ii) La Subasta Inversa presencial cuyo inicio de implementación fue el mes de noviembre de 2005, (iii) el Registro Nacional de Proveedores el cual fue iniciado en el año 2006; y (iv) El Convenio Marco cuya implementación se inició en el año 2007.

No obstante, CONSUCODE estuvo especialmente concentrado en la supervisión de la correcta aplicación de la normativa de contrataciones, considerándose necesario que este organismo también se enfocara en aspectos operacionales y de gestión, motivo por el cual a efectos de reforzar este proceso de cambio, es en el año 2008

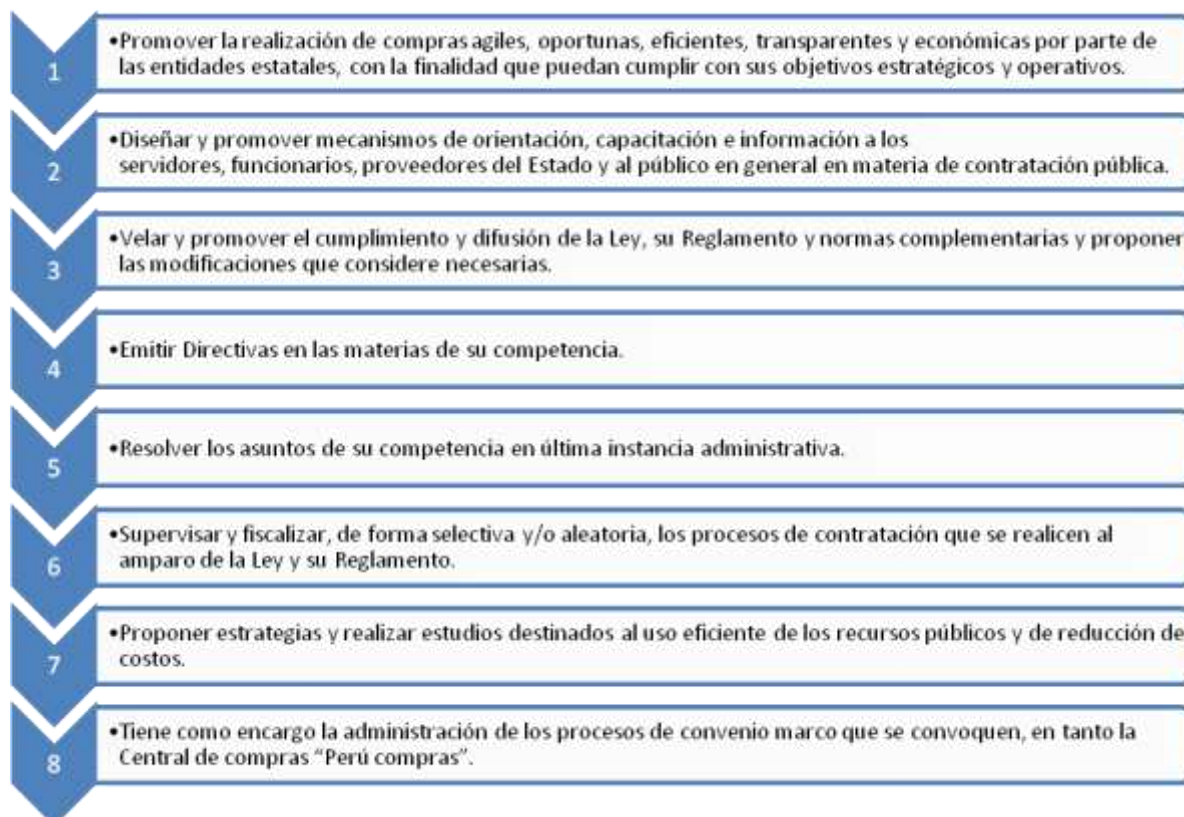
que el Gobierno crea el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado-OSCE, que reemplazó para todos los efectos al CONSUCODE.

Efectivamente, mediante Decreto Legislativo N° 1017 del 04 de junio de 2008, se aprueba la Ley de Contrataciones del Estado y se crea el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado-OSCE, emitiéndose posteriormente el Decreto Supremo N° 184-2008-EF que aprueba el Reglamento de la Ley. Es a partir del 13 de febrero del 2009, con la aprobación del Reglamento, que el OSCE entra en funcionamiento.

El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) es actualmente la entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas en las contrataciones públicas del Estado peruano. Tiene competencia en el ámbito nacional y supervisa los procesos de contratación de bienes, servicios y obras que realizan las entidades estatales. Es un organismo técnico especializado adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, con personalidad jurídica de derecho público, con autonomía técnica, funcional, administrativa, económica y financiera.

### **Funciones del OSCE:**

Tiene como funciones principales:



Fuente: D.L. 1017 Ley de Contrataciones del Estado

Asimismo, actualmente tiene como encargo la administración de los procesos de convenio marco que se convoquen, en tanto la Central de compras “Perú compras”, cuya creación fuera estipulada mediante D.L.1018 del 03 de junio de 2008, entre en funcionamiento.

### Marco Normativo

Cabe mencionar que en nuestro país, que es un Estado Unitario, se cuenta con un marco normativo mandatorio para todas las Entidades Públicas de los tres niveles de Gobierno, por lo que todas las Entidades del Estado cuando requieren adquirir un bien, contratar un servicio o ejecutar una obra deben ajustarse a una serie de pautas de carácter legal que regulan todo proceso de contratación financiado con recursos públicos. A partir del mes de febrero del año 2009, entró en vigencia el nuevo marco normativo siguiente que rige el sistema nacional de contratación pública:

- Ley de Contrataciones del Estado, aprobado mediante Decreto Legislativo N° 1017-2008-EF.
- Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado aprobado por Decreto Supremo 184-2008.EF y sus modificatorias.
- Directiva N° 006-2009-OSCE/CD. "Lineamientos para la aplicación de la modalidad especial de selección por Subasta Inversa".
- Decreto Supremo N° 154-2010-EF: Modificación del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, en el cual se establecen las reglas para la realización y ejecución de Convenio Marco.

A continuación, detallamos la evolución del marco normativo de las contrataciones públicas en los últimos años:



(\*) Elaboración propia



Tal como podemos observar en la evolución del marco normativo en nuestro país, a lo largo de 09 años se han estipulado tres versiones de la Ley de Contrataciones del Estado, situación que ha conllevado a que los actores involucrados no cuenten con la continuidad necesaria en cuanto a la normatividad aplicable y tengan que adecuarse a sus modificaciones.

### **PROCEDIMIENTOS CLASICOS DE CONTRATACIÓN**

El sistema de contrataciones públicas en nuestro país cuenta con diversos procedimientos clásicos de contratación como son

- Licitación Pública, que se convoca para la contratación de bienes, suministros y obras, dentro de los márgenes que establecen las normas presupuestarias
- Concurso Público, se convoca para la contratación de servicios de toda naturaleza, dentro de los márgenes que establecen las normas presupuestarias
- Adjudicaciones directas, tanto públicas como selectivas, que se aplican a bienes, servicios u obras, de acuerdo a los márgenes que establecen las normas presupuestarias.
- Adjudicaciones de Menor Cuantía, que se aplica a las contrataciones que realice la Entidad, cuyo monto sea inferior a la décima parte del límite mínimo establecido por la Ley de Presupuesto del Sector Público para los casos de licitación pública y concurso público. En las adjudicaciones de menor cuantía, las contrataciones se realizarán obligatoriamente en forma electrónica a través del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE).

Los procesos de contratación se diferencian entre si, por el valor referencial que representan, los plazos en los cuales incurren y los requisitos que se requieren para participar. A continuación, presentamos un detalle de dichas variables:

### **TOPES PARA LOS PROCESOS DE SELECCIÓN EN TODA CONTRATACIÓN PÚBLICA (\*)**

#### **AÑO 2011**

PROCESO DE SELECCIÓN		BIENES	SERVICIO	OBRAS
LICITACIÓN PÚBLICA		>= a 400,000		>= a 1'800,000
CONCURSO PÚBLICO			>= a 400,000	
ADJUDICACIÓN DIRECTA	PÚBLICA	< de 400,000	< de 400,000	< de 1'800,000
		> de 200,000	> de 200,000	> de 900,000
	SELECTIVA	<= a 200,000	<= a 200,000	<= a 900,000
		>= a 40,000	>= a 40,000	>= a 180,000
MENOR CUANTÍA		< de 40,000 > de 10,800(**)	< de 40,000 > de 10,800(**)	< de 180,000 > de 10,800(**)

(\*) Art. N° 18 de la Ley N° 29628 Ley de Presupuesto 2011 y Art. N° 19 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, aprobado mediante D.S. N° 184-2008-EF.

(\*\*) Decreto Supremo N° 252-2010 - EF publicado en el diario oficial El Peruano el 11-12-10 y el Art N° 3 numeral 3.3 h) de la Ley de Contrataciones del Estado, aprobado mediante D.L. N° 1017.

Cabe mencionar que la adquisición de bienes o contratación de servicios cuyo monto se encuentre debajo de tres (03) Unidades Impositivas Tributarias (UIT), no están afectos a la ley y serán adquiridos mediante una contratación directa. Dicha medida ha conllevado a que muchas instituciones públicas realicen sus contrataciones bajo esta premisa, donde no se ha establecido ningún control para determinar la cuantía total de lo que se adquiere de esta manera.

#### **Detalle de los plazos de los procesos de contratación- Procedimiento clásico**

Objeto del Proceso	Licitación Pública	Concurso Público	Adjudicación Directa Pública	Adjudicación Directa Selectiva	Menor Cuantía (>3 IUT)
<b>OBRAS</b>					
Etapa preparatoria (*)	35 días	N/A	23 días	22 días	22 días
Etapa proceso de selección(**)	43 días		22 días	22 días	16 días
Etapa contractual (**)	16 días		16 días	16 días	16 días
<b>TOTAL</b>	<b>94 días</b>		<b>61 días</b>	<b>60 días</b>	<b>54 días</b>
<b>BIENES</b>					
Etapa preparatoria (*)	44 días	N/A	30 días	29 días	25 días
Etapa proceso de selección (**)	43 días		22 días	22 días	10 días
Etapa contractual (**)	16 días		16 días	16 días	16 días
<b>TOTAL</b>	<b>103 días</b>		<b>68 días</b>	<b>67 días</b>	<b>51 días</b>
<b>SERVICIOS</b>					
Etapa preparatoria(*)	N/A	44 días	30 días	29 días	25 días
Etapa proceso de selección (**)		43 días	22 días	22 días	10 días
Etapa contractual (**)		16 días	16 días	16 días	16 días
<b>TOTAL</b>		<b>103 días</b>	<b>68 días</b>	<b>67 días</b>	<b>51 días</b>

Fuente: Elaboración propia: No se consideran plazos de observaciones e impugnaciones

#### **NUEVAS MODALIDADES Y MECANISMOS DE CONTRATACIÓN**

La actual normativa ha establecido nuevas modalidades y mecanismos de contratación, por lo cual presentamos una breve descripción de los mismos:

- a. **SUBASTA INVERSA.** Es la modalidad de selección a través de la cual se elige a un proveedor de bienes y servicios comunes, únicamente en consideración a los precios ofrecidos.

La Entidad realiza la contratación de bienes y servicios comunes a través de una oferta pública, donde el postor ganador será aquel que ofrezca menor precio en igualdad de circunstancias comerciales y de servicio. La Subasta Inversa se puede realizar de manera presencial o electrónica. En el caso particular de la Subasta Inversa Presencial, éste se realiza en Acto Público pudiendo realizarse con lances verbales y lances por medios electrónicos.

Esta modalidad permite generar ahorros por mejores precios y reducir los plazos de los procesos de contratación. Actualmente en el país, se está fomentando la tendencia a la operación de la Subasta Inversa Electrónica.



### Ventajas de Subasta Inversa

Las ventajas que esta modalidad representa son: i) el establecimiento previo a la apertura de la subasta, de los requisitos para la participación de los proveedores interesados y la especificación del producto o servicio, de tal forma que el único aspecto objeto de puja y deliberación sea el precio; ii) mayores ventajas en tiempo y dinero reduciendo riesgos; iii) mayor transparencia; iv) informatización de la etapa de compra del proceso de contratación con la implantación de la subasta electrónica, en el que compradores y postores son confrontados para la comparación y negociación de propuestas.

- b. **CONVENIO MARCO.** Es la modalidad mediante la cual el Organismo responsable para dicho efecto<sup>3</sup> seleccionará, mediante el desarrollo de un proceso, a aquellos proveedores con los que las Entidades públicas deberán *adquirir o contratar de manera directa* los bienes y servicios que requieran y que son ofertados a través del Catálogo de Convenio Marco con sus correspondientes Fichas, publicadas por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado-OSCE.

Es competencia de este organismo definir los bienes y servicios a ser adquiridos mediante esta modalidad, debiendo efectuar para ello un estudio de mercado sobre los requerimientos de las entidades contratantes a fin de identificar cuáles son aquellos bienes y/o servicios que las instituciones del Sector Público adquieren o contratan, en forma constante y regular, siendo que en tales supuestos deberá identificarse, en forma obligatoria, que las especificaciones técnicas y/o términos de referencia deban ser muy similares entre sí, por no decir iguales, pues es ello uno de los elementos que justifica la realización de procesos de selección bajo este tipo de modalidad. Una vez identificado y uniformizado las especificaciones técnicas y/o términos de referencia y, habiéndose concluido que resulta beneficioso para el Estado realizar la convocatoria de un proceso de selección mediante la modalidad de Convenio Marco de Precios, el organismo encargado tendrá a su cargo el desarrollo del proceso de selección por medio del cual se van a consolidar, en un solo documento, aquellas especificaciones técnicas y/o términos de referencia del bien o servicio objeto de convocatoria. Resulta necesario precisar que en los procesos de selección convocados bajo esta modalidad, el otorgamiento de la Buena Pro no postula a realizarse a favor de un solo postor, como ocurre regularmente en los procesos de selección tradicionales, ello debido a que la nota característica del Convenio Marco de Precios es la selección de un grupo de proveedores, a fin que se encuentren incluidos en el Catálogo de Convenio Marco, es decir, las condiciones establecidas posibilitan que varios postores sean adjudicados con la Buena Pro.

Una vez identificados tales proveedores, el OSCE deberá incluirlos en el Catálogo de Convenio Marco de los bienes y/o servicios que correspondan, siendo de exclusiva responsabilidad de cada entidad pública contratante, a través de su Órgano Encargado de las Contrataciones, el verificar previo a la realización de cualquier tipo de proceso de selección para bienes y/o servicios, si éste se encuentra incluido dentro del mencionado Catálogo. De comprobarse aquello, el OEC deberá seleccionar a aquel proveedor cuyos

---

<sup>3</sup> Actualmente se ha encargado dicha labor al Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado

productos o servicios, mejor se acomoden a sus requerimientos y emitir la orden de compra o servicio correspondiente.

El Catálogo al que se hace alusión, es publicado en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado, en adelante SEACE, con lo cual, como regla general, toda entidad, debe conocer qué tipo de bienes o servicios ya han sido convocados por la modalidad de Convenio Marco, qué proveedores han sido seleccionados para entregar y/o brindar los bienes y/o servicios convocados, así como cuál es la oferta de cada uno de dichos proveedores (pues el contenido de sus propuestas se encuentra debidamente detallado y especificado). Con toda esa información, cada entidad, sobre la base de sus respectivos requerimientos, podrá escoger aquel producto o servicio que cumpla con los parámetros que está buscando satisfacer.

### **Ventajas de Convenio Marco**

Las ventajas que representa esta modalidad son: i) la agilización de los procesos de abastecimiento de las entidades del Estado dentro de un modelo de compras eficiente, transparente y económico a través de un catálogo electrónico de bienes y servicios; ii) acceso a mejores precios; iii) mejores tiempos de entrega; iv) disminución en costos de inventarios; v) las entidades compran del catálogo electrónico evitando realizar procesos de selección de proveedores; vi) suministro periódico de bienes con entregas parciales, y vii) se eliminan etapas innecesarias que no agregan valor.

## **1. DESCRIPCIÓN**

### **1.1 Justificación de la IPE (Contenido 01)**

Actualmente, nuestro país viene atravesando un alto y sostenido crecimiento económico, un proceso de descentralización política y administrativa, y una mayor disponibilidad de recursos por canon minero en algunas de nuestras regiones. Ante ello, el Estado requiere de un sistema de contrataciones públicas altamente eficiente, transparente y libre de corrupción, que facilite las inversiones requeridas por el crecimiento y permita entregar oportunamente los bienes, obras y servicios demandados por la comunidad.

Asimismo, la tendencia a nivel mundial de las contrataciones públicas te lleva de los procesos a los resultados, siendo éste el objetivo principal de la reforma de los procesos de contrataciones.

Por lo tanto, la contratación pública se convierte en el principal artífice para el cumplimiento de los objetivos de la Entidad Pública, al convertir el presupuesto aportado por todos los ciudadanos en obras, bienes y servicios necesarios para la comunidad.

En los últimos diez años, el sistema de contrataciones públicas del país ha evolucionado favorablemente en diversos aspectos. No obstante, en la actualidad aun presenta una diversidad de problemas los cuales pueden detallarse a continuación de manera agregada<sup>4</sup>:

---

<sup>4</sup> Información extraída de la Evaluación de las contrataciones bajo la metodología OECD realizada el 2008.

- Limitado acceso a (i) la información sobre los procesos de contrataciones estatales, (ii) registro de proveedores y (iii) participación en los procesos de contratación.
- Inadecuada administración del sistema de control de las contrataciones realizadas por el Estado.
- Reducida competencia, que conlleva a adquirir bienes, servicios u obras a precios altos y de baja calidad.
- Procesos de contratación largos, complejos e inoportunos.
- Diversidad de procedimientos utilizados por las entidades públicas para contratar prestaciones similares.

Ante ello, el papel que desempeña el Organismo Supervisor de las Contrataciones-OSCE es de vital importancia. El OSCE como entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas en las contrataciones públicas del Estado Peruano, es el organismo responsable de atender estos problemas encontrándose dentro de sus funciones el promover la realización de compras ágiles, oportunas, eficientes, transparentes y económicas por parte de las entidades estatales, con la finalidad que puedan cumplir con sus objetivos estratégicos y operativos. La labor realizada por este organismo ha abordado muchos aspectos de mejora con relación a los aspectos antes indicados, como se puede observar en los informes de gestión elaborados por la institución. Asimismo, sus acciones han sido realizadas en el marco de los principios que rigen las contrataciones del Estado, citadas en la Ley de Contrataciones del Estado vigente.

El Estado Peruano es el principal comprador de bienes, servicios y ejecución de obras en el país, contrata a través de aproximadamente 2,850 entidades, habiendo realizado 109,560 procesos de contratación durante el año 2009<sup>5</sup>, para una diversidad amplia de bienes, servicios y obras que pueden ser ofrecidos por gran variedad de tipos de proveedores. A continuación puede observarse el monto contratado por el Estado en el año 2009:

**Ilustración 1: Monto contratado por grupo de proceso (Año 2009)**

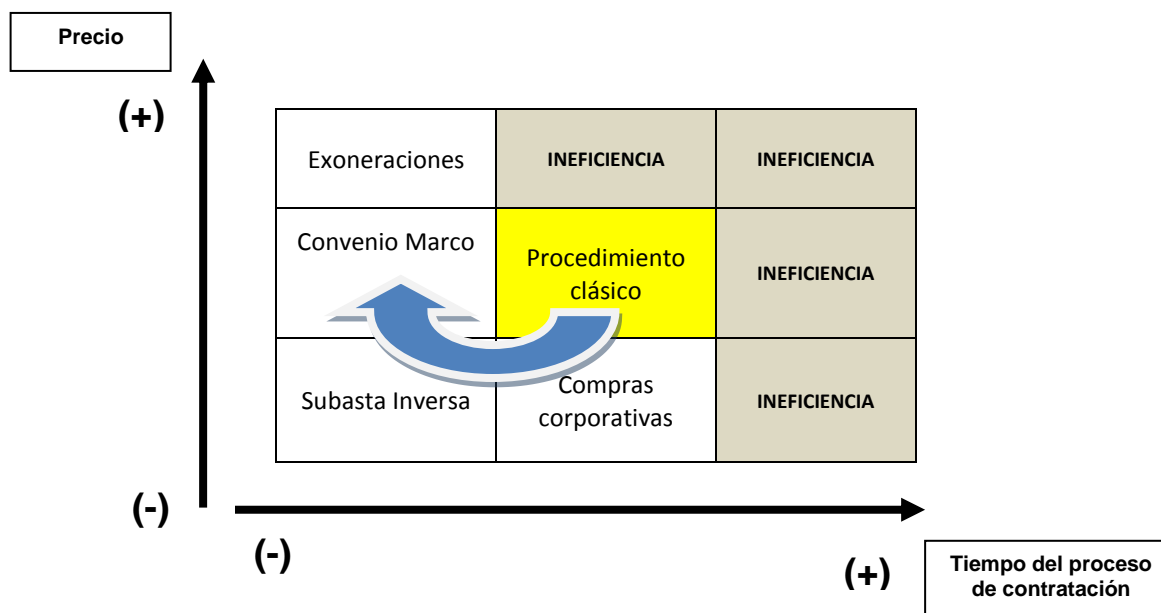


<sup>5</sup> Información extraída del Reporte Anual de Contrataciones Públicas 2009-OSCE

En base al gráfico expuesto, podemos resaltar que un 68% de las contrataciones del Estado que realizan las entidades públicas referidas a los bienes, servicios y obras que requieren, las realiza mediante los Procedimientos Clásicos existentes (Licitación Pública, Concurso Público, Adjudicación Directa Pública, Adjudicación Directa Selectiva y Adjudicación de Menor Cuantía), siendo solo un 5% de las contrataciones las que se realizan bajo la modalidad de Subasta Inversa -una de las nuevas modalidades de contratación que incorporó el Sistema para una mayor eficiencia y eficacia en las contrataciones-, no siendo ésta la única modalidad posible de aplicar. A continuación, procedemos a detallar las modalidades y mecanismos de contratación vigentes:

<b>Modalidades de contratación</b>	<b>Subasta Inversa</b>	Modalidad de selección a través de la cual se elige a un proveedor de bienes y servicios comunes, únicamente en consideración a los precios ofrecidos. Dicha modalidad permite al Estado lograr ahorros por mejores precios, así como una reducción de los plazos de los procesos de contratación. Actualmente, se está fomentando la tendencia a la operación de la Subasta Inversa Electrónica.
	<b>Convenio Marco</b>	Modalidad de selección mediante la cual el Organismo responsable mediante el desarrollo de un proceso, elige a aquellos proveedores con los que las Entidades públicas deberán adquirir o contratar de manera directa los bienes y servicios que requieran y que son ofertados a través del Catálogo de Convenio Marco con sus correspondientes Fichas, publicadas por el OSCE. Mediante la aplicación de esta modalidad se busca reducir plazos y esfuerzo humano en contrataciones estandarizadas.
<b>Mecanismos de contratación</b>	<b>Compras corporativas</b>	Mecanismo a través del cual las Entidades podrán contratar bienes y servicios en forma conjunta, mediante un proceso de selección único, aprovechando los beneficios de las economías de escala, en las mejores y más ventajosas condiciones para el Estado. Las Compras Corporativas podrán ser facultativas, para lo cual las Entidades celebrarán un convenio interinstitucional, u obligatorias, cuando se establezca por Decreto Supremo emitido por el Ministerio de Economía y Finanzas.

La aplicación de dichas modalidades y mecanismos de contratación pueden conllevar a una mayor eficiencia en la gestión de las contrataciones públicas. En el gráfico siguiente, podemos observar las variables de tiempo y precio asociadas a las modalidades y mecanismos de contratación antes mencionadas:



Como se puede observar, las modalidades y mecanismos de contratación tienen una relación directa con las variables PRECIO y PLAZO, luego de que la variable calidad (Términos de Referencia y Especificaciones Técnicas) está bien definida. En la aplicación de la modalidad de Subasta Inversa, la contratación se efectuará al menor precio y con una reducción de los plazos, mientras que en la modalidad de Convenio Marco se busca reducir plazos más no necesariamente el precio. En el caso de las Compras Corporativas, se pretende reducir el costo y el plazo por economías de escala.

Por lo tanto, siendo el OSCE el órgano regulador del sistema de compras y actualmente el responsable de la ejecución de las nuevas modalidades de contratación, es necesario fortalecer las acciones en torno a los principales productos del OSCE que son materia de evaluación, cuyo diagnostico refleja la necesidad de plantear estrategias de mejora dentro de la Institución. Asimismo, las funciones del OSCE implican lograr la coordinación necesaria para impulsar una planificación del presupuesto más efectiva, compras coordinadas y con capacidad de negociación fortalecida por medio de las nuevas modalidades y mecanismos de contratación, documentación estándar, un marco normativo y un marco tecnológico único para racionalizar y estandarizar los procesos, emprender el seguimiento y la evaluación de todo el sistema, fortaleciendo así la competencia y transparencia del mismo.

Cabe precisar que, la formación de los especialistas en contrataciones es función del OSCE, el mismo que, se encuentra encargado de las capacitaciones y de la respectiva certificación que realizan los operadores del sistema de contrataciones públicas, los cuales van en coordinación con lo dispuesto en la Directiva N° 001-2011-OSCE/CD.

Es en esta misma línea, que varios de estos aspectos están considerados en el Plan Estratégico PEI 2007-2011 emitido por CONSUCODE (actualmente OSCE), donde el principal problema lo constituía la ineficiencia en los procesos del sistema de adquisiciones y contrataciones del Estado, al no realizarse un uso óptimo de los recursos de las entidades contratantes, de las entidades de regulación, supervisión y difusión, así como de los proveedores en el desarrollo de los procesos de contratación de un bien, servicio u obra<sup>6</sup>.

Por otro lado, el equipo evaluador realizó un diagnostico preliminar del Sistema, basado en diversos aspectos, como son, entre otros: (i) reuniones con los funcionarios del OSCE y Jefes de las áreas de los principales productos de la IPE, reuniones que se han sostenido desde el inicio de la consultoría a la fecha; (ii) Entrevistas a principales actores involucrados como son las instituciones públicas y los proveedores, (iii) revisión de información sobre experiencias internacionales en América Latina, (iv) revisión de material bibliográfico relacionados. Sobre ello, en el marco de los productos materia de evaluación, se determinó el principal problema así como sus causas principales, como se puede apreciar a continuación:

### **Ilustración 2: Esquema de problemas**

---

<sup>6</sup> Extraído del Enfoque de Marco Lógico elaborado para el proyecto “Modernización del sistema de adquisiciones y Contrataciones del Estado para mejorar su eficiencia a nivel nacional”-OSCE.



Fuente: Enfoque de Marco Lógico –árbol de problemas. Elaboración propia

Efectivamente, dicho problema principal y sus causas reflejan la problemática existente en el sistema para lo cual deben analizarse estrategias que permitan revertir dicha situación.

Por otro lado, es importante considerar que en el año 2009 se difundió el **“Plan Estratégico del Sistema de Contratación Pública del Estado Peruano”**<sup>7</sup>, cuyas referencias consideraron un análisis detallado de la situación de las contrataciones en el Perú, para lo cual se utilizó la metodología de evaluación de sistemas nacionales de contrataciones elaborada por los países más desarrollados del mundo agrupados en la OECD, evaluación mediante la cual se determinaron las fortalezas y debilidades necesarias de ser corregidas, estableciéndose ocho áreas clave de reforma de la contratación pública, como se observa a continuación:

**Figura 2**  
**Visión y Áreas del Plan Estratégico de Adquisiciones Públicas en el Perú**



Fuente: Plan Estratégico de las Contrataciones

<sup>7</sup> Documento emitido en agosto de 2009, cuando el OSCE ya se encontraba en operación

A continuación, detallamos un breve resumen de las principales áreas contenidas en el Plan Estratégico de Adquisiciones Públicas:

### **1. Coordinación y Liderazgo**

*Para evitar que cada entidad desarrolle sus propias modalidades de contratación, el OSCE actúa como ente rector de las contrataciones, estableciendo los lineamientos, principios para la gestión de las contrataciones al interior de las entidades públicas. El OSCE a través de la supervisión y la capacitación mejora la calidad de la gestión de las contrataciones públicas.*

### **2. Planificación de Adquisiciones**

*La planeación estratégica es una de las prioridades del Estado, esto abarca a las contrataciones del Estado, pues estas aseguran el abastecimiento oportuno para la ejecución de las políticas públicas; para esto, el OSCE debe dar lineamientos para que las entidades apunten a realizar compras oportunas y acordes con los objetivos planificados.*

### **3. Estándares**

*El OSCE establece los procesos a seguir para las contrataciones, esto implica que no pueden ser cambiados a voluntad por las entidades y que el OSCE está constantemente monitoreando el desempeño de las entidades bajo los procesos. El OSCE tiene un compromiso de mejora constante de los procesos y capacitación continua a los procesos.*

### **4. Tecnologías e información**

*El OSCE se encarga de la implementación, uso y mejora constante de las tecnologías de la información aplicadas a las contrataciones, esto se refleja en el uso masivo de la plataforma electrónica y en el monitoreo electrónico de los procesos de contratación a través de la publicación de la información proveniente de las entidades.*

### **5. Mejor capacidad de compras**

*Los tres resultados esperados en torno a la mejora de la capacidad de compras del Estado implican la obtención de menores precios en las contrataciones, maximizar el valor obtenido en las inversiones, la reducción de costos y la compatibilización de los bienes y servicios; finalmente, la promoción de las pequeñas, medianas y grandes empresas. Para esto aplicará las nuevas modalidades de contratación tales como Convenio Marco y Subasta Inversa, además, se concentrará en la capacitación a las entidades para su aplicación.*

### **6. Competencia**

*La competencia es uno de los requisitos principales para la obtención de menores precios y mayor calidad, para esto, el OSCE tiene que promover la participación constante de proveedores en los procesos, incrementado el promedio de participantes por proceso.*

### **7. Experticia y acreditación**

*La formación de especialistas en contrataciones es función del OSCE, de tal manera que se encargue de las capacitaciones y las modalidades formativas avanzadas; por otro lado, se encarga de certificar a las entidades que realizaran capacitaciones a los operadores del sistema de contrataciones públicas.*

### **8. Seguimiento y Evaluación / Control eficiente**

*El seguimiento del sistema de compras no puede basarse en revisiones legales, autorizaciones previas y análisis de soporte, el objetivo del seguimiento es realizar una evaluación constante sobre el sistema y los procesos de contrataciones utilizando herramientas electrónicas que permitan ver los procesos en todas sus etapas y que permitan un manejo interactivo de la información.*



*La finalidad de este sistema de seguimiento y evaluación es la retroalimentación constante de los procesos y la ayuda a la mejora de la gestión de compras.*

## **1.2 Matriz de Marco Lógico de la IPE: Formulación de objetivos**

### **1.2.1 Objetivos de la IPE a nivel de Fin/Propósito (Contenido 02)**

El OSCE, es el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, que en el cumplimiento de sus funciones administra el Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE) y rige actualmente sobre las modalidades de contratación con la que opera el Estado Peruano en sus diferentes niveles de Gobierno.

Para el desarrollo de la presente evaluación se ha elaborado la Matriz de Marco Lógico de OSCE, el cual ha sido participativo contando con la presencia de funcionarios que trabajan en las unidades estratégicas de la institución. Entre ellas se efectuaron reuniones de trabajo con el Presidente Ejecutivo y la Secretaría General de la Alta Dirección del OSCE, así como con los representantes de los órganos de línea: Dirección de Arbitraje Administrativo, Dirección del SEACE, Dirección Técnica Normativa, Dirección de Servicios Institucionales, Dirección de Supervisión, Fiscalización y Estudios y la Oficina de Planeamiento, Presupuesto y Cooperación, órgano de asesoramiento del OSCE.

Así, para el nivel de Fin (Objetivo de Desarrollo), se ha utilizado la Visión institucional del último Plan Estratégico vigente que indica que: *“El Sistema de contrataciones del Estado a través del OSCE se caracteriza por la alta calidad de sus servicios, es reconocido nacional e internacionalmente como aliado estratégico de los agentes públicos y privados en la gestión eficiente, eficaz y transparente de la contratación pública y contribuye al desarrollo nacional”*.

Cuyo Propósito (Objetivo General) es Mejorar el Sistema de Contrataciones Públicas para alcanzar mayores niveles de transparencia, eficiencia y confiabilidad a través de la implementación de nuevas tecnologías de la información y modalidades de contratación.

### **1.2.2 Descripción de los componentes (bienes y/o servicios) que entrega la IPE (Contenido 03)**

Se han identificado cuatro principales componentes: i) Acceso a la información, registro y participación, ii) Eficiencia económica en las compras del Estado, iii) Oportunidad y efectividad en el aprovisionamiento de bienes y servicios y iv) Economías a escala en las Compras Corporativas del Estado.

1. **Acceso a la información, registro y participación** de las entidades, proveedores y sociedad a través del Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE), cuyo objetivo es mejorar la eficiencia del Sistema de Contrataciones Públicas a través de los servicios que brinda el OSCE mediante su Portal SEACE incrementando el acceso a la información, registro y participación.
2. **Eficiencia económica en las compras del Estado**, cuyo objetivo es incrementar gradualmente la cobertura de la aplicación de la Subasta Inversa, tanto presencial y electrónica, como modalidad efectiva y eficiente que ahorra tiempo y costo. (modalidad llevada a cabo por las entidades públicas)
3. **Oportunidad y efectividad en el aprovisionamiento de bienes y servicios** a las entidades públicas, que tiene por objetivo implementar la modalidad de contratación de Convenio Marco como medio de abastecimiento oportuno para las entidades públicas. (modalidad llevada a cabo por el OSCE a solicitud de las entidades públicas)



4. **Economías a escala en las Compras Corporativas del Estado**, que tiene por objetivo optimizar los procesos de contrataciones que se vienen desarrollando en las entidades estatales. (método llevado a cabo directamente por las entidades públicas y posteriormente por una entidad especializada y centralizada que será Perú Compras)

### 1.2.3 Descripción de las actividades para alcanzar los componentes de la IPE (Contenido 04)

#### i) Acceso a la información, registro y participación.

<b>1</b>	<b>Mejorar la eficiencia del Sistema de Contrataciones Públicas a través de los servicios que brinda el OSCE mediante su Portal SEACE incrementando el acceso a la información, registro y participación</b>
<b>1.1</b>	<b>Apoyar a los Órganos Encargados de la Contrataciones</b>
1.1.1	Coordinar con las áreas de planificación y presupuesto para integrar los 3 instrumentos de la gestión pública e implantar procedimientos para el proceso de formulación del PAC incluyendo el desarrollo de guías informativas para la elaboración de los documentos preparatorios
1.1.2	Capacitar a los funcionarios de las entidades públicas para la mejor elaboración de los documentos preparatorios (TdR, Esp. T y Exp. Técnico), a los especialistas de los órganos encargados de las contrataciones, así como a los miembros de los Comités Especiales (Funciones, responsabilidades y atribuciones)
<b>1.2</b>	<b>Fomentar la participación de los Proveedores</b>
1.2.1	Promover la mayor participación de proveedores en los procesos de contratación, evaluando las razones que motivan el desinterés de los empresarios por contratar con el Estado
1.2.2	Fomentar el registro de la ejecución contractual y la calificación del contratista (que provee obras, bienes y servicios).
<b>1.3</b>	<b>Consolidar la Administración de los Servicios del OSCE a través del SEACE</b>
1.3.1	Establecer los mecanismos de coordinación entre los miembros de los Comités especiales y el OSCE
1.3.2	Interconectar al SEACE con los sistemas de información de otras entidades para reducir requisitos y comprobar la información de las empresas
1.3.3	Fiscalizar los procesos, iniciar acciones administrativas con los funcionarios públicos e imponer sanciones a proveedores.
1.3.4	Mantener actualizado el catalogo de bienes y servicios con precios históricos por rangos

#### ii) Eficiencia económica en las compras del Estado.

<b>2</b>	<b>Incrementar gradualmente la cobertura de la aplicación de la Subasta Inversa como modalidad efectiva y eficiente que ahorra tiempo y precio</b>
2.1	Evaluación de la aplicación de los procesos de Subasta Inversa realizados
2.2	Desarrollo del catalogo de bienes y servicios comunes, nuevas fichas técnicas para bienes y servicios comunes
2.3	Difusión y promoción de la Subasta Inversa
2.4	Capacitación y asistencia técnica a los órganos encargados de las contrataciones en la aplicación de la Subasta Inversa
2.5	Fomento en las entidades públicas sobre el uso de la Subasta Inversa electrónica
2.6	Supervisión y fiscalización de la aplicación de la Subasta Inversa
2.7	Fomento de la participación de los proveedores en procesos de contratación bajo modalidad de subasta inversa

## iii) Oportunidad y efectividad en el aprovisionamiento de bienes y servicios.

<b>3</b>	<b>Implementar la modalidad de contratación Convenio Marco como medio de abastecimiento oportuno para las entidades públicas</b>
3.1	Monitoreo y evaluación de las acciones para la viabilidad de los procesos de Convenio Marco realizados
3.2	Desarrollo de nuevas fichas técnicas de Convenio Marco para bienes y servicios estandarizados (Estudios de Mercado)
3.3	Capacitación a proveedores y especialistas del OEC en convenios marco
3.4	Fomento en las Entidades Públicas para el uso del Convenio Marco
3.5	Fomento de la participación de los proveedores regionales y locales para la modalidad de Convenio Marco
3.6	Supervisión y fiscalización de la aplicación del Convenio Marco

## iv) Economías a escala en las Compras Corporativas del Estado.

<b>4</b>	<b>Optimizar los procesos de compras corporativas del Estado</b>
4.1	Evaluar la experiencia de las compras corporativas facultativas efectuadas por el Ministerio de Salud y FONAFE
4.2	Identificación de bienes y servicios que podrían ser contratados por la Central de Compras
4.3	Determinar las demandas de bienes y servicios a nivel sectorial, regional y local
4.4	Evaluar la oferta nacional e internacional sobre los bienes y servicios
4.5	Evaluar y analizar la normatividad existente en el Perú sobre las Compras Corporativas (Facultativas y obligatorias)
4.6	Evaluar las experiencias internacionales sobre las Compras Corporativas Estatales

## 1.3 Matriz de Marco Lógico de la IPE: Formulación de los indicadores y sus metas

## 1.3.1 Formulación de los indicadores de los Objetivos (Propósito/fin) (Contenido 05)

Jerarquía de Objetivos	Indicadores	Fuentes de Verificación
<b>Propósito</b>		
Mejorar el Sistema de Contrataciones Públicas para alcanzar mayores niveles de transparencia, eficiencia y confiabilidad a través de la implementación de nuevas tecnologías de la información y modalidades de contratación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- índice de confianza ciudadana en el Sistema de Contrataciones del Estado.</li> <li>- Tiempo que toman las contrataciones según modalidad.</li> <li>- Costos que toman las contrataciones según modalidad.</li> <li>- Índice de empresas que participan en procesos / empresas registradas en el RNP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuestas de opinión de empresas especializadas.</li> <li>- Encuestas a entidades públicas.</li> <li>- Encuestas a Proveedores.</li> </ul>
<b>Jerarquía de Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Fuentes de Verificación</b>

## 1.3.2 Formulación de los indicadores de los Componentes (Contenido 06)

	Jerarquía de Objetivos	Indicadores	Fuentes de Verificación
	<b>Objetivos Específicos</b>		
1	Mejorar la eficiencia del Sistema de Contrataciones Públicas a través de los servicios que brinda el OSCE mediante su Portal SEACE incrementando el acceso a la información, registro y participación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de proveedores en el año X con respecto al año anterior registrados en el RNP para bienes, servicios y obras.</li> <li>- Incremento de postores por proceso</li> <li>- Reducción de procesos desiertos, cancelados e impugnados</li> </ul>	Reportes del SEACE
2	Incrementar gradualmente la cobertura de la aplicación de la Subasta Inversa como modalidad efectiva y eficiente que ahorra tiempo y costo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incremento del N° de procesos efectuados por Subasta Inversa.</li> <li>- Incremento del monto contratado por Subasta Inversa.</li> <li>- Incremento de participación de la Subasta Inversa sobre el total de las Contrataciones.</li> </ul>	Reportes del SEACE
3	Implementar la modalidad de contratación Convenio Marco como medio de abastecimiento oportuno para las entidades públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incremento del N° de procesos efectuados por Convenio Marco.</li> <li>- Incremento del monto contratado por Convenio Marco.</li> <li>- Incremento de participación del Convenio Marco sobre el total de las Contrataciones.</li> </ul>	Reportes del SEACE
4	Optimizar los procesos de compras corporativas del Estado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de entidades públicas que efectúan compras corporativas.</li> <li>- Índice de reducción en el costo respecto de las otras modalidades.</li> <li>- N° de Buenas prácticas identificadas.</li> <li>- Propuesta de la institucionalización de las compras corporativas del Estado.</li> </ul>	Estudio y Propuesta aprobado

## 1.3.3 Formulación de los indicadores de las Actividades (Contenido 07)

	Jerarquía de Objetivos	Indicadores	Fuentes de Verificación
	<b>Acciones</b>		
<b>1</b>	<b>Mejorar la eficiencia del Sistema de Contrataciones Públicas a través de los servicios que brinda el OSCE mediante su Portal SEACE incrementando el acceso a la información, registro y participación</b>		
<b>1.1</b>	<b>Apoyar a los Órganos Encargados de la Contrataciones</b>	Nº de entidades que cuentan con especialistas del OEC certificados (participación sobre el total)	Padrón de especialistas del OEC certificados
1.1.1	Coordinar con las áreas de planificación y presupuesto para integrar los instrumentos de la gestión pública e implantar procedimientos para el proceso de formulación del PAC incluyendo el desarrollo de guías informativas para la elaboración de los documentos preparatorios	Nº de Guías sobre TdR Nº de Guías sobre Especificaciones Técnicas Nº de Guías sobre Expedientes Técnicos	Guías publicadas, tanto por OSCE como de instituciones aliadas.
1.1.2	Establecer los mecanismos de coordinación entre los miembros de los Comités especiales y el OSCE	Nº de Consultas telefónicas efectuadas por los miembros de los Comités especiales	Módulos de consultas telefónicas del OSCE
1.1.3	Capacitar a los funcionarios de las entidades públicas para la mejor elaboración de los documentos preparatorios (TdR, Esp. T y Exp. Técnico), a los especialistas de los órganos encargados de las contrataciones, así como a los miembros de los Comités Especiales (Funciones, responsabilidades y atribuciones) en las 4 etapas del proceso de contrataciones.	% de entidades que cuentan con al menos 1 especialista del OEC certificado	Padrón de especialistas del OEC certificados
		Nº de especialistas OEC certificados	Padrón de miembros del CE capacitados
		Nº de funcionarios (no especialistas OEC) capacitados (conocen las normas de contrataciones del Estado)	Padrón de funcionarios capacitados
<b>1.2</b>	<b>Fomentar la participación de los Proveedores</b>		
1.2.1	Promover la mayor participación de proveedores en los procesos de contratación, evaluando las razones que motivan el desinterés de los empresarios por contratar con el Estado	Tasa de incremento anual de proveedores inscritos en el RNP según tipo	RNP
		Nº de postores participantes por proceso de contratación	SEACE
		- % de proveedores que no contratan con el Estado debido a documentos preparatorios no claros. - % que no contratan con el Estado debido a la falta de transparencia. - % que no contratan con el Estado debido al retraso en el pago.	Encuestas aplicadas a proveedores nacionales o extranjeros

	Jerarquía de Objetivos	Indicadores	Fuentes de Verificación
1.2.2	Fomentar el registro de la ejecución contractual	% de entidades que registran la etapa contractual en el SEACE % de entidades que registran penalidades en el SEACE.	SEACE (Módulo de penalidades)
<b>1.3</b>	<b>Consolidar la Administración de los Servicios del OSCE a través del SEACE</b>		
1.3.1	Interconectar a los sistemas informáticos del OSCE (SEACE y RNP) con los sistemas de información de otras entidades (Reg. Públicos, SUNAT, RENIEC, y otros) para evitar duplicidad de información.	Nº de sistemas de otras entidades interconectadas con el SEACE. Nº de sistemas de otras entidades interconectadas con el RNP.	RNP SEACE
1.3.2	Fiscalizar los procesos, iniciar acciones administrativas con los funcionarios públicos e imponer sanciones a proveedores.	Documento sobre análisis de riesgos en los procesos de contratación con criterios establecidos	Informe
		Nº de contratistas sancionados. Nº de contratistas inhabilitados	Registro de contratistas sancionados e inhabilitados
1.3.3	Mantener actualizado el catalogo de bienes y servicios con precios históricos por rangos	Tasa de procesos desiertos por causas identificadas (precios, con una única oferta y otros)	SEACE Actas de Comités Especiales
		% y Nº de bienes y servicios que incluye costos históricos	Catalogo
<b>2</b>	<b>Incrementar gradualmente la cobertura de la aplicación de la Subasta Inversa como modalidad transparente y eficiente que ahorra tiempo y costo</b>		
2.1	Evaluación de la aplicación de los procesos de Subasta Inversa realizados	- Nº de días en el proceso de contratación - % de ahorro logrado respecto de la modalidad clásica	SEACE
2.2	Desarrollo del catalogo de bienes y servicios comunes, nuevas fichas técnicas para bienes y servicios comunes	Cantidad de bienes/servicios que cuentan con Ficha Técnica y participación en monto sobre el total	SEACE
2.3	Difusión y promoción de la Subasta Inversa	Incremento porcentual de contrataciones en la modalidad S.I. en monto y bienes o servicios	SEACE

	Jerarquía de Objetivos	Indicadores	Fuentes de Verificación
2.4	<b>Capacitación y asistencia técnica a los órganos encargados de las contrataciones en la aplicación de la Subasta Inversa</b>	Nº de entidades con personal capacitado (aplican Subasta Inversa en sus entidades). Nº de personal capacitado del OEC en la aplicación de SI por Entidad. Nº de proveedores capacitados en SI.	Padrón de funcionarios capacitados Padrón de Proveedores informados
2.5	<b>Fomento en las entidades públicas sobre el uso de la Subasta Inversa electrónica</b>	% Participación de procesos convocados mediante SI electrónica/subasta inversa presencial.	SEACE
2.6	<b>Supervisión y fiscalización de la aplicación de la Subasta Inversa</b>	% de procesos revisados de SI sobre el total de procesos.	SEACE
2.7	<b>Fomento de la participación de los proveedores en procesos de contratación bajo modalidad de subasta inversa</b>	Nº mínimo de postores que presentan ofertas en procesos de SI	SEACE
<b>3</b>	<b>Implementar la modalidad de contratación Convenio Marco como medio de abastecimiento oportuno para las entidades públicas</b>		
3.1	<b>Monitoreo y evaluación de las acciones para la viabilidad de los procesos de Convenio Marco realizados</b>	Informe de los resultados de procesos convocados por Convenio Marco por OSCE	SEACE
3.2	<b>Incorporación de nuevos bienes y servicios estandarizados al catalogo del Convenio Marco para (Estudios de Mercado)</b>	Tasa del incremento de Ítems sujetos a la modalidad de Convenio Marco. Grado de eficiencia del Catalogo.	SEACE
3.3	<b>Capacitación a proveedores y especialistas del OEC en convenios marco</b>	Índice del incremento de proveedores, entidades públicas y OEC capacitados en convenios marco	Padrón de proveedores, funcionarios y especialistas capacitados
3.4	<b>Fomento en las Entidades Públicas para el uso del Convenio Marco</b>	% de entidades que cuentan con funcionarios que conocen las guías y directivas para aplicación de Convenio Marco	Padrón de funcionarios capacitados e informados
3.5	<b>Fomento de la participación de los proveedores regionales y locales para la modalidad de Convenio Marco</b>	Índice de participación = Nº de proveedores regionales informados en procesos de Convenio Marco / Nº de proveedores participantes en CM.	Padrón de proveedores capacitados

	Jerarquía de Objetivos	Indicadores	Fuentes de Verificación
3.6	<b>Gestión de la aplicación del Convenio Marco</b>	% de entidades que usan Convenio Marco N° Entidades públicas que cumplen con CM / N° total de entidades. % de Ordenes entregadas a tiempo % de ordenes completas y sin errores	SEACE (Seguimiento y monitoreo)
<b>4</b>	<b>Optimizar los procesos de compras corporativas del Estado</b>		
4.1	<b>Sistematizar la experiencia de las compras corporativas efectuadas por el Ministerio de Salud y FONAFE</b>	- Índice de reducción en el costo respecto de las otras modalidades. - N° de Buenas prácticas identificadas.	
4.2	<b>Identificación de bienes y servicios que podrían ser contratados por la Central de Compras</b>	Participación de las contrataciones de bienes y servicios que se adquieren de manera corporativa. Facultativas / Obligatorias.	Catalogo
4.3	<b>Determinar las demandas de bienes y servicios a nivel sectorial, regional y local</b>	Demanda de bienes y servicios públicos por sector, región provincia y distrito. UBIGEO del Ítem	Estudio
4.4	<b>Evaluar la oferta nacional e internacional sobre los bienes y servicios</b>	Oferta sobre bienes y servicios demandados por el Estado	Estudio
4.5	<b>Mejorar la normatividad existente en el Perú sobre las Compras Corporativas (Facultativas y obligatorias)</b>	Índice, procesos ejecutados facultativamente / procesos obligatorias en Compras Corporativas	Informe
4.6	<b>Implementar buenas prácticas internacionales sobre las Compras Corporativas Estatales</b>	Variaciones en los indicadores de tiempo, precio y oportunidad	Estudio

**Relación inter-institucional (Contenido 08)**

La ley de Contrataciones del Estado tiene alcances a nivel nacional, regional y local, y su cobertura se da al gobierno nacional y sus dependencias, gobiernos regionales, gobiernos locales, empresas del Estado, fuerzas armadas y universidades públicas, como se observa en el siguiente gráfico:



Fuente: Ley de Contrataciones del Estado – Elaboración Propia

**Con relación a los sistemas administrativos existentes:**

En el país, se cuenta con Sistemas Administrativos que tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las Entidades de la Administración Pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso. En general, son sistemas diseñados de modo uniforme para todas las organizaciones del sector público, independientemente de sus capacidades, o de las características propias de la ubicación donde se van a utilizar.

Los Sistemas Administrativos de gestión pública de aplicación nacional están referidos a diversas materias, entre ellas podemos citar a Abastecimiento, personal, inversión pública, presupuesto, contabilidad y tesorería.

**Ilustración 3: Sistemas administrativos**

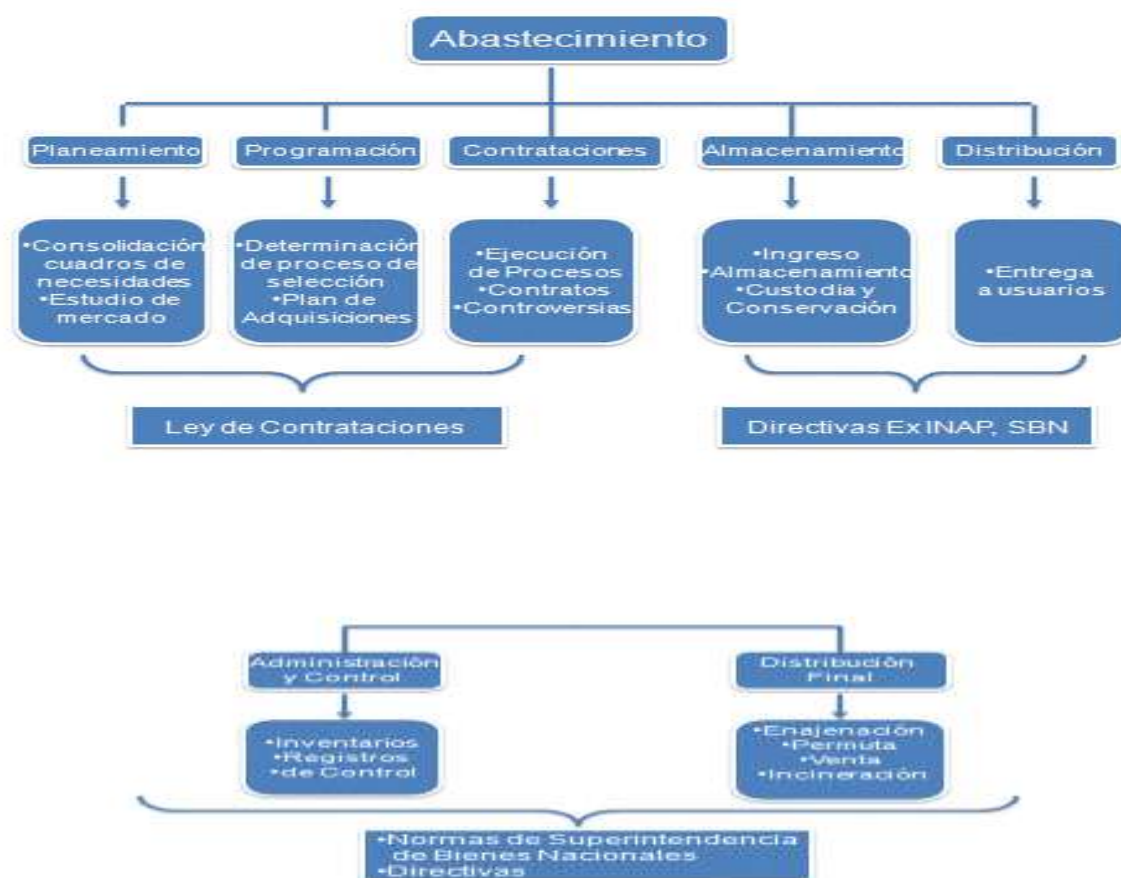


Fuente: Ley orgánica del Poder Ejecutivo-LOPE

El Poder Ejecutivo tiene la rectoría de los Sistemas Administrativos, con excepción del Sistema Nacional de Control. En ejercicio de la rectoría, el Poder Ejecutivo es responsable de reglamentar y operar los Sistemas Administrativos, aplicables a todas las entidades de la Administración Pública, independientemente de su nivel de gobierno y con arreglo a la Ley de Procedimiento Administrativo General. Esta disposición no afecta la autonomía de los Organismos Constitucionales, con arreglo a la Constitución Política del Perú y a sus respectivas Leyes Orgánicas.

Uno de los sistemas lo representa el sistema de adquisiciones o Abastecimiento que comprende los procesos técnicos de Planeamiento, Programación, Contratación, Almacenamiento y Distribución, así como la administración y disposición final de los bienes duraderos adquiridos u obtenidos.

**Ilustración 4: Sistemas administrativo de abastecimiento**



Los tres primeros procesos técnicos de planeamiento, programación y contratación representan un conjunto ordenado de acciones que se realizan desde que se conoce la necesidad de bienes, servicios u obras hasta la satisfacción de la misma, y están regulados por la Ley de Contrataciones del Estado. Los siguientes procesos técnicos de almacenamiento, y distribución, así como la administración y disposición final de los bienes duraderos adquiridos u obtenidos están regulados por directivas de la ex INAP y la Superintendencia de Bienes Nacionales.

Al respecto, el sistema de contrataciones mantiene interrelación con todos los sistemas administrativos existentes; no obstante, no se cuenta con una interrelación completa ni con la integración necesaria entre ellos que permita una mayor eficacia y eficiencia; lamentablemente los sistemas que rigen la actuación del Estado (entre ellos adquisiciones, pre inversión, decisiones de gasto e inversión) han sido concebidos y desarrollados con una mirada nacional y poco articulada entre sí, siendo ese otro de los problemas que se deben asumir.

### **Con relación a los actores involucrados**

El OSCE es una entidad transversal a las entidades del Estado, dado que rige sobre el Sistema de Contrataciones Públicas, el cual involucra tanto a las entidades del sector público (compradores), proveedores del sector privado (ofertantes) y de la sociedad civil (usuarios potenciales y consumidores de información).

Como se observa en la ilustración siguiente, se distingue a los actores provenientes del Sector Público divididos en Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, los cuales se vinculan con el OSCE y con el Sistema de Contrataciones Públicas pues todas ellas tienen que contratar bienes, servicios (en general y de consultoría) y obras para desarrollar sus actividades principales; dichas entidades realizan sus contrataciones siguiendo la normativa que emite el OSCE. Asimismo, todas las Entidades aprueban sus Planes Anuales de Contrataciones (PAC) a través del SEACE y, finalmente, todas son usuarias del servicio de atención de consultas y asesoría técnica que brinda el OSCE para mejorar el desarrollo de los procesos de contratación dentro del Estado.

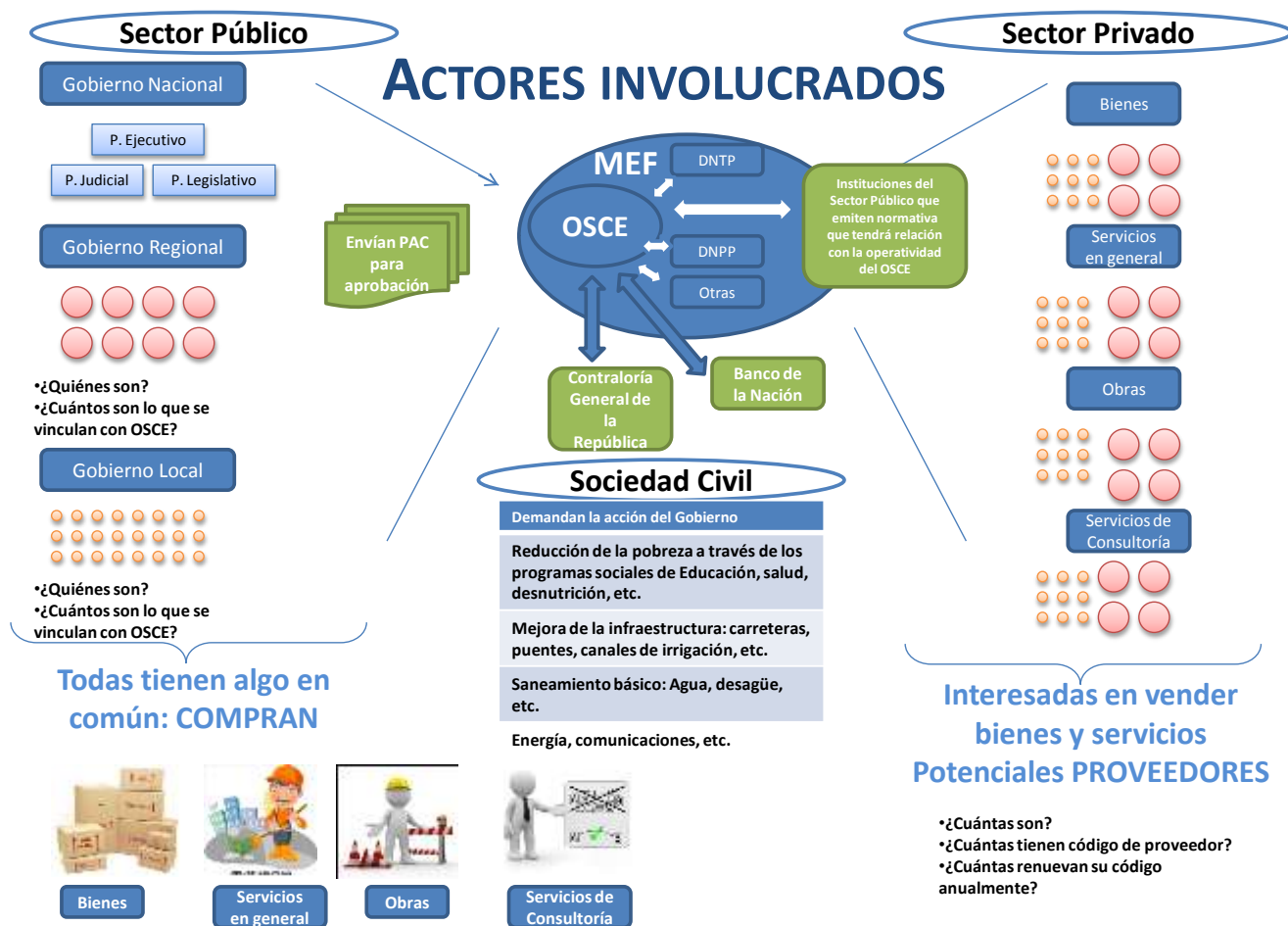
Por otro lado se encuentran las personas naturales o jurídicas, es decir, las empresas nacionales e internacionales, además de las entidades del Estado que participan en los procesos de contratación para abastecer a las entidades del Estado. Los proveedores se pueden clasificar por (i) su procedencia, ya sean nacionales o internacionales, (ii) por su tamaño, ya sean grandes, medianas o pequeñas, o (iii) por el rubro al que pertenecen, es decir, proveedora de bienes, servicios(en general y de consultoría) u obras. Todas estas empresas mantienen relaciones con el OSCE y con el sistema en tanto requieren de un Código en el Registro Nacional de Proveedores para poder participar en los procesos de contratación que convoca el Estado.

Otro sector importante es la sociedad civil, la que se configura como beneficiaria de los bienes, servicios u obras que genera el Estado mediante las contrataciones que realiza; este sector de la sociedad es la que legitima las actividades del Estado y, por ende, requiere de información y de rendición de cuentas para tener la seguridad de que el Estado está invirtiendo sus impuestos en actividades para el beneficio de la sociedad, requiere ver los resultados provenientes de las políticas públicas; la demanda de infraestructura, el saneamiento básico, el abastecimiento de energía y la reducción de la pobreza son ejemplos claros de las demandas que la sociedad impone a las actividades del Estado.

Finalmente, se encuentra el entorno de la organización, el OSCE es un organismo rector adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, manteniendo relación con varias áreas de dicho ministerio, tal es el caso de la

Dirección Nacional de Tesoro Público, ante la cual el OSCE debe presentar sus balances contables y sus Estados Financieros; la Dirección General de Presupuesto Público encargada de aprobar el presupuesto del OSCE y de incluirlo en la Ley de Presupuesto de cada año fiscal, entre otros. Otras entidades externas al MEF que guardan relación con el OSCE son la Contraloría General de la República, como responsable de la fiscalización de las actividades del OSCE y de los procesos de contrataciones, el Banco de la Nación encargada de la liquidez del OSCE y de sus asignaciones presupuestales, y las instituciones del Sector Público que emiten y aplican normativas que tendrán relación con la operatividad del OSCE.

**Ilustración 5: Actores involucrados en las Contrataciones Públicas**

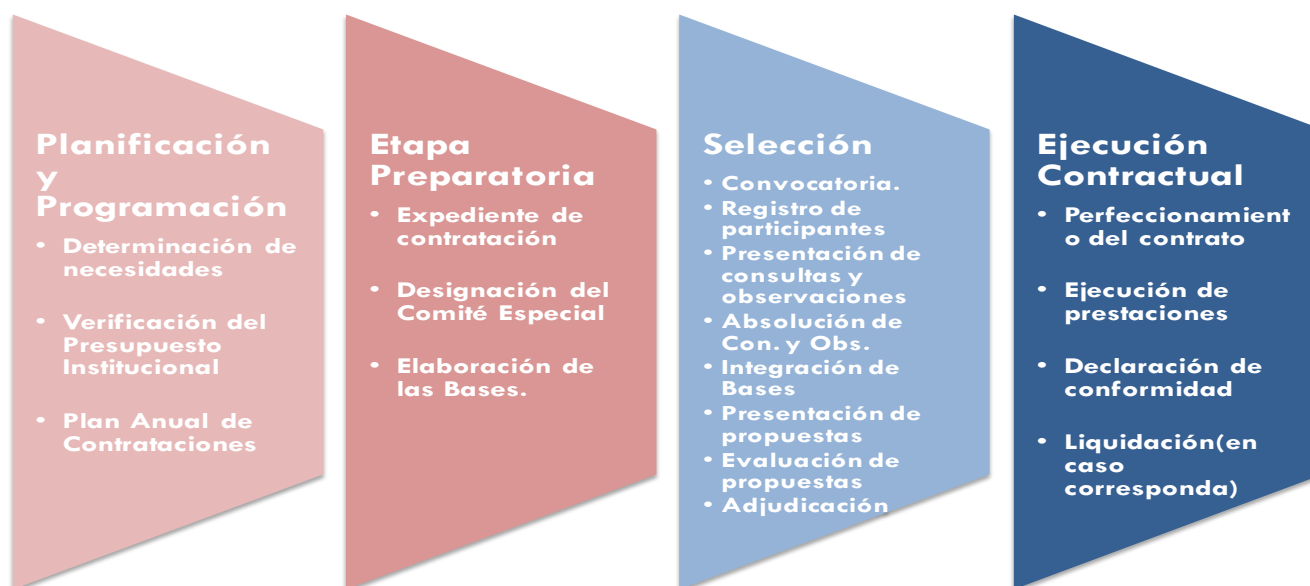


Fuente: Elaboración propia

## 2. EVALUACIÓN

### 2.1. Diagnóstico de la Situación Inicial (Contenido 24)

Para efectos de contar con un diagnóstico inicial del sistema, se elaboró una matriz en la cual se interrelacionó a los actores involucrados en los procesos de contratación (OSCE, Entidad pública, Órgano Encargado de las Contrataciones, Comité Especial y los proveedores), las funciones y acciones que cada uno de ellos realiza y las fases y etapas de los procesos de contratación (Fase de articulación: etapa de planificación y programación; fase de contratación: etapa preparatoria, etapa de selección y etapa de ejecución contractual) a efectos de determinar los aspectos favorables y aspectos críticos que cada actor presenta. Para tener una visión clara de cada fase y etapa de contratación procedemos a presentar el siguiente gráfico:



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico expuesto, se han descrito las acciones que se desarrollan en cada una de las etapas para una efectiva gestión de las contrataciones.

Los resultados obtenidos en el diagnostico realizado fueron los siguientes:

**Etapas de Planificación y Programación**

Diagnóstico		Planificación y programación	
		Aspectos favorables	Aspectos críticos
OSCE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativo</li> <li>• Fiscalizar</li> <li>• Supervisar</li> <li>• Controlar</li> <li>• Informar / capacitar</li> </ul>	Se cuenta con reglas definidas en la normativa, para que las entidades públicas puedan programar y planificar sus programaciones.	Reducida articulación entre el presupuesto, planificación y las contrataciones
Entidad del sector público	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Titular de la entidad</li> <li>• Área usuaria</li> </ul>	Cuentan con instrumentos que ayudan a mejorar las acciones de planificación y transparencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultades para identificar y determinar las necesidades.</li> <li>• No se cuenta con un sistema de planificación sistematizado.</li> <li>• No se hace una programación adecuada.</li> <li>• No saben lo que quieren.</li> <li>• El Área de Planificación no retroalimenta de información en la elaboración del PAC.</li> <li>• El PAC y el POI son sólo formalidades administrativas.</li> </ul>
Órgano encargado de las contrataciones	• Gestionar las contrataciones	Cumplen con plazos y presentación del PAC consolidando el cuadro de necesidades de las áreas usuarias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El PAC se elabora desarticulado del presupuesto y planeamiento.</li> <li>• Cambios y desviaciones permanentes del PAC.</li> <li>• Personal poco capacitado y especializado</li> </ul>
Comité Especial	• Conducir el proceso hasta adjudicación de la buena pro	NA	NA
Proveedor	Registrarse en el RNP	Cuenta con información de lo que el Estado requiere contratar.	No recibe información filtrada de acuerdo al rubro de su especialidad
Participante	Registrar su participación en el proceso	NA	NA
Postor	Que presenta ofertas	NA	NA
Contratista	Que firma contrato con el Estado	NA	NA

**Etapa preparatoria**

Diagnóstico		Etapa preparatoria	
	Funciones y definiciones	Aspectos favorables	Aspectos críticos
OSCE	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Normativo</li> <li>•Fiscalizar</li> <li>•Supervisar</li> <li>•Controlar</li> <li>•Informar / capacitar</li> </ul>	Capacita y certifica a especialistas para brindar asesoramiento a las entidades nivel nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Limitada capacitación específica a las entidades sobre metodologías para la elaboración de Términos de Referencia y Especificaciones Técnicas.</li> </ul>
Entidad del sector público	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Titular de la entidad</li> <li>•Área usuaria</li> </ul>	El área usuaria elabora los TdR y ET, insumo principal que finalmente determinan el éxito o fracaso del proceso de contratación	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Documentos preparatorios mal elaborados.</li> <li>•No entrega oportunamente los TdR, ET o Expediente técnico.</li> <li>•Designación de representantes no especializados en el comité especial.</li> </ul>
Órgano encargado de la contrataciones	•Gestionar las contrataciones	<p>Apoyo a las áreas usuarias en la elaboración de TdR o ET.</p> <p>Asesoramiento y apoyo al comité especial en la elaboración de bases.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•No cuenta con personal especializado o capacitado.</li> <li>•No se establecen criterios de evaluación adecuados.</li> <li>•Estudios de mercado no utilizan diversas fuentes de información existentes.</li> <li>•No utilizan estructura de costos.</li> </ul>
Comité Especial	•Conducir el proceso de selección hasta adjudicación de la buena pro consentida	Su conformación, establecida por la normativa, debe contar con especialistas de lo que se quiere contratar y especialistas en las contrataciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>•No conoce sus funciones.</li> <li>•No cuenta con disponibilidad para asumir sus funciones.</li> <li>•Designación no considera especialización.</li> <li>•No cuenta con apoyo de la Alta Dirección.</li> </ul>
Proveedor	Registrarse en el RNP	Participa en el estudio de posibilidades del mercado.	Sobrevalúa o subvalúa su precio referencial, considerando las particularidades del Estado.
Participante	Registrar su participación en el proceso	NA	NA
Postor	Presentar ofertas	NA	NA
Contratista	Firmar contrato con el Estado	NA	NA

**Etapas de selección**

Diagnóstico	Etapas de Selección		
	Funciones y definiciones	Aspectos favorables	Aspectos críticos
OSCE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativo</li> <li>• Fiscalizar</li> <li>• Supervisar</li> <li>• Controlar</li> <li>• Informar / capacitar</li> </ul>	Se cuenta con reglas definidas en la normativa, tanto en acciones como en plazos de algunas de las etapas de los procesos de contratación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En algunos casos, normatividad muy específica no permite al comité tomar decisiones discrecionales en aspectos que no agregan valor a la contratación.</li> </ul>
Entidad del sector público	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Titular de la entidad</li> <li>• Área usuaria</li> </ul>	Supervisar el avance del proceso de contratación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuenta con mecanismos suficientes para hacer seguimiento.</li> <li>• El área usuaria no presta el asesoramiento de manera oportuna.</li> </ul>
Órgano encargado de las contrataciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar las contrataciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registran actos en el SEACE.</li> <li>• Asesoramiento al comité especial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuenta con personal especializado.</li> <li>• Apoyo inadecuado al comité.</li> <li>• Ambiente propicio para la corrupción.</li> </ul>
Comité Especial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conducir el proceso de selección hasta adjudicación de la buena pro consentida</li> </ul>	Convoca el proceso, absuelve consultas y observaciones, integra bases, evalúa y adjudica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento de plazos programados en los procesos al presentarse impugnaciones.</li> <li>• Ampliación de plazos del proceso.</li> <li>• No se apoya en la interoperabilidad de otras instituciones para cruzar información: RENIEC, SUNARP</li> </ul>
Proveedor	Registrarse en el RNP	Tiene interés general en los procesos que lo motivan a inscribirse en el RNP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ante requisitos engorrosos y demora en los pagos, no le incentiva contratar con el Estado</li> </ul>
Participante	Registrar su participación en el proceso	Efectúa consultas y observaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos desiertos o una sola oferta presentada.</li> <li>• No presenta ofertas ante muchos requisitos solicitados y vallas altas o no necesarias en los criterios de evaluación</li> </ul>
Postor	Presentar ofertas	Presenta ofertas (competencia)	Presentación de impugnaciones ante disconformidad de resultados
Contratista	Firmar contrato con el Estado	NA	NA

**Etapas de ejecución contractual**

Diagnóstico	Etapas de ejecución Contractual		
	Funciones y definiciones	Aspectos favorables	Aspectos críticos
OSCE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativo</li> <li>• Fiscalizar</li> <li>• Supervisar</li> <li>• Controlar</li> <li>• Informar / capacitar</li> </ul>	Hay normativa que rige sobre la ejecución contractual.	No se cuentan con reglas específicas referidas a los plazos para emitir conformidades
Entidad del sector público	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Titular de la entidad</li> <li>• Área usuaria</li> </ul>	Recibe los bienes/servicios/obras y emite la conformidad sobre ellos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con especialistas para supervisar y recibir los bienes o servicios.</li> <li>• Se modifican las condiciones luego de firmado el contrato.</li> <li>• No hace seguimiento de la calidad del producto adquirido (no hay capacidad, mecanismos ni el interés)</li> </ul>
Órgano encargado de las contrataciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar las contrataciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emiten las órdenes de compra y servicio por las prestaciones a contratar.</li> <li>• Tramitan el pago de los contratistas luego de recibir la conformidad.</li> <li>• Aplican penalidades por incumplimiento, de ser el caso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Débil seguimiento de la ejecución contractual referido a plazos.</li> <li>• No cuentan con formatos estándar para la presentación de informes o productos.</li> <li>• No registra incumplimientos o penalidades en el SEACE.</li> </ul>
Comité Especial	Conducir el proceso de selección hasta adjudicación de la buena pro consentida	NA	NA
Proveedor	Registrarse en el RNP	NA	NA
Participante	Registrar su participación en el proceso	NA	NA
Postor	Que presenta ofertas	NA	NA
Contratista	Que firma contrato con el Estado	Empresa especializada en la prestación para la cual fue contratada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios al contrato.</li> <li>• No se califica los productos de la empresa. (RECORD DEL CONTRATISTA)</li> <li>• Demora excesiva para recibir sus pagos.</li> </ul>



Como se puede observar, cada etapa de contratación presenta aspectos que el sistema actualmente viene desarrollando y que han contribuido a la mejora del mismo; no obstante, hay aspectos críticos necesarios de mejorar y fortalecer.

En base a dicho diagnostico, el equipo evaluador ha considerado resaltar el problema principal y las causas que la originan relacionados con los pilares fundamentales que consideramos en el logro de una mayor eficiencia, eficacia y transparencia de la contratación pública, tal como se puede observar a continuación:

### Ilustración 6: problema principal y sus causas

#### Inadecuados procesos en las Contrataciones Públicas

Limitado acceso a la información, registro y participación empresarial en los procesos de contratación pública	Reducida competencia y procesos largos no permiten contratar al mejor precio	Procesos complejos retrasan el aprovisionamiento oportuno de las contrataciones públicas	Heterogeneidad de procesos de contrataciones a compras comunes de varias entidades	Desarticulación entre los sistemas de información y administración pública	Cambio constante en las reglas impide el adecuado funcionamiento del sistema de contrataciones
Desconocimiento de sanciones aplicables a acciones que van contra la normatividad vigente	Debilidad en la supervisión de los procesos de contratación	Escaso Monitoreo	Débil cultura en valores de los actores involucrados en las contrataciones	Excesiva desconfianza entre los operadores exige a los proveedores la entrega de copias certificadas del mismo sistema Estatal	Presión de agremiaciones y otros actores políticos hace variar las normas
Limitada competencia	Procesos no definidos, precios referenciales dispersos ante bienes similares	Las reglas no son claras; Diversidad de especificaciones técnicas para productos similares	Especificaciones técnicas y TdR mal definidas		
Limitado acceso a información sobre el estado situacional de los procesos, desde su inicio hasta la adjudicación	Información limitada sobre los procesos, normas y el estado de cada caso.	Ausencia de difusión.	Compras fraccionadas realizadas por las entidades de manera heterogénea		
Alto desconocimiento de los proveedores en las convocatorias realizadas;	Deficiente información por tipo de producto y servicio, cantidad, precio referencial o lugar	Limitada participación de empresas; alto desinterés de las empresas ante demanda de las entidades públicas	Reducido N° de ofertas presentadas; alto desconocimiento del ciudadano de las compras públicas		

No se cuenta con record de experiencia de proveedores; reducido Nº de ofertas presentadas;	Demasiados requerimientos para participar. Reducido Nº de empresas que quieren trabajar con el Estado, Limitada competencia de postores ante criterios engorrosos	Procesos fraccionados donde participan los mismos proveedores de manera recurrente.	Productos similares adquiridos a precios diferentes		
Altos costos para las instituciones en formalidades para publicidad de las contrataciones; demasiada documentación administrativa solicitada a los proveedores que no agregan valor a la contratación; demasiados procesos dispersos para comprar bienes comunes o estandarizados, no se cuenta con bases estándar	Limitados criterios apropiados para la evaluación, Procesos desiertos de bienes y servicios comunes, débil competencia que no garantiza el menor precio	Alto costo administrativo ante contrataciones recurrentes.	Bajo nivel de ahorro	Expedientes para los procesos de selección deben contar con la experiencia documentada sobre todo en el Sector Público hace que las empresas incurran en costos	Los proveedores interesados en contratar con el Estado deben informarse y capacitarse permanentemente, hecho que incrementa el costo de sus bienes y servicios
La información sobre las oportunidades se difunde de manera insuficiente; proveedores potenciales no son reconocidos en el mercado; compras recurrentes que te direccionan a ciertos proveedores	Existen proveedores con información privilegiada, Excesivos requisitos para las empresas interesadas en participar	Excesivos requisitos para las empresas interesadas en participar	Corrupción		
Reducido conocimiento de las compras por parte de la sociedad	Inexistencia de criterios para medir la calidad		Las empresas proveedoras no cumplen con sus trabajadores	Varias entidades públicas necesitan bienes y servicios similares, sin embargo carecen de información interinstitucional que sirva de referencia. La SUNAT no comparte información de las empresas antes que sean contratadas por el Estado.	
Mala calidad por bajo precio	Limitado conocimiento de las entidades sobre comercio electrónico; Las empresas tratan de vender al Estado sus stocks que están pronto a perder vigencia	Obsolescencia tecnológica	Ausencia de especialistas sobre vigencia tecnológica		Nuevas exigencias y certificaciones no asegura la calidad de los bienes y servicios ni la competencia de los proveedores.
Empresas proveedoras no cuentan con certificaciones ambientales	Escasa conciencia para la protección ambiental	Registros de proveedores con información insuficiente	Empresas proveedoras sin estándares		

Oportunidad tardía en la obtención de bienes, servicios y obras	Reducida optimización de los procesos de contratación; Procesos logísticos largos	Ineficiente organización por dispersión de criterios en los actos preparatorios	El usuario no explicita apropiadamente sus requerimientos	Por falta de coordinación e interoperabilidad se retrasan los procesos de contratación y por ende la prestación y entrega de bienes y servicios a los usuarios finales.	Muchos requisitos, altos costos y tiempos largos de los procesos hace complejo la contratación con el Estado
Baja proporción entre lo que se paga por el registro y el servicio que se recibe	Los costos de los bienes y servicios contratados son mayores que los beneficios	Las necesidades de aprovisionamiento indeterminado permiten las compras fraccionadas	Especialistas en adquisiciones poco preparados		
Reducido seguimiento y monitoreo a ejecución de los PAC de las entidades; amplio N° de procesos declarados desiertos al no contar con ofertas; Burocracia	Procesos de contratación lentos y engorrosos, Procesos largos para bienes de uso común donde existen mercados altamente competitivos,	Deficiente utilización de recursos humanos en compras sencillas	Miembros de Comité desinformados, Limitada capacidad del personal a cargo de las contrataciones de la entidad		

**Fuente: Elaboración propia**

El problema específico que se ha determinado es que se cuenta con inadecuados procesos de Contrataciones públicas, siendo una de las causas principales el limitado acceso a la información por parte de los usuarios del sistema, tanto compradores como proveedores del Estado y la sociedad. Asimismo, las instituciones recurren a procesos extensos en plazo para contratar bienes y servicios comunes, donde no se asegura que los mismos sean adquiridos al mejor precio.

Otra causa directa es la heterogeneidad de procesos aplicados a compras estandarizadas, al no contar las entidades con parámetros uniformes para dichas contrataciones, destinando tiempo y personal a este tipo de procesos, descuidando su atención a procesos mayores en complejidad. Con ello, las entidades reducen ampliamente su eficiencia.

Por otro lado, las entidades públicas contratan bienes y servicios similares en procesos heterogéneos, que por aspectos de economía de escala, podrían ser unificados y contratados de manera conjunta, lográndose grandes ahorros para el país. Lamentablemente, las entidades no tienen la confiabilidad necesaria, salvo excepciones con el sector salud, para que dichas contrataciones se unifiquen.

Estas causas implican, bajo un análisis de transparencia, economía, calidad y efectividad, que engloban los principios que rigen las contrataciones en nuestro país, diversos efectos en el sistema de contrataciones públicas como se detalla a continuación:

- Se origina un bajo nivel de confianza en los procesos de contrataciones del Estado, muestra de ello es el bajo número de participación que se tiene de proveedores por proceso de contratación convocado.
- No se da una aplicación óptima de los recursos institucionales.
- Altos costos incurridos en los procesos de contrataciones, tanto por las entidades como por los proveedores.
- Riesgo creciente de mayor corrupción.
- Alta ineficiencia en las contrataciones públicas, donde no se cuentan con las contrataciones en la oportunidad deseada ni al mejor precio.

Estos efectos representan un alto costo para el Estado peruano, toda vez que la ineficiencia e ineficacia ha determinado que cerca del 30.5% del presupuesto destinado para las compras estatales no fuera ejecutado por las entidades en el año 2009<sup>8</sup>.

## 2.2. Lógica Vertical de la Matriz de Marco Lógico (Contenido 25-28)

### Lógica Vertical:

La lógica vertical del Marco Lógico funciona en **dos direcciones**. Comienza desde la base de la columna (**lógica de “ejecución”**) y continúa con las Actividades hasta llegar al Fin: si se llevan a cabo las Actividades, se generarán entonces los Productos/Componentes. Si se generan los Productos/Componentes, debería entonces lograrse el Propósito del proyecto. Y, si se logra el Propósito, el proyecto contribuirá entonces significativamente al Fin o a los Fines establecidos.

Asimismo, la lógica vertical funciona a la inversa (como una **lógica de “planificación”**), desde el Fin o “**para qué**” del proyecto, pasando por el Propósito “**qué**”, el cual a su vez justifica la elección de los Productos “**cómo**” o los Productos/Componentes, y finalmente las **actividades**, las cuales son necesarias para generar los Productos/Componentes.

Para el caso del OSCE, se ha identificado el fin de acuerdo a la visión de su Plan Estratégico, como propósito por alcanzar en el mediano plazo, la mejora en el sistema de contrataciones del Estado y al nivel de los Componentes se han identificado 4 resultados: el Portal SEACE, la Subasta Inversa, el Convenio Marco y la Central de Compras, sobre los cuales se han identificado un conjunto de acciones respectivas que permitirían alcanzar los resultados esperados los cuales han sido validados en las reuniones y el taller de trabajo realizado en el OSCE.

Concretamente, desde la lógica de la ejecución el conjunto de las actividades conducirán al logro de los resultados, los que a su vez y de manera conjunta permitirán el logro del propósito de mediano plazo y consecuentemente alcanzar la visión institucional definida en el Plan Estratégico.

Por otro lado desde la lógica de la planificación, se ha validado que desde el Fin al propósito es posible llegar mediante los Componentes identificados y el subsecuente desarrollo de las actividades.

En la jerarquía de objetivos planteados en el marco lógico, el de mayor nivel es el Fin (Objetivo de Desarrollo) que indica que el Sistema de contrataciones del Estado a través del OSCE se caracteriza por la alta calidad de sus servicios, es reconocido nacional e internacionalmente como aliado estratégico de los agentes públicos y privados en la gestión eficiente, eficaz y transparente de la contratación pública y contribuye al desarrollo nacional. Cuyo propósito u objetivo general se ha definido por mejorar el Sistema de Contrataciones Públicas para alcanzar mayores niveles de transparencia, eficiencia y confiabilidad a través de la implementación de nuevas tecnologías de la información y modalidades de contratación, hecho que será posible a través de la ejecución de cuatro componentes:

---

<sup>8</sup> Fuente: Transparencia (elaboración propia)

- i) **Acceso a la información, registro y participación** de las entidades, proveedores y sociedad a través del Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE), cuyo objetivo es mejorar la eficiencia del Sistema de Contrataciones Públicas a través de los servicios que brinda el OSCE mediante su Portal SEACE incrementando el acceso a la información, registro y participación.
- ii) **Eficiencia económica en las compras del Estado**, cuyo objetivo es incrementar gradualmente la cobertura de la aplicación de la Subasta Inversa como modalidad efectiva y eficiente que ahorra tiempo y costo. (método llevado a cabo por las entidades públicas)
- iii) **Oportunidad y efectividad en el aprovisionamiento de bienes y servicios** a las entidades públicas, que tiene por objetivo implementar la modalidad de contratación Convenio Marco como medio de abastecimiento oportuno para las entidades públicas. (método llevado a cabo por el OSCE de oficio, o a sugerencia de las entidades públicas o de gremios interesados)
- iv) **Economías a escala en las Compras Corporativas del Estado**, que tiene por objetivo optimizar los procesos de contrataciones que se vienen desarrollando en las entidades estatales. (método llevado a cabo directamente por las entidades públicas y posteriormente por una entidad especializada que será Perú Compras, actualmente el OSCE tiene el encargo)

Cada uno de los Componentes se podrá lograr con la realización de las acciones identificadas y que contribuyen directamente al logro de estos objetivos específicos.

- i) **Acceso a la información, registro y participación.**

Objetivo: Mejorar la eficiencia del Sistema de Contrataciones Públicas a través de los servicios que brinda el OSCE mediante su Portal SEACE incrementando el acceso a la información, registro y participación.

Esto será posible con la participación de los principales actores involucrados: las entidades públicas de acuerdo a las funciones encomendadas por la normatividad nacional y sus correspondientes órganos de contrataciones, por los proveedores y por los reguladores y administradores del sistema de contrataciones en el país.

**a) Apoyar a los Órganos Encargados de la Contrataciones.**

Coordinar con las áreas de planificación y presupuesto para integrar los 3 instrumentos de la gestión pública. Implantar procedimientos para el proceso de formulación del PAC incluyendo el desarrollo de guías informativas para la elaboración de los documentos preparatorios. Capacitar a los funcionarios de las entidades públicas para la mejor elaboración de los documentos preparatorios (TdR, Esp. T y Exp. Técnico), a los especialistas de los órganos encargados de las contrataciones, así como a los miembros de los Comités Especiales (Funciones, responsabilidades y atribuciones). Fomentar el registro de la ejecución contractual y la calificación del contratista (que provee obras, bienes y servicios) y Promover el mayor uso de tecnologías de información.

**b) Fomentar la participación de los Proveedores.**

Promover la mayor participación de proveedores en los procesos de contratación. Evaluar las razones que motivan el desinterés de los proveedores de contratar con el Estado y aplicar un plan de acción que conlleve a una mayor participación.

**c) Consolidar la Administración de los Servicios del OSCE a través del SEACE**

Promover información oportuna sobre las etapas de las contrataciones. Diseñar un tablero de control definiendo que indicadores son los relevantes. Establecer los mecanismos de coordinación entre los miembros de los Comités especiales y el OSCE. Orientar el SEACE a las necesidades de información de los proveedores y del ciudadano. Interconectar al SEACE con los sistemas de información de otras entidades para reducir requisitos y comprobar la información de las empresas. Fiscalizar los procesos, iniciar acciones administrativas con los funcionarios públicos e imponer sanciones a proveedores. Continuar con la desconcentración de las funciones del OSCE. Proponer modificaciones para la mejora del Sistema de contrataciones públicas. Mantener actualizado el catálogo de bienes y servicios con precios históricos por rangos.

**ii) Eficiencia económica en las compras del Estado.**

**Objetivo:** Incrementar gradualmente la cobertura de la aplicación de la Subasta Inversa como modalidad efectiva y eficiente que ahorra tiempo y costo.

**Medios:**

Evaluación de la aplicación de los procesos de Subasta Inversa realizados, desarrollo del catálogo de bienes y servicios comunes, nuevas fichas técnicas para bienes y servicios comunes, difusión y promoción de la Subasta Inversa. Capacitación y asistencia técnica a los órganos encargados de las contrataciones en la aplicación de la Subasta Inversa, fomento en las entidades públicas sobre el uso de la Subasta Inversa electrónica. Supervisión y fiscalización de la aplicación de modalidad, fomento de la participación de los proveedores en procesos de contratación bajo esta modalidad.

**iii) Oportunidad y efectividad en el aprovisionamiento de bienes y servicios.**

**Objetivo:** Implementar la modalidad de contratación Convenio Marco como medio de abastecimiento oportuno para las entidades públicas.

**Medios:**

Monitoreo y evaluación de las acciones para la viabilidad de los procesos de Convenio Marco realizados, desarrollo de nuevas fichas técnicas para bienes y servicios estandarizados, realización de Estudios de Mercado. Capacitación a proveedores y especialistas del OEC, fomento en las Entidades Públicas para su uso así como la participación de los proveedores regionales y locales en esta modalidad. Supervisión y fiscalización de la aplicación del Convenio Marco.

**iv) Economías a escala en las Compras Corporativas del Estado.**

**Objetivo:** Optimizar los procesos de compras corporativas del Estado.

**Medios:**

Sistematizar la experiencia de las compras corporativas efectuadas por el Ministerio de Salud y FONAFE, identificar los bienes y servicios que podrían ser contratados por la Central de Compras, determinar las demandas de bienes y servicios a nivel sectorial, regional y local, evaluar la oferta nacional e internacional sobre los bienes y servicios, mejorar la normatividad existente en el Perú

sobre las Compras Corporativas (Facultativas y obligatorias) e implementar buenas prácticas internacionales sobre las Compras Corporativas Estatales

### 2.3. Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico (Contenido 29-32)

#### Lógica Horizontal:

Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico: se basa en relaciones de causa-efecto entre los distintos niveles de objetivo de la Matriz de Marco Lógico y postula lo siguiente:

1. Si se realizan las actividades se producen los componentes, siempre y cuando los supuestos identificados sean confirmados en la realidad de la ejecución del proyecto.

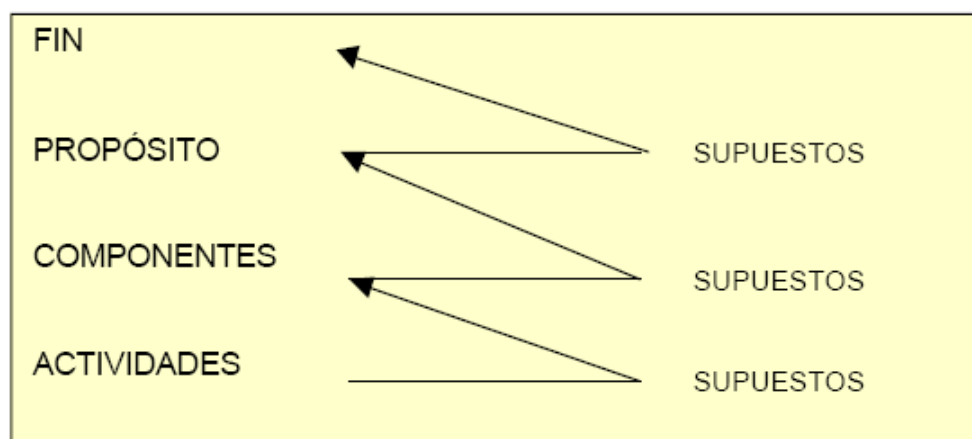
Las actividades necesarias y suficientes para producir un componente, junto con los supuestos a este nivel, confluyen al éxito de la ejecución del mismo.

2. Si se producen estos componentes y los supuestos de este nivel se ratifican, se logrará el propósito.

Los componentes, junto con los supuestos a este nivel, describen las condiciones necesarias y suficientes para lograr el propósito.

3. Si se logra el propósito, y se confirman los supuestos de este nivel, se habrá contribuido de manera significativa a alcanzar el fin.

El propósito, junto con los supuestos a este nivel, describen las condiciones necesarias, aún cuando no sean suficientes, para lograr el fin.



En el caso del OSCE, en las reuniones de trabajo así como en el Taller realizado con los funcionarios de dicho organismo, se ha validado que para lograr los objetivos de los distintos niveles partiendo de las acciones, es necesario el cumplimiento de los supuestos planteados ya que constituyen las condiciones necesarias y suficientes para lograr los resultados esperados en los Componentes, en el propósito y en el fin.



<b>Propósito</b>	<b>Supuestos</b>
<b>Mejorar el Sistema de Contrataciones Públicas para alcanzar mayores niveles de transparencia, eficiencia y confiabilidad a través de la implementación de nuevas tecnologías de la información y modalidades de contratación.</b>	Los Poderes del Estado dotan de las competencias y recursos necesarios al OSCE para el Cumplimiento de sus funciones, la empresa privada y la sociedad participa del sistema.
<b>Objetivos Específicos</b>	
<b>Mejorar la eficiencia del Sistema de Contrataciones Públicas a través de los servicios que brinda el OSCE mediante su Portal SEACE incrementando el acceso a la información, registro y participación</b>	Compradores y vendedores confían en el sistema de compras estatales, usan y participan en el SEACE
<b>Incrementar gradualmente la cobertura de la aplicación de la Subasta Inversa como modalidad efectiva y eficiente que ahorra tiempo y costo</b>	El desarrollo de la empresa privada tiene competitividad y compete para contratar con el Estado al menor precio. Las entidades públicas convocan Subastas Inversas.
<b>Implementar la modalidad de contratación Convenio Marco como medio de abastecimiento oportuno para las entidades públicas</b>	El Estado es un comprador importante y las empresas privadas tienen interés de atender con oportunidad
<b>Optimizar los procesos de compras corporativas del Estado</b>	Coordinación e información sobre necesidades del Estado para contratar con economías a escala e información oportuna de los proveedores

Para lo cual se ha tomado en cuenta las principales funciones del OSCE, que están dadas en la supervisión del cumplimiento de la Ley relativa al sistema de contrataciones en el país, así como su promoción, difusión y propuestas normativas para su modificación, además tiene por función normar a nivel de Directivas, resolver en última instancia administrativa, supervisar y fiscalizar los procesos, administrar y operar el RNP, desarrollar administrar y operar el SEACE, arbitraje, absolución de consultas, imponer sanciones a proveedores, cuando se detecta corrupción, envía los actuados a la Contraloría, suspender procesos de contratación cuando hay irregularidades, promover la Subasta Inversa, desconcentrar sus funciones en las regiones y Gobiernos Locales, promover estrategias para el uso eficiente de los Recursos públicos, etc.

También es importante considerar los 13 principios que rigen el sistema de contrataciones públicas en el Perú, los mismos que sirven también de criterio interpretativo e integrador para la aplicación de la Ley y su

Reglamento y como parámetros para la actuación de los funcionarios y órganos responsables de las contrataciones. En Anexo se da una breve explicación de los principios de las contrataciones públicas

1	• Promoción del desarrollo humano
2	• Moralidad
3	• Libre concurrencia y competencia
4	• Imparcialidad
5	• Razonabilidad
6	• Eficiencia
7	• Publicidad
8	• Transparencia
9	• Economía
10	• Vigencia tecnológica
11	• Trato justo e igualitario
12	• Equidad
13	• Sostenibilidad ambiental

#### 2.4. Coordinación interinstitucional (Contenido 33)

En este aspecto, podemos tomar en cuenta los actores internos y externos involucrados en la gestión de las contrataciones públicas, las mismas que tienen vinculación directa con las acciones de la institución y del Sistema de Contratación Pública. Los principales actores relacionados con el OSCE son los siguientes:

- El Ministerio de Economía y Finanzas, entidad que evalúa el desempeño del sistema y del OSCE mediante el uso de indicadores económicos y financieros los cuales le permiten realizar una medición del progreso y capacidad de gasto de las entidades.
- Los proveedores, público objetivo del Sistema de Compras dado que el incremento del nivel de competencia en los procesos y una selección que conlleve a mejores precios solo se dan en tanto se fomenta la mayor participación de proveedores en los procesos de contratación.
- Las entidades públicas, encontrándose dentro de ellas el área usuaria o área especializada, quienes son las responsables de evaluar la calidad de los productos que generan con los insumos comprados y son ellas las que posteriormente serán responsables de evaluar los impactos de las acciones realizadas con determinados insumos.
- La sociedad se vincula con el OSCE y con el sistema en tanto, la información de los procesos debe ser pública y accesible para la comunidad, esto como herramienta de transparencia y de “accountability”.
- El Órgano encargado de las Contrataciones es el órgano o unidad orgánica que realiza las actividades relativas a la gestión del abastecimiento al interior de la Entidad, sea a nivel nacional, regional o local. Es el órgano encargado de programar y realizar las contrataciones de bienes, servicios y obras respectivamente

en las condiciones de calidad, oportunidad y costo adecuado. Su participación en las contrataciones de la entidad es de vital importancia pues debe considerar la normativa vigente regulada por el OSCE así como evaluar la discrecionalidad y efectividad de la toma de sus decisiones; por otro lado, los especialistas que lo conforman son los beneficiarios directos de las capacitaciones que elabora el OSCE en materia de gestión de compras estatales y en mejora de conocimientos de la normativa sobre contrataciones.

- Los comités especiales, encargados de conducir los procesos desde la etapa de elaboración de Bases hasta la adjudicación, son conformados con personal de la entidad con conocimiento técnico de lo que se quiere contratar y con conocimiento de las contrataciones

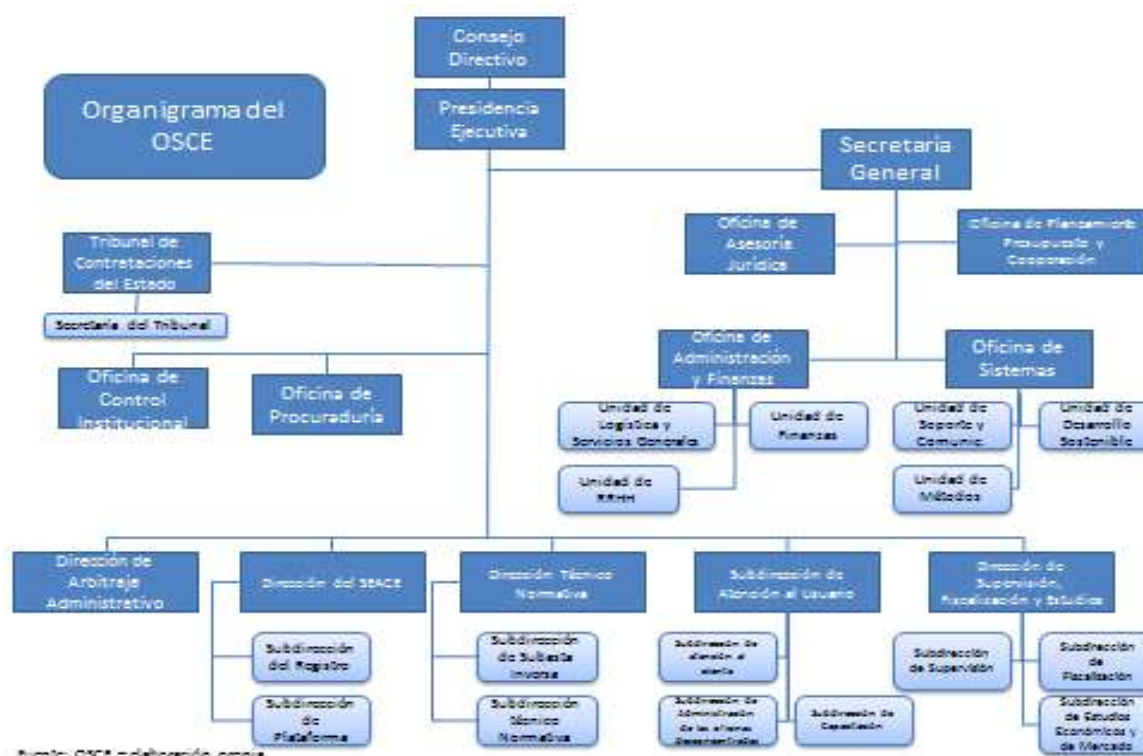
## PARTE II. PROCESOS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA IPE

### 1. DESCRIPCIÓN

#### 1.1 Estructura organizacional y mecanismos de coordinación (Contenido 09)

La estructura organizacional del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado-OSCE, aprobada con Decreto Supremo N° 006-2009-EF se detalla a continuación:

**Ilustración 7: organigrama del OSCE**



Asimismo, a nivel nacional el OSCE gestiona 15 oficinas desconcentradas, las cuales son las siguientes:

- Arequipa
- Cajamarca
- Chiclayo
- Cusco
- Huancavelica
- Huancayo
- Huaraz
- Iquitos
- Piura
- Trujillo
- Ica
- Ayacucho

- Tacna
- Tarapoto
- Puerto Maldonado
- Huánuco.

Dichas oficinas no tienen capacidad de contratación, gestionándose sus recursos desde Lima.

Procedemos a detallar las funciones principales y el Nº de recurso humanos asignados en la estructura orgánica del OSCE:

ORGANOS	Recursos Humanos		
	Personal en planilla	CAS	Practicantes
Alta Dirección			
<b>Consejo Directivo</b> <b><u>Principales funciones</u></b>			
1.-Aprobar Directivas en las materias de su competencia, siempre que se refieran a aspectos de aplicación de la Ley y su reglamento.	No aplicable: el Consejo Directivo está conformado por tres consejeros (uno representado por el Presidente Ejecutivo), dos de los cuales sólo perciben dietas.		
2. Proponer las estrategias destinadas a promover el uso eficiente de los recursos públicos y de reducción de costos en materia de contrataciones del Estado.			
<b>Presidencia Ejecutiva</b> <b><u>Principales funciones</u></b>	3	8	0
1. Promover el cumplimiento y la difusión de la ley, su reglamento y normas complementarias;			
2. Proponer las modificaciones que considere necesarias a la normativa en el materia de su competencias:			
3. Suspender los procesos de contratación cuando se observe trasgresiones a la normativa de contrataciones públicas;			
4. Levantar la suspensión de los procesos de selección cuando corresponda;			

ORGANOS	Recursos Humanos		
5. Designar el árbitro o árbitros que integrarán el Tribunal Arbitral competente para resolver las controversias que surjan en la ejecución de los contratos regulados por la normativa de contrataciones del Estado.			
<b>Secretaría General</b> <b>Funciones</b> <u>Principales</u>			
1. Coordinar la participación de la institución en procesos de integración en los que se negocie un capítulo sobre contratación estatal.	5	8	12
2. Promover la participación del OSCE en eventos académicos y de integración internacional que se desarrollen en el marco de los foros de integración comercial internacional.			
<b>Órgano de Control institucional</b>			
<b>Oficina de Control Interno</b> <b>funciones</b> <u>Principales</u>			
1. Ejercer el control interno posterior a los actos y operaciones del OSCE sobre la base de los lineamientos y el cumplimiento del Plan Anual de Control.	1	5	3
<b>Órgano de Defensa Judicial</b>			
<b>Oficina de procuraduría</b> <b>Funciones</b> <u>Principales</u>			
1. Ejercer la representación judicial del OSCE y asumir su defensa en los procesos en que este actúe como demandante, denunciante o parte civil.	1	9	4
<b>Tribunal de contrataciones del Estado</b>			
<b>Tribunal de contrataciones del Estado</b> <b>funciones</b> <u>Principales</u>			
1. Resolver en última instancia administrativa los recursos administrativos interpuestos contra los actos administrativos derivados de los procesos de selección, cuando le corresponda conforme a lo establecido en la Ley y su Reglamento.	13	25	1

ORGANOS	Recursos Humanos		
2. Imponer sanciones de inhabilitación, temporal o definitiva, para participar en procesos de selección y para contratar con el Estado, conforme a lo dispuesto por la normativa de la materia.			
3. Resolver los recursos de reconsideración interpuestos contra lo resuelto por el Tribunal en un procedimiento administrativo sancionador.			
<b>Secretaría del Tribunal</b> <b><u>Funciones</u></b> <b><u>Principales</u></b>			
1. Administrar los procedimientos que se someten a conocimientos del Tribunal y sus salas.	5	14	17
<b>Órganos de Asesoramiento</b>			
<b>Oficina de Asesoría Jurídica</b> <b><u>Funciones</u></b> <b><u>Principales</u></b>			
1. Brindar asesoramiento legal al Consejo Directivo, Presidencia Ejecutiva, Secretaría General, Órganos y Unidades Orgánicas del OSCE.	2	3	1
<b>Oficina de Planeamiento, Presupuesto y Cooperación</b> <b><u>Principales</u></b> <b><u>Funciones</u></b>			
1. Conducir los procesos de planeamiento y presupuesto, coordinando para tales efectos con todos los órganos y unidades orgánicas de la institución.	2	7	
<b>Órganos de Apoyo</b>			
<b>Oficina de Administración y Finanzas</b> <b><u>Principales funciones</u></b>			
1. Ejecutar la política y acciones de personal establecidas por la Alta Dirección.	2	3	
2. Ejecutar el presupuesto anual del OSCE.			
<b>Unidad de Logística y Servicios Generales</b> <b><u>funciones</u></b> <b><u>Principales</u></b>			
1. Programar, coordinar, ejecutar y controlar los procedimientos de contratación y adquisición de bienes, servicios, arrendamientos y ejecución de obras que requieran los órganos del OSCE.	3	14	3



ORGANOS	Recursos Humanos		
<b>Unidad de Finanzas</b> <b>Principales Funciones</b>			
1. Programar, coordinar y ejecutar los procesos técnicos del Sistema Nacional de Contabilidad.	1	8	3
2. Programar, organizar y ejecutar la aplicación de los procesos técnicos de Tesorería, de acuerdo a la normativa vigente.			
<b>Unidad de Recursos Humanos</b> <b>Principales Funciones</b>			
1. Planear, organizar y ejecutar los procesos técnicos para la selección, contratación, inducción, evaluación, desplazamiento, promoción, ascenso y cese del personal de acuerdo a la normativa vigente.	2	10	3
<b>Órganos de apoyo</b>			
<b>Oficina de Sistemas</b> <b>Principales Funciones</b>			
1. Planificar y organizar el uso y aplicación de las tecnologías de informática vigentes.	1	1	0
<b>Unidad de Soporte y Comunicaciones</b> <b>Principales Funciones</b>			
1. Definir, proponer y normar las políticas de seguridad informática del OSCE.	2	8	4
<b>Unidad de Desarrollo de Sistemas</b> <b>Principales funciones</b>			
1. Definir y proponer la metodología y estándares de desarrollo de las aplicaciones de software para el OSCE.	1	13	2
<b>Unidad de Métodos</b> <b>Principales Funciones</b>			
1. Definir y proponer la metodología y estándares de diseño o rediseño de procesos para el OSCE	1	6	2
<b>Órganos de Línea</b>			
<b>Dirección de Arbitraje Administrativo</b> <b>Principales funciones</b>	3	7	7

ORGANOS	Recursos Humanos		
1. Organizar y administrar arbitrajes administrativos y demás medios de prevención, gestión y solución de controversias, de acuerdo a lo que establezca la legislación vigente.			
<b>Dirección del SEACE</b> <b>Principales funciones</b>			
1. Administrar la plataforma SEACE	2	0	0
2. Evaluar, calificar aprobar el ingreso , permanencia, renuncia y/o salida de proveedores del Registro Nacional de Proveedores, determinando estándares para la evaluación.			
<b>Subdirección de plataforma</b> <b>Principales Funciones</b>			
1. Administrar al SEACE, actualizando los roles y tipos de los perfiles de usuario del sistema.	2	13	1
2. Proponer la mejora continua del SEACE, a través de requerimientos funcionales y operativos.			
3. Administrar el Catálogo Único de Bienes, Servicios y Obras, proponiendo políticas, procedimientos y normas para mantenerlo actualizado.			
4. Mantener actualizado el catálogo de Convenio Marco.			
<b>Subdirección de registro</b> <b>Principales Funciones</b>			
1. Emitir actos administrativos relacionados con los procedimientos seguidos ante el Registro Nacional de Proveedores.	7	19	15
2. Aprobar los procedimientos sobre renuncia a la vigencia de la inscripción en el Registro Nacional de Proveedores.			
3. Elaborar la relación de sancionados con inhabilitación temporal o definitiva para participar en los procesos de selección o contratar con el Estado que será publicada en el diario oficial el Peruano, en coordinación con el Tribunal.			
<b>Subdirección de Servicios Institucionales</b>			

ORGANOS	Recursos Humanos		
<b>Principales Funciones</b>			
1.- Brindar orientación a los usuarios sobre los distintos servicios que presta el OSCE	1	2	0
2.- Desarrolla actividades referentes a la difusión y capacitación sobre la contratación pública			
3.- Administra las oficinas desconcentradas, así como el archivo y el trámite documentario			

## 1.2 Focalización/priorización y afiliación

### 1.2.1 Criterios de focalización/priorización (Contenido 10)

El sistema de contrataciones del Estado aplica a todas las entidades públicas del país, a nivel del gobierno nacional, regional y local.

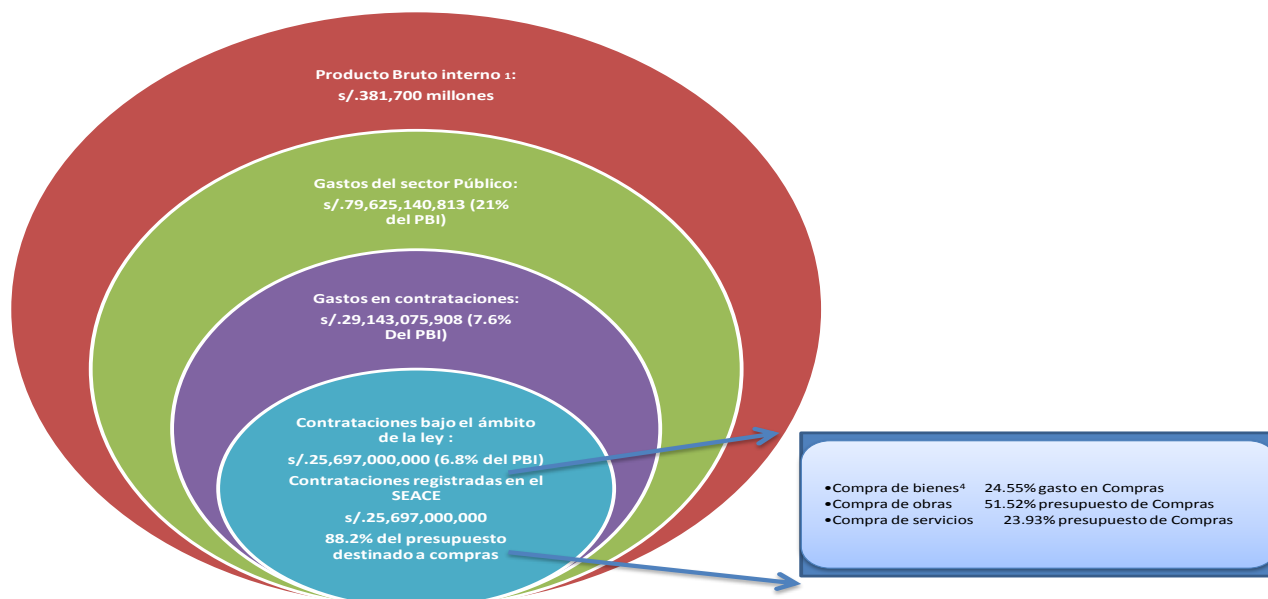
En el caso de la supervisión de procesos de contratación, el OSCE aplica la búsqueda aleatoria de procesos pero mayormente enfocada en aquellos de alta envergadura (LP, CP o ADP), a la fecha no ha diseñado criterios de focalización para otros productos.

### 1.2.2 Caracterización y cuantificación de la población potencial, objetiva y atendida (Contenido 11)

El sistema de contrataciones públicas está compuesta por dos actores principales: Las entidades públicas contratantes que requieren bienes, servicios y obras para cumplir sus objetivos y los proveedores del Estado, quienes buscan presentar las mejores ofertas a fin de tener un mayor acceso en el mercado de la contratación pública. Son estos los agentes principales que el OSCE atiende, y sobre los cuales recaba información, como por ejemplo el número de entidades que registra su Plan Anual de Contrataciones, cantidad histórica de convocatorias que se publican en el SEACE, entre otros.

No obstante, dicha información no representa el 100% de la población objetivo, toda vez que el SEACE no reporta Planes Anuales de Contratación ni número de procesos de contratación que han sido convocados bajo normativa de organismos internacionales o instituciones por encargo.

No obstante, es posible contar con dicha información basados en la información presupuestal del año 2009 ubicada en el portal de transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas-MEF. Ello puede determinarse sobre la base del producto bruto interno, los gastos (en monto) en que incurre el sector público, los gastos referidos a contrataciones, asimismo las contrataciones bajo el ámbito de la ley, y las contrataciones registradas en el sistema (que normalmente debería coincidir con el dato anterior). Dicha información proporciona información más completa realista sobre las contrataciones efectuadas, tal como puede verse en el gráfico a continuación.

**Ilustración 8: Porcentaje de las contrataciones con relación al PBI**

Fuente: Elaboración propia

De los datos contenidos en el gráfico precedente, podemos indicar que las contrataciones realizadas por el Estado en todos los rubros representa el 36.6% del total del Gasto de Gobierno del año 2009, en este marco, la compra de bienes representa el 24,55%, la contratación de obras el 51.52% y finalmente, servicios representó el 23.93% de la cifra analizada.<sup>9</sup>

Dentro del rubro de bienes se encuentran todos aquellos de baja complejidad incluyendo útiles de oficina, suministros médicos, repuestos, accesorios, etc. adquiriéndose los mismos por contratación directa, cifra que representa el 13% del total de compra. Se puede entender que estos bienes son potencialmente transables mediante Compras Corporativas o mediante Subasta Inversa, dependiendo de las características de los mismos, mejorando las relaciones del sector público con las empresas del sector privado.

Como se menciona anteriormente, hay una brecha entre el gasto total en compras que registra el Ministerio de Economía y Finanzas y el SEACE, esta diferencia supera los tres mil millones de soles (11.8% del presupuesto de compras), dicho monto se explica por la existencia de convenios con entidades multilaterales los cuales no están obligados a ser publicados en el SEACE. , asimismo, por la no obligatoriedad de publicar en el SEACE las compras por debajo de las 3UIT.

<sup>9</sup> Fuente: Portal de Transparencia - MEF

### 1.2.3 Proceso de afiliación (Contenido 12)

No corresponde ningún proceso de afiliación, salvo el aspecto del Registro Nacional de Proveedores mediante el cual los proveedores (personas naturales y jurídicas) interesados de contratar con el Estado se registran ante el OSCE especificando las prestaciones que realizan.

El proceso de afiliación se entiende como el proceso que tiene que seguir un proveedor para inscribirse en el Registro Nacional de Proveedores, este producto del OSCE es de vital importancia pues solo el RNP administra los códigos de proveedores, siendo este requisito indispensable para la participación en los procesos de adquisiciones que desarrolla el Estado.

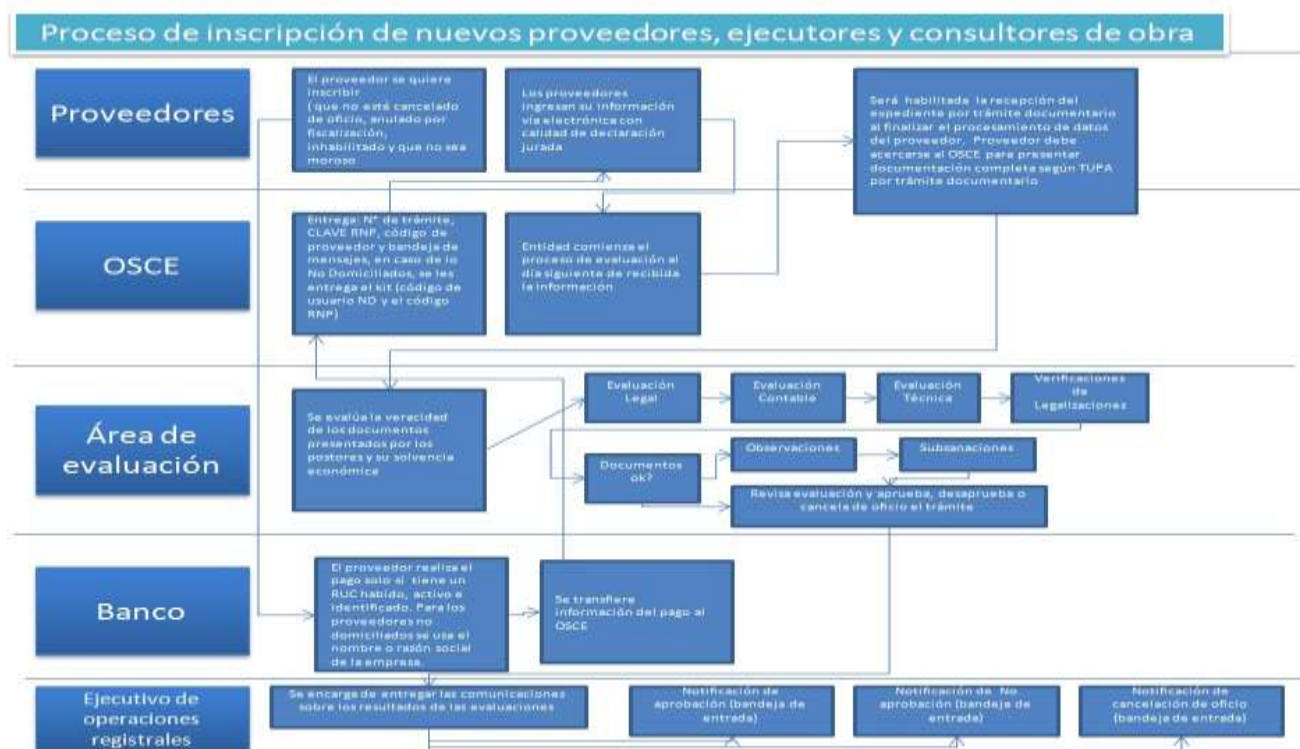
El proceso de inscripción se muestra en el gráfico (Ilustración 9). Cabe mencionar que se permite la participación de los proveedores mientras su proceso de inscripción sea válido y su aprobación esté por confirmarse; sin embargo, no podrán firmar contratos en tanto su inscripción no sea aprobada y firmada.

Otro aspecto de este proceso es la diferenciación que se realiza para la participación de proveedores internacionales no residentes en el país, su participación es legal y el proceso que se lleva para ellos varía en tanto dichas empresas no tienen RUC, pero si tienen Razón Social o código de extranjero.

Adicionalmente, el OSCE realiza diferenciación en el proceso de afiliación para proveedores de Bienes y servicios y los proveedores de consultoría de obras.

Finalmente, un punto importante para este proceso es la validación de los documentos, pues los postores presentan lo solicitado por el OSCE entendiéndose que dichos documentos ingresan en calidad de declaración jurada y que la falsedad de ellos implica una sanción para el proveedor, esto resulta como un desincentivo a la presentación de certificados falsos.

**Ilustración 9: Proceso de Inscripción de nuevos proveedores, ejecutores y consultores de obras**



### 1.3 Productos provistos a la población

#### 1.3.1 Caracterización y cuantificación de los productos provistos a la población (Contenido 13)

La caracterización de los productos y servicios que entrega el OSCE a los agentes del sistema de contrataciones, tal como informara esta institución, se detallan a continuación:

**Ilustración 10: N° de procesos, valor adjudicado (en Mill. S/.) y duración promedio, según modalidad Enero - Setiembre de 2009 Vs. Enero - Setiembre de 2010**

			Año 2007			Año 2008			2009			Enero a Setiembre 2010		
			Nº procesos totales	Monto Adjudicado total	Nº días promedio *	Nº procesos totales	Monto Adjudicado total	Nº días promedio *	Nº procesos totales	Monto Adjudicado total	Nº días promedio *	Nº procesos totales	Monto Adjudicado total	Nº días promedio *
Procedimientos bajo alcances de la ley	Procedimiento Clásico	LP y CP	10.334	S/. 4.499,60	45	2.538	S/. 4.743,71	32,3	2.859	S/. 15.851,00	11,3	1.812	S/. 5.726,56	3
		ADS y ADS	18.069	S/. 2.383,30	22	24.780	S/. 3.293,22	22	25.787	S/. 3.403,80	33,1	18.072	S/. 2.388,32	3
		AMC	50.084	S/. 2.471,10	6,8	196.881	S/. 3.480,74	5,8	66.289	S/. 3.683,90	8	39.274	S/. 2.785,70	3
	Subasta Inversa	Presencial	-	-	-	9.528	S/. 1.174,28	15,2	2.972	S/. 796,10	10,8	1.850	S/. 603,48	3
		Electrónica	-	-	-	1.616	S/. 139,34	9,2	2.433	S/. 273,00	11,6	1.631	S/. 198,37	3
	Exoneraciones		1.810	S/. 1.061,88	3,2	1.810	S/. 1.061,88	3,2	2.145	S/. 2.242,50	2,9	1.367	S/. 1.805,06	3
Subtotal			80.297	S/. 10.415,88		237.153	S/. 13.893,17		102.485	S/. 26.250,30		64.006	S/. 13.507,49	
Petroperú	Contratación Directa		1.123	S/. 1.315,00	2,5	1.812	S/. 20.131,64	14,3	870	S/. 2.295,30	9,3	736	S/. 1.606,20	3
	Competencia Mayor		70	S/. 251,00	37,7	42	S/. 424,76	22,3	40	S/. 145,30	38,1	31	S/. 288,43	3
	Competencia Menor		5.134	S/. 98,00	14,6	942	S/. 84,37	13,9	837	S/. 83,30	16,6	633	S/. 65,18	3
Subtotal			6.327	S/. 1.664,00		2.796	S/. 20.640,77		1.747	S/. 2.523,90		1400	S/. 1.959,81	
Otros Regímenes	Compras por Convenio**		0	S/. 0,00	0	0	S/. -	0	0	S/. -	0	616	S/. 2.079,26	3
	CI		0	S/. 0,00	0	2.043	S/. 912,47	14,2	1.381	S/. 1.490,80	14,5	0	S/. 0,00	3
	PSA		0	S/. 0,00	0	64	S/. 9,49	16,1	3	S/. 2,30	12,7	0	S/. 0,00	3
	Compras en el Exterior		0	S/. 0,00	0	1.248	S/. 933,34	8,4	1.202	S/. 775,70	5,6	835	S/. 513,22	3
	DU Nº 020-2009		0	0	0	-	S/. -	-	1	S/. 1,10	4	1	S/. 0,25	3
	DU Nº 041-2009		0	0	0	0	S/. -	0	430	S/. 1.297,10	16,6	294	S/. 936,31	3
	DU Nº 078-2009		0	S/. 0,00	0	0	S/. -	0	2303	S/. 383,20	11,5	1.894	S/. 337,24	3
	RES ***		0	0	0	-	S/. -	-	-	S/. -	-	389	S/. 180,04	3
	PES****		0	S/. 0,00	0	15	S/. 64,01	16,1	8	S/. 60,60	28,6	0	S/. 0,00	3
Subtotal			0	S/. -		3.370	S/. 1.919,31		5.328	S/. 4.010,80		4029	S/. 4.046,32	
Total			72.301	S/. 14.583,47	-	243.319	S/. 36.447,00	-	109.560	S/. 32.785,00	-	69.435	S/. 19.513,62	-

(\*) N° de días hábiles entre la convocatoria y el consentimiento de la buena pro.

(\*\*) Información obtenida del módulo "Convenio", en el cual las Entidades registran las contrataciones derivadas de Donaciones, Préstamos Internacionales, Encargos a Organismos Internacionales y por Administración de Recursos, las mismas que se desarrollan bajo normas distintas a la Ley de Contrataciones del Estado.

(\*\*\*) Información obtenida del módulo "RES", en el cual las Entidades registran las contrataciones realizadas bajo las siguientes normas: D.U. N° 026-2007, Resolución de Contraloría N° 063-2007-CG, Ley N° 27060, Ley N° 27767, Ley N° 28563, Ley N° 28933 y la Ley N° 28452.

(\*\*\*\*) Procedimiento Especial de Selección (PES).

Fuente: SEACE

**Ilustración 11: Proceso de Inscripción de nuevos proveedores  
ejecutores y consultores de obras Valor Adjudicado (en millones de S/.), según modalidad y objeto Enero -  
Setiembre de 2009 Vs. Enero – Setiembre de 2010**

	MODALIDAD	Monto Adjudicado (Ene - Set 2009)				Monto Adjudicado (Ene - Set 2010)			
		BIENES	OBRAS	SERVICIOS	Total	BIENES	OBRAS	SERVICIOS	Total
Procedimientos bajo alcances de la Ley	Procedimiento Clásico	3,149.28	2,886.73	2,548.63	8,584.64	3,248.86	4,388.92	3,262.80	10,900.58
	Subasta Inversa	624.02	-	9.49	633.51	796.04	-	5.81	801.85
	Exoneraciones	409.02	549.34	565.81	1,524.17	431.64	1,073.60	299.82	1,805.06
Petroperú	Contratación Directa	1,480.16	0.08	118.28	1,598.51	1,380.72	1.79	223.69	1,606.20
	Competencia Mayor	9.66	-	107.77	117.43	9.60	1.34	277.50	288.43
	Competencia Menor	15.67	0.86	36.60	53.13	17.43	1.42	46.32	65.18
Otros Regímenes	Compras por Convenio *	35.96	339.65	134.79	510.39	342.05	1,578.05	159.16	2,079.26
	Compras en el Exterior	350.71	0.004	469.07	819.79	371.24	-	141.98	513.22
	DU N° 020-2009	-	-	-	-	-	-	0.25	0.25
	DU N° 041-2009	-	616.52	-	616.52	-	936.31	-	936.31
	DU N° 078-2009	22.94	21.44	20.35	64.72	108.77	120.97	107.51	337.24
	RES **	-	-	-	-	-	-	-	-
	PES ***	-	50.89	9.75	60.64	94.11	80.26	5.67	180.04
	<b>Total</b>	<b>6,097.42</b>	<b>4,465.51</b>	<b>4,020.54</b>	<b>14,583.47</b>	<b>6,800.47</b>	<b>8,182.64</b>	<b>4,530.50</b>	<b>19,513.61</b>
	<b>Total (Sin Petroperú)</b>	<b>4,591.93</b>	<b>4,464.57</b>	<b>3,757.90</b>	<b>12,814.40</b>	<b>5,392.71</b>	<b>8,178.10</b>	<b>3,982.99</b>	<b>17,553.81</b>

(\*) Información obtenida del módulo “Convenio”, en el cual las Entidades registran las contrataciones derivadas de Donaciones, Préstamos Internacionales, Encargos a Organismos Internacionales y por Administración de Recursos, las mismas que se desarrollan bajo normas distintas a la Ley

(\*\*) Información obtenida del modulo “RES”, en el cual las Entidades registran las contrataciones realizadas bajo las siguientes normas: D.U. N° 026-2007, Resolución de Contraloría N° 063-2007-CG, Ley N° 27060, Ley N° 27767, Ley N° 28563, Ley N° 28933 y la Ley N° 28452.

(\*\*\*) Procedimiento Especial de Selección (PES).

Fuente: SEACE

Elaboración: Subdirección de Estudios Económicos y de Mercado

**Ilustración 12: Valor Adjudicado (en millones de S/.), por tipo de entidad y objeto  
Enero–Setiembre 2010**

Tipo de Entidad	Bienes	Obras	Servicios	Consultoría de Obras	Total
Gobierno Central	2,094.47	1,871.09	2,534.70	104.40	6,500.26
Gobierno Regional	631.24	270.86	2,542.01	65.80	3,444.11
Gobierno Distrital	1,042.39	306.37	1,698.22	72.27	3,046.99
Petroperú	1,407.76	547.51	4.54	0.00	1,959.81
Gobierno Provincial	490.50	126.87	898.63	31.16	1,516.00
Instancia Descentralizada	568.63	555.81	126.93	5.48	1,251.38
Entidades del FONAFE	380.96	329.94	130.57	13.45	841.47
Entidad de Tratamiento Empresarial	180.28	214.06	244.42	13.95	638.75
Sociedad de Beneficencia Pública	4.23	1.45	2.63	0.02	8.31
<b>Total</b>	<b>6,800.47</b>	<b>4,223.96</b>	<b>8,182.64</b>	<b>306.53</b>	<b>19,513.61</b>
Total sin Petroperú	5,392.71	3,676.46	8,178.10	306.53	17,553.81

Fuente: SEACE

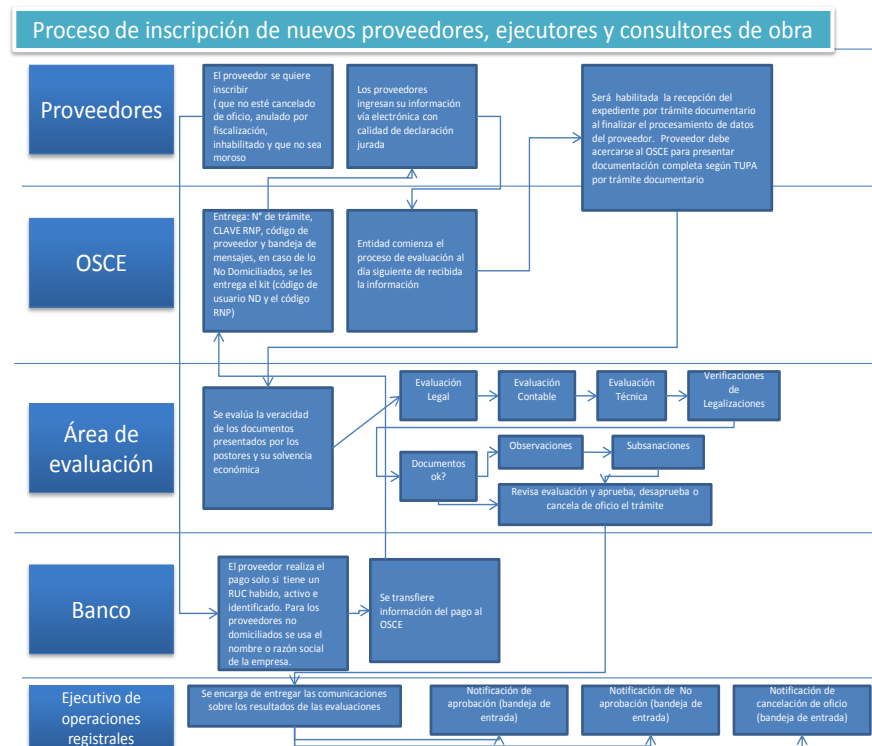
Elaboración: Subdirección de Estudios Económicos y de Mercado

### 1.3.2 Proceso de producción de los componentes (Contenido 14)

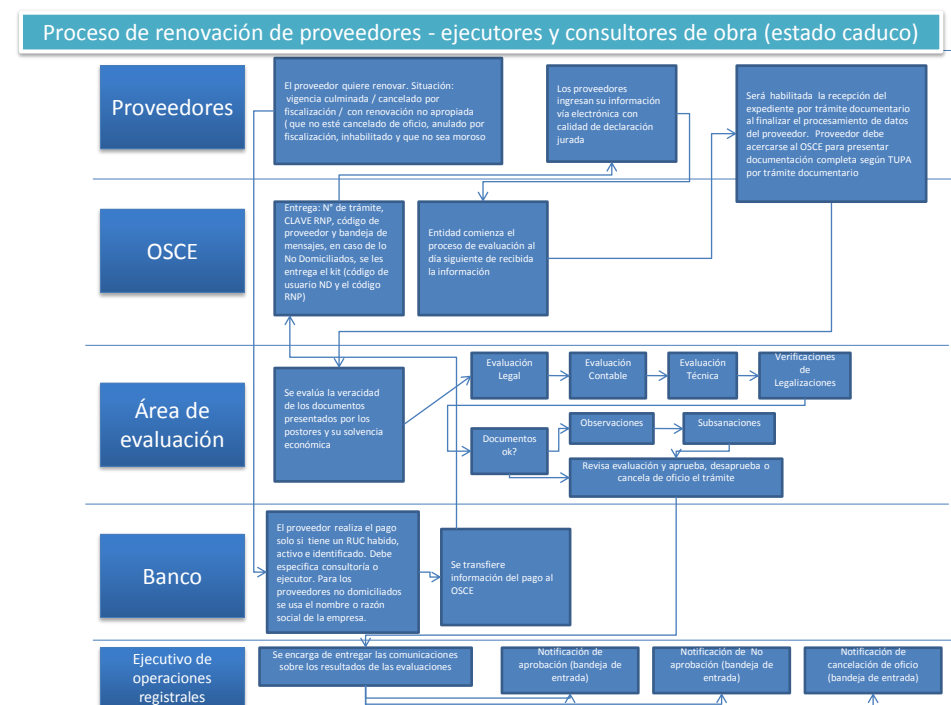
El OSCE manifiesta que no cuenta con información referida en este proceso, salvo el caso del Registro Nacional de Proveedores donde presenta diagramas contextuales para los procedimientos de inscripción y/o renovación del registro.

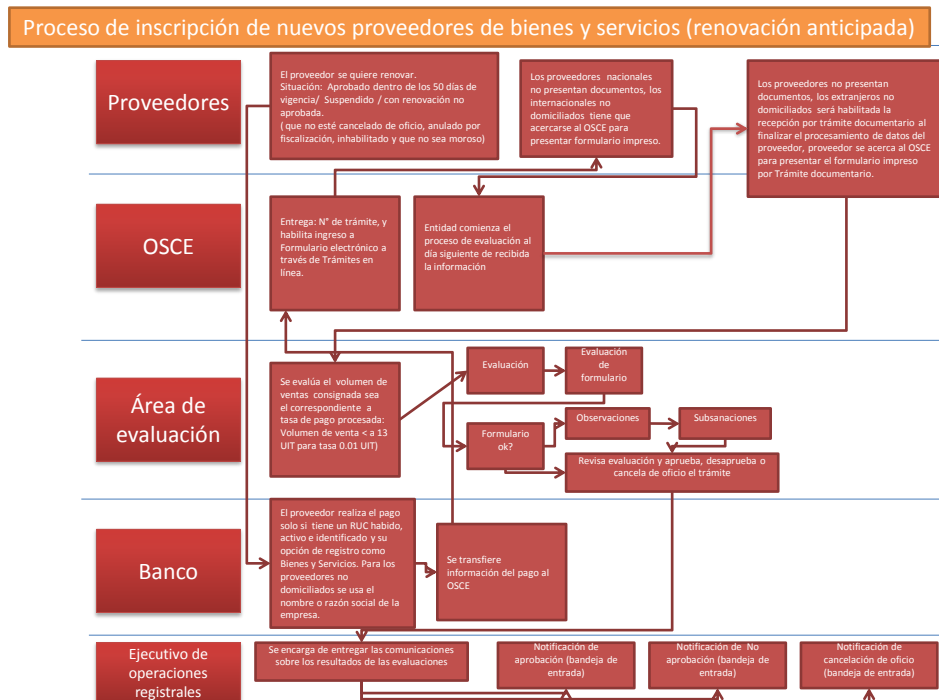
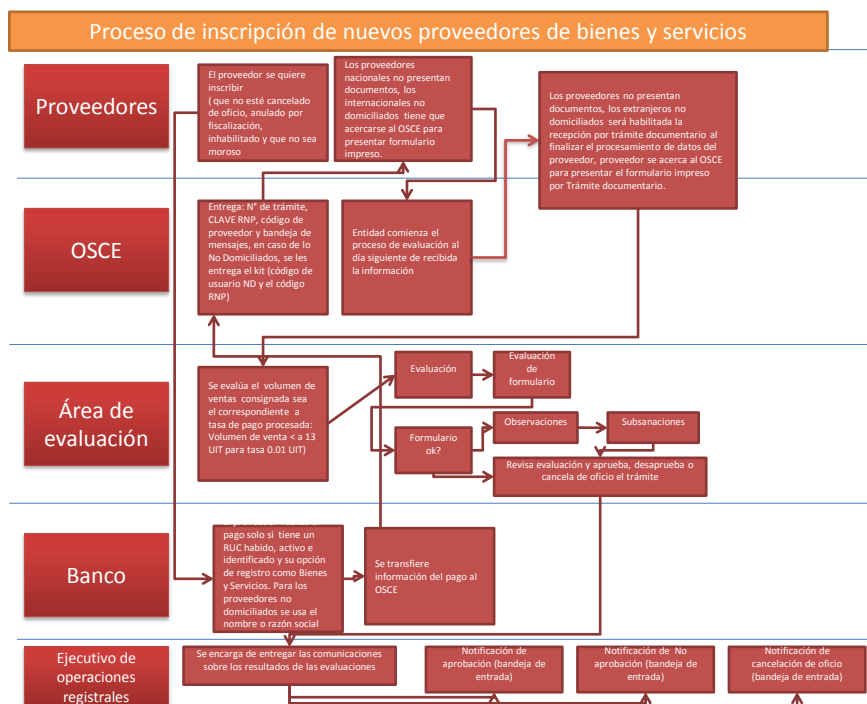
El proceso de producción de los componentes se observa en los siguientes diagramas de Flujos, sin embargo, es importante recalcar que se concentra estos productos en atención de la renovación en el Registro Nacional de Proveedores, el OSCE ordena estos procesos dependiendo si se hacen para proveedores de bienes o servicios o responden a ejecución y consultoría de obras; por otro lado, los procesos varían pues se puede renovar la Constancia Única de Proveedores con anticipación (60 días antes del vencimiento del año), cuando el proceso ha concluido y cuando se ha sido suspendido o imposibilitado para contratar con el Estado.

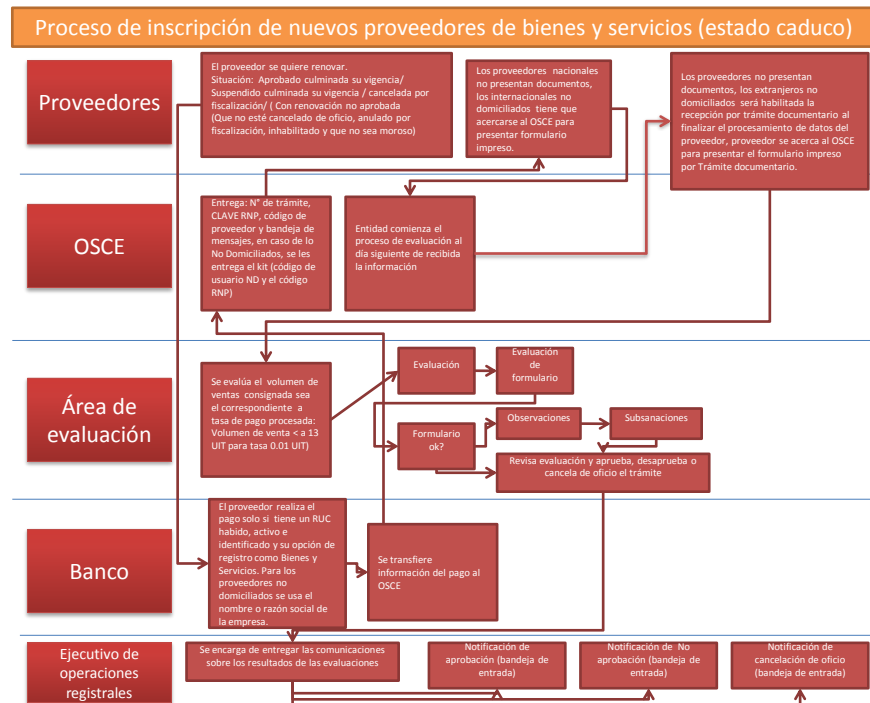
**Ilustración 13: Diagramas de procesos - Producción de componentes**











## 1.4 Funciones y actividades de seguimiento y evaluación

### 1.4.1 Indicadores de seguimiento y evaluación (Contenido 15)

El OSCE, a través de su Oficina de Planeamiento, Presupuesto y Cooperación, realiza el seguimiento de los planes operativos y estratégicos, de manera trimestral y semestral. Asimismo, realiza el seguimiento de las metas e indicadores de desempeño de las políticas nacionales a cargo del OSCE, el cual, lamentablemente no es realizado de manera sistematizada.

Asimismo, la Subdirección de Estudios Económicos y de Mercado del OSCE tiene acceso directo a las bases antes citadas para elaborar estudios y análisis económicos y estadísticos del comportamiento del mercado estatal y su relación con la normativa de contrataciones contando con Informes, Reportes y Estudios sobre Contratación Pública.

A partir de la data obtenida en dichos informes, OSCE cuenta con una serie de variables e indicadores cuya combinación genera información acerca de los procedimientos y los resultados de la gestión del abastecimiento al interior del Sistema de Contrataciones Públicas. Dichas variables son las siguientes:

- Número de Entidades Públicas con o sin usuario: Estas variables permiten al OSCE determinar el grado de cobertura del sistema en las Entidades a nivel nacional.
- Número de Proveedores con Buena Pro: la comparación de este indicador con el total de proveedores muestra si hay un alto o bajo grado de concentración de las compras en determinados proveedores.
- Cantidad y monto de los procesos adjudicados: Este indicador permitiría analizar el grado de cobertura del sistema de compras con respecto a las compras estatales.

- Número de participantes por tipo de procesos de selección (CP, LP, ADP, ADS y AMC) así como la modalidad de Subasta inversa (presencial y electrónica): Esta variable permite determinar la modalidad de contratación más utilizada y que requiere, por ende, más atención.
- Número de pronunciamientos
- Número de Apelaciones
- Número de Sanciones
- Número de capacitados a nivel básico (conferencias y seminarios) y a nivel de perfeccionamiento (talleres) por Lima y Provincias.
- Tiempo de duración de los procesos de selección (CP, LP, ADP, ADS y AMC) por objeto, (Bienes, Servicios u Obras).
- Tiempos de duración de los actos preparatorios: Este variable nos permite determinar el grado en que las entidades cumplen con los tiempos esperados que deberían tomar los procesos.
- Número de Contratos publicados en el SEACE: esta variable nos permite determinar el porcentaje de procesos (registrados por el sistema) que son efectivos.
- Versiones de Planes Anuales de Contrataciones (cantidad de modificaciones que realiza la entidad a su PAC): Este indicador muestra el grado en que los compradores públicos planifican sus compras, esto implica un alejamiento de la programación de las compras del método inercial.
- Programación y ejecución de Planes Anuales de Contratación a nivel de Departamento por cantidad y en monto de nuevos soles: Este indicador muestra la capacidad de ejecución en compras, usando un indicador económico.
- Número de supervisiones
- Cantidad de procesos de selección desiertos, exonerados y suspendidos:

Estas variables nos permiten analizar la cantidad de errores o deficiencias que suceden en los procesos al nivel de generar la exoneración, suspensión o la declaratoria de desierto.

El tema de los indicadores debe ser relacionado con los principios o atributos del sistema de contrataciones.

#### 1.4.2 Disponibilidad y uso de un Sistema de Información (Contenido 16)

La evaluación dispone de sistemas de información proporcionados por el Estado Peruano con información relevante para el análisis de sus productos. Las bases de datos que estos sistemas contienen son de acceso público y no representan un costo extra para la entidad; por otro lado, corresponde hacer el análisis de dicha data extrayendo los valores relevantes para el análisis de variables y construcción de indicadores.

- **Instituto Nacional de Estadística e Informática-INEI:**

Esta entidad es el ente rector de todos los Sistemas Nacionales de Estadística, sus funciones son la de centralizar, elaborar, difundir la información estadística proveniente de todos los niveles de gobierno; por otro lado, se encarga del asesoramiento de las entidades para la elaboración de sus estadísticas, además, se encarga de elaborar los Censos Nacionales y del análisis de dicha información.<sup>10</sup>

<sup>10</sup>PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA: DL N°604 “Ley de Organización y Funciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática” 2001

El portal web del INEI contiene una amplia base de datos con información desagregada sobre la evolución de la economía nacional, situación social, pobreza, salud, educación, etc. Se puede consultar su página central en <<http://www.inei.gob.pe/>>.

La información relevante que esta plataforma presenta a la evaluación consiste en indicadores económicos sobre PBI, información sobre el mercado empresarial (potenciales proveedores) e información sobre el sector público (compradores y generadores de demanda).

- **Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado - SEACE**

El SEACE es un sistema integral compuesto por políticas, procedimientos, normas y software basado en el uso del Internet, con el propósito de brindar transparencia, optimizar, modernizar y generar ahorros en las contrataciones públicas. Esta plataforma permite la coexistencia de procedimientos manuales y electrónicos para la participación de proveedores, implementándose gradualmente a fin de que las entidades públicas contratantes, puedan realizar electrónicamente los procesos de contratación.

El SEACE está logrando cubrir dos aspectos muy importantes, el primero referido a dar transparencia a todos los procesos de contratación que realice el Estado, al permitir que el Órgano Encargado de las Contrataciones (OEC) de las instituciones públicas contratantes publiquen sus planes anuales de contrataciones, convocatorias, documentos de licitación, actas, resultados de evaluación, resumen de contratos, entre otros; y el segundo, por facilitar el desarrollo de transacciones electrónicas entre el Estado y los proveedores. Por ello, el SEACE se ha constituido en una de las más eficaces medidas para promocionar la transparencia.

Asimismo, el SEACE proporciona información relacionada a Registro de Proveedores, Listado de Entidades Contratantes, difusión de los procesos (Convocatorias, Bases, Absolución de Consultas y Observaciones, Pronunciamientos, Buena Pro), datos de gran utilidad para una adecuada fiscalización por parte de la ciudadanía, y un mayor número de interesados. Se espera próximamente disponer de un amplio catálogo de productos, con todo esto se contribuirá a obtener información más confiable y adecuada para la celebración de contratos transparentes con el Estado.

La tendencia en las contrataciones va orientada a una mayor utilización del módulo de las transacciones electrónicas a través del sistema electrónico de contrataciones-SEACE, habiéndose iniciado dicha transformación en el año 2009o, en el cual las contrataciones menores por adjudicación de menor cuantía ya están siendo procesadas bajo esta modalidad.

Con este sistema se ha comprobado como el uso de tecnologías de la información aumentan exponencialmente la eficacia y la eficiencia gubernamental. Si bien es cierto que todo sistema es perfectible, también lo es que con su utilización se van depurando, a fin de que cumplan con las necesidades para las cuales fueron diseñados.

- **Registro Nacional de Proveedores-RNP**

El Registro Nacional de Proveedores es un sistema que se encuentra a cargo del OSCE, este producto se encarga de la gestión, en general de la información de los proveedores del Estado, además se encarga de la inscripción de todas aquellas personas naturales o jurídicas que deseen participar en los procesos de contrataciones y que deseen ser proveedores del Estado.

Este registro se complementa con la gestión de los códigos de los proveedores, su entrega, su renovación y el almacenamiento de la información de los proveedores, tanto de sus características como de sus penalidades y evaluación de los servicios que presta al Estado.

En el caso de consultores, toda persona o empresa que se dedique a la consultoría debe registrarse en dicho sistema para conseguir un código. Todas estas funcionalidades que le exige la norma le permiten mantener una gran base de datos correspondiente a la situación actual de los participantes, empresas potenciales, cantidad de proveedores (consultores) que renuevan sus códigos, etc. Toda esta información es de gran utilidad para la construcción de indicadores de gestión. Este portal puede ser visitado en la dirección web <<http://www.rnp.gob.pe/>>.

- **Portal Transparencia Económica**

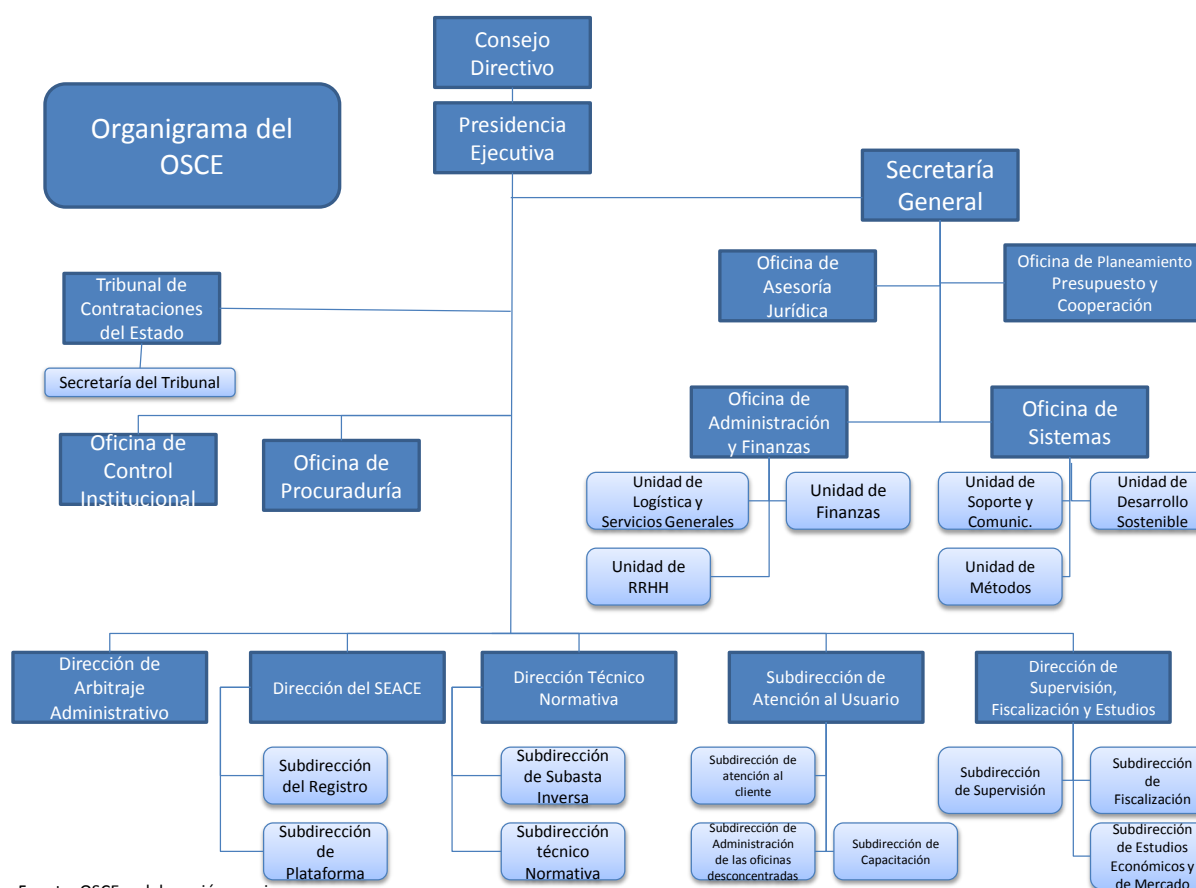
El Portal de Transparencia Económica del MEF es un recurso electrónico que el Ministerio de Economía pone a disposición del público la información concerniente a la ejecución presupuestal, brindando una serie de herramientas que permiten desagregar los gastos e ingresos ya sea por nivel de gobierno, sector, procedencia de los fondos etc. Dicha base de datos es de importancia pues permite tener un acercamiento a los montos que ejecutan las instituciones en materia de contrataciones, estableciendo un universo para las compras del Estado.

Esta información puede ser consultada a través del portal web <<http://transparencia-economica.mef.gob.pe/>>.

## 2. EVALUACIÓN

### 2.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (CONTENIDO 34)

La estructura organizacional que presenta la IPE contiene las áreas propias de sus funciones técnicas y normativas específicas, además de áreas abocadas a la gestión interna de la institución. Dentro de esta estructura se encuentran áreas como las de Registro, Subasta Inversa, Supervisión, atención al usuario, capacitación, la cuales desarrollan los productos que genera el OSCE; Sin embargo, sería recomendable incluir áreas abocadas al desarrollo de Convenio Marco y Compras Corporativas creadas por Ley, además, la creación oportuna de dichas oficinas iniciaría la generación de personal especializado con capacidad inmediata de respuesta ante la puesta en funcionamiento de las Compras Corporativas; asimismo la especialización y capacitación del personal mejoraría el proceso de implementación de los Convenios Marcos en el Sistema de Compras. **ORGANIGRAMA DEL OSCE**



Otro aspecto a considerar en la estructura organizacional del OSCE es la cantidad de oficinas desconcentradas, OSCE cuenta con 14 oficinas desconcentradas y otras 11 están en proceso de implementación, además, dentro de su estructura se encuentra una Oficina de Administración de las oficinas desconcentradas, lo cual sugiere

una dirección centralizada de dichos órganos desconcentrados; y a su vez, asegura una mejor cobertura de los procesos desarrollados en las regiones, especialmente en aquellas que perciben canon de los sectores industriales pues, una parte de estos altos montos se ejecuta mediante contrataciones de bienes, servicios u obras.<sup>11</sup>

## Oficinas Desconcentradas de OSCE



Fuente: "Agenda de la modernización de las Contrataciones Públicas en el Perú"-OSCE

Acorde con las proyecciones de la institución, en los siguientes años todas las regiones contarán con una oficina desconcentrada del OSCE, lo cual representará un gran avance, ya que ello permitirá una supervisión más cercana a los procesos desarrollados en las regiones, además mejoraría la recopilación de data con respecto a las contrataciones debido a la cercanía y al conocimiento más específico de los mercados locales, además, se genera una atención más rápida de los procesos incluidos en el TUPA del OSCE y apoyo más efectivo a la procuraduría en trámites judiciales; asimismo, estas oficinas promoverían el uso de modalidades de contratación más eficientes como Convenio Marco, Subasta Inversa y el uso de las Compras Corporativas al interior de las entidades del Estado alejadas y con resistencia al uso de dichas modalidades; sin embargo, estas ampliaciones no generarían el efecto deseado si no se toma en cuenta la importancia de la atención a los usuarios, a través de la Dirección de Servicios Institucionales, por lo que se recomienda el fortalecimiento de los sistemas de apoyo para la atención del usuario; finalmente, una mayor cobertura del OSCE promovería la inscripción al RNP de nuevos proveedores, y permitiría a la entidad acercarse a uno de sus actores/beneficiarios directos, proveyéndoles de capacitaciones y de un mecanismo rápido y accesible donde registrarse.<sup>12</sup>

<sup>11</sup>"Agenda de la modernización de las Contrataciones Públicas en el Perú". OSCE

<sup>12</sup> Organigrama del OSCE



*En conclusión, la estructura organizacional de la OSCE resulta adecuada para las funciones que realiza, los productos que desarrolla se visualizan en la mencionada estructura; sin embargo, resulta importante la implementación de áreas abocadas a la implementación y mejoramiento del Convenio Marco y Compras Corporativas.*

## 2.2 FOCALIZACIÓN/PRIORIZACIÓN Y AFILIACIÓN

### 2.2.1 Pertinencia de los criterios (Contenidos 35-36)

El Sistema de Contrataciones Públicas está supervisado y regulado por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) y la población potencial objetiva está conformada por dos agentes principales: por un lado las **entidades públicas contratantes** que requieren bienes, servicios y obras para cumplir sus objetivos y por otro, los **proveedores del Estado**, quienes buscan presentar las mejores ofertas a fin de tener un mayor acceso en el mercado que ofrece la contratación pública.

A continuación detallamos algunos aspectos a considerar, en relación a los agentes de la población potencial:

- a). **Entidades públicas contratantes**, son consideradas en esta clasificación (según obligación legal) a las Unidades Ejecutoras del Estado Peruano así como a los órganos desconcentrados con capacidad de contratación.

Según la información que obra en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE), a octubre 2010, fueron registradas en el sistema 2,750 entidades públicas. Es importante señalar que existen Unidades Ejecutoras que responden a la implementación de programas y proyectos financiados por los organismos multilaterales como el Banco Mundial (BIRF) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) que efectúan sus contrataciones dentro del marco de sus respectivas normatividades y no están obligadas a utilizar norma local, (es decir, regulada por el OSCE): asimismo, es importante tomar en cuenta que al interior de las entidades públicas contratantes encontramos a los usuarios del sector que participan en el sistema, empezando por los miembros de los Comités Especiales (que hasta noviembre del año 2010 participaron en 86,870 convocatorias, es decir se constituyeron el mismo número de comités) y el personal asignado a los órganos encargados de las contrataciones, quienes fueron los encargados de llevar a cabo los procesos de selección en las 2,750 Entidades.

Nº Entidades que publican su PAC en el SEACE

Tipo /Cantidad	2007	2008	2009	2010
Entidades que publican su PAC en el SEACE	2,348	2,534	2,585	2,750

Fuente: RNP – OSCE

- b). **Proveedores del Estado**, del mismo modo, dentro de la población potencial y objetiva inmersa en el Sistema de Contrataciones Públicas se tiene a las personas y empresas nacionales o extranjeras domiciliadas y no domiciliadas interesadas en participar en los procesos de abastecimiento del Estado Peruano, efectuando para ello el procedimiento de inscripción y/o renovación ante el Registro Nacional de Proveedores (RNP),

### Inscripciones y Renovaciones Efectuadas en los Registros de Bienes, Servicios, Ejecutores de Obras y Consultores de Obras

Procedimiento	2007	2008	2009	2010
<b>Inscripción</b>				
Registro de Bienes	43,391	46,158	41,411	24,097
Registro de Servicios	163,306	147,153	75,699	61,279
Registro de Consultores de Obras	1,722	2,136	2,068	2,082
Registro de Ejecutores de Obras	2,057	2,809	2,812	2,765
<b>Total Inscripciones</b>	<b>210,476</b>	<b>198,256</b>	<b>121,990</b>	<b>90,223</b>
<b>Renovación</b>				
Registro de Bienes	17,382	33,908	40,966	21,484
Registro de Servicios	47,248	103,276	90,584	54,716
Registro de Consultores de Obras	1,421	2,132	2,957	2,505
Registro de Ejecutores de Obras	1,957	2,731	3,846	3,154
<b>Total Renovaciones</b>	<b>68,008</b>	<b>142,047</b>	<b>138,353</b>	<b>81,859</b>
<b>TOTAL</b>	<b>278,484</b>	<b>340,303</b>	<b>260,343</b>	<b>172,082</b>

Fuente: RNP - OSCE

Se debe tomar en cuenta, que esta población de proveedores potenciales se reduce en la fase de ejecución contractual, la cual considera sólo a aquellos con los que el Estado Peruano ha suscrito contratos, como se observa en la siguiente tabla.

#### Relación Histórica de Proveedores con Buena Pro

Tipo /Cantidad	2007	2008	2009	2010**
Consortios	5,173	7,292	10,026	1,995
Empresas y Personas Extranjeras	804	767	774	140
Personas Jurídicas	16,562	20,310	16,595	5,459
Personas Naturales*	50,652	64,279	15,909	3,460
<b>Total</b>	<b>73,191</b>	<b>92,648</b>	<b>43,304</b>	<b>11,054</b>

\* Con la emisión del D.L 1057, que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios, estos contratos salen del ámbito de aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado, reduciendo el número de usuarios.

\*\* Fuente SEACE, cifra obtenida al 23/03/2010.

Como se puede apreciar, el OSCE viene atendiendo a la población objetiva, la misma que ha sido identificada y definida en función del problema identificado “Inadecuados procesos en las Contrataciones Públicas” que se considera en las funciones del Organismo Supervisor evaluado(**Contenido 36**)

Respecto de la pertinencia relacionada con los criterios de focalización, queda claro que el sistema de contrataciones estatales está conformada por los compradores y los proveedores, representados por las entidades públicas contratantes y por los proveedores del Estado; ante los primeros el OSCE interviene normando sobre los procesos de contratación de acuerdo con la normatividad vigente, supervisando el debido cumplimiento de lo dispuesto a través del SEACE, capacitando e informando a las entidades del sector, y a los segundos a través de la provisión de información para lograr mayor participación así como en la fiscalización y sanción de los proveedores inscritos en el RNP.

### 2.2.2 Disponibilidad de información y proceso de afiliación (Contenido 37)

Para el caso de los proveedores del Estado, el OSCE ha establecido como mecanismo de afiliación, la inscripción en el Registro Nacional de Proveedores (RNP) en el que pueden participar Personas Naturales y Jurídicas Nacionales o Extranjeras, como proveedores de bienes, servicios, ejecutores y consultores de obras, siendo su afiliación obligatoria para ser proveedor del Estado.

El registro tiene una vigencia anual, en el cual se consigna información relativa a la experiencia general y específica que tienen los contratistas antes y durante sus vínculos comerciales con el Estado.

### 2.2.3 Errores de focalización (Contenido 38)

#### Análisis de subcobertura

En este caso, el análisis de subcobertura abarca a todas las instituciones públicas contratantes 2,750 aproximadamente, Universo en la cual se incluye a aquellas de cobertura a nivel nacional, a nivel regional y a nivel local.

## 2.3 PRODUCTOS PROVISTOS A LA POBLACIÓN

### 2.3.1 Evaluación del proceso de producción de los componentes (Contenido 39)

De acuerdo a lo establecido en la Ley de contrataciones del Estado, DL1017, el OSCE tiene dentro de sus funciones, lo siguiente:

- a) *Velar y promover el cumplimiento y difusión de la Ley, su Reglamento y normas complementarias y proponer las modificaciones que considere necesarias;*
- b) *Emitir Directivas en las materias de su competencia, siempre que se refieran a aspectos de aplicación de la presente norma y su Reglamento;*
- c) *Resolver los asuntos de su competencia en última instancia administrativa;*
- d) *Supervisar y fiscalizar, de forma selectiva y/o aleatoria, los procesos de contratación que se realicen al amparo de la presente norma y su Reglamento;***
- e) *Administrar y operar el Registro Nacional de Proveedores (RNP), así como cualquier otro instrumento necesario para la implementación y operación de los diversos procesos de contrataciones del Estado;*
- f) *Desarrollar, administrar y operar el Sistema Electrónico de las Contrataciones del Estado (SEACE);*
- g) *Organizar y administrar arbitrajes, de conformidad con los reglamentos que apruebe para tal efecto;*
- h) *Designar árbitros y resolver las recusaciones sobre los mismos en arbitrajes que no se encuentren sometidos a una institución arbitral, en la forma establecida en el Reglamento;*
- i) *Absolver consultas sobre las materias de su competencia. Las consultas que le efectúen las Entidades serán gratuitas;*
- j) *Imponer sanciones a los proveedores inscritos en el Registro Nacional de Proveedores (RNP) que contravengan las disposiciones de esta norma, su Reglamento y normas complementarias;*
- k) *Poner en conocimiento de la Contraloría General de la República los casos en que se observe trasgresiones a la normativa de contrataciones públicas, siempre que existan indicios razonables de perjuicio económico al Estado o de comisión de delito;*
- l) *Suspender los procesos de contratación, en los que como consecuencia del ejercicio de sus funciones observe trasgresiones a la normativa de contrataciones públicas, siempre que existan indicios razonables de perjuicio*

*económico al Estado o de comisión de delito, dando cuenta a la Contraloría General de la República, sin perjuicio de la atribución del Titular de la Entidad que realiza el proceso, de declarar la nulidad de oficio del mismo;*

- m) Promover la Subasta Inversa, determinando las características técnicas de los bienes o servicios que serán provistos a través de esta modalidad y establecer metas institucionales anuales respecto al número de fichas técnicas de los bienes o servicios a ser contratados;*
- n) Desconcentrar sus funciones en sus órganos de alcance regional o local de acuerdo a lo que establezca su Reglamento de Organización y Funciones;*
- o) Proponer estrategias y realizar estudios destinados al uso eficiente de los recursos públicos y de reducción de costos; y,*
- p) Las demás que le asigne la normativa.*

En el marco de dichas funciones, el OSCE desarrolla diversas acciones que permiten el cumplimiento de las mismas, y que deberán ser realizadas por sus áreas funcionales, tales como:

- **Dirección del SEACE**, a cargo del Registro Nacional de Proveedores (Subdirección del Registro), y del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE (Subdirección de Plataforma).
- **Dirección de Servicios Institucionales**, a cargo de la Subdirección de Administración de las Oficinas Desconcentradas, la Subdirección de Atención al Usuario y la Subdirección de Capacitación.
- **Dirección de Supervisión, Fiscalización y Estudios**, a cargo de la Subdirección de Supervisión, Subdirección de Fiscalización y Subdirección de Estudios Económicos y de Mercado.
- **Dirección de Arbitraje Administrativo.**
- **Subasta inversa.**
- **Convenio Marco.**

Al respecto, al evaluar la pertinencia y suficiencia de las actividades desarrolladas por el OSCE, podemos decir que las áreas del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado desarrollan sus acciones asociadas a las funciones de su competencia, además, cuentan con la capacidad suficiente para desarrollar sus funciones; no obstante, hay aspectos a mejorar por cada una de ellos, como son los casos que se citan a continuación:

- Es necesario un fortalecimiento de las acciones de supervisión y fiscalización que realiza, ya que una de sus funciones se refiere de manera expresa a “Supervisar y fiscalizar, de forma selectiva y/o aleatoria, los procesos de contratación que se realicen al amparo de la ley y su Reglamento”. Al respecto, un proceso de contratación tiene tres etapas bien definidas: etapa preparatoria, etapa de selección y etapa de ejecución contractual, por lo que la supervisión y fiscalización deben comprender todo el ciclo, considerando visitas in situ, de ser el caso. Ello conllevará a proponer mejoras a las instituciones supervisadas, a efectos de una mejor gestión de las mismas.
- Es necesaria una mayor implementación del Registro Nacional de Proveedores (RNP) y de mayores acciones que fomenten entre los proveedores a tener una mayor participación en los procesos, considerando que ellos representan uno de los principales actores de la contratación pública.
- Es necesaria una mayor operatividad del Sistema Electrónico de las Contrataciones del Estado (SEACE), a efectos de lograr un sistema amigable y útil a las instituciones públicas y a los proveedores del sector público.

## 2.4 FUNCIONES Y ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

### 2.4.1 Pertinencia de los indicadores (Contenido 40)

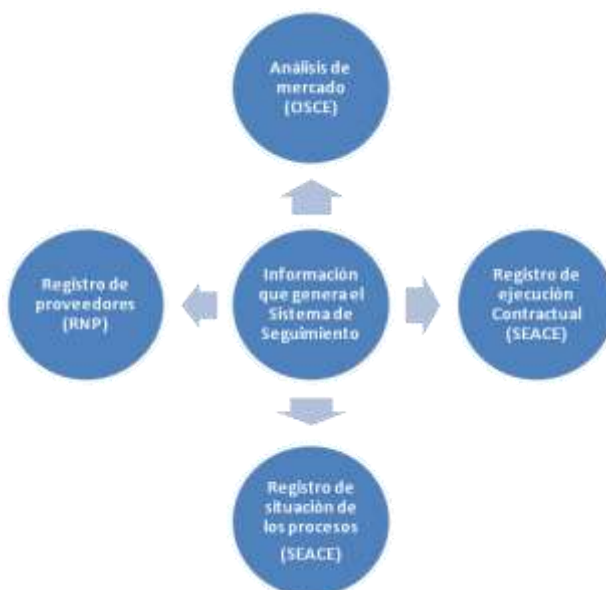
#### ¿El Sistema de seguimiento genera información pertinente, de calidad, periódica y oportuna?

El seguimiento del sistema de contrataciones reporta datos e información proveniente de varios actores y varias etapas del proceso, así reporta información con respecto al registro de los proveedores, su situación (habilitados, inhabilitados y sancionados) y su especialización ya sea en bienes, servicios, obras o consultorías; por otro lado, realiza seguimiento al estado de los procesos y a las ocurrencias que van sucediendo durante este, además, revisa los documentos que se generan para el desarrollo de los procesos.<sup>13</sup>

Toda esta información puede ser consultada a través del portal SEACE: <http://www.seace.gob.pe/> en este portal se puede encontrar información del estado de los procesos de cada entidad, el grado de ejecución de los Planes Anuales de Contratación de cada entidad; por otro lado, hay información de los nuevos procesos que se están convocando y una base de datos amigable y de consulta rápida sobre las contrataciones del Estado a nivel Nacional representada en datos económicos (montos y números de procesos)<sup>14</sup>

Con respecto al Sistemas de Contrataciones Públicas, el OSCE presenta mensualmente estudios sobre las compras de las entidades públicas, además, analiza los mercados de los principales bienes, las modalidades de contrataciones más utilizadas, los montos transados bajo cada modalidad, los bienes con mayor demanda, la evolución del Registro Nacional de Proveedores y la ejecución de los Planes Anuales de Contrataciones de todas las entidades.<sup>15</sup>

#### Información provista por el Sistema de Contrataciones del Estado



Fuente: OSCE

<sup>13</sup> Dirección del SEACE - OSCE

<sup>14</sup> Portal SEACE <<http://www.seace.gob.pe/>>

<sup>15</sup> Dirección de Supervisión, Fiscalización y Estudios

Sin embargo, es necesario mencionar que el monitoreo del sistema mantiene algunas limitaciones pues el OSCE realiza un seguimiento hasta la etapa de adjudicación y posterior firma del contrato (documento que debe ser publicado en el SEACE), sin embargo, la etapa de ejecución contractual no se evalúa a través del SEACE pues no se registran las observaciones o inconvenientes que acontecen durante la ejecución. De esta manera, se obvian factores como incumplimiento de contratos, demoras en la entrega de bienes, servicios u obras, demoras en los pagos a los contratistas y sanciones a los proveedores.<sup>16</sup>

Otras deficiencias importantes radican en que una parte de la información no se procesa ni se usa para la mejora de la gestión de compras al interior de las Entidades del Estado, tal es el caso de los precios históricos, al no llevarse un registro de los precios de bienes y servicios contratados anteriormente, surge la necesidad de realizar nuevos estudios de mercado para cada proceso, esto incrementa el tiempo de las compras y los gastos; tampoco se elaboran informes de gestión de compras para cada entidad que sirvan como un referente para los funcionarios de contrataciones que ingresen a las entidades en el futuro, de tal manera que no se les deja un legado ni un “know how”.

La entidad ya cuenta con un ranking de los proveedores que más contratan con el Estado posibilitando su inclusión en próximos contratos de Convenio Marco.

En conclusión, a pesar de que el seguimiento de las acciones dentro del Sistema de Compras Públicas se realiza constantemente, no se toma en cuenta la etapa de ejecución contractual.

#### **2.4.2 Disponibilidad y uso de un Sistema de Información (Contenido 41)**

Como se mencionó anteriormente, el OSCE genera informes y reportes proveniente del Sistema de Contrataciones de manera mensual, abarcando aspectos como las modalidades de contratación más utilizadas, montos transados, grado de ejecución de los Planes Anuales de Contratación, estado del Registro Nacional de Proveedores, etc. Lo anterior indicaría que la información se genera oportunamente; sin embargo, el enfoque de producción de dicha información resulta de utilidad para el OSCE como entidad rectora del sistema, la información que se genera ayuda a la entidad a tomar acciones para resolver los cuellos de botella que se generan en los procesos por falta de capacitación o por deficiencias en la normativa, también sirve para mejorar los beneficios a los proveedores, a tener un conocimiento más amplio del mercado para la mejora e implementación de nuevas modalidades de contratación como el Convenio Marco o la Subasta Inversa, mecanismos que requieren de estudios y participación de los actores del mercado.<sup>17</sup>

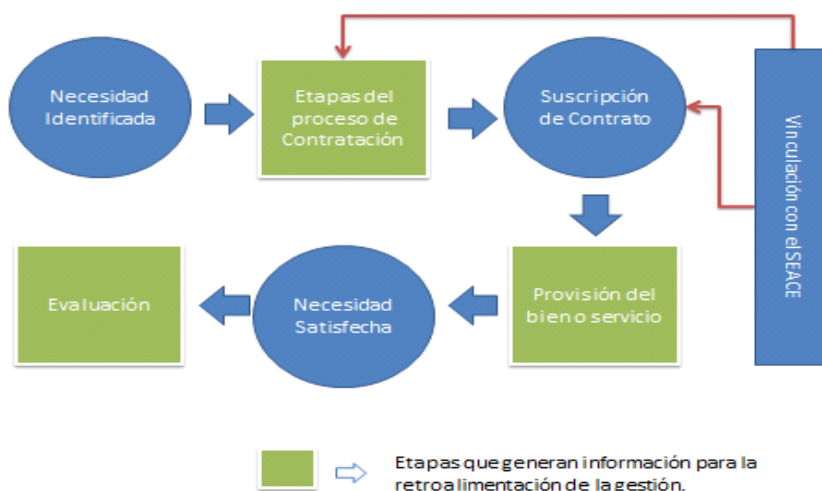
Como se observa en el gráfico, hay varias etapas que generan información cualitativa y cuantitativa sobre la gestión de Compras, la sistematización de esta información serviría para mejorar los procesos al interior de las entidades pues, ellos (procesos anteriores) servirían de referencia, asimismo, los precios anteriores, permitirían determinar precios referenciales, y las modificaciones en algunas entidades podrían ser usados de manera similar por otras entidades, dándoles a entender que el Sistema de Contrataciones Públicas se ve rodeado por un conjunto de actores que pueden intercambiar experiencias.

---

<sup>16</sup> SEACE

<sup>17</sup> SEACE

Gráfico: La generación de información en el proceso de Contrataciones



Fuente: OSCE – elaboración propia

Por otro lado, esta información es útil a las entidades ejecutoras pues les provee de las nuevas fichas de productos que se generan para las compras por Subasta inversa y Convenio Marco, además les proveen de información rápida de manera amigable, sin embargo, el resto de la información no se traduce en propuestas de gestión para las entidades, lo cual no representa un beneficio para la toma de decisiones oportuna de la alta dirección de las entidades pues, el enfoque económico no se traduce en propuestas de gestión para las entidades ejecutoras, tal es el caso de la inexistencia de guías avanzadas para el uso de las modalidades de Contratación.

En conclusión, la información que se sistematiza proveniente del funcionamiento de las entidades bajo el Sistema de Compras Públicas se genera de manera oportuna para la toma de decisiones para el OSCE como ente rector; sin embargo, muestra deficiencias al momento de influir en la toma de decisiones al interior de las entidades que ejecutan sus compras.

## II. PRESUPUESTO Y RESULTADOS

### 1. DESCRIPCIÓN

#### 1.1. Criterios de asignación, transferencia y pago (Contenido 17-20)

El OSCE es un organismo que no cuenta con órganos descentralizados, por tanto todo su presupuesto se ejecuta en Lima; actualmente cuenta con diez (10) oficinas desconcentradas, no obstante estas no cuentan con capacidad de contratación.

El presupuesto del OSCE está distribuido por líneas de acción funcional, de acuerdo con su escala de prioridades contenidas en su Plan estratégico Institucional 2007-2011. Cada línea de acción responde a alguno de los objetivos estratégicos, tal como se detalla a continuación:



Cod. Meta Presup	Línea de Acción Estratégica	Eje	Sistema de Contratación es. Prio N°1	Servicio a Usuarios Prio N°2	Gestión Interna Prio. N°3	Integración Internacional Prio. N°4
1	Administración de las Oficinas Desconcentradas			690,295		
2	Arequipa			217,225		
3	Chiclayo			190,932		
4	Cusco			169,343		
5	Huancayo			164,501		
6	Iquitos			158,336		
7	Piura			203,754		
8	Trujillo			179,969		
9	Huancavelica			157,545		
10	Caja marca			175,621		
11	Huaraz			169,669		
12	Dirección de Servicios Institucionales			3,461,096		
13	Capacitación a usuarios		1,726,428			
14	Proyecto de Modernización del Sistema de Contrataciones para mejorar su eficiencia a Nivel Nacional		3,229,173			
15	Desarrollo de sistemas		1,413,664			
16	Soporte y Comunicaciones		2,176,718			
17	Racionalización y Métodos		571,249			
18	Plataforma de soporte de SEACE		892,846			
19	Registro Nacional de Proveedores		1,724,098			
20	Estudios Económicos y de Mercado		605,265			
21	Atención Técnico Normativa		1,258,509			
22	Subasta Inversa		776,639			
23	Fiscalización		925,315			
24	Supervisión de procesos de Contratación		785,368			
25	Acciones de la Alta Dirección					1,980,442
26	Planeamiento, Presupuesto y Cooperación				693,181	
27	Administración y Finanzas				5,110,934	
28	Recursos Humanos				969,684	
29	Asesoría Jurídica				348,859	
30	Defensa jurídica		489,912			
31	Proyecto: Ampliación de las áreas de la sede institucional del OSCE para Mejorar el Servicio a Usuarios.			100,000		
32	Control Interno				461,579	
33	Arbitraje Administrativo			792,115		
34	Aplicación de sanciones a usuarios			5,938,407		
	Costo por Objetivo Institucional 2010		16,575,184	12,768,808	7,584,234	1,980,422
	Distribución porcentual según prioridad	43%	33%	19%	5%	
35	Pensiones (1)					179,932
	Presupuesto total					39,088,580

Fuente: OSCE-Información provista al EDEP

Respecto a los mecanismos de transferencia de recursos a beneficiarios intermedios o finales, así como los mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago a ejecutores finales, estos no corresponden.

## 1.2. Proceso de asignación, transferencia y pago (Contenido 21)

No corresponden.

### 1.3. PIA/PIM vs. Presupuesto Ejecutado (Contenido 22)

A continuación, en el siguiente cuadro se muestran las cifras de asignación presupuestaria del OSCE y su posterior ejecución, los indicadores muestran que el Presupuesto Institucional Modificado es superior al Presupuesto de Apertura, sin embargo la diferencia entre uno y otro se ha ido acortado en los últimos años; por otro lado, es importante resaltar la capacidad de gasto de la organización en tanto se mantiene en una ejecución superior al 80% en los últimos años, salvo en el 2010, cuya cifra es aún parcial debido a que no se ha cerrado el año fiscal.

Año	PIA	PIM	Ejecutado	PIA/PIM	Ejecutado/ PIM
2007	23,690,336	No muestra	25,191,672	Na	Na
2008	26,687,712	34,235,651	28,755,139	77%	83%
2009	31,753,026	33,690,100	27,743,443	94%	82%
2010	39,088,580	40,578,309	28,081,198	96%	69%
2011	42,737,774				

Fuente: Transparencia – MEF (elaboración propia)

Cabe mencionar que hasta el año 2008, la entidad tenía el nombre de CONSUCODE, y que el cambio se dio tras la directiva de dividir el ente rector de la Central de Compras “Perú Compras”, central que sigue pendiente de implementación.

### 1.4. Costos unitarios de los productos (Contenido 23)

El siguiente cuadro muestra la distribución de las compras realizadas a través del portal desagregado por modalidad de adquisición, los montos correspondientes al PIM son los montos presupuestados para gastar, es decir, que se destinó un presupuesto disponible en las entidades para su ejecución durante el año fiscal; en el lado derecho se observa el monto devengado durante el año fiscal segregado por modalidad de contratación. Evaluando a partir del 2007 los productos con mayor presupuesto son Capacitaciones y Proyecto SEACE.

PRODUCTO	2007		2008		2009		2010		2011	Cantidad (al 2009)	Costo Unitario del producto
	PIM	EJECUCION	PIM	EJECUCION	PIM	EJECUCION	PIM	EJECUCION	PIA*		
SUBASTA INVERSA	591,263	380,324	1,281,437	391,672	404,956	297,320	514,161	326,379	938,151	46	8803.3
CONVENIO MARCO	264,310	193,752	0	288,348	0	135,684	0	365,810	779,328	1	365810
COMPRAS CORPORATIVAS 1/	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

PRODUCTO	2007		2008		2009		2010		2011	Cantidad (al 2009)	Costo Unitario del producto
	PIM	EJECUCION	PIM	EJECUCION	PIM	EJECUCION	PIM	EJECUCION	PIA*		
CAPACITACION	1,251,206	1,085,976	1,689,039	1,379,004	1,557,605	1,088,481	1,642,979	1,115,413	2,243,091	2,141	727.4
PLATAFORMA SEACE	624,777	485,449	627,221	445,903	664,585	518,286	963,315	686,607	2,664,795	1	5,016,1
PROYECTO SEACE	4,819,494	1,789,883	3,651,673	2,296,753	150,000	75,487	3,229,173	58,146	61,647		
TOTAL	7,551,050	3,935,383	7,249,370	4,801,681	2,777,146	2,115,257	6,349,628	2,552,354	6,687,012		
SIN PROYECTO	2,731,556	2,145,500	3,597,697	2,504,928	2,627,146	2,039,770	3,120,455	2,494,208	6,625,365		
PORCENTAJE DE AVANCE		79%		70%		78%		80%			

(\*) Solo está a nivel de Presupuesto Inicial de Apertura

Fuente: OSCE

Se entiende que el producto del Sistema Electrónico de Adquisiciones del Estado-SEACE tiene mayor presupuesto pues dicha plataforma es de interés para todo el sistema dado que permite el flujo más rápido tanto de los procesos electrónicos como el flujo documentario proveniente de las entidades a nivel nacional, así como una mayor difusión de los procesos y de los requerimientos de compra de la entidades.

#### Ilustración 14: Costos Unitarios por producto 2009



Fuente: SEACE – elaboración propia.

## 2. EVALUACIÓN

### 2.1. Eficacia y Calidad

#### 2.1.1 Desempeño de la IPE en cuanto a Actividades (Contenido 42)

Para el análisis del desempeño de la IPE sobre los productos desarrollados, específicamente en las actividades que desarrolla, es necesario incluir la información presupuestal de dichos rubros, lo cual permite determinar el grado de importancia que tienen dichos productos al interior de la entidad.

**Cuadro 1**  
**Asignación Presupuestal para los 4 productos analizados**

	2007		2008		2009	
	PIM	C,D,P	PIM	C,D,P	PIM	C,D,P
<b>SEACE</b>	624,777	485,449	582211	445903	896163	518285
<b>Subasta Inversa</b>	591263	380324	683969	391672	620596	297319
<b>Convenio Marco y Compra Corporativa</b>	264310	193752	0	288347	0	135683
<b>Capacitación</b>	1251206	1085976	1715407	1379004	1507507	1088480

Fuente: OSCE – elaboración propia

Estos cuatro productos implican la ejecución de funciones al interior del OSCE funciones como el desarrollo de sistemas, para el funcionamiento de la plataforma SEACE y el Registro Nacional de Proveedores, comunicación entre las distintas entidades desconcentradas y comunicación, comunicación con las entidades contratantes para los procesos de supervisión de los procesos y de los documentos que se generan en el proceso de contratación tanto de Términos de Referencia, Bases y Especificaciones técnicas, empleo de recursos humanos debido a que el procesamiento de información requiere personal dedicado al análisis de la data que genera la plataforma SEACE, capacitaciones tanto para los funcionarios del OSCE como a los proveedores y asignación de presupuestos.

**Cuadro 2**

	% de ejecución		
	2007	2008	2009
<b>SEACE</b>	77.69%	76.50%	57.80%
<b>Subasta Inversa</b>	64.32%	57.20%	47.90%
<b>Convenio Marco y Compra Corporativa</b>	73.30%	0	0
<b>Capacitación</b>	86.70%	80.38%	72.20%

Fuente: OSCE- elaboración propia

El grado de ejecución presupuestal de todos los componentes bordea el 70% en todos los casos, salvo en capacitaciones, esto implica que a pesar de ser cuatro productos considerados importantes, su gestión no es eficiente por completo pues, no se utilizan los recursos de manera óptima.

Para el mejoramiento de los 4 productos, el OSCE muestra las siguientes actividades y su cuantificación:

PRODUCTO	Unidad de medida	Cantidad
<b>Pronunciamento sobre aplicación de sanciones a Usuarios del Sistema de Contrataciones</b>	Persona atendida	1890

<b>Servicios de orientación y apoyo al usuario sobre procedimientos del OSCE</b>	Persona atendida	85600
<b>Servicios Registrales a Proveedores del Estado</b>	Proveedor potencial	172092
<b>Talleres de Capacitación en Materia de Contrataciones públicas a funcionarios públicos</b>	Persona capacitada	4314
<b>Supervisión de los Procesos de Selección desarrollados por los Comités Especiales u órganos encargados de las contrataciones</b>	Comité u órgano encargado supervisado	18000
<b>Soporte especializado as usuarios del SEACE</b>	Usuario atendido	6208

*Fuente: OSCE- elaboración propia*

El cuadro muestra información proveniente de los años 2007 al 2009, sin embargo el OSCE no ejecuta el total de su presupuesto para realizarlas, resultado que indica que el número puede ser mayor en cada rubro de actividades.

### 2.1.2 Desempeño de la IPE en cuanto a la producción de Componentes (Contenido 43)

Para el análisis de metas se muestran los productos propuestos y los logros alcanzados según el OSCE

PRODUCTO	Unidad de medida	Cantidad	Meta al 2010	Beneficiarios (meta física al 2010)	Presupuesto 2010
<b>Pronunciamiento sobre aplicación de sanciones a Usuarios del Sistema de Contrataciones</b>	Persona atendida	1890	Reducir en 15% la cantidad de expedientes de aplicación de sanción	1890	5,938,407
<b>Servicios de orientación y apoyo al usuario sobre procedimientos del OSCE</b>	Persona atendida	85600	Aumentar el nivel de satisfacción por el servicio de orientación y apoyo brindado a 84.5%	85600	3,461,096
<b>Servicios Registrales a Proveedores del Estado</b>	Proveedor potencial	1724098	Reducir en 19% las observaciones a los proveedores en el registro de información física y electrónica para su vigencia en el RNP	172082	1,724,098
<b>Talleres de Capacitación en Materia de Contrataciones públicas a funcionarios públicos</b>	Persona capacitada	4314	Ampliar en 14% el número de funcionarios públicos cuya nota de evaluación sea igual o mayor a 14	4314	1,726,428
<b>Supervisión de los Procesos de Selección desarrollados por los Comités Especiales u órganos encargados de las contrataciones</b>	Comité u órgano encargado supervisado	18000	Reducir en un 29% los errores más recurrentes incurridos en el desarrollo de los procesos de selección	18000	785,368

<b>Soporte especializado a usuarios del SEACE</b>	Usuario atendido	6208	Incrementar al 90.9% el número de entidades públicas que cuentan con información sobre procesos de selección en el SEACE	6208	892,846
---	------------------	------	--	------	---------

Fuente: OSCE

El cuadro nos muestra la atención al público beneficiario propuesto como meta para el 2010 y el grado de cumplimiento de dichos indicadores según OSCE. Acorde con la información, las metas han sido alcanzadas en su mayoría, superándose muy por encima la meta de servicios registrales otorgados, las demás metas han sido alcanzadas en su totalidad.

Es importante mencionar que las metas analizadas anteriormente se relacionan con los cuatro productos analizados de la IPE, mas no representan a estos en su totalidad pues, el establecimiento y análisis de las metas son productos del presente trabajo y han de ser medidas en el desempeño posterior de la entidad.

### 2.1.3 Desempeño de la IPE en cuanto a propósito (Contenido 44)

Con respecto a los propósitos establecidos para los 4 productos de la IPE, se establecieron indicadores como:

1. Índice de confianza ciudadana en el Sistema de Adquisiciones del Estado
2. Mejora en la calidad, efectividad, y eficiencia en las contrataciones
3. Los empresarios compiten transparentemente en los procesos del Estado (mayor participación)

Sin embargo, los resultados de estos indicadores se relacionan con los resultados de la encuesta a aplicarse y a los resultados posteriores de la aplicación de la misma en los actores de la entidad.

Los resultados de dichos indicadores para el periodo 2007 – 2010 indican valores de 0 debido a la no existencia de dicha información; sin embargo, es importante resaltar que los productos y acciones que desarrolla el OSCE si se vinculan con los propósitos analizados; sin embargo, es necesario el fortalecimiento de la evaluación de los resultados obtenido con las políticas del OSCE.

### 2.1.4 Desempeño de la IPE en cuanto a fin (Contenido 45)

A mediados del año 2008, se realizó la evaluación del Sistema Nacional de Contrataciones del Perú bajo la metodología elaborada por la Organización de Cooperación Económica para el Desarrollo (OECD), quien con apoyo de organismos como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y la Agencia Canadiense para el Desarrollo (DAC) desarrollaron una herramienta denominada **“Metodología para la Evaluación de los Sistemas Nacionales de Adquisiciones Públicas”**, que permita evaluar los sistemas de adquisiciones.

Dicha metodología tiene por fin proporcionar una herramienta común que los Países en desarrollo y los Organismos Internacionales donantes puedan usar para medir el desempeño de los sistemas de adquisiciones nacionales, el mismo que tiene por propósito examinar la situación de los sistemas nacionales de contratación teniendo como referencia los principios, objetivos y avances de los países más avanzados del mundo en este campo.

Una de las características de la metodología es el establecimiento de un diagnóstico compartido y participativo, en el que los mismos actores involucrados en el proceso de compras públicas son quienes realizan una autoevaluación. Dicha evaluación ofrecerá un análisis de las fortalezas y debilidades del sistema y una base

sobre la cual permita a un país formular un plan de desarrollo de capacidad para mejorar su sistema de adquisiciones y determinar los principales retos que le corresponde asumir para mejorar el nivel de la contratación pública de un país.

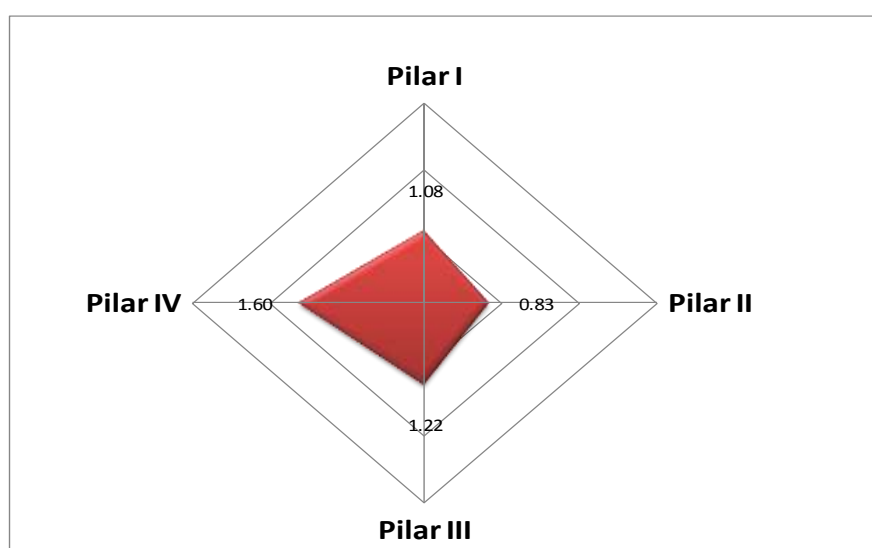
La metodología empleada divide el sistema de contrataciones en cuatro Pilares que se indican a continuación:

- Pilar I: El marco legislativo y regulatorio.
- Pilar II: El marco institucional y las capacidades de gestión.
- Pilar III: Las operaciones de adquisición y las prácticas de mercado.
- Pilar IV: La integridad del sistema en términos de transparencia y controles anti-corrupción.

Estos cuatro pilares se analizan mediante 12 macro-indicadores, cada uno de los cuales tiene un conjunto de sub-indicadores representativos de los distintos aspectos incluidos en el respectivo indicador, con lo cual al final la evaluación se realiza a través de 52 indicadores, los cuales están valorados mediante una calificación de 0 a 3, donde 0 significa que hay nulo o mínimo avance o que no se cumple una condición esencial, mientras que 3 significa que se ha llegado a lo más alto posible y deseable.

Los resultados arrojan la situación encontrada y al final se incluyen los criterios de calificación y la valoración realizada con base en ellos.

El siguiente gráfico ilustra de manera gráfica el resultado arrojado por la evaluación en nuestro país:



*Fuente: Documento “Evaluación al sistema de Contrataciones Públicas-OECD”*

Como se puede apreciar, en dicha evaluación se determinaron mayores avances en los aspectos de Control (Pilar IV), que en aspectos del Marco Legal (Pilar I), Estructura Institucional y Gestión (Pilar II) y Operaciones y Prácticas de Mercado (Pilar III).

A continuación, detallamos los principales aspectos encontrados en cada pilar:

INFORMACIÓN OBTENIDA – EVALUACIÓN OECD
<b><u>Pilar I – Marco Legislativo y Regulatorio</u></b>
<b>Jerarquía.</b> Tendencia de que la Ley tenga elementos que pertenecen a la esfera reglamentaria y el

## INFORMACIÓN OBTENIDA – EVALUACIÓN OECD

Reglamento considere aspectos que corresponden a instrucciones y manuales operativos.

**Cobertura.** Si bien la cobertura de la normativa general es en principio universal, coexisten con ella regímenes de excepción que establecen procedimientos para acortar plazos y flexibilizar requisitos, lo que genera riesgos, pues si no fuera así, los procedimientos de excepción debieran extenderse al régimen general.

Publicidad de la ley. **Existe publicidad de todas las normas emitidas, tanto por la web del OSCE como en publicaciones en el Diario Oficial El Peruano, que tiene circulación nacional. Sin embargo, en algunas regiones del país existe un acceso limitado a los canales de publicación mencionados.**

**Procedimientos Generales.** Compete al Titular de cada Entidad ejercer las funciones de aprobación, autorización y supervisión de los procesos de contrataciones, siendo esta facultad delegable, pero no hay una pauta general específica sobre el alcance y responsabilidades de dicha delegación, considerando montos, riesgos y otras variables.

**Publicidad y plazos.** La Ley obliga a todas las Entidades a publicar oportunamente en el SEACE bajo sanción de nulidad, la información relativa a todos sus procesos de selección. Se constata debilidad en la provisión de información personalizada a los potenciales proveedores que se inscriban con ese propósito.

**Participación.** Los criterios de calificación prevén un puntaje adicional de 20% para bienes y servicios producidos en el Perú, con efectos negativos sobre la competencia.

Según la encuesta realizada en esta evaluación, el Registro Nacional de Proveedores (RNP) podría ser una barrera para la participación de algunos potenciales proponentes.

Se constató también que el porcentaje de ofertas rechazadas es muy elevado (30%) y frecuentemente ello se debe a causas formales que podrían subsanarse.

**Documentos de licitación.** La falta de pliegos de condiciones estandarizados por objetos de contratación permite que en algunos casos las Entidades establezcan cláusulas y requisitos que pueden ser poco objetivos o neutrales.

**Evaluación de ofertas.** No existen estándares de uso obligatorio sobre criterios de calificación definidos por objetos de contratación y cuantías. Por tanto, los criterios son definidos por las entidades adquirientes. Muchas veces, tales criterios no son lo suficientemente objetivos y neutrales.

**Protestas.** Se constatan inconsistencias y carencia de uniformidad de criterios interpretativos del Tribunal, con efectos negativos sobre la predictibilidad y la seguridad jurídicas.

**Orientaciones sobre procedimientos.** CONSUCODE OSCE no ha desarrollado bases estandarizadas (de uso obligatorio e inmodificables) sino modelos (guías con cláusulas mínimas que deben ser respetadas pero con la posibilidad de que cada entidad defina condiciones propias). Aún no se han elaborado bases modelo para los productos, servicios y obras específicos que son contratados con elevada frecuencia.

**Precalificación.** El Reglamento ha considerado la precalificación solo para ejecución de obras a partir de S/. 17.5 millones y la concibe como una etapa del proceso de selección. Cuando este procedimiento se utiliza, es frecuente que no se base en el uso de cumple/no cumple como criterio básico internacionalmente reconocido.

**Contratación de consultoría y servicios en los que la capacidad técnica es clave.** Para la contratación de servicios de consultoría, el Reglamento establece factores de calificación, con énfasis en la calidad técnica de la propuesta. No obstante, no se dispone de procedimientos específicos para evaluar la capacidad técnica bajo diferentes modalidades de servicios y para combinarla con el precio.

**Manual del usuario para la contratación pública.** Algunas entidades han desarrollado sus propios manuales de compras, frecuentemente diferentes entre sí. Por esta razón, para una misma adquisición, diversas entidades pueden actuar de manera distinta en el marco de la ley, con efectos negativos para los proveedores que encuentran diferencias inexplicables, para la comunidad que pierde garantías de transparencia y para el Estado que no puede integrar su poder de contratación como instrumento para obtener precios reducidos por escala, para lograr mayor eficiencia en la provisión de servicios a los ciudadanos y para orientar el desarrollo nacional.

#### **Pilar II – Marco Institucional y Capacidad de Gestión**

**Integración entre planificación de adquisiciones y presupuesto.** En la práctica, el PAC no se utiliza como un



**INFORMACIÓN OBTENIDA – EVALUACIÓN OECD**

instrumento de gestión del gasto y su conexión con el presupuesto es mínima. Las entidades no están efectuando una adecuada planificación de sus contrataciones.

**Integración entre gestión contractual y presupuesto.** Se presentan dos tipos de situaciones que rompen la coordinación entre la planeación de pagos y su ejecución: los retrasos frecuentes en la firma y ejecución de los contratos y la incertidumbre del calendario de compromisos que aprueba el MEF. Por estas razones, no se puede garantizar el pago al proveedor en la fecha pactada en el contrato. Muchos proveedores consideran que la incertidumbre de los pagos es uno de las principales razones de su desconfianza frente a la contratación pública.

**Informes de ejecución.** Los informes del avance de la ejecución presupuestal en relación al presupuesto aprobado son demasiado generales y no permiten evaluar la ejecución de los contratos. La ejecución de los contratos carece de mecanismos operativos generales y es realizada según las disposiciones internas de cada entidad, por lo que es heterogénea y existe poca información sobre su desempeño.

**Ente normativo y regulatorio.** Existen dos organismos normativos: el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), que fija las políticas y emite disposiciones reglamentarias de la Ley y CONSUCODE, que es el responsable de que esas políticas se cumplan, para cuyo efecto tiene las funciones de velar por el cumplimiento y difusión de la Ley y su Reglamento, estableciendo mediante directivas disposiciones complementarias. Existe superposición de funciones entre ambas entidades y la Contraloría General de la República.

**Responsabilidades del ente regulador.** CONSUCODE OSCE tiene un grado de independencia condicionado por su adscripción funcional al MEF y por su financiamiento supeditado a las tasas percibidas por la administración del RNP. CONSUCODE tiene un campo amplio de funciones pero en la práctica concentra su trabajo en aspectos predominantemente de índole legal, que son el eje de sus actividades de asesoramiento, capacitación y provisión de herramientas.

**Obtención y uso de información sobre contratación.** El SEACE está sirviendo crecientemente como instrumento de gestión y centro de acopio de información relevante para la gestión y vigilancia de las contrataciones públicas del Perú. Todas las entidades están en la obligación de reportar información relacionada con sus contrataciones en el SEACE. El acceso al sistema es gratuito.

El SEACE produce Reportes de Contratación mensualmente e Informes de Contratación trimestrales, que son publicados en la página Web del OSCE. La información aún no se verifica mediante auditorías y no se realizan análisis de tendencia que permitan identificar mejores y peores prácticas, comportamientos del mercado, grados de concentración y otros asuntos relevantes. Los avances logrados son significativos, aunque se advierte que no toda la información contenida en el SEACE se encuentra debidamente procesada y no se registra información suficiente sobre el seguimiento de la ejecución de los contratos.

**Capacitación en adquisiciones y contratación.** La capacitación se concentra en la normativa de contrataciones y la operación del SEACE. Hasta el momento no incluye otros aspectos de la gestión de las adquisiciones, como gestión de riesgos, análisis de opciones alternativas (como compra o arrendamiento), trazabilidad de proveedores, administración de garantías y post-venta, etc. Tampoco dispone de mecanismos de retroalimentación que recojan las consultas más frecuentes planteadas como guía sobre temas altamente demandados; sin embargo, cabe mencionar que el Plan Nacional de Capacitación del OSCE incluye aspectos de conocimiento de mercado (valor referencial) y administración de garantías, quedando pendiente la evaluación de su efectividad.

**Control de calidad de la gestión.** Se aprecia la ausencia de normas de aseguramiento de calidad, así como de un sistema de evaluación del desempeño del personal encargado de las contrataciones en las entidades. A pesar de contar con un mecanismo de monitoreo a través del SEACE, el monitoreo de gestión es débil, lo que no permite evaluar el desempeño de los funcionarios públicos y proveedores. Tampoco existen auditorías operativas que permitan monitorear el cumplimiento de las normas de aseguramiento de la calidad.

**Pilar III – Operaciones de adquisiciones y prácticas de mercado**

**Nivel de competencia en adquisiciones de los funcionarios responsables.** No existen perfiles

## INFORMACIÓN OBTENIDA – EVALUACIÓN OECD

predeterminados de habilidades y conocimientos de los funcionarios encargados de las compras públicas  
**Protección de registros y documentos.** El marco legal establece pautas sobre los registros y documentos de las adquisiciones, que deben estar a disposición para su inspección por parte del público, tanto en medios físicos como electrónicos.

**Delegación de Autoridad.** No existen normas generales que precisen el alcance de la delegación de autoridad en el ámbito de las adquisiciones.

**Concertación entre los sectores público y privado.** No existe un mecanismo formal de diálogo entre el sector público y el privado en el ámbito específico de la contratación pública.

**Capacidades en el sector privado.** Los gremios manifiestan que no existen programas de desarrollo de capacidades en el sector privado ya que los programas de capacitación que brinda OSCE están concebidos primordialmente para funcionarios de entidades públicas. Actualmente, se prevé la realización de charlas y conferencias (algunas de las cuales gratuitas) a fin de informar a los proveedores sobre los mecanismos de contratación con el Estado.

**Limitaciones a la participación privada en adquisiciones públicas.** No hay limitaciones legales importantes que inhiban el acceso del sector privado al mercado de las adquisiciones públicas. Sin embargo, existen diversas limitaciones sistémicas, tales como la exigencia de estar formalizado y los procedimientos engorrosos para la emisión de licencias de funcionamiento, la complejidad normativa –que muchas veces exige a los proveedores acudir a abogados–, los atrasos de pago y las limitaciones de acceso al crédito.

**Procedimientos de administración de contratos.**

En general, se dispone de normas sobre la ejecución de los contratos, pero no de manuales de procedimientos y sistemas de administración de contratos destinados específicamente a dar soporte a la operación.

**Procedimientos de solución de controversias.** La Ley contempla la conciliación y el arbitraje como únicos medios para la solución de las controversias que surjan durante la ejecución de un contrato. Cuando la conciliación no ha sido alcanzada, el arbitraje es obligatorio. Se percibe que la conciliación y el arbitraje son justos y ayudan a solucionar problemas de manera más ágil que un proceso judicial, pero son lentos y los honorarios de los árbitros son altos.

Se ha detectado como práctica habitual que en casos de controversia, los funcionarios públicos –por temor a ser responsabilizados por los órganos de control–, no toman decisiones que pudieran ahorrar tiempo y dinero al Estado y la comunidad, de modo que propician arbitrajes en vez de conciliar.

**Cumplimiento de las decisiones de conciliación y arbitraje.** El país es miembro de la Convención de Nueva York sobre reconocimiento y ejecución de sentencias y laudos arbitrales internacionales. Cuenta además con procedimientos que le permiten al ganador de una disputa buscar el cumplimiento de la decisión recurriendo a los tribunales peruanos a través del procedimiento de ejecución de laudo.

**Pilar IV – Integridad del Sistema de Adquisiciones Públicas**

**Sistemas de Control y Auditoría.** La Contraloría General de la República (CGR) es el órgano constitucionalmente autónomo y actúa como ente rector del Sistema Nacional de Control. Tiene la atribución de ejercer el control administrativo externo sobre la gestión de las contrataciones públicas. Las acciones de control tienden a ser más sobre lo formal (el cumplimiento de la normativa) que sobre la eficiencia y eficacia de las adquisiciones y sobre su impacto en los objetivos de la entidad y la oportunidad de los bienes y servicios que deben llegar a los ciudadanos.

**Aplicación de las recomendaciones de los órganos de control.** Por lo general, las recomendaciones de los órganos de control generan una respuesta inmediata; sin embargo, la etapa de la implementación es variable, dependiendo de la complejidad de la recomendación.

Las entidades afirman que las recomendaciones de los órganos de control frecuentemente son impredecibles y con frecuencia resultan difíciles de aplicar, demandan mucho tiempo y se las percibe como innecesarias e ineficaces. Según las entidades contratantes, el control efectuado por los órganos del Sistema Nacional de Control inhibe la toma de decisiones en ellas, constituyendo muchas veces trabas a su gestión.

**Características de los reportes y recomendaciones de control interno.** La Ley de Control Interno de la

## INFORMACIÓN OBTENIDA – EVALUACIÓN OECD

Entidades del Estado establece que la implantación de éste corresponde al Titular y a los funcionarios responsables de los órganos directivos de la entidad. La periodicidad, el alcance y la forma de presentación de los informes de control interno no están establecidas, son variables y no siempre se utilizan como herramienta de mejoramiento de la gestión.

**Auditoría Externa.** Se cuenta con manuales de procedimiento y otros documentos técnicos que orientan y sirven de guía para la realización de una labor de control de calidad y auditoría externa de las compras estatales. Los auditores externos no siempre tienen conocimiento específico sobre adquisiciones, pero en estos casos reciben el apoyo de especialistas o consultores especializados.

**Trámite de quejas y apelaciones.** El Tribunal de Contrataciones y Adquisiciones del Estado adopta decisiones sobre la base de la información disponible en el expediente de contratación y la que aportan las partes. Ésta debe ser revisada de modo objetivo. Las decisiones tomadas son vinculantes, constituyen la última instancia administrativa y pueden ser revisadas por el Poder Judicial.

En términos generales, el trámite de protestas es visto favorablemente, en tanto garantiza la legalidad y legitimidad de los documentos de licitación así como de las decisiones de la Administración, al permitir a los participantes ejercer el derecho de que sus protestas sean revisadas adecuadamente por un órgano especializado e independiente. Algunos entrevistados consideran que las protestas frecuentemente se apegan a aspectos formales nacidos de una normativa excesiva en detalles.

**Acceso a la información sobre contrataciones.** Los entrevistados consideran que la información del SEACE debería tener formatos más amigables que faciliten su utilización y posibiliten cruces personalizados de variables y búsquedas por diferentes criterios.

**Disposiciones sobre corrupción, fraude, conflictos de interés y comportamientos éticos.** El fraude y la corrupción son delitos punibles por la ley. A diferencia de la práctica internacional predominante, el marco legal y regulatorio de la contratación pública no contiene disposiciones expresas sobre la corrupción y el fraude ni establece la obligación que las entidades incorporen estos aspectos en los documentos y los contratos.

**Rendición de cuentas y penalidades por fraude y corrupción.** Las normas relacionadas con la sanción a los actos de corrupción están contempladas en mayor medida en la normativa del Sistema Nacional de Control y en el Código Penal. El Perú ha ratificado la Convención Interamericana Contra la Corrupción y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, que contiene algunos lineamientos para luchar contra la corrupción en el ámbito de las contrataciones públicas.

**Definición de responsabilidades en prácticas de contratación fraudulentas y corruptas.** No existe en el Perú una legislación anticorrupción unificada. Tampoco se cuenta con un marco legal y regulatorio que defina el fraude y la corrupción específicamente en el campo de las adquisiciones y la contratación pública y que detalle las responsabilidades individuales y las consecuencias para los agentes públicos y para los individuos o empresas que sean culpables de haber cometido fraude o corrupción en el ámbito de las adquisiciones, sin perjuicio de otras disposiciones penales. Por tanto, las responsabilidades y consecuencias de esos delitos se dejan en manos de la legislación general del país, por lo que su aplicación resulta frecuentemente dispendiosa y lenta.

**Otras medidas anticorrupción.** Algunas opiniones insisten en que las normas han conseguido burocratizar las adquisiciones en lugar de evitar la corrupción.

La corrupción es percibida por la población peruana como la más grave amenaza nacional. Diversas encuestas públicas muestran que la opinión ciudadana considera que la prevención no se realiza de manera eficiente y eficaz y las actividades de las autoridades son principalmente reactivas “ex post”.

**Castigos a la corrupción.** Actualmente se adelantan cerca de 16.600 procesos contra funcionarios o ex-funcionarios por delitos de peculado, corrupción, concusión y otros delitos penales relacionados con las contrataciones públicas. Existen pruebas de aplicación de resoluciones y penas.

**Actividades del sector privado y la sociedad civil contra la corrupción en las adquisiciones.** Todavía hay

**INFORMACIÓN OBTENIDA – EVALUACIÓN OECD**

pocas organizaciones de la sociedad civil comprometidas con la vigilancia de la contratación pública y aún no han logrado empoderarse lo suficiente como para que sus propuestas de mejora del sistema de adquisiciones sean tomadas en cuenta por los legisladores. Las organizaciones existentes realizan labores de auditoría social que en ocasiones resultan dispersas.

**Denuncias de conductas fraudulentas, corruptas o poco éticas.** Existen diversas instancias a las cuales recurrir para formular denuncias. No existe una ventanilla única, que facilite las denuncias a los ciudadanos y sirva como base de acopio de información para un sistema inteligente de gestión de riesgos de prácticas ilícitas. Muchas veces las denuncias no son atendidas, lo cual desalienta a la población. En 2006, el 78% de los ciudadanos consideraba que denunciar actos de corrupción tiene poca efectividad.

**Código de Ética.** Ha sido aprobada la Ley del Código de Ética de la Función Pública, sin embargo su contenido es etéreo, su reglamento es débil, carece de sanciones efectivas y tiene mínima difusión entre los funcionarios. No se dispone de un código de ética específicamente establecido para los funcionarios responsables de las contrataciones y adquisiciones públicas.

Asimismo, se han dado ciertas medidas en el marco de las contrataciones públicas que conllevarán a mejorar los indicadores expuestos por el OECD, los cuales pasamos a detallar:

**ACCIONES REALIZADAS****Evolución del sistema de contrataciones públicas**

A partir del año 2008, posteriormente a la evaluación realizada por el OECD, se han dado diversas acciones en el sistema de las contrataciones públicas, siendo las más relevantes las citadas a continuación:

- **Nueva Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento.** En el año 2008, mediante D.L. 1017 se aprobó una nueva Ley de Contrataciones del Estado con su respectivo Reglamento, documentos con los cuales se incorporan ciertos aspectos con relación a la normativa anterior, como son:
  - Se crea el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado – OSCE, en reemplazo del Consejo Superior de Contrataciones y Adquisiciones del Estado – CONSUCODE, cuya función es.
  - El Reglamento señala a la Central de Compras Públicas - PERU COMPRAS, creada mediante DL 1018 como la entidad responsable de realizar las compras corporativas obligatorias, así como la responsable de la administración de los Convenio Marco, que incluye definir los bienes y servicios a contratar mediante la modalidad, la conducción de los procesos de selección y la suscripción de los acuerdos correspondientes.
  - Se adicionan nuevos principios como son: de desarrollo humano, publicidad, equidad y sostenibilidad ambiental.
  - Se desarrolla la opción de que, mediante convenio, las Entidades puedan encargar a otras del sector público y/o privado la realización de los procesos de contratación, incluyendo los actos preparatorios que sean necesarios. (Tercerización de la contratación).
  - Se establece que todos los funcionarios que laboran en las áreas de logística deberán ser capacitados en contrataciones estatales de manera obligatoria.
  - Los procesos clásicos pueden llevarse a cabo de manera corporativa o sujeto a las modalidades de subasta inversa o convenio marco. Asimismo, todas las Adjudicaciones de Menor Cuantía se realizarán obligatoriamente de manera electrónica.
  - En Solución de controversias. Se establece que el recurso de apelación será resuelto por el titular de la entidad hasta por montos no mayores a 600 UIT. El resto será competencia del Tribunal de Contrataciones.
  - Se excluye de los alcances de la Ley, entre otros: (a) Los contratos de locación de servicios o de servicios no personales que celebren las Entidades con personas naturales, con excepción de los contratos de consultoría; (b) Las contrataciones cuyos montos sean inferiores a 3 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

Asimismo, se dan modificaciones al Reglamento de la Ley mediante las cuales se dan pautas para la

ACCIONES REALIZADAS
<p>realización de Convenio Marco por parte del OSCE en tanto se implementa la Central de Compras Públicas-PERUCOMPRAS, así como pautas sobre el Registro de Proveedores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Funcionamiento de oficinas desconcentradas del OSCE:</b> Al presente año, se cuenta con 13 oficinas desconcentradas a nivel nacional.</li> <li>▪ <b>Mayor atención al usuario:</b> Implementación de Call Center para atención de consultas.</li> <li>▪ <b>Mayor impulso a la capacitación de especialistas en contrataciones públicas.</b> Al presente año, se han incrementado el número de capacitados, así como las alianzas y convenios con instituciones educativas para ampliar la capacitación.</li> <li>▪ <b>Diseño e Implementación de una nueva versión del SEACE,</b> proceso que se encuentra en curso debiendo finalizar el 2011.</li> <li>▪ <b>Se cuenta con Bases estandarizadas obligatorias,</b> para procesos de bienes, servicios y obras de acuerdo al tipo de proceso.</li> <li>▪ <b>Mayor impulso para la aplicación de las nuevas modalidades de contratación:</b> Realización de proceso de convenio marco convocado por el OSCE, en tanto se implemente la Central de Compras Públicas-PERUCOMPRAS, y el Desarrollo de 1200 fichas de bienes y servicios para Subasta Inversa.</li> </ul>

En el marco de lo expuesto, al haber transcurrido más de dos años desde la evaluación realizada, se recomienda una nueva evaluación bajo la metodología del OECD que permita determinar los avances o retrocesos que se hayan presentado con relación a la última evaluación, a efectos de que se puedan implementar mayores acciones que conlleven a una mejora en el sistema de contrataciones públicas de nuestro país.

## 2.2. Análisis presupuestario

### 2.2.1 Ejecución presupuestaria (Contenido 46)

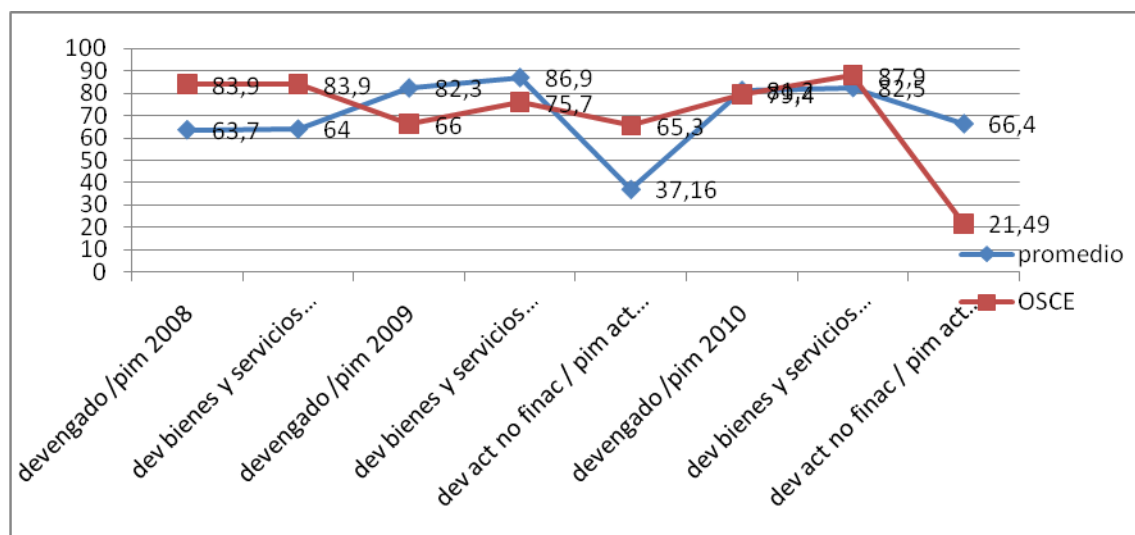
Se realiza una comparación de los indicadores financieros de 8 entidades reguladoras, estas son:

1. OSITRAN
2. OSINFOR
3. OSIPTEL
4. SUNAS
5. OSINERGMIN
6. SUNAT
7. INDECOPI
8. CONASEV

Se realizó un análisis de los indicadores de los 8 reguladores mencionados anteriormente, obteniendo un promedio contra el cual puedan ser comparados los indicadores financieros del OSCE. Los resultados son

parciales pues no se cuenta con información de las entidades para el año 2007, tomándose la información del 2008 de manera parcial.<sup>18</sup>

#### Indicadores de ejecución presupuestal y ejecución en bienes y servicios



Fuente: Transparencia Económica – elaboración propia

En este cuadro se observan indicadores de gasto representado por el “devengado” de las entidades sobre el Presupuesto Institucional de Apertura; por otro lado, se considera el devengado y presupuesto modificado para las genéricas de bienes, servicios y activos no financieros.

Con respecto a los resultados del OSCE, se observa que sus ratios de capacidad de gasto van cerca o bajo el promedio del promedio de las Entidades Reguladoras, esto implicaría que el OSCE podría tener algunos problemas al momento de ejecutar sus procesos de Contratación, por lo general, este fenómeno se genera en la adquisición de activos no financieros, genérica que tiene deficiencias en las entidades analizadas.

Sin embargo, estas comparación se realizan en torno al porcentaje de ejecución, mas no se toma en cuenta que entidades reguladoras como OSINERGMIN manejan presupuestos varias veces superior al de otros reguladores, producto de la alta participación que tienen la minería en la economía peruana; del mismo modo.

Estableciendo una matriz de análisis:

Valor %	significado
1 – 25%	Crítico
26 – 50%	Decadente
51 – 75%	Pasivo
76- 100%	Sobresaliente

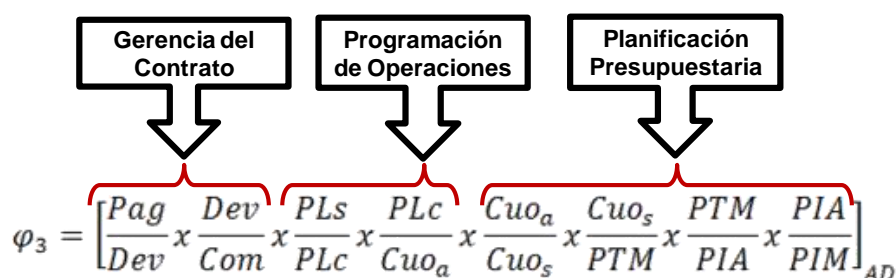
<sup>18</sup> MEF – Transparencia Económica

Como se observa en la gráfica, los ratios de ejecución del OSCE han tenido una tendencia creciente en los últimos dos años, alcanzando un nivel superior al 85%, si la tendencia se mantiene creciente y se mejora la gestión en los procesos de adquisición de Activos no financieros, se puede concluir que la institución ha alcanzado un nivel Sobresaliente, con tendencia creciente y en constante mejora.

Por otro lado, se plantea el análisis de la capacidad de gasto mediante un indicador que vincula las distintas etapas del gasto y los montos que se movilizan en cada etapa tomando en cuenta los montos programados y efectivamente ejecutados, así como la efectividad de la entidad para llevar a término (firma de contrato) de los procesos.

La siguiente ilustración muestra los contenidos del indicador:<sup>19</sup>

### RELACIONANDO LA EJECUCIÓN LOGISTICA Y PRESUPUESTARIA



Pag: Pagado

Dev: Devengado

Com: Comprometido

Cuo: Cuota (autorizada / solicitada)

PTM: Programación Trimestral Mensualizada

PIA: Presupuesto Institucional de Apertura

PIM: Presupuesto Institucional Modificado

Tras la recopilación de información económica, los resultados del OSCE son los siguientes:

Situación	OSCE 2009	OSCE 2010
Pagado	27,365,505.39	31,870,884.09
Devengado	27,743,443.02	32,184,186.70
Comprometido	27,743,443.02	32,245,262.33
Cuota solicitada	10745873	6784149

<sup>19</sup>Shack Nelson "Monitoreo y Evaluación de las Contrataciones"

Cuota autorizada	10703325	6663213
PIA	31,753,026	39,088,580
PIM	33,690,100	40,578,309
PLS	60	49
PLC	62	49
<b>Índice</b>	0.896112438	0.93513102
pag/dev	0.98637741	0.9902653
dev/compro	1	0.9981059
PLS/PLC	0.96774194	1
cuota autorizada / cuota solicitada	0.99604053	0.9821737
PIA/PIM	0.94250317	0.9632876

Fuente: OSCE (Melissa V1.0) – elaboración propia

Este indicador cuenta con un rango de 0 a 1 siendo 0 una incapacidad total para ejecutar el presupuesto de las entidades y para llevar a conclusión las contrataciones de la entidad, el valor de 1 implica una ejecución completa de los recursos, llevando a cabo los procesos superando el riesgo de ser declarados desiertos.

El indicador de capacidad de gasto de la entidad para los años 2009 y 2010 muestra una tendencia creciente, siendo 1 el valor máximo alcanzable; sin embargo, para obtener una tendencia significativa deben tomarse en cuenta datos de varios años consecutivos.

### 2.2.2 Asignación/Distribución de recursos (Contenido 47-49)

En este punto se analiza la evolución de la asignación presupuestal a los 04 productos analizados de la IPE, además se realiza un análisis de la ejecución del presupuesto asignado.

Los datos sistematizados muestran un descenso del presupuesto otorgado a la plataforma SEACE en el 2008 y luego un incremento para el año 2009; sin embargo, la capacidad de ejecución presupuestal en este producto parece no elevarse por encima de los 500 mil soles, incluso con mayor presupuesto.

El presupuesto ejecutado en subasta Inversa ha ido en descenso desde el 2007, tomando en cuenta que su presupuesto se ha ido incrementado cada año; sin embargo, su capacidad de gasto no le permite incrementar el ratio de ejecución.

Por otro lado, resulta complicado analizar la capacidad de gasto del presupuesto asignado a Convenio Marco y Compras Corporativas debido a la falta de información con respecto a los montos del Presupuesto Institucional Modificado que se asignan, al interior del OSCE, para estas modalidades de Contratación.

Con respecto a las capacitaciones, su ratio de ejecución se mantuvo superior al 80% hasta el 2009, año en el que se reduce el 72%; por otro lado, la asignación de presupuesto para dicho producto se incrementó en el 2008 para luego reducirse en el 2009.

**Cuadro 1**

	2007		2008		2009	
	PIM	C,D,P	PIM	C,D,P	PIM	C,D,P
SEACE	624,777	485,449	582211	445903	896163	518285



<b>Subasta Inversa</b>	591263	380324	683969	391672	620596	297319
<b>Convenio Marco y Compra Corporativa</b>	264310	193752	0	288347	0	135683
<b>Capacitación</b>	1251206	1085976	1689039	1379004	1557607	1088481

Fuente: OSCE – elaboración propia

**Cuadro 2**

	% de ejecución		
	2007	2008	2009
<b>SEACE</b>	77.69%	76.50%	57.80%
<b>Subasta Inversa</b>	64.32%	57.20%	47.90%
<b>Convenio Marco y Compra Corporativa</b>	73.30%	0	0
<b>Capacitación</b>	86.70%	80.38%	72.20%

Fuente: OSCE- elaboración propia

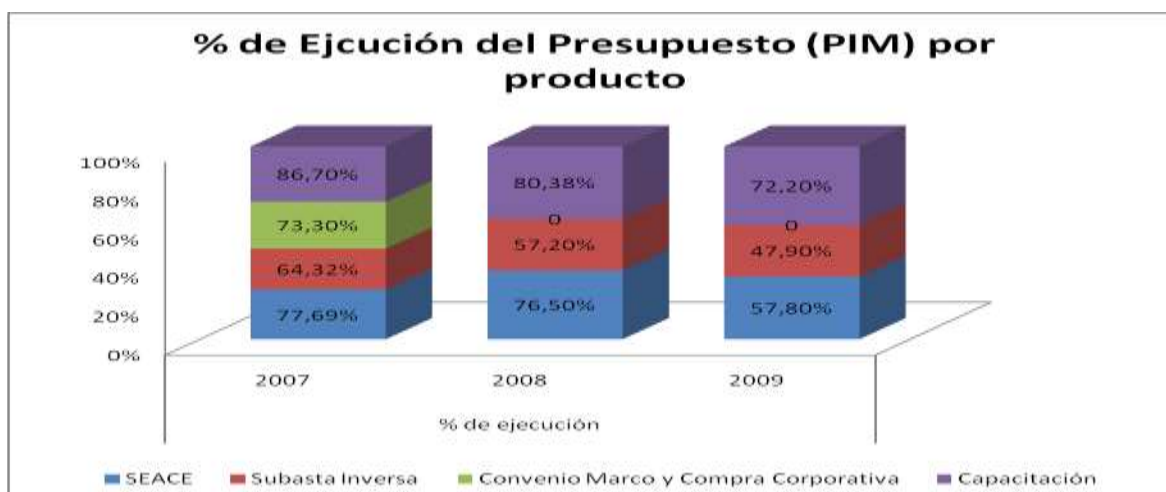
Los gráficos siguientes muestran una comparación de los montos otorgados a cada producto, esto permite determinar que la capacitación recibe mayor atención, seguida por las mejoras y el mantenimiento de la plataforma SEACE; por otro lado. Tanto la Subasta Inversa como las Compras Corporativas y Convenios Marco reciben un menor nivel de presupuesto; sin embargo, estos montos no son congruentes con las cantidades que se trazan bajo dichas modalidades de Contratación.

**Cuadro 3**



Fuente: OSCE – elaboración propia

**Cuadro 4**



Fuente: OSCE – elaboración propia

Los ratios de ejecución presupuestaria también son comparados determinando que las capacitaciones tienen mayor capacidad de ejecución seguido por la plataforma SEACE. Es importante mencionar que la ejecución del presupuesto asignado a Compras Corporativas y Convenios Marco no figura debido a la falta de datos sobre su presupuesto; sin embargo, si tienen un gasto anual, esto se refleja en el Cuadro 1 con los montos devengados, comprometidos y pagados.

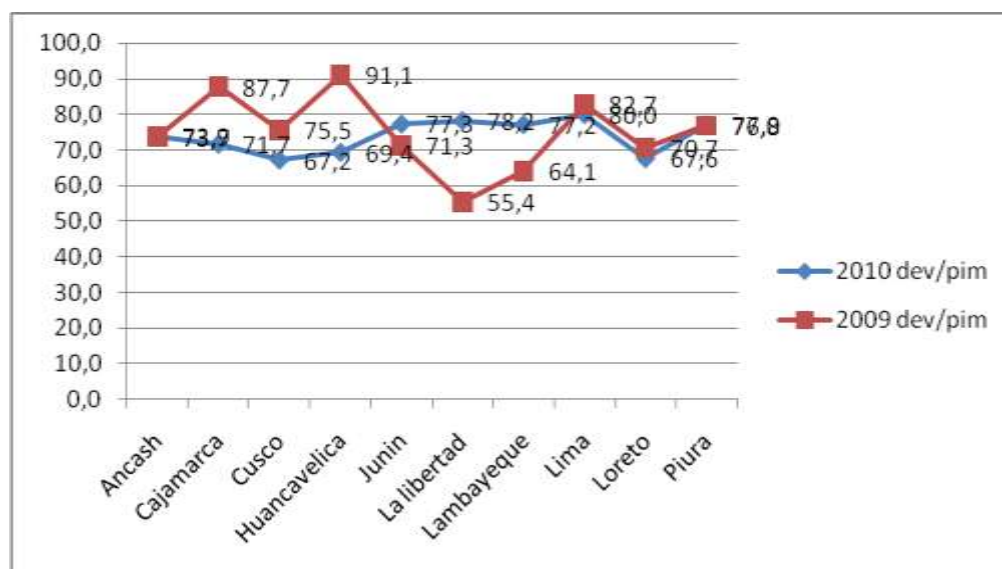
Una evaluación global nos permite mencionar que la capacidad de gasto de los 5 productos se ha ido reduciendo lentamente, aunque en algunos casos se mantenga, este aspecto tiene que ser reforzado al interior del OSCE tomando en cuenta que las modalidades de Convenio Marco, Subasta Inversa y Compras Corporativas deben recibir una mayor atención, como se mencionó anteriormente, debido a los montos que se transan bajo dichas modalidades y a la tendencia creciente del uso de dichas modalidades.

#### (Contenido 48)

Para este punto se plantea un análisis desagregado de los órganos descentralizados del OSCE, se mide la correspondencia del gasto en cada entidad con respecto al gasto en bienes de cada región en la que se encuentran ubicadas dichas entidades. Para esto se usan los indicadores de gasto Devengado de la entidad / PIM de la entidad.

Estos ratios se comparan entre entidades además de evaluar el gasto de cada región desagregado por bienes, obras, consultorías y servicios.

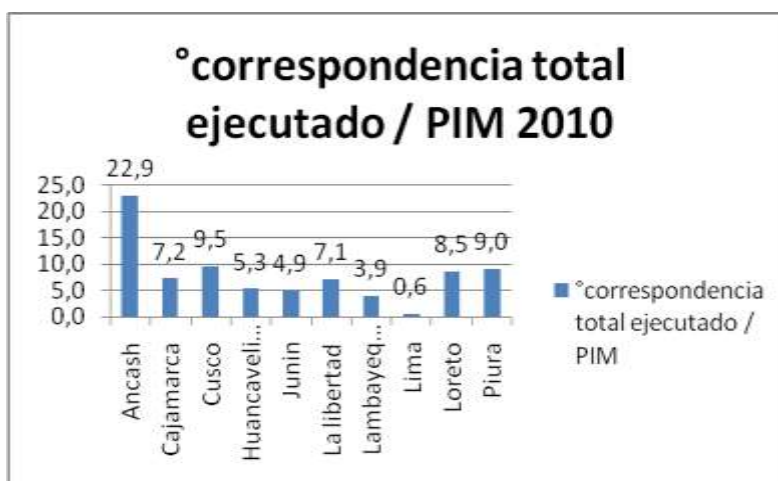
#### Ratios de ejecución por Entidad descentralizada 2009 - 2010



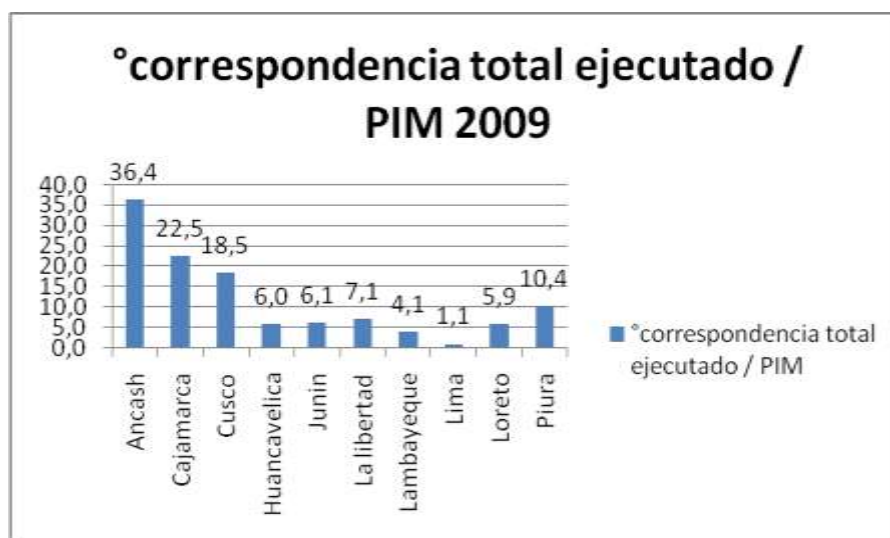
Fuente: Transparencia - MEF

El cuadro muestra que la entidad con mejor ratio de ejecución es Huancavelica con el 91% en el 2009, ratio que desciende en el 2010; por otro lado, La Libertad representaba la el menor ratio en el 2009 para luego estabilizarse en el 2010. En el caso de Lima se observa un ligero descenso del ratio de 82 a 80%; sin embargo, mantiene su nivel con uno de los mejores niveles de ejecución a nivel nacional.

EL siguiente análisis muestra la correspondencia de la ejecución del gasto de cada entidad descentralizada con respecto al gasto en adquisiciones de cada Región, el cuadro muestra el número de veces que representa el gasto de la Región sobre el Presupuesto Institucional de apertura de la entidad del OSCE que corresponde a la ubicación geográfica. Se muestran los resultados del 2010 y 2009.



Fuente: Transparencia Económica -MEF – elaboración propia



Fuente: Transparencia Económica -MEF – elaboración propia

Los gráficos muestran que Ancash tiene un mayor grado de inversión acorde con el monto gastado en bienes para la Región; por otro lado, Lima tiene el menor grado tomando en cuenta que el mayor gasto del Estado se realiza en Lima.

(Contenido 49)

Chile		
Asignación presupuestal a la DCCP Chile compras en el 2010		
	2010	
	dólares	%
Presupuesto de la Nación	21,698,680,900,000	
Presupuesto del Rector de la Contrataciones	6,469,165,000	0.029813633
Monto de la Contrataciones	6,513,112,665	
Monto Contratado por CM	897,107,262	13.77386371

Compras a través del portal por modalidad:	
Chile compras noviembre 2010 (acumulado)	
Conto de MP	5,569,827,396
Conto ChileComprasexpress (CM)	897,107,262
Conto ChileCompraslibro	46,178,007

6,513,112,665

**6,513,112,665**

Fuente:

Ministerio de Hacienda Chile,

ChileCompras

**Brasil****Asignación presupuestal al rector de la Contrataciones Brasil 2010**

	Reales	%
<b>Presupuesto de la nación</b>	821,822,000,000	
<b>Presupuesto del Rector de la Contrataciones</b>		
<b>Monto de la Contrataciones</b>	33,450,808,000	
<b>Monto Contratado por SI</b>	10,868,973,000	

**Compras por modalidad a través del portal:**

<b>Comprasnet noviembre 2010 (acumulado)</b>	
<b>Subasta Inversa</b>	10,868,973,000
<b>Concurrencia</b>	7,063,268,000
<b>Toma de precios</b>	202,634,000
<b>convite</b>	132,869,000
<b>Sup. Fondos</b>	123,513,000
<b>Consulta y concurso</b>	25,504,000
<b>Dispensa e Inex</b>	15,034,047,000
<b>total</b>	33,450,808,000

Fuente:

Ministerio de Hacienda Brasil, Portal Comprasnet.gobInformes de Ejecución

**Perú****Asignación presupuestal al rector de las compras (OSCE):**

	soles	
<b>Presupuesto de la nación</b>	106,170,679,123	
<b>Presupuesto del Rector de la Contrataciones</b>	40578309	0.038219883%
<b>Monto de la Contrataciones</b>	23,923,430,000	22.5329914%
<b>Subasta Inversa</b>	947,000,000	
<b>Convenio marco</b>	2,209,900,000	

**Compras por modalidad:**

<b>SEACE noviembre 2010 (acumulado)</b>	
<b>Procedimiento clásico</b>	13,717,300,000
<b>Subasta Inversa</b>	947,000,000
<b>Exoneraciones</b>	2,012,200,000
<b>Convenio marco</b>	2,209,900,000

Fuente:

Transparencia Económica- MEF, SEACE.

### Evaluación de pertinencia y suficiencia de las actividades involucradas en la asignación de recursos (Contenido 49)

En este punto se analiza la evolución de la asignación presupuestal a los 4? productos analizados de la IPE, además se realiza un análisis de la ejecución del presupuesto asignado.

Los datos sistematizados muestran un descenso del presupuesto otorgado a la plataforma SEACE en el 2008 y luego un incremento para el año 2009; sin embargo, la capacidad de ejecución presupuestal en este producto parece no elevarse por encima de los 500 mil soles, incluso con mayor presupuesto.

El presupuesto ejecutado en subasta Inversa ha ido en descenso desde el 2007, tomando en cuenta que su presupuesto se ha ido incrementado cada año; sin embargo, su capacidad de gasto no le permite incrementar el ratio de ejecución.

Por otro lado, resulta complicado analizar la capacidad de gasto del presupuesto asignado a Convenio Marco y Compras Corporativas debido a la falta de información con respecto a los montos del Presupuesto Institucional Modificado que se asignan, al interior del OSCE, para estas modalidades de Contratación.

Con respecto a las capacitaciones, su ratio de ejecución se mantuvo superior al 80% hasta el 2009, año en el que se reduce el 72%; por otro lado, la asignación de presupuesto para dicho producto se incrementó en el 2008 para luego reducirse en el 2009.

**Cuadro 1**

	2007		2008		2009	
	PIM	C,D,P	PIM	C,D,P	PIM	C,D,P
<b>SEACE</b>	624,777	485,449	582211	445903	896163	518285
<b>Subasta Inversa</b>	591263	380324	683969	391672	620596	297319
<b>Convenio Marco y Compra Corporativa</b>	264310	193752	0	288347	0	135683
<b>Capacitación</b>	1251206	1085976	1715407	1379004	1507507	1088480

Fuente: OSCE

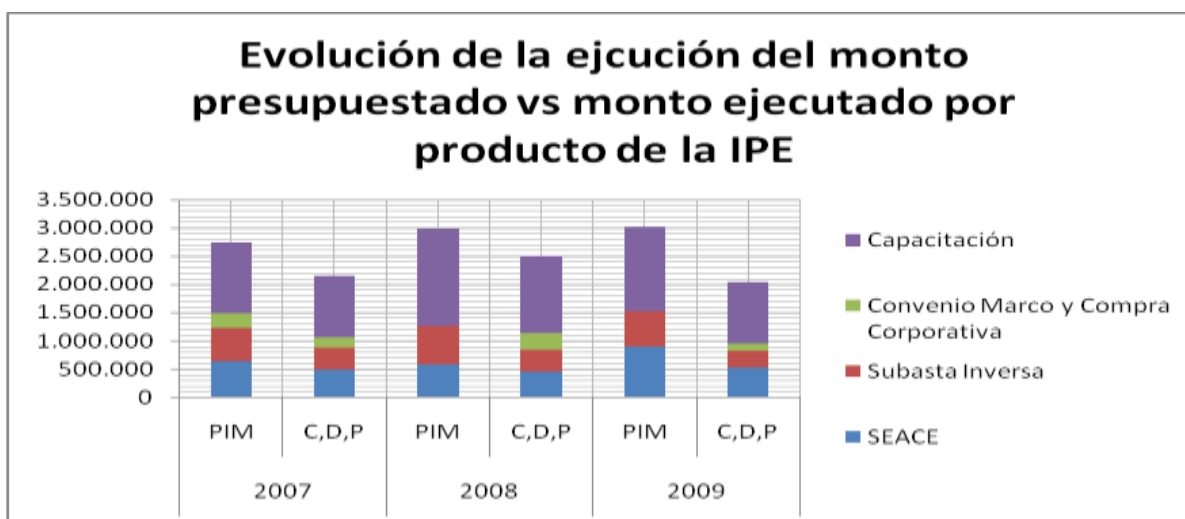
**Cuadro 2**

	% de ejecución		
	2007	2008	2009
<b>SEACE</b>	77.69%	76.50%	57.80%
<b>Subasta Inversa</b>	64.32%	57.20%	47.90%
<b>Convenio Marco y Compra Corporativa</b>	73.30%	0	0
<b>Capacitación</b>	86.70%	80.38%	72.20%

Fuente: OSCE

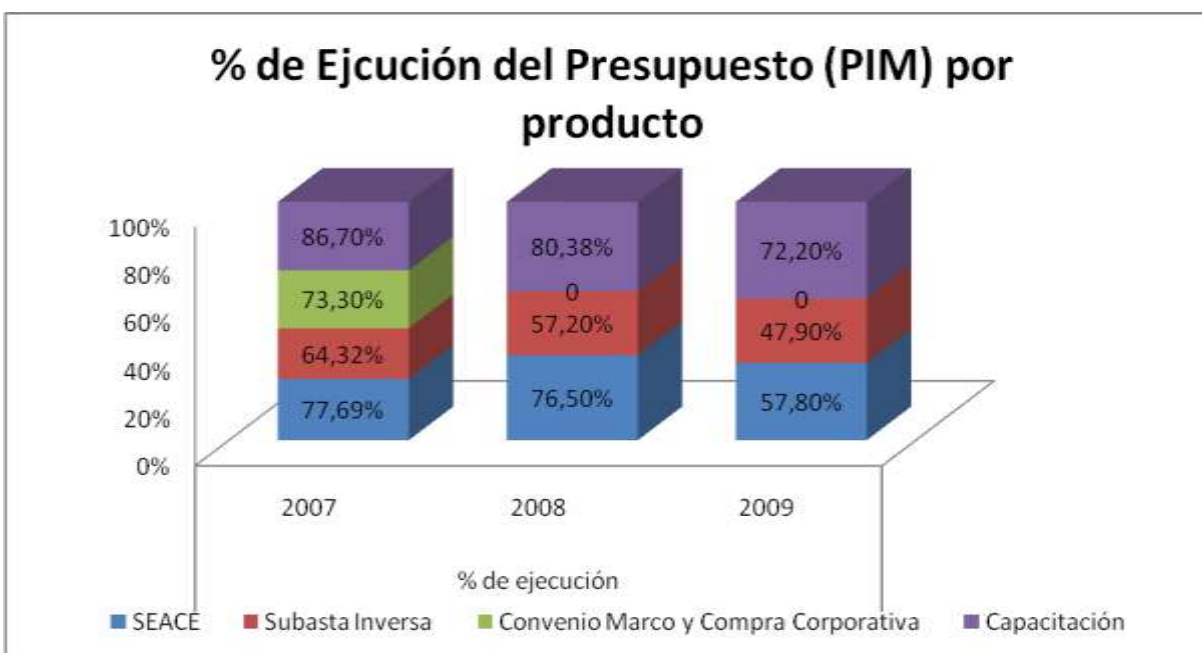
Los gráficos siguientes muestran una comparación de los montos otorgados a cada producto, esto permite determinar que la capacitación recibe mayor atención, seguida por las mejoras y el mantenimiento de la plataforma SEACE; por otro lado. Tanto la Subasta Inversa como las Compras Corporativas y Convenios Marco reciben un menor nivel de presupuesto; sin embargo, estos montos no son congruentes con las cantidades que se trazan bajo dichas modalidades de Contratación.

Cuadro 3



Fuente: OSCE

Cuadro 4



Fuente: OSCE

Los ratios de ejecución presupuestaria también son comparados determinando que las capacitaciones tienen mayor capacidad de ejecución seguido por la plataforma SEACE. Es importante mencionar que la ejecución del presupuesto asignado a Compras Corporativas y Convenios Marco no figura debido a la falta de datos sobre su presupuesto; sin embargo, si tienen un gasto anual, esto se refleja en el Cuadro 1 con los montos devengados, comprometidos y pagados.

Una evaluación global nos permite mencionar que la capacidad de gasto de los 5 productos se ha ido reduciendo lentamente, aunque en algunos casos se mantenga, este aspecto tiene que ser reforzado al interior del OSCE tomando en cuenta que las modalidades de Convenio Marco, Subasta Inversa y Compras Corporativas deben recibir una mayor atención, como se mencionó anteriormente, debido a los montos que se transan bajo dichas modalidades y a la tendencia creciente del uso de dichas modalidades.

### 2.2.3 Transferencia de recursos (Contenido 50-51)

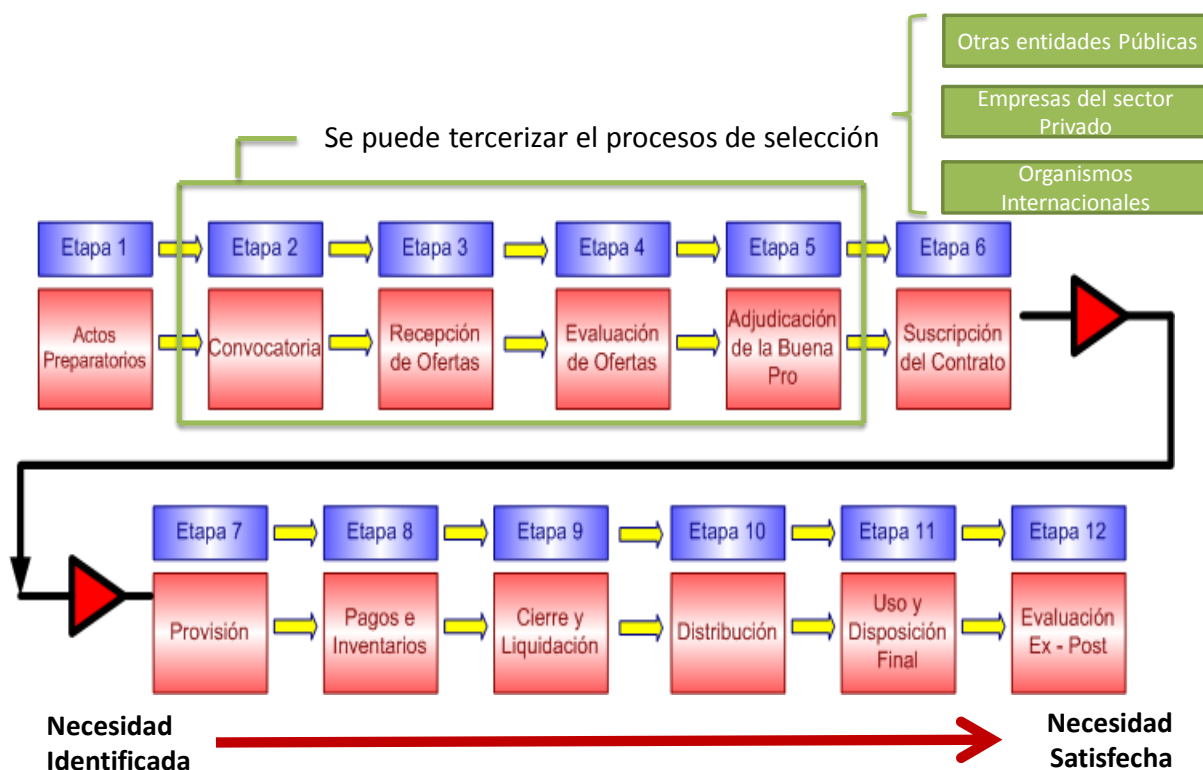
#### (Contenido 50)

Dentro del Sistema de Contrataciones existe la posibilidad de realizar un “outsourcing” de los procesos de selección; es decir, se permite delegar la realización de los procesos de selección a otra (s) entidad (es), mediante el traspaso de funciones, por motivos económicos o por la especialidad en la contratación del bien. Dentro de las entidades que pueden participar en este modelo se encuentran las entidades del sector público, las empresas privadas nacionales o internacionales y los organismos internacionales.

Gráfico: Tercerización del procesos de selección en el proceso de Compras



## CICLO DE LA GESTIÓN DE CONTRATACIONES



Fuente: Adaptado de “Monitoreo y Evaluación de la Contrataciones”. Shack 2010

Este modelo legal se da en su mayoría en el caso de transferencias a organismos internacionales, como una solución a la baja capacidad de ejecución contractual de las entidades pues, una vez firmado los convenios de transferencia de funciones se considera el presupuesto de estos procesos de contratación como montos ejecutados y, por ende, no se pierden presupuestos al interior de las entidades.

En un encargo a otra entidad pública, se traspasa la función de conformar un Comité Especial y de llevar las demás etapas del proceso hasta la adjudicación, luego, se entregan los documentos a la entidad encargante para la firma del contrato.

En el caso de una Empresa Nacional o Internacional, esta no debe estar impedida para contratar con el Estado, debe estar inscrita en el Registro Nacional de Proveedores, y debe acreditar una experiencia mínima de dos años en el mercado nacional o internacional. Para la puesta en práctica de estas delegaciones el OSCE ha dispuesto Convenios Modelos que incluyen las disposiciones necesarias para realizar delegaciones.

En el caso de Organismos Internacionales, debe haber una aprobación expresa mediante Resolución Suprema en caso de entidades dependientes de un Sector, las Entidades Autónomas aprueban estos convenios mediante Resolución del titular.

En el caso de Gobiernos Regionales, la aprobación se da mediante la aprobación del Consejo Regional, estas aprobaciones deben contar con un sustento y con aprobación de disponibilidad presupuestal. Este modelo de transferencia de funciones implica un compromiso tanto del Organismo Internacional como de la Entidad,

## ¿Cómo opera la transferencia de Recursos? Contenido 51

Otro factor que se presenta es el registro de información económica con respecto a la tercerización del proceso de selección. Sobre este punto cabe destacar que, la naturaleza de los convenios Internacionales tiene rango constitucional, en virtud del cual los Organismos Internacionales al firmar los convenios, no se someten a la normativa del Sistema de Contrataciones del Estado Peruano, no existiendo la obligatoriedad de reportar la información económica de dichos procesos en el SEACE, impidiendo contar con la totalidad de la información del sistema de Contrataciones en el Sector Público.

Estos procedimientos llevan a suponer la necesidad de una entidad nacional encargada de las contrataciones; es decir, que pueda llevar los procesos de contrataciones para las entidades en general, especialmente para aquellas cuya capacidad de gasto es muy reducida.

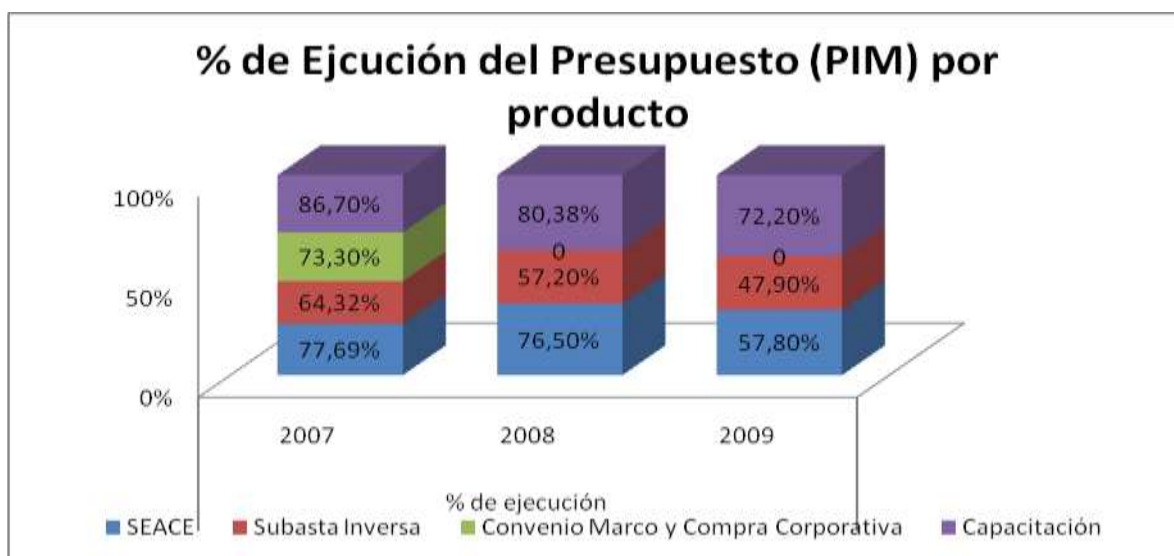
La eficiencia en la gestión se define como el correcto uso de los recursos para la generación de algún bien o servicio con valor agregado y susceptible de ser demandado, usando los menores recursos posibles y asegurando la mejor calidad alcanzable.

La IPE en promedio ejecuta el 75% de su presupuesto por producto, esto implica una baja producción de productos para los beneficiarios directos.

**% de ejecución**

				% de ejecución		
				2007	2008	2009
SEACE				77.69%	76.50%	57.80%
Subasta Inversa				64.32%	57.20%	47.90%
Convenio	Marco	y	Compra	73.30%	0	0
Corporativa						
Capacitación				86.70%	80.38%	72.20%

**Cuadro 2.3.A.**

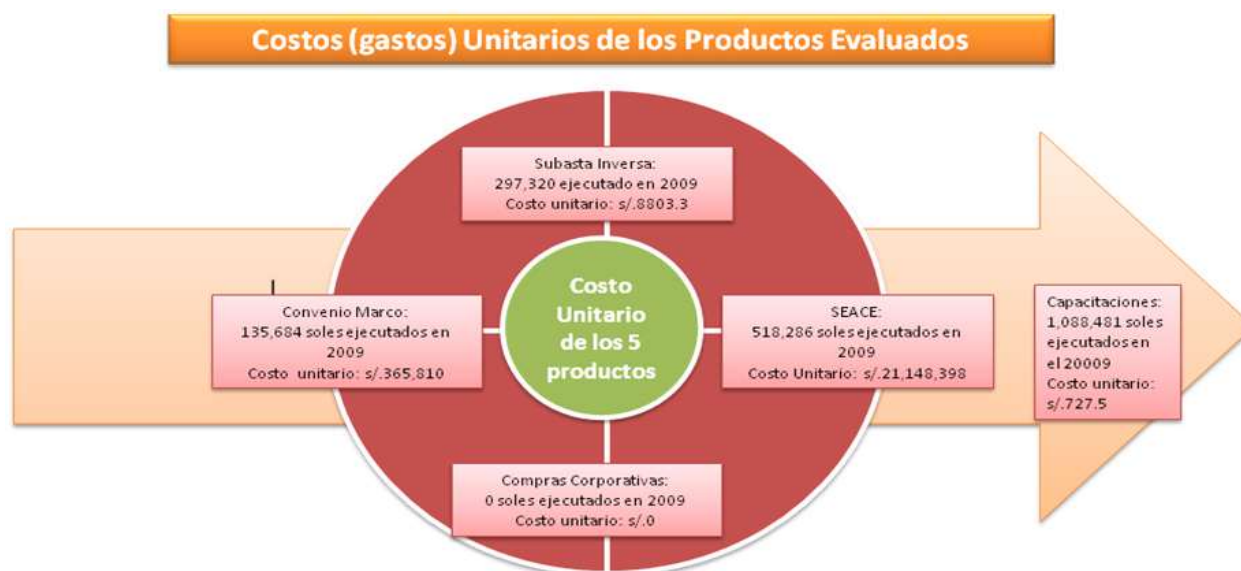


Fuente: OSCE – elaboración propia

### 2.3.1 A nivel de actividades y/o componentes (Contenido 52)

Para el análisis de las actividades y componentes, se estableció un análisis de los presupuestos ejecutados por producto, cifra que muestra el costo en el que incurre el Estado Peruano para el desarrollo de cada uno de los productos, queda pendiente agregar a estas cifras, los costos en los que incurren los proveedores del Estado, como si se hace en otras realidades de Latinoamérica.

Los costos unitarios que presenta la IPE se muestran en el cuadro siguiente:



Fuente: OSCE - elaboración propia

En el Perú, no existe otra Entidad que preste igual o parecido servicio que el OSCE, ya que por ley, éste es el ente rector del Sistema de las contrataciones, difiriendo de las demás etapas del ciclo de gasto del Estado; Sin embargo, hay referencia de otras entidades de compras a nivel Internacional. Por ejemplo, en Brasil, las modalidades de Subasta Inversa tienen un gasto unitario entre R\$ 8.000,00 - (US\$ 2,750) a R\$ 16.000,00 - (US\$ 5,500), una conversión a moneda peruana representaría un mayor costo en el Brasil; sin embargo es preciso explicar que estos costos contienen los gastos provenientes tanto del sector público como del privado, esto explicaría la razón del monto mayor en Brasil.<sup>20</sup>

### 2.3.2 Gastos de administración (Contenido 53)

Los Gastos de Administración en una entidad reguladora como el OSCE, abarcan una gran parte del presupuesto, la mayoría de actividades se desarrollan en base a funciones administrativas, que utilizan bienes y servicios relacionados con estas actividades.

El siguiente cuadro muestra una comparación con los ratios de gastos administrativos de otras entidades reguladoras del Estado peruano.

INSTITUCIÓN	OSCE	INDECOPI	CONASEV
<b>Gastos Corrientes</b>	35099139	57928570	34,956,980
<b>Inversión</b>	3989441	4071430	960,720
<b>Presupuesto Total</b>	39088580	62000000	35,917,732
<b>Ratio Gasto Corriente / PIA</b>	89.79384516	93.4331774	97.32513178

Fuente: PIA (OSCE, Conasev e Indecopi)

Como se observa, las tres entidades realizan gastos administrativos cercanos al 100% lo que evidencia el uso del presupuesto en bienes, servicios y personal en su mayoría.

<sup>20</sup> [www.comprasnet.gov.br](http://www.comprasnet.gov.br)

## PARTE III. A MATRIZ DE EVALUACIÓN

Ilustración 15: Matriz de evaluación

Temas de evaluación	Contenido de la evaluación	Información requerida para responder el contenido	Fuentes de Información	Método de recolección de información	Método de análisis de datos	Conclusiones que nos ofrece el estudio
Indicadores de Desempeño	Eficiencia	Tiempos por etapas: cumplimiento de plazos legales, Procesos inconclusos	Información histórica del SEACE	Revisión estadística	Variabilidad	Permite medir la eficiencia en términos de ahorro de tiempo para cada una de las modalidades de contratación aplicadas
	Ejecución presupuestal	Niveles de Ejecución: Flujo del PACC, Dimensión física (Nivel de uso del módulo de recepción), financiera y temporal	SEACE y Transparencia económica del MEF	Revisión estadística	Intervalos	Permite asociar la ejecución del presupuesto sobre la base de la ejecución del Plan de Contrataciones de las entidades
	Eficacia	Niveles de eficacia original en el proceso: Procesos desiertos / segundas convocatorias / archivados	Información histórica del SEACE	Revisión estadística	Vulnerabilidad	Mostrará la eficacia de cada uno de las modalidades de contratación, cuántas se inician y culminan
Indicadores del Contexto	De Cobertura	Entidades públicas y modalidades de contratación aplicados (cantidad y monto)	Información histórica del SEACE	Revisión estadística	Variabilidad	Mostrará los procesos de contratación anual por tipo y nivel de Gobierno.
	De Caracterización	Tipo de modalidad, procedimiento y si es bien, servicio u obra.	Información histórica del SEACE	Revisión estadística	Intervalos	Mostrará las modalidades de contratación y los procedimientos utilizados
	De los Actores	Entidades públicas con funcionarios certificados, proveedores inscritos, participantes y sancionados	Padrón de funcionarios certificados, RNP y SEACE	Revisión estadística	Intervalos	Permite ver el nivel de cobertura de entidades que cuentan con funcionarios certificados por el OSCE, así como información sobre proveedores en el RNP
		Valoración de los compradores (órgano encargado de las contrataciones en las entidades públicas)	Funcionarios especializados en	Encuestas	Tendencia Central	Permitirá identificar, la Incidencia, las brechas y la severidad de las valoraciones del actor.
		Valoración de los proveedores	Proveedores	Encuestas	Tendencia Central	Permitirá identificar, la Incidencia, las brechas y la severidad de las valoraciones del actor.
		Valoración de los usuarios (entidades públicas)	Funcionarios	Encuestas	Tendencia Central	Permitirá identificar, la Incidencia, las brechas y la severidad de las valoraciones del actor.
		Valoración del Administrador del Sistema de Contrataciones - OSCE	Responsables	Encuestas	Tendencia Central	Permitirá identificar, la Incidencia, las brechas y la severidad de las valoraciones del actor.
Indicadores del Proceso	Tiempos por Etapas	I. Planificación y programación II. Preparatoria. III. Selección. IV. Ejecución Contractual.	Revisión documental de los informes de OSCE	Secundaria	Variabilidad	Muestra los tiempos empleados en cada una de las etapas.
	Modalidades	1. Proceso clásico. 2. Subasta inversa. 3. Convenio marco. 4. Compra Corporativa.	Revisión documental de los informes de OSCE	Secundaria	Participación	Muestra la participación de cada una de las modalidades dentro del total de las compras Estatales
	Progreso y Ejecución	Niveles de progreso por etapa y modalidad de contratación, en cantidad de procesos y montos	Información histórica del SEACE	Revisión estadística	Progreso	Muestra el grado de avance de los procesos respecto de sus Planes
Indicadores de los Atributos de las Contrataciones: Principios	Se relaciona los principales productos y servicios de la IPE, en este caso el SEACE y las modalidades de contratación con los 13 principios.	Promoción del Desarrollo Humano. Moralidad. Libre Concurrencia y Competencia. Imparcialidad. Razonabilidad. Eficiencia. Publicidad. Transparencia. Economía. Vigencia Tecnológica. Trato Justo e Igualitario. Equidad. Sostenibilidad Ambiental.	Revisión documental de los informes de OSCE y SEACE.	Revisión documental	Asociación	Permitirá apreciar en qué medida se están cumpliendo los 13 principios que el OSCE debe velar su cumplimiento de acuerdo a las funciones encargadas.
Indicadores de Sostenibilidad del Sistema	Sustentabilidad	Ambiental: Ciclo de vida del producto Ética: trabajo infantil, discriminación, equidad de género. Social: focalización del trabajo en poblaciones vulnerables, salarios apropiados	Actores clave	Entrevistas	Descriptivo	Permitirá determinar criterios que establezcan relaciones de largo plazo entre públicos y privados sobre la base de la responsabilidad social empresarial.

## PARTE III.B: DISEÑO DEL TRABAJO DE CAMPO

## 1. Cronograma

[illegible]

## **2. Información cuantitativa a recolectar**

Se tiene previsto desarrollar una revisión analítica de la documentación disponible y la aplicación de una encuesta tipo a los principales actores involucrados del sistema. En tal sentido, para efectos de la recolección de información se elaborará una pauta de encuesta por tipo de actor, abarcando las etapas de todo proceso de contratación: Etapa preparatoria, etapa de selección y etapa de ejecución contractual. Dicha encuesta fue aplicada a diversas entidades seleccionadas a nivel nacional, a efectos de contar con información cuantitativa de los tres niveles de gobierno, para cuyo efecto el SEACE cumplirá el rol de difusión de dicha encuesta.

**En relación a la encuesta aplicada, se pudo determinar lo siguiente:**

### **❖ Objetivo de la Encuesta:**

La encuesta aplicada recabó información cualitativa sobre el nivel de transparencia, economía, calidad y efectividad del sistema de contratación pública y el OSCE.

### **❖ Cobertura Geográfica:**

La encuesta se realizó a diversos actores involucrados en las contrataciones públicas, a nivel nacional, sectorizados por ubicación geográfica en Lima Metropolitana y en las principales ciudades de la zona Costa, Sierra y Selva de las macroregiones: Norte Centro y Sur.

### **❖ Universo:**

Actores involucrados en las contrataciones que tienen vinculación directa con el Sistema de Contratación Pública y el OSCE. La población base de este estudio se estableció en órganos de contratación de las principales 75 entidades públicas con mayores adquisiciones en el último año, y a más de 400 Proveedores registrados en el Registro Nacional de Proveedores-RNP.

### **❖ Unidad de Muestreo:**

- Órgano encargado de las contrataciones de entidades públicas de los tres niveles de Gobierno.
- Área usuaria.
- Comité Especial para las contrataciones en las Entidades Públicas.
- Proveedores registrados del Estado (Personas Naturales y Jurídicas)

### **❖ Variables a investigar:**

- Acceso a la información, registro y participación en el SEACE.
- Eficacia económica en las compras del Estado.
- Oportunidad y efectividad en el aprovisionamiento de bienes y servicios.
- Economía a escala en las compras corporativas del Estado.

### **❖ Método de Recolección**

La encuesta ha sido diseñada por el equipo consultor y aplicada con el apoyo del OSCE, mediante el SEACE y comunicaciones escritas que remitió el OSCE a las diversas instituciones y proveedores seleccionados, Su aplicación se realizó durante el periodo del 01 al 08 de marzo del presente año. Los encuestados recibían mediante el correo electrónico, el link de acceso a la encuesta; asimismo, dichas encuestas estuvieron registradas en el SEACE así como en el Registro Nacional de Proveedores para el acceso público, de los usuarios que deseaban participar. Una vez registrada la encuesta por cada usuario, el SEACE registraba virtualmente los datos ingresados, los mismos que de manera conjunta fueron remitidos al equipo evaluador para el análisis respectivo.

**❖ Procedimiento de Recolección**

- Tipo de muestreo: Probabilística (muestreo aleatorio simple)
- Técnica de recolección: Encuestas aplicadas en las entidades públicas y proveedores registrados en el Estado, en los rubros de Obras, bienes y servicios, así como servicios de consultoría. El número de preguntas formuladas en las encuestas tipo fueron: (i) 37 preguntas dirigidas a Proveedores y (ii) 35 preguntas dirigidas a los Órganos Encargados de Contrataciones de Entidades Públicas.
- Tamaño de la Muestra: 423 encuestas dirigidas a Proveedores inscritos en el Registro Nacional de Proveedores distribuidos en 228 Personas Jurídicas y 195 Personas Naturales; así como 185 encuestas dirigidas a los Especialistas del Órgano Encargado de las Contrataciones de las principales entidades públicas. (Ver Anexo N° 1).
- Marco Muestral: Se emplea el Registro Nacional de Proveedores (RNP) que presenta los proveedores registrados del Estado.
- Niveles de inferencia:
  - Por ámbito Geográfico: nivel nacional
  - Por tipo de Proveedor: Persona Natural y Persona Jurídica
  - Por Órgano de Contratación de las Entidades Públicas.

**❖ Procedimiento de elaboración: Automatizado****❖ Formatos: Ver Anexo N° 1****❖ Aplicación de Instrumentos de Evaluación: Encuestas dirigidas a actores involucrados**

Respecto a la aplicación, sistematización y análisis de encuestas dirigidas a actores involucrados, se obtuvieron respuesta de 180 proveedores de diversos rubros así como de 185 instituciones públicas, aplicando la encuesta en este sector a un total de 289 usuarios.

**1 Evaluación Cualitativa de Órganos encargados de las Contrataciones de Entidades Públicas****1.1. Acceso a la Información, registro y participación en el SEACE**

Dentro de los resultados de la encuesta, se puede observar que del total de órganos encargados de las contrataciones de entidades públicas, alrededor del 80% de ellos ha ingresado el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) en el sistema SEACE, por lo cual conoce su funcionalidad en dicho aspecto. Asimismo, sólo un 28% establece que ha tenido inconvenientes para el registro de la ejecución contractual una vez finalizado el proceso.

Respecto a las características del registro anual del PAC en el sistema, un 27.7% de los órganos precisa que el trámite es engorroso, un 47% establece que el sistema es lento, un 26% tiene problemas para registrar el PAC, y un 41% indica que la plataforma es poco amigable, principalmente.

Por su parte, en cuanto a la incidencia de procesos realizados por los órganos encargados de las contrataciones de entidades públicas, un 38% señala que mayormente realiza procesos de Adjudicación Directa, un 36.50% procesos de Menor Cuantía, un 9.84% Concursos Públicos y un 11.69% procesos de Licitación Pública.



Asimismo, sólo un 16% de estos órganos considera que los documentos preparatorios (Términos de referencia, especificaciones técnicas, expedientes técnicos) están bien elaborados por el área técnica de su entidad.

En cuanto a la concurrencia de postores por proceso, un 74% de órganos manifiesta que ha tenido un nivel de participación de 3 o más proveedores por proceso, principalmente. Además, sólo un 36% de órganos señala que existe algún tipo de incumplimiento contractual por parte de los proveedores.

Respecto a la utilización del sistema como instrumento de gestión, un 56% de órganos manifiesta que al menos utiliza el sistema para hacer seguimiento del PAC o para realizar reportes de avance. Además, un 60% considera que el sistema no presenta una codificación amigable de los bienes y servicios que existen en el catalogo respectivo.

De otro lado, un 78% de órganos conoce las guías y manuales elaboradas por el sistema respecto a las acciones de la etapa preparatoria, y sólo un 29% ha recurrido al sistema para consultas y orientaciones cuando han sido miembros del comité especial. Asimismo, aproximadamente un 51% de órganos ha realizado por lo menos un proceso de adquisición electrónica a través del sistema.

Por el lado de los problemas que presenta el sistema, un 28% de órganos establecen la lentitud en el registro de los procesos en el sistema, un 20% indica que no hay acceso a la información histórica de procesos similares, y un 19% señala que es engorrosa la búsqueda de procesos de otras entidades, principalmente. Además sólo un 42% señala que el sistema provee de información de proveedores potenciales de las regiones del país.

En general sobre el grado de confianza de la información que muestra el sistema, la mayor parte de órganos con 96% considera algún nivel de confiabilidad del sistema.

Cuadro 1.1.

## Órganos de Contratación: Acceso a información, Registro y Participación en el SEACE

ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>SEACE</b>					
<b>Ud. ha ingresado el PAC al SEACE?</b>	SI	NO			
	80.20%	20%			
<b>Su entidad tiene inconvenientes para registrar el PAC del año en el SEACE?</b>	El registro es engorroso	El sistema es lento	La plataforma es poco amigable	El registro del PAC se realiza repetitivamente	No tenemos problema para registrar el PAC
<b>Siempre</b>	7.40%	14%	8.00%	9.25%	28%
<b>Casi Siempre</b>	8.60%	16.60%	19.70%	6%	16.60%
<b>Regularmente</b>	11.70%	16.60%	13.50%	11.10%	37.60%
<b>A veces</b>	43.80%	35.80%	30.80%	37.65%	35.80%
<b>Qué tipo de procesos son los que Ud. mayormente realiza?</b>	Licitación Pública	Concurso Público	Adjudicaciones Directas	Adjudicaciones de menor cuantía	Exoneraciones
	11.69%	9.84%	38.10%	36.50%	4.00%

ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>SEACE</b>					
Considera Ud. que los documentos preparatorios (TdR, ET, Exp. Técnicos) presentados por el área técnica al OEC son:	Mal preparados		Regularmente preparados		Bien preparados
	25.30%		58.64%		16.04%
En la mayoría de los procesos que Ud. ha llevado a cabo, cual ha sido el nivel de participación de los proveedores	Ningún proveedor	01 proveedor	02 proveedores	03 proveedores	04 ó más proveedores
	0.60%	3%	22.40%	37.60%	36.41%
Como califica el grado de cumplimiento contractual de los proveedores en los procesos donde Ud. ha realizado el seguimiento contractual:	Incumplido	Poco cumplido	Regularmente cumplido	Casi siempre cumplido	Siempre cumplido
	3.70%	8.02%	24.07%	47.53%	16.66%
Ha tenido inconvenientes para el registro de la ejecución contractual una vez finalizado el proceso?	Siempre	Casi siempre	Regularmente	A veces	Nunca
	3%	8.64%	16.04%	48.14%	24.07%
Utiliza el SEACE como un sistema que le permite hacer seguimiento a su PAC? EL SEACE le da un reporte de avance ? Lo utiliza para su gestión?	Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre
	17.90%	27%	11.72%	19.13%	24.69%
Presenta el SEACE una codificación amigable de los bienes y servicios que forman parte del catalogo de bienes y servicios?	Si	No			
	40%	60%			
Conoce las guías y manuales elaboradas por OSCE respecto a las acciones de la etapa preparatoria?	Si	No			
	77.70%	22.30%			
De haber sido miembro del comité especial, ha recurrido al OSCE para realizar consultas y recibir orientaciones en los procesos de contratación?	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	No he sido miembro de ningún Comité Especial
	10.75%	54.43%	14.55%	14.55%	5.69%

ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>SEACE</b>					
¿Cuál es el grado de confianza que tiene en la información que muestra el SEACE?	No es confiable	Poco confiable	Medianamente confiable	Confiable	Altamente confiable
	0.60%	3%	17%	69.50%	9.31%
En todas las etapas de contratación, en su opinión que problemas presenta el SEACE?	Lentitud en el registro de los procesos	No da accesibilidad inmediata a información de procesos similares	La búsqueda de procesos de otras entidades es engorrosa	No permite accesibilidad inmediata a valores históricos de procesos similares	No provee información de posibles proveedores
	27.73%	14.70%	19.60%	20%	15.60%
Realiza adquisiciones electrónicas a través del SEACE? Cuantas ha realizado en el año 2010?	Ninguna	1	2	3	4 ó más
	48.70%	4.93%	8.64%	9%	28.39%
El SEACE le provee información respecto de proveedores de las regiones del país que sean posibles participantes de procesos de contratación?	Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre
	29.01%	29.01%	20%	10.49%	11.72%

## 1.2. Eficiencia económica en las compras del Estado

Según los resultados respecto a la realización de procesos bajo la modalidad Subasta Inversa, un 80% de órganos manifiestan que han realizado esta modalidad de proceso, de manera presencial o a través del sistema.

Asimismo, respecto a la difusión de la modalidad de Subasta Inversa, un 81% conoce las guías y manuales elaboradas por OSCE. Adicionalmente, un 68% considera que los proveedores contratados bajo subasta inversa han cumplido con las expectativas de calidad esperada.

De otro lado, la forma cómo afectaría la aplicación de la modalidad Subasta Inversa en la entidad pública, un 51% manifiesta que se tendría una mayor transparencia, un 45% considera que se tendría mejores precios, y un 44% indica que se tendría simplicidad de procesos. Por el contrario, un 68% manifiesta que no tendría ningún impacto o impacto negativo para una mayor competencia así como un 65% establece que no ayudaría en el cumplimiento de plazos.

Por su parte sobre la capacitación recibida para la gestión de esta modalidad de proceso, un 34% manifiestan que ha utilizado las guías elaboradas por OSCE, un 26% indica haber sido capacitado por OSCE, y un 18% se capacitó a través de una entidad externa, principalmente, mientras que sólo un 5.50% fue capacitado por su respectiva institución.

Cuadro 1.2.

## Órganos de Contratación: Eficiencia económica en las compras del Estado

ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>SUBASTA INVERSA</b>					
La entidad donde trabaja ha realizado procesos de subasta inversa?	Si, subasta inversa presencial	Si, subasta inversa electrónica	No he realizado este tipo de procesos		
	52%	27.70%	19.75%		
Conoce las guías y manuales elaboradas por OSCE respecto a las acciones de subasta inversa?	Si	No			
	80.86%	19.30%			
En su entidad que impactos ha tenido la subasta inversa?	Plazos	Precios	Simplicidad del proceso	Número de postores	Transparencia
<b>Negativo</b>	25.17%	21.42%	22%	31.61%	17.60%
<b>Sin Impacto</b>	39.56%	32.85%	33.30%	36.02%	31.69%
<b>Positivo</b>	35.25%	45.71%	44.40%	32.35%	51%
Considera que los proveedores contratados bajo subasta inversa han cumplido con las expectativas de calidad esperada por su entidad?	Sí	No			
	68.30%	31.69%			
En el último año, Ud. ha recibido capacitación sobre la aplicación de Subasta Inversa? De qué tipo?	Seminarios y capacitaciones del OSCE	Auto capacitación con las guías del OSCE	Capacitación interna de la Entidad	Capacitación a través de terceros	No me capacite en Subasta Inversa
	25.68%	33.94%	5.50%	18.34%	16.50%

## 1.3. Oportunidad y efectividad en el aprovisionamiento de bienes y servicios

Por el lado de la difusión de la modalidad de **Convenio Marco**, un 77% conoce las directivas elaboradas por OSCE respecto a la acciones de esta modalidad de proceso.

Además, sobre la forma cómo afectaría la aplicación de la modalidad Convenio Marco en la entidad pública, sólo un 31% manifiesta que se tendría mayor cumplimiento de plazos, principalmente. Asimismo, respecto a la pertinencia del tipo de bien o servicio adquirido bajo la modalidad de Convenio Marco, un 36% considera

adecuado la compra de útiles de oficina, un 20% indica artículos de limpieza y un 19% establece las compras de suministros de impresoras, principalmente.

En general, los órganos de contratación consideran como aspectos importantes para la aplicación de la modalidad de Convenio Marco: Costos de bienes incluyan el gasto en transporte (como servicio conexo), capacitación especializada en la gestión de esta modalidad de compra, entre otros.

Adicionalmente sobre la capacitación recibida para la gestión de esta modalidad de proceso, un 38% manifiestan que ha utilizado las guías elaboradas por OSCE, un 27% indica haber sido capacitado por OSCE, y un 11% se capacito a través de una entidad externa, principalmente.

Cuadro 1.3.

Órganos de Contratación: Oportunidad y efectividad en el aprovisionamiento de bienes y servicios

ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>CONVENIO MARCO</b>					
Conoce las directivas elaboradas por OSCE respecto a las acciones de convenio marco?	Si	No			
	77.49%	22.50%			
En su entidad que impactos ha tenido el convenio marco?	Plazos	Precios	Simplicidad del proceso	Número de postores	Transparencia
Negativo	20.70%				
Sin Impacto	48.64%				
Positivo	31.08%				
Sobre qué tipo de bienes y servicios, su institución podría realizar contrataciones bajo convenio marco?	Útiles de oficina	Artículos de limpieza	Pasajes aéreos	Artículos de ferretería	Suministro de impresoras
	36.19%	20%	9.63%	15.60%	18.75%
Qué aspectos deberían tomarse en cuenta?	Contratar empresas locales	Mayor capacitación especializada	Los costos de los bienes deben incluir servicios conexos (transporte)	Otros	
	13.30%	29.60%	30.00%	27.00%	
En el último año, ha recibido capacitación sobre la aplicación de Convenio Marco? De qué tipo?	Seminarios y capacitaciones del OSCE	Auto capacitación con las guías del OSCE	Capacitación interna de la Entidad	Capacitación a través de terceros	No me capacite en Convenio Marco
	27.63%	37.68%	6%	11%	17.50%

#### 1.4. Economías a escala en las compras corporativas del Estado

Según los resultados respecto a la implementación de una entidad centralizada encargada de las compras especializadas y similares, la mayor parte de los funcionarios y especialistas consideran que es una propuesta primordial, lo cual permitirá fortalecer el sistema de compras estatales.

#### 1.5. Capacitación a los especialistas y funcionarios a cargo de las compras del Estado

Según los resultados respecto a la capacitación en materia de contrataciones, relacionada a Subasta Inversa, podemos indicar que durante el último año los funcionarios de las entidades han realizado auto capacitación con las guías del OSCE en 33.90%, correspondiendo a la capacitación mediante seminarios y capacitaciones en el OSCE a 25.68%, y a través de la capacitación mediante terceros un 18.34%.

Datos similares, se han obtenido en la capacitación sobre la aplicación al Convenio Marco, en el cual se han capacitado mediante las guías del OSCE un 37.68%, y mediante Seminarios y Capacitaciones del OSCE un 27.60%, correspondiendo un 11% a las capacitaciones efectuadas por terceros.

**Cuadro 1.5.**  
**Capacitación a Especialistas y Funcionarios**

ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>CAPACITACIÓN</b>					
Cómo calificaría la capacitación recibida?					
En el último año, Ud. ha recibido capacitación sobre la aplicación de Subasta Inversa? De qué tipo?	Seminarios y capacitaciones del OSCE	Auto capacitación con las guías del OSCE	Capacitación interna de la Entidad	Capacitación a través de terceros	No me capacite en Subasta Inversa
	25,68%	33,90%	5,50%	18,34%	16,50%
En el último año, ha recibido capacitación sobre la aplicación de Convenio Marco? De qué tipo?	Seminarios y capacitaciones del OSCE	Auto capacitación con las guías del OSCE	Capacitación interna de la Entidad	Capacitación a través de terceros	No me capacite en Convenio Marco
	27,60%	37,68%	6%	11%	17,50%

## 2 Evaluación Cualitativa de Proveedores

### 2.1. Aspectos Generales del Registro Nacional de Proveedores

Del total de proveedores encuestados, alrededor del 34% pertenecen al rubro de prestadores de bienes, 24% al rubro de servicios en general, 25% al rubro de obras y sólo un 17% al servicio de consultoría. Asimismo, sólo un 24% establece que ha tenido inconvenientes para su inscripción como proveedor.

Respecto a las características del registro de proveedores, un 48% de los proveedores precisa que el trámite es engorroso, un 50% establece que se solicitan demasiados documentos, y un 52% indica que el trámite se demora mucho, principalmente.

Por el lado de las sugerencias para mejorar el trámite de renovación anual del RNP, un 43% de proveedores establecen que sólo se debería actualizar la información que se modifique con relación al año anterior, un 26% indica que se utilice un sistema interconectado con otras entidades lo cual permita verificar el historial del proveedor, y un 17% señala que sólo se debería actualizarse la experiencia del último año, principalmente.

Finalmente, un 45% señala que el sistema no provee de información de proveedores sancionados o inhabilitados.

Cuadro 2.1.

## Proveedores: Aspectos Generales del Registro Nacional de Proveedores

ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>REGISTRO NACIONAL DE PROVEEDORES</b>					
Cuál es el rubro en el cual se ha registrado como proveedor?	Bienes	Servicios en general	Obras	Servicios de consultoría	
	34.20%	24.30%	24.70%	16.60%	
Su empresa tiene inconvenientes en la inscripción como proveedor en el RNP?	Sí	No			
	24.30%	75.60%			
	Siempre	Casi siempre	Regularmente	A veces	Nunca
El registro es engorroso	9.90%	13.90%	23.80%	33.70%	18.40%
Piden demasiados documentos	9.90%	18%	22.50%	31%	18.40%
Solicitan documentación en físico	24.30%	13.30%	18.80%	26.60%	16.90%
Mi aprobación como proveedor demoró demasiado	15.30%	14.40%	22.60%	23%	24.40%
Que sugerencias considera para la renovación anual en el RNP?	Debe actualizarse solo la información que fue modificada con relación al año anterior	Debe actualizarse solo la experiencia del último año	El OSCE debe cobrar una suscripción multianual	El OSCE debe interconectarse con sistemas de otras entidades para verificar en línea el historial del proveedor	
	42.70%	17.30%	14.10%	25.70%	
El SEACE le provee información respecto de proveedores sancionados o inhabilitados	Si	No			

ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
REGISTRO NACIONAL DE PROVEEDORES					
inhabilitados?					
	54.50%	45.40%			

## 2.2. Acceso a la Información, registro y participación en el SEACE

Según los resultados, un 46% de proveedores manifiestan que han tenido inconvenientes para participar en los procesos convocados por el sistema. Asimismo, si revisamos los aspectos positivos valorados del sistema por los proveedores, un 56% señala que el sistema no remite información de manera oportuna, un 58% establece que el sistema es lento, un 56% indica que la plataforma es poco amigable y un 61% revela que no se provee de información filtrada para su participación. Asimismo, sólo un 10% de proveedores ingresa frecuentemente al sistema.

Por su parte, en cuanto a la incidencia de participación de proveedores por tipo de proceso, un 33% de proveedores señala que mayormente participa en procesos de Adjudicación Directa, un 31% en procesos de Menor Cuantía, un 14.90 en Concursos Públicos y un 18% en Licitación Pública. Asimismo, sólo un 5% considera que los documentos de las bases están bien elaborados.

En cuanto a la concurrencia de postores por proceso, un 75% de proveedores manifiesta que ha participado con 3 o más proveedores, principalmente. Además, un 80% de proveedores señala que existe una demora de 30 días o más para el cumplimiento de pagos por parte de las entidades públicas.

Respecto a la difusión del sistema, un 71% de proveedores indica que no ha recibido ninguna información de la funcionalidad del sistema, un 52% no conoce las guías y manuales elaboradas por el sistema, y sólo un 26% ha recurrido al sistema para consultas y orientaciones de como participar. Asimismo, aproximadamente un 26% de proveedores ha participado en por lo menos una adquisición electrónica a través del sistema.

En general sobre el grado de confianza al sistema, sólo un 55% de proveedores considera confiable el sistema, y un 64% establece que el sistema actual es más transparente que el anterior.

Cuadro 2.2.

Proveedores: Acceso a información, registro y participación en el SEACE

ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
SEACE					
Su empresa tiene inconvenientes para participar de los procesos convocados en el SEACE?	Si	No			
	45.90%	54.10%			



ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>SEACE</b>					
	Siempre	Casi siempre	Regularmente	A veces	Nunca
El sistema no remite información de los resultados de procesos oportunamente	19.80%	18.40%	18%	31.90%	11.70%
El sistema es lento	15.70%	18%	24.70%	34.20%	7.20%
La plataforma es poco amigable (No permite accesibilidad inmediata a información de procesos similares ya contratados)	16.60%	17.10%	22.50%	31.50%	12.10%
El sistema no provee información filtrada de procesos donde puede participar	19.30%	20.20%	21.60%	24.70%	13.90%
En su empresa, con qué frecuencia ingresan al SEACE?	5.15%	2.57%	2.57%	3.60%	87.38%
En qué tipo de procesos son en los que su empresa mayormente participa?	Licitación Pública	Concurso Público	Adjudicaciones Directas	Adjudicaciones de menor cuantía	Exoneraciones
	17.50%	14.90%	33.60%	31.20%	2.60%
Considera Ud. que los documentos de las Bases están bien preparados?	Mal preparados		Regularmente preparados		Bien preparados
	42.30%		52.70%		4.95%
En la mayoría de los procesos donde Ud. ha participado, con cuántos postores ha competido su representada?	Ningún postor	01 postor	02 postores	03 postores	04 postores a más
	3.15%	6.75%	14.86%	23.42%	51.80%
Como califica el grado de cumplimiento contractual de las entidades públicas en relación a los pagos hechos a su representada ?	No demoran	Demoran 15 días	Demoran 30 días	Demoran 45 días	Demoran más de 45 días
	4.95%	14.40%	27.40%	14.80%	38.20%
En el último año, ha recibido información (talleres, manuales, página Web de OSCE) sobre la funcionalidad del SEACE?	Si	No			
	29.27%	70.70%			
Conoce las guías y manuales elaboradas por OSCE?	Si	No			
	47.70%	52.25%			

ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>SEACE</b>					
Ha recurrido al OSCE para realizar consultas y orientación para participar en los procesos?	Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre
	31.98%	42.34%	14.86%	7.20%	3.60%
¿Cuál es el grado de confianza que tiene del SEACE?	No es confiable	Poco confiable	Medianamente confiable	confiable	Altamente confiable
	8.55%	17.56%	28.82%	41.40%	4.93%
Participa en adquisiciones electrónicas a través del SEACE? En cuantas ha participado en el año 2010?	Ninguna	1	2	3	4 ó más
	73.30%	3,16%	4.52%	4.97%	14.02%
Considera que el actual sistema de contratación pública es más transparente que el que existió antes de la implementación del SEACE?	Si	No			
	64.38%	35.61%			

### 2.3. Eficiencia económica en las compras del Estado

Según los resultados respecto a la participación en procesos de la modalidad **Subasta Inversa**, sólo un 17% de proveedores manifiestan que han participado en esta modalidad de proceso, de manera presencial o a través del sistema.

Asimismo, respecto a la difusión de la modalidad de Subasta Inversa, un 72% no conoce las guías y manuales elaboradas por OSCE, un 73% no conoce las fichas técnicas, y un 66% no conoce los procedimientos para participar en esta modalidad de proceso.

De otro lado, la forma cómo afectaría la aplicación de la modalidad Subasta Inversa en las empresas, un 51% manifiesta que se tendría una mayor transparencia, un 49% considera que se tendría simplicidad de procesos, y un 40% indica que se tendría una mayor competencia. Por el contrario, un 64% manifiesta que no tendría ningún impacto o impacto negativo en el cumplimiento de plazos así como un 66% establece que no ayudaría en mejores precios.

Cuadro 2.3.

Proveedores: Eficiencia económica en las compras del Estado

ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>SUBASTA INVERSA</b>					
Ha participado en procesos de	Si, subasta	Si, subasta	No he		

ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>SUBASTA INVERSA</b>					
subasta inversa	inversa presencial	inversa electrónica	participado en este tipo de procesos		
	12.32%	5%	82.64%		
Conoce las guías y manuales elaboradas por OSCE respecto a la modalidad de subasta inversa?	Si	No			
	27.90%	72.09%			
Conoce las fichas técnicas publicadas de subasta inversa?	Si	No			
	26.97%	73.02%			
Conoce los procedimientos para participar en subasta inversa?	Si	No			
	34.41%	65.58%			
Qué impactos tendrían para su empresa la implementación de subasta inversa en las compras públicas?	Plazos	Precios	Simplicidad del proceso	Competencia	Transparencia
Negativo	20.20%	28.15%	14.35%	18.53%	11.88%
Sin Impacto	43.96%	37.37%	36.10%	41.46%	36.63%
Positivo	35.74%	34.40%	49.00%	40%	51.48%

## 2.4. Oportunidad y efectividad en el aprovisionamiento de bienes y servicios

Por el lado de la difusión de la modalidad de **Convenio Marco**, un 70% no conoce los procedimientos para participar en esta modalidad de proceso, aunque un 84% conoce las guías y manuales elaboradas por OSCE.

Además, sobre la forma cómo afectaría la aplicación de la modalidad Convenio Marco en las empresas, sólo un 18% manifiesta que se tendría una mayor competencia, un 18% considera que se tendría mayor cumplimiento de plazos y un 14% indica que habría mayor transparencia.

Cuadro 2.4.

Proveedores: Oportunidad y efectividad en el aprovisionamiento de bienes y servicios

ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>CONVENIO MARCO</b>					
Conoce los procedimientos para participar en convenio marco?	Sí	No			

ASPECTOS	NIVEL DE EVALUACIÓN				
	1	2	3	4	5
<b>CONVENIO MARCO</b>					
	30.2%	69.8%			
Conoce las guías y manuales elaboradas por OSCE respecto a las acciones de convenio marco?	Sí	No			
	83.87%	16.12%			
Qué impactos tiene el convenio marco en su empresa?	Plazos	Precios	Simplicidad del proceso	Número de postores	Transparencia
<b>Negativo</b>	64.30%			64.35%	68%
<b>Sin Impacto</b>	17.80%			17.81%	17.50%
<b>Positivo</b>	17.80%			17.84%	14.36%

## 2.5. Economías a escala en las compras corporativas del Estado

Según los resultados respecto a la implementación de una entidad centralizada encargada de las compras especializadas y similares, la mayor parte de proveedores con 74% considera ésta propuesta primordial para fortalecer el sistema de compras estatales.

### 3. Actores involucrados a entrevistar

Los actores involucrados a los cuales se dirigirá la entrevista lo conforman:

- Órgano Encargado de las Contrataciones (OEC).
- Comité Especial.
- Área Usuaria.
- Proveedores.
- OSCE.

### 4. Instrumentos de recolección de información (entrevistas diseñadas)

Se han diseñado encuestas, dirigidas a cada uno de los actores involucrados principales, los cuales forman parte del presente informe en Anexo 01.

## ANEXO 01

## PARTE IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

#### 1. CON RELACIÓN AL SISTEMA DE GESTIÓN PÚBLICA

- 1.1. En los últimos años se han dado avances importantes en diversos aspectos del Sistema Nacional de Contrataciones en el país, que han permitido implementar acciones necesarias en el desenvolvimiento de las instituciones públicas, como es el caso del mayor uso de la plataforma SEACE por los actores involucrados (instituciones públicas y proveedores), la implementación de nuevas modalidades de contratación a través de esta plataforma a efectos de reducir los plazos que corresponden en procedimientos clásicos, así como el rol del OSCE como organismo supervisor y regulador.
- 1.2. No obstante, el Sistema de Contrataciones Públicas aún no se encuentra debidamente articulado con los otros sistemas de gestión pública vinculados con la planificación operativa, así como con la programación y ejecución presupuestal (los sistemas de gestión pública, como son el SEACE y SIAF no se encuentran integrados; asimismo, en base a las entrevistas realizadas, algunas entidades públicas aprueban su plan de adquisiciones sin contar con la interrelación necesaria y apropiada con el Plan Operativo Institucional-POI y el Presupuesto Institucional de Apertura-PIA de la entidad, respectivamente). Dicha articulación es de suma importancia para una mejora del sistema.
- 1.3. Por otro lado, La normatividad vigente en materia de contrataciones ha ido evolucionando en los últimos 10 años incorporando pautas y reglas para todos los actores, contando a lo largo de este periodo con tres versiones de la Ley de Contrataciones, situación que ha conllevado a que los actores involucrados no cuenten con la continuidad necesaria en cuanto a la normatividad aplicable y tengan que adecuarse a sus modificaciones. Más aún, ello ha llevado a que la gestión de contrataciones de las instituciones públicas se perfile en gran medida, como un órgano de apoyo dependiente del cumplimiento rígido de la normatividad más que del logro de una gestión eficiente y eficaz de las contrataciones.

#### 2. CON RELACIÓN AL SISTEMA DE CONTRATACIONES PÚBLICAS (PROBLEMAS)

- 2.1. Existe un limitado acceso a (i) la información sobre los procesos de las contrataciones estatales (Mediante el uso del SEACE, las instituciones y proveedores no acceden con la facilidad necesaria a información histórica o similar de procesos que requieren convocar o participar, respectivamente), (ii) registro de proveedores (excesivos requisitos exigidos al proveedor para su inscripción sin contar con información de otras instituciones) y (iii) participación en los procesos de contratación (Según estudios del OSCE, en el año 2010 se presentaron máximo dos proveedores por proceso de contratación, debido en algunos casos a los excesivos requisitos en las Bases Administrativas de los procesos de contratación que desalientan la participación de los proveedores).

- 2.2. Se ha identificado una inadecuada administración del sistema de control de las contrataciones realizadas por el Estado (el OSCE realiza supervisiones de carácter normativo más que de gestión, basándose principalmente en documentación histórica que reporta el SEACE).
- 2.3. Se observa una reducida competencia, que conlleva a adquirir bienes, servicios u obras a precios altos (Según estudios del OSCE, se cuenta con un promedio de máximo dos ofertas por proceso de contratación, cuyos precios no distan mucho de los valores referenciales propuestos) y de baja calidad (en la gran mayoría de compras realizadas por las instituciones públicas, prima el criterio de menor precio sobre la calidad de lo que se adquirirá).
- 2.4. Los procesos de contratación son largos (según datos recogidos por el OSCE, los plazos de duración de los procesos, desde la convocatoria hasta la adjudicación, son superiores a lo programado independientemente del tipo de proceso convocado así como su ejecución, cuya data aun no ha sido registrada por las entidades, al no utilizar apropiadamente el modulo de ejecución incluida en el SEACE), complejos (se cuentan con documentos tipo de Bases por cada método de proceso de contratación, tanto de bienes y servicios cuyos requisitos para participar en el proceso difieren entre un caso y otro, lo cual no lleva a un entendimiento claro y rápido del proveedor de las acciones a seguir ni de los requisitos a presentar) e inoportunos (los plazos en los cuales se convoca y adjudica y todas las acciones que ello genera, así como los plazos en los que se contrata y ejecuta el contrato son extensos que no permiten que la Entidad cuente con los bienes y servicios oportunamente).
- 2.5. Existe diversidad de procedimientos utilizados por las entidades públicas para contratar prestaciones similares (De lo observado en el SEACE para la adquisición o contratación de bienes similares, se utilizan procedimientos diversos empleándose mayores tiempos y esfuerzos que no son necesarios si los procedimientos fueran uniformes)

### 3. CON RELACIÓN A LAS FUNCIONES DEL OSCE

- 3.1. El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) es la entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas en las contrataciones públicas del Estado Peruano, rol que cumple apoyándose en los sistemas desarrollados para tal fin como son el Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE) y el Registro Nacional de Proveedores (RNP). Sin embargo aún no se logra el cumplimiento de las metas estratégicas del sistema nacional de contrataciones públicas vinculado con la eficacia, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas (En base a la encuesta realizada, solo el 64.3% de los encuestados considera que el Sistema de Contrataciones es transparente.)
- 3.2. El Sistema de Contrataciones Públicas aún no es lo suficientemente eficaz debido a que los documentos preparatorios no son bien formulados (De la encuesta realizada a los proveedores, se obtiene que el 42% de los encuestados considera que los documentos de las bases están mal preparados, mientras que el 52.7% considera que están regularmente preparados), el sistema no necesariamente convoca a todos los proveedores más adecuados, aún se presentan brechas entre lo solicitado y lo recibido, los plazos de los procesos toman más tiempo del programado, los montos contratados son superiores a los precios del mercado. Todos estos hechos reducen la eficacia del gasto público.
- 3.3. Si bien es cierto que los procesos y modalidades de contratación están detallados y normados con bastante precisión en lo que se refiere a los procedimientos clásicos, los órganos encargados de las contrataciones en las entidades públicas son de distinto tamaño y organización con diferentes niveles de eficiencia, así el número de pasos y la duración de los plazos en los procesos varían, lo cual hace que se incrementen los costos de operación y los plazos del proceso, reduciendo la eficiencia del gasto público.

- 3.4. El Sistema de Contrataciones Públicas exige la publicación de los Planes Anuales de Contratación (PAC) de las entidades públicas y la publicación de cada convocatoria con su valor referencial en el SEACE así como todas las etapas del mismo; sin embargo existen muchas críticas respecto de la variación permanente del PAC (En el año 2010, 772 entidades públicas tuvieron más de 10 modificaciones a su PAC)., del corto tiempo de la convocatoria en algunos casos; finalmente no existen mecanismos apropiados para propiciar la rendición de cuentas sobre los procesos logísticos y los gastos de las entidades del Estado a partir de la información con la que cuenta el OSCE.

#### **4. CON RELACIÓN A LOS PRODUCTOS DEL OSCE**

- 4.1. El Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE) y el Registro Nacional de Proveedores (RNP) actuales aún no logran propiciar el mayor acceso a la información, registro y participación (Se ha obtenido el indicador de máximo dos proveedores promedio por proceso de contratación y una tasa de deserción de 17.8%).
- 4.2. Baja aplicación de la Subasta Inversa, como modalidad de contratación efectiva y eficiente que ahorra tiempo y costo(para el año 2010, el monto de transacciones a través de esta modalidad se ha incrementado solo en 11%); asimismo, en procesos convocados bajo dicha modalidad se cuenta con poca concurrencia de postores participantes (En promedio, se cuentan con dos proveedores por proceso)
- 4.3. No se ha logrado una mayor implementación de la modalidad de contratación de Convenio Marco cuya ejecución actualmente ha sido encargada al OSCE, organismo que ha realizado un proceso (materiales de escritorio) bajo dicha modalidad convocando a proveedores a nivel nacional. El Convenio Marco, se caracteriza por ser un medio de abastecimiento oportuno para las entidades públicas, siendo desaprovechada su aplicación.
- 4.4. No se vienen aprovechando las economías a escala que podrían darse en las Compras Corporativas del Estado, actualmente este método sólo es llevado a cabo directamente por algunas entidades públicas (Ministerio de Salud).

#### **5. CON RELACIÓN A LA ORGANIZACIÓN DEL OSCE**

- 5.1. Se cuenta con un Plan Estratégico del Sistema de Contrataciones Públicas, emitido en el año 2009, que define con bastante precisión los ejes temáticos que pueden implementarse en el sistema de contrataciones, lo cual conllevaría a una mejora del mismo, contándose para ello con una participación de todos los actores involucrados, principalmente el OSCE. Lamentablemente, dicho plan no ha sido difundido ni implementado como era debiera, inclusive la actual reglamentación no recoge dichos ejes temáticos, desperdiciándose una oportunidad notable para una amplia implementación de los mismos.
- 5.2. El país presenta un crecimiento a nivel nacional, contándose con gobiernos regionales y locales con recursos disponibles. Por ello, la creación de oficinas desconcentradas del OSCE han sido necesarias y favorables a efectos de que apoyen a los actores del sistema en materia de contrataciones. Más, no solo deben verse como oficinas de trámites o consultas, sino más bien como áreas especializadas que puedan brindarle el asesoramiento correspondiente.
- 5.3. Si bien el OSCE es el organismo regulador y supervisor de las contrataciones públicas, el papel que realizan en ese aspecto no ha sido muy representativo para las instituciones públicas a efectos de evaluar su gestión en las contrataciones, limitándose solo a una revisión documentaria por la



información provista por el SEACE, sin realizar visitas de supervisión que le permitan un mejor análisis y toma de decisiones sobre este aspecto. Por lo tanto, no se observan lecciones aprendidas al no contarse con este y la implementación de medidas que permitan mejorar las compras.

- 5.4. Dentro de los ejes de desarrollo incluidos en el Plan Estratégico, se observa la formación de capacidades. Es necesario lograr una especialización de los profesionales logísticos ya que su labor tiene especial importancia en la ejecución de los recursos de las instituciones públicas. Por ello la importancia de potenciar sus capacidades, y con ello contribuir a prevenir la corrupción. Si bien se han previsto planes de capacitación dados por el OSCE o sus socios estratégicos (Universidades), abarcan aspectos básicos que son necesarios potenciar. Dicha capacitación no solo debe considerar aspectos normativos, sino mayormente aspectos de gestión.

## **6. CON RELACIÓN A LAS ENTIDADES DEL ESTADO Y SUS ORGANOS ENCARGADOS DE LAS CONTRATACIONES**

- 6.1. En base a entrevistas realizadas a diversos funcionarios que laboran en el Órgano Encargado de las Contrataciones (OEC) de las instituciones públicas, se puede observar una resaltada disociación de los actores involucrados dentro de las instituciones públicas (Área usuaria, OEC, comité especial, titular de la entidad) lo cual conlleva a una debilidad institucional donde el trabajo en equipo no se ve fortalecido, sino más bien prevalece el individualismo que se observa en las distintas etapas de contratación: Etapa previa, etapa de selección y etapa de ejecución. No se definen completamente las responsabilidades que en conjunto deben asumir a lo largo de las etapas mencionadas.
- 6.2. Asimismo, una parte vital de las contrataciones públicas se desarrolla en la primera etapa, donde se elaboran los términos de referencia o especificaciones técnicas, siendo estos los pilares sobre los cuales se realizarán las siguientes etapas. Si no se cuentan con documentos preparatorios de calidad, con las condiciones mínimas necesarias (definición del alcance, requisitos específicos, entre otros), solo puede asegurarse que se tendrán problemas en la etapa de selección así como en la etapa de ejecución contractual. No obstante, sabiendo de su importancia, la elaboración de estos documentos presentan problemas al no contar con personal especializado y al no tener claro los productos esperados al final de la contratación.
- 6.3. Los resultados de las encuestas realizadas a los especialistas que trabajan en los Órganos encargados de las Contrataciones de Entidades Públicas, respecto a las características del registro anual del PAC en el SEACE revelan que un 28% de los órganos precisa que el trámite es engorroso, un 47% establece que el sistema es lento, un 82% tiene problemas para registrar el PAC, y un 41% indica que la plataforma es poco amigable.
- 6.4. En cuanto a la concurrencia de postores por proceso, un 74% de órganos manifiesta que ha tenido un nivel de participación de 3 o más proveedores por proceso, principalmente. Además, sólo un 36% de órganos señala que existe algún tipo de incumplimiento contractual por parte de los proveedores.
- 6.5. Respecto a la utilización del sistema como instrumento de gestión, un 56% de órganos manifiesta que al menos utiliza el sistema para hacer seguimiento del PAC o para realizar reportes de avance. Además, un 60% considera que el sistema no presenta una codificación amigable de los bienes y servicios que existen en el catalogo respectivo.
- 6.6. De otro lado, un 78% de órganos conoce las guías y manuales elaboradas por el sistema respecto a las acciones de la etapa preparatoria, y sólo un 29% ha recurrido al sistema para consultas y orientaciones cuando han sido miembros del Comité Especial. Asimismo, aproximadamente un 51% de órganos ha realizado por lo menos un proceso de adquisición electrónica a través del sistema.
- 6.7. Por el lado de los problemas que presenta el sistema, un 28% de órganos establecen la lentitud en el registro de los procesos en el sistema, un 20% indica que no hay acceso a la información histórica de

- procesos similares, y un 19% señala que es engorrosa la búsqueda de procesos de otras entidades, principalmente. Además sólo un 42% señala que el sistema provee de información de proveedores potenciales de las regiones del país.
- 6.8. Asimismo, respecto a la difusión de la modalidad de **Subasta Inversa**, un 81% conoce las guías y manuales elaboradas por OSCE. Adicionalmente, un 68% considera que los proveedores contratados bajo subasta inversa han cumplido con las expectativas de calidad esperada.
- 6.9. De otro lado, la forma cómo afectaría la aplicación de la modalidad Subasta Inversa en la entidad pública, un 51% manifiesta que se tendría una mayor transparencia, un 45% considera que se tendría mejores precios, y un 40% indica que se tendría simplicidad de procesos.
- 6.10. Por su parte sobre la capacitación recibida para la gestión de esta modalidad de proceso, un 35% manifiestan que ha utilizado las guías elaboradas por OSCE, un 26% indica haber sido capacitado por OSCE, y un 18% se capacito a través de una entidad externa, principalmente.
- 6.11. Por el lado de la difusión de la modalidad de **Convenio Marco**, un 77% conoce las directivas elaboradas por OSCE respecto a la acciones de esta modalidad de proceso. Además, sobre la forma cómo afectaría la aplicación de la modalidad Convenio Marco en la entidad pública, sólo un 31% manifiesta que se tendría mayor cumplimiento de plazos, principalmente. Asimismo, respecto a la pertinencia del tipo de bien o servicio adquirido bajo la modalidad de Convenio Marco, un 38% considera adecuado la compra de útiles de oficina, un 20% indica artículos de limpieza y un 19% establece las compras de suministros de impresoras.
- 6.12. En general, los órganos de contratación consideran como aspectos importantes para la aplicación de la modalidad de Convenio Marco: Costos de bienes incluyan el gasto en transporte, capacitación especializada en la gestión de esta modalidad de compra, entre otros.
- 6.13. Adicionalmente sobre la capacitación recibida para la gestión de esta modalidad de proceso, un 38% manifiestan que ha utilizado las guías elaboradas por OSCE, un 27% indica haber sido capacitado por OSCE, y un 11% se capacito a través de una entidad externa, principalmente.

## 7. CON RELACIÓN A LOS PROVEEDORES

- 7.1. Asimismo, a efectos de que los bienes a adquirir o servicios a contratar sean a satisfacción de la entidad, contar con mayores ofertas permite una mayor competencia entre diversas posibilidades y elegir la más conveniente. Lamentablemente, en el país, la competencia que se observa en los procesos es muy limitada, contándose con pocos postores participantes a pesar de ser varios los registrados inicialmente (incluso en subasta inversa se presentan dos o tres solamente), ya sea porque se solicitan demasiados requisitos, no tengan interés de participar con el Estado, entre otros.
- 7.2. Respecto de las encuestas realizadas a los proveedores sobre el Registro Nacional de Proveedores, sólo un 25% establece que ha tenido inconvenientes para su inscripción, 48% de los proveedores precisa que el trámite es engoroso, un 50% establece que se solicitan demasiados documentos, y un 52% indica que el trámite se demora mucho.
- 7.3. Sobre el acceso a la Información, registro y participación en el Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE), los resultados de las encuestas realizadas a los proveedores revelan que un 46% de proveedores manifiestan que han tenido inconvenientes para participar en los procesos convocados por el sistema. Asimismo, si revisamos los aspectos positivos valorados del sistema por los proveedores, un 56% señala que el sistema no remite información de manera oportuna, un 58% establece que el sistema es lento, un 56% indica que la plataforma es poco amigable y un 61% revela que no se provee de información filtrada para su participación. Asimismo, sólo un 10% de proveedores ingresa frecuentemente al sistema.

- 7.4. Por otra parte, sólo un 5% de proveedores considera que los documentos de las bases están bien elaborados.
- 7.5. En cuanto a la concurrencia de postores por proceso, un 75% de proveedores manifiesta que ha participado en 3 o más procesos, principalmente. Además, un 80% de proveedores señala que existe una demora de 30 días o más para el cumplimiento de pagos por parte de las entidades públicas.
- 7.6. Según los resultados respecto a la participación en procesos de la modalidad **Subasta Inversa**, sólo un 17% de proveedores manifiestan que han participado en esta modalidad de proceso, de manera presencial o a través del sistema. Asimismo, respecto a la difusión de la modalidad de Subasta Inversa, un 72% no conoce las guías y manuales elaboradas por OSCE, un 73% no conoce las fichas técnicas, y un 65% no conoce los procedimientos para participar en esta modalidad de proceso.
- 7.7. De otro lado, la forma cómo afectaría la aplicación de la modalidad Subasta Inversa en las empresas, un 52% manifiesta que se tendría una mayor transparencia, un 49% considera que se tendría simplicidad de procesos, y un 40% indica que se tendría una mayor competencia.
- 7.8. Por el lado de la difusión de la modalidad de **Convenio Marco**, un 70% no conoce los procedimientos para participar en esta modalidad de proceso, aunque un 84% conoce las guías y manuales elaboradas por OSCE. Además, sobre la forma cómo afectaría la aplicación de la modalidad Convenio Marco en las empresas, sólo un 18% manifiesta que se tendría una mayor competencia, un 18% consideran que se tendría mayor cumplimiento de plazos y un 14% indica que habría mayor transparencia.
- 7.9. Según los resultados respecto a la implementación de una entidad centralizada encargada de las compras especializadas y similares, la mayor parte de proveedores con 74% considera ésta propuesta primordial para fortalecer el sistema de compras estatales.

En tal sentido, se incluye en el presente informe algunas sugerencias para corregir o impulsar los factores que han sido considerados en cada una de las conclusiones arribadas, las cuales se detallan a continuación:

## **RECOMENDACIONES**

Se efectúan sugerencias para corregir o impulsar los factores encontrados en las conclusiones. Cada recomendación está claramente relacionada a la conclusión que la ha generado.

### **1. RELACIONADA AL SISTEMA DE GESTIÓN PÚBLICA**

- 1.1. Debe lograrse una mayor actualización de los sistemas de la plataforma SEACE orientados hacia el mayor uso por parte de los actores involucrados (instituciones públicas y proveedores), la implementación de nuevas modalidades de contratación a través de esta plataforma a efectos de reducir los plazos en los procedimientos de contratación del Estado.
- 1.2. El Sistema de Contrataciones Públicas forma parte del Sistema de Gestión Pública y como tal debe estar articulado con los otros sistemas como son el de planificación, presupuesto, administración, financiero, etc., sobre todo en lo que concierne a la programación operativa y a la ejecución anual. Lo cual se podría lograr integrando los tres instrumentos de gestión: Plan Operativo Institucional (POI), Plan de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) y Presupuesto Público Anual (PIA – PIM). Para ello, es importante que dentro de la funcionalidad de los principales sistemas administrativos (SEACE, SIAF, entre otros) se realice una interacción sobre la información que los mismos administran, por lo cual el papel del Ministerio de Economía y Finanzas y las acciones que este disponga al respecto, son determinantes para lograr dicha interacción.
- 1.3. El OSCE debe orientar la gestión de adquisiciones de las instituciones públicas hacia una gestión eficiente y eficaz del gasto público con normas simples y generales en vez de una inflación reglamentaria, la misma que debe difundirse apropiadamente hacia los especialistas de los órganos de las contrataciones y los proveedores como principales públicos.

### **2. RELACIONADA AL SISTEMA DE CONTRATACIONES PÚBLICAS**

- 2.1. Limitado acceso a (i) la información sobre los procesos de las contrataciones estatales, (ii) registro de proveedores y (iii) participación en los procesos de contratación.
- 2.2. Inadecuada administración del sistema de control de las contrataciones realizadas por el Estado.
- 2.3. Reducida competencia, que conlleva a adquirir bienes, servicios u obras a precios altos y de baja calidad.
- 2.4. Procesos de contratación largos, complejos e inoportunos.
- 2.5. Diversidad de procedimientos utilizados por las entidades públicas para contratar prestaciones similares.

### **3. RELACIONADA A LAS FUNCIONES DEL OSCE**

- 3.1. El OSCE, como entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas en las contrataciones públicas del Estado Peruano, debe mejorar los sistemas del Registro Nacional de Proveedores y SEACE, para agregar a su rol supervisor el papel propositivo hacia el logro de las metas estratégicas del sistema nacional de contrataciones públicas buscando eficacia, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas.
- 3.2. El OSCE debe contribuir a incrementar la eficacia del gasto público.

- 3.3. El OSCE debe incrementar la eficiencia del gasto público.
- 3.4. El OSCE debe elevar los grados de transparencia y de rendición de cuenta.

#### 4. RELACIONADA A LOS PRODUCTOS DEL OSCE

- 4.1. El Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE) y el Registro Nacional de Proveedores (RNP) tiene que seguir mejorándose con el objetivo de incrementar la eficiencia del Sistema de Contrataciones Públicas a través de los servicios que brinda el OSCE mediante su Portal SEACE para lograr un mayor acceso a la información, registro y participación. . Por ello, es importante su funcionamiento en mayor escala para aspectos transaccionales. A la fecha se realizan las adjudicaciones de menor cuantía electrónicas, pero es vital que se desarrolle también para procesos de mayor valor  
Con relación al Registro Nacional de Proveedores, es recomendable que siendo los proveedores uno de los principales actores del sistema, puedan ser parte, vía electrónica, de este registro de manera inmediata a su inscripción. Asimismo, dicha inscripción debe tener la posibilidad de ser renovable automáticamente. Ello contribuirá a mantener el interés de potenciales participantes del sistema.
- 4.2. Se tiene que incrementar gradualmente la cobertura de la aplicación de la Subasta Inversa, tanto presencial y electrónica, como modalidad efectiva y eficiente que ahorre tiempo y costo. El objetivo es incrementar la eficiencia económica en las compras del Estado
- 4.3. Implementar la modalidad de contratación de Convenio Marco como medio de abastecimiento oportuno para las entidades públicas. (modalidad cuya ejecución actualmente ha sido encargada al OSCE). Tiene por objetivo lograr oportunidad y efectividad en el aprovisionamiento de bienes y servicios a las entidades públicas.
- 4.4. Aplicar economías a escala en las Compras Corporativas del Estado, con el fin de optimizar los procesos de contrataciones que se vienen desarrollando en las entidades estatales. Este método ha sido llevado a cabo directamente por algunas entidades públicas, la propuesta es que posteriormente sea llevada por una entidad especializada y centralizada que sería Perú Compras.

#### 5. RELACIONADA A LA ORGANIZACIÓN DEL OSCE

- 5.1. Actualizar el Plan Estratégico del Sistema de Contrataciones Públicas, continuando la línea del emitido el año 2009, tomando en cuenta la participación de todos los actores involucrados.
- 5.2. El OSCE debe continuar con su política de descentralización procurando tener presencia nacional por ello, la creación de oficinas desconcentradas del OSCE deben verse como oficinas de atención especializada que brinden asesoramiento a las entidades públicas y a los proveedores, para trámites y/o consultas, además para atender sus reclamos.
- 5.3. El OSCE como organismo regulador y supervisor de las contrataciones públicas, debe realizar visitas de supervisión que le permitan un mejor análisis y toma de decisiones sobre este aspecto. Esto permitiría observar lecciones aprendidas para la implementación de medidas que permitan mejorar las compras del Estado.
- 5.4. Es necesario lograr una especialización de los profesionales logísticos ya que su labor tiene especial importancia en la ejecución de los recursos de las instituciones públicas, a través de potenciar sus capacidades y prevenir la corrupción, la capacitación no solo debe considerar aspectos normativos, sino mayormente aspectos de gestión.

## 6. RELACIONADAS A LAS ENTIDADES DEL ESTADO Y SUS ORGANOS ENCARGADOS DE LAS CONTRATACIONES

- 6.1. Buscar la mayor coordinación de los actores involucrados dentro de las instituciones públicas (Titular de la entidad, área usuaria, Órgano Encargado de las Contrataciones -OEC, Comité Especial, etc.) para fortalecer el trabajo en equipo en las diferentes etapas del proceso de contratación: previa, selección y ejecución.
- 6.2. Procurar mejores documentos preparatorios, que sean de calidad y que cuenten con las condiciones mínimas necesarias (definición del alcance, requisitos específicos, entre otros), con personal especializado que coadyuve a definir y obtener los productos esperados al final de la contratación.
- 6.3. Simplificar el registro anual del PAC en el SEACE.
- 6.4. Incrementar la participación de los proveedores en las distintas modalidades de contratación mediante la difusión apropiada del programa de compras.
- 6.5. Propiciar la utilización del sistema como instrumento de gestión, tomando en cuenta las necesidades de información que requieren los diferentes operadores de las entidades públicas, los proveedores y la ciudadanía.
- 6.6. Difundir apropiadamente las guías y manuales elaboradas por el sistema respecto a las acciones de la etapa preparatoria, tomando en cuenta las diferencias que existen entre los distintos usuarios internos y externos.
- 6.7. Mejorar la performance del sistema para que sea apropiadamente usado por los OEC y se cuente con información histórica de procesos similares, simplificar la búsqueda de procesos de otras entidades y entregar información de proveedores potenciales de las regiones del país.
- 6.8. Ampliar la difusión de la modalidad de **Subasta Inversa**.
- 6.9. Monitorear y medir los resultados de la aplicación de la modalidad de Subasta Inversa en la entidad pública, con índices de transparencia, comparación de precios y simplicidad de procesos.
- 6.10. Capacitar a los funcionarios OEC en la implementación modalidad de la modalidad de Subasta Inversa.
- 6.11. Continuar con la implementación de la modalidad de **Convenio Marco**, en otros bienes y servicios requeridos por el Estado que necesiten ser provistos de manera constante y oportunamente.
- 6.12. Se deben tomar en cuenta los costos, como el gasto en transporte para garantizar la competencia.
- 6.13. Continuar con la capacitación para la gestión de esta modalidad de proceso.

## 7. RELACIONADA A LOS PROVEEDORES

- 7.1. Simplificar el sistema de registro del RNP, actualizar el currículo del proveedor de manera permanente, brindar un servicio multianual, coordinar con las oficinas de presupuesto y las oficinas administrativas a fin de reducir y transparentar el sistema de pagos a los proveedores, para logra mejorar el interés de contratar con el Estado.
- 7.2. Mejorar el Registro Nacional de Proveedores.
- 7.3. Mejorar el Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE), procurando que los proveedores ingresen con mayor frecuencia al sistema.
- 7.4. Mejorar los documentos de las bases, principalmente los preparatorios.
- 7.5. Mejorar la concurrencia de postores en los procesos y coordinar con otras áreas para que el cumplimiento de los pagos por parte de las entidades públicas sea oportuno y transparente.
- 7.6. Fomentar la participación de los proveedores en procesos de la modalidad Subasta Inversa.
- 7.7. Fortalecer la transparencia en la aplicación de la modalidad Subasta Inversa para que las empresas incrementen su confianza en el sistema.

- 7.8. Fomentar la participación de los proveedores en procesos de la modalidad de Convenio Marco.
- 7.9. Recomendar la implementación de una entidad centralizada encargada de las compras especializadas para fortalecer el sistema de compras estatales.

**Fichas  
CALIDAD**

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Entidades que cuentan con funcionarios y/o servidores del Órgano Encargado de las Contrataciones (OEC) certificados	<b>Código/Nº</b>	01
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
<p>Este indicador nos muestra el nivel de las capacidades de los funcionarios y/o servidores que laboran en el Órgano Encargado de las Contrataciones (OEC) de las Entidades Públicas, respecto de la aplicación de la normatividad vigente en contrataciones.</p> <p>Permite tomar acciones correctivas para mejorar el nivel de conocimiento de los funcionarios y/o servidores a cargo de las contrataciones.</p>			
Objetivo			
<p>Medir la capacidad de las entidades públicas respecto del personal certificado dentro de sus Órganos Encargados de las Contrataciones (OEC), que le permitan una mejor gestión en las contrataciones que realice.</p>			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
Órgano Encargado de Contrataciones (OEC) de la Entidad pública			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº entidades sujetas al sistema de contrataciones que cuentan con especialistas del OEC certificados</li> <li>Total de entidades sujetas al sistema de contrataciones públicas</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Padrón de entidades con funcionarios y/o servidores OEC certificados elaborado por OSCE.</li> <li>OSCE.</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
<p>% de entidades que cuentan con funcionarios y/o servidores del OEC certificados = <u>ECEC</u></p> <p>TE</p> <p style="margin-left: 40px;">donde: ECEC=Entidades con funcionarios y/o servidores capacitados</p> <p style="margin-left: 40px;">TE= Total de entidades</p>			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			



FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Nº de funcionarios y/o servidores del OEC certificados	<b>Código/Nº</b>	02
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador nos muestra el grado de certificación que tienen los funcionarios y/o servidores de los OEC, especialmente en la elaboración de TDR, Expediente Técnico y Especificaciones Técnicas. Permite tomar acciones con respecto a los programas de certificación y a la focalización de estos.			
Objetivo			
Medir el grado de certificación de los funcionarios y/o servidores de los OEC de tal manera que logren un mejor desempeño en la gestión de la entidad donde labore.			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
Órgano Encargado de Contrataciones (OEC) de la Entidad pública			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de funcionarios y/o servidores del OEC con certificación del OSCE</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Padrón de entidades con funcionarios y/o servidores OEC certificados elaborado por OSCE.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Total de funcionarios y/o servidores de los OEC</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>OSCE.</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
$\% \text{ de funcionarios del OEC que cuentan con certificación} = \left( \frac{NECC}{NTF} \right) * 100$			
<p>donde: NFCC=Número de funcionarios y/o servidores con certificación NTF = Número total de especialistas</p>			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	N° de funcionarios y/o servidores capacitados	<b>Código/N°</b>	03
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
<p>Este indicador nos muestra el grado de capacitación que tienen los funcionarios y/o servidores del sistema de compras, especialmente en la elaboración de TDR, Expediente Técnico y Especificaciones Técnicas. Permite tomar acciones con respecto los programas de capacitación y a la focalización de estos.</p>			
Objetivo			
<p>Medir el grado de capacitación de los funcionarios y/o servidores del sistema de compras, de tal manera que logren un mejor desempeño en la gestión de la entidad donde labore.</p>			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
Órgano Encargado de Contrataciones (OEC) de la Entidad pública			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
<ul style="list-style-type: none"> <li>N° de funcionarios y/o servidores del sistema de compras capacitados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Padrón de funcionarios y/o servidores capacitados</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>N° total de funcionarios y/o servidores del sistema de compras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>OSCE.</li> </ul>		
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
$\% \text{ de funcionarios del sistema de compras capacitados} = \left( \frac{NFSCC}{NTFSC} \right) * 100$			
<p><b>donde:</b> NFSCC=Número de funcionarios y/o servidores del sistema de compras con capacitación NTFSC=Número total de funcionarios del sistema de compras con capacitación</p>			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	N° de adquisiciones ejecutadas con relación a las adquisiciones programadas	<b>Código/N°</b>	04
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador nos muestra el grado ejecución de los Planes Anuales de Contratación de todas las entidades del Estado peruano. Sirve para mostrar la capacidad de la gestión de las compras en el Estado.			
Objetivo			
Medir la capacidad de gestión de las adquisiciones del sistema de compras del Estado peruano.			
Tipo de indicador			
Indicador de proceso			
Ámbito de medición			
Portal SEACE			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
• N° de adquisiciones ejecutadas		• SEACE	
• N° de adquisiciones programadas		• SEACE	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
% de adquisiciones ejecutadas con relación a las adquisiciones programadas = $\left( \frac{NAE}{NEP} \right) * 100$			
<b>donde:</b> NAE=Número de adquisiciones ejecutadas NEP=Número de adquisiciones programadas			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	N° de guías sobre los documentos de las contrataciones	<b>Código/N°</b>	05
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra la existencia de guías autorizadas por el OSCE para la elaboración de los documentos obligatorios en los procesos de contratación. Este indicador ayuda a mejorar la información que se les da a los operadores logísticos en general tanto del sector público como del privado.			
Objetivo			
Evaluar la existencia de guías informativas sobre los procedimientos adecuados para elaborar documentos para las contrataciones.			
Tipo de indicador			
Indicador de sostenibilidad del sistema			
Ámbito de medición			
OSCE			
Unidad de medida			
Existencia o no			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
<ul style="list-style-type: none"> <li>N° de guías sobre TDR</li> <li>N° de guías sobre especificaciones técnicas</li> <li>N° de guías sobre expedientes técnicos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Portal del OSCE</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
Existencia o no de: N° de guías sobre TDR = SI /NO N° de guías sobre especificaciones técnicas = SI/NO N° de guías sobre expedientes técnicos= SI/NO			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Documento sobre análisis de riesgos en los procesos de contratación con criterios establecidos	<b>Código/Nº</b>	06
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador nos muestra la existencia de documentos que contengan un análisis de riesgos con criterios establecidos previo al proceso de contratación. Estos documentos ayudan a la gestión de las compras al interior de las entidades al permitir la valoración de los riesgos durante el proceso de manera anticipada.			
Objetivo			
Medir la mejora en la capacidad de gestión de compras de las entidades mediante el uso de Documento sobre análisis de riesgos en los procesos de contratación con criterios establecidos.			
Tipo de indicador			
Indicador de proceso			
Ámbito de medición			
OEC de las entidades			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de entidades que cuentan con documentos de evaluación de riesgos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº total de entidades</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
$\% \text{ de entidades que cuentan con documentos de evaluación de riesgos} = \left( \frac{NECDR}{NTE} \right) * 100$			
<p>donde: NECDR=Número de entidades que cuentan con documento de evaluación de riesgo</p> <p>NTE=Número total de entidades</p>			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Documento sobre análisis de riesgos en los procesos de contratación con criterios establecidos	<b>Código/Nº</b>	06
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Número de Sistemas de otras entidades interconectadas con el OSCE	<b>Código/Nº</b>	07
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador nos muestra la existencia de relaciones del SEACE con otras plataformas de información del Estado. Y la mejora en la capacidad de gestión de la información.			
Objetivo			
Medir la capacidad de vinculación del SEACE para el flujo de información necesaria para los procesos de acreditación de proveedores.			
Tipo de indicador			
Indicador de sostenibilidad del sistema			
Ámbito de medición			
Plataformas del OSCE (RNP y SEACE)			
Unidad de medida			
porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de Plataformas interconectadas con el RNP y SEACE</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº total de entidades</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
$\% \text{ de Plataformas interconectadas con el SEACE Y RNP} = \left( \frac{NPI}{NTP} \right) * 100$			
<p>donde: NPQ=Número de plataformas integradas</p> <p>NTP=Número total de plataformas de información del Estado</p>			
Levantamiento de Datos			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR				
Nombre	Documento sobre análisis de riesgos en los procesos de contratación con criterios establecidos		Código/Nº	06
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia		
A construir con la entidad				
Metas(Valor a alcanzar)				
Frecuencia de calculo				

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
Nombre	Índice del incremento de proveedores, entidades públicas y OEC capacitados en Convenios Marco	Código/Nº	08
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra el incremento en la capacidad de gestión de compras de los actores bajo la modalidad de Convenio Marco como resultado del incremento de capacidades de los operadores capacitados.			
Objetivo			
Medir el incremento del conocimiento de la modalidad de Convenio Marco.			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
OSCE			
Unidad de medida			
porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
<ul style="list-style-type: none"><li>Nº de proveedores capacitados en Convenio Marco</li><li>Nº de entidades públicas capacitadas en C Marco</li><li>Nº de funcionarios de OEC capacitados en C Marco</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Padrón de funcionarios capacitados</li><li>RNP</li></ul>		
<ul style="list-style-type: none"><li>Nº total de proveedores</li><li>Nº total de entidades públicas</li><li>Nº total de funcionarios y/o servidores del OEC</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>SEACE</li><li>OSCE</li><li>RNP</li></ul>		
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Documento sobre análisis de riesgos en los procesos de contratación con criterios establecidos	<b>Código/Nº</b>	06
<p>% de variación del índice de proveedores, entidades y funcionarios del OEC capacitados en Convenio Marco</p> $= \left( \left( \frac{NEPC}{NTEP} \right) + \left( \frac{NPC}{NTP} \right) + \left( \frac{NFOC}{NTFO} \right) \right) * 100$ <p>donde: NEPC=Número de entidades públicas capacitadas  NTEP =Número total de entidades públicas  NPC= Número de proveedores capacitados  NTP= Número total de proveedores  NPC=Número de proveedores capacitados  NTP= Número total de proveedores  NFOC=Número de funcionarios y/o servidores del OEC capacitados  NTFO=Número total de funcionarios de los OEC</p>			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Variación del % de entidades que cuentan con funcionarios que conocen las guías y directivas para aplicación del Convenio Marco	<b>Código/Nº</b>	09
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador nos muestra el incremento de la capacidad de gestión de las compras con modalidad de Convenio Marco al interior de las entidades como consecuencia de contar con personal con conocimientos sobre la modalidad de contratación.			
Objetivo			
Medir el incremento del conocimiento de personal sobre Convenio Marco al Interior de las entidades.			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
OEC de las entidades			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
<b>Variable(s) Requerida</b>		<b>Fuente de Información</b>	



FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Documento sobre análisis de riesgos en los procesos de contratación con criterios establecidos	<b>Código/Nº</b>	06
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de entidades que cuentan con funcionarios que conocen las guías y directivas para aplicación del Convenio Marco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>OSCE</li> <li>Padrones de funcionarios capacitados</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº total de entidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>OSCE</li> </ul>		
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
<b>Fórmula</b>			
% de entidades que cuentan con funcionarios que conocen las guías y directivas para la aplicación del Convenio Marco= $\left( \frac{NEFCM}{NTE} \right) * 100$			
<b>donde:</b> NEFCM=Número de entidades que cuentan con funcionarios que conocen el Convenio Marco NTE= Número total de entidades			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Variación % del número de capacitaciones a proveedores regionales en procesos de Convenio Marco	<b>Código/Nº</b>	10
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
<b>Descripción General</b>			
Este indicador nos muestra el incremento de la capacidad de gestión de los proveedores regionales en la modalidad de Convenio Marco producto de la capacitación de sus operadores logísticos.			
<b>Objetivo</b>			
Medir el incremento del conocimiento de los operadores logísticos de los proveedores regionales sobre Convenio Marco.			
<b>Tipo de indicador</b>			
Indicador de contexto			
<b>Ámbito de medición</b>			
Proveedores regionales			
<b>Unidad de medida</b>			
Porcentaje			
<b>Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición</b>			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Documento sobre análisis de riesgos en los procesos de contratación con criterios establecidos	<b>Código/Nº</b>	06
OSCE			
<b>Estructura Jerárquica</b> (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
<b>Variable(s) Requerida</b>		<b>Fuente de Información</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de proveedores regionales que cuentan con operadores capacitados en Convenio Marco</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>OSCE</li> <li>Padrones de funcionarios y/o servidores capacitados</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº total de proveedores regionales</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>RNP</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
<b>Fórmula</b>			
% de proveedores regionales que cuentan con operadores logísticos capacitados en la aplicación del Convenio Marco= $\left( \frac{NPRCOLC}{NTPR} \right) * 100$			
<b>donde:</b> NPRCOLC=Número de proveedores regionales que cuentan con operadores logísticos capacitados en Convenio Marco NTPR= Número total de proveedores regionales			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Variación del % de entidades que cuentan con funcionarios y/o servidores que conocen las guías y directivas para aplicación del Convenio Marco	<b>Código/Nº</b>	11
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
<b>Descripción General</b>			
Este indicador nos muestra el incremento de la capacidad de gestión de las compras con modalidad de Convenio Marco al interior de las entidades como consecuencia de contar con personal con conocimientos sobre la modalidad de contratación.			
<b>Objetivo</b>			
Medir el incremento del conocimiento de personal sobre Convenio Marco al Interior de las entidades.			
<b>Tipo de indicador</b>			
Indicador de contexto			
<b>Ámbito de medición</b>			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Documento sobre análisis de riesgos en los procesos de contratación con criterios establecidos	<b>Código/Nº</b>	06
OEC de las entidades			
<b>Unidad de medida</b>			
Porcentaje			
<b>Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición</b>			
OSCE			
<b>Estructura Jerárquica</b> (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
<b>Variable(s) Requerida</b>		<b>Fuente de Información</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de entidades que cuentan con funcionarios y/o servidores que conocen las guías y directivas para aplicación del Convenio Marco</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>OSCE</li> <li>Padrones de funcionarios y/o servidores capacitados</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº total de entidades</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>OSCE</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
<b>Fórmula</b>			
% de entidades que cuentan con funcionarios y/o servidores que conocen las guías y directivas para la aplicación del Convenio Marco = $\left( \frac{NEFCM}{NTE} \right) * 100$			
<b>donde:</b> NEFCM=Número de entidades que cuentan con funcionarios y/o servidores que conocen el Convenio Marco NTE= Número total de entidades			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Oferta sobre bienes y servicios demandados por el Estado	<b>Código/Nº</b>	12
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador nos muestra la brecha que se genera entre los productos que demanda el Estado y la oferta de los mismos por parte del mercado. Sirve para mejorar los procesos de fomento a la participación de los proveedores en zonas específicas.			
Objetivo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Oferta sobre bienes y servicios demandados por el Estado	<b>Código/Nº</b>	12
Evaluar la oferta nacional e internacional sobre los bienes y servicios.			
<b>Tipo de indicador</b>			
Indicador de contexto			
<b>Ámbito de medición</b>			
OSCE			
<b>Unidad de medida</b>			
Porcentaje			
<b>Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición</b>			
OSCE			
<b>Estructura Jerárquica</b> (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
<b>Variable(s) Requerida</b>		<b>Fuente de Información</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cantidad de bienes y servicios demandados</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>PAC de las entidades</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Oferta de bienes y servicios</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> <li>RNP</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
<b>Fórmula</b>			
$\% \text{ de satisfacción de la demanda de bienes y servicios del Estado} = \left( \frac{MTONI}{MTD} \right) * 100$			
<b>donde:</b> MTONI= Monto total ofertado nacional e internacional MTD=Monto total demandado			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			

## Fichas

## DE EFECTIVIDAD

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Variación % en la duración de los procesos desde la convocatoria hasta la adjudicación	<b>Código/Nº</b>	13
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Variación % en la duración de los procesos desde la convocatoria hasta la adjudicación	<b>Código/Nº</b>	13
<b>Descripción General</b>			
Este indicador nos muestra la capacidad de gestión de compras de las entidades reflejada en el tiempo que duran los procesos de contratación. Sirve para enfocar las mejoras en las etapas que presenten problemas o retrasos.			
<b>Objetivo</b>			
Evaluar la variación en la duración de los procesos desde la convocatoria hasta la adjudicación			
<b>Tipo de indicador</b>			
Indicador de desempeño			
<b>Ámbito de medición</b>			
OEC de las entidades a nivel nacional			
<b>Unidad de medida</b>			
Porcentaje			
<b>Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición</b>			
OSCE			
<b>Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)</b>			
<b>Variable(s) Requerida</b>		<b>Fuente de Información</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Duración de los procesos desde la convocatoria hasta la adjudicación (2010)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Duración de los procesos desde la convocatoria hasta la adjudicación (2009)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<b>METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR</b>			
<b>Fórmula</b>			
Variación porcentual de la duración de los procesos con respecto al año anterior = $\left( \frac{(DP2010 - DP2009)}{DP2010} \right) * 100$			
<b>donde:</b> DP2010=Duración de los procesos en el 2010 DP2009= Duración de los procesos en el 2009			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Variación % en la duración de los reclamos presentadas por proceso de contratación	<b>Código/Nº</b>	14
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador nos muestra el sobre tiempo que toman los procesos de compras en las entidades producto de la presentación de reclamos que tienen que ser absueltos. Sirve para generar una noción del tiempo ante posibles reclamos en un proceso de compras.			
Objetivo			
Evaluar la variación en la duración de los procesos producto de la presentación de reclamos			
Tipo de indicador			
Indicador de desempeño			
Ámbito de medición			
OEC de las entidades a nivel nacional			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Duración de los procesos desde la convocatoria hasta la adjudicación (2010)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Duración de los procesos desde la convocatoria hasta la adjudicación (2009)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
Variación porcentual de la duración de los procesos con reclamos respecto al año anterior = $\left( \frac{DPCR2010 - DPCR2009}{DPCR2010} \right) * 100$			
<b>donde:</b> DPCR2010=Duración de los procesos con reclamos en el 2010 DP2009= Duración de los procesos con reclamos en el 2009			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Variación del tiempo en el proceso de contratación usando modalidad de subasta inversa	<b>Código/Nº</b>	15
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador nos muestra la variación del tiempo que toman los procesos con modalidad de Subasta Inversa con respecto a la duración de los procesos bajo modalidad tradicional. El ahorro que genera funciona como un incentivo para el mayor uso de dicha modalidad.			
Objetivo			
Evaluar la variación en la duración de los procesos bajo modalidad de Subasta Inversa.			
Tipo de indicador			
Indicador de desempeño			
Ámbito de medición			
OEC de las entidades a nivel nacional			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Duración de los procesos con modalidad de Subasta Inversa 2010</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Duración de los procesos con modalidad tradicional 2010</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
Variación porcentual de la duración de los procesos usando modalidad de Subasta Inversa = $\left( \frac{(DPMT - DPSI)}{DPMT} \right) * 100$			
<b>donde:</b> DPMT=Duración de los procesos con modalidad Tradicional DPSI= Duración de los procesos con modalidad de Subasta Inversa			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Tasa de incremento de los ítems sujetos a modalidad de Convenio Marco	<b>Código/Nº</b>	16
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador nos muestra el ritmo de incremento de las fichas de Convenio Marco, indicador que muestra la expansión o no de dicha modalidad como herramienta de la gestión de Compras.			
Objetivo			
Evaluar el ritmo de ingreso de productos al catálogo de Convenio Marco.			
Tipo de indicador			
Indicador de desempeño			
Ámbito de medición			
SEACE			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de Fichas Convenio Marco 2010</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de Fichas Convenio Marco 2009</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
Variación porcentual de la duración de los procesos con respecto al año anterior = $\left( \frac{NFCM2010 - NFCM2009}{NFCM2010} \right) * 100$			
<b>donde:</b> NFCM2010=Número de Fichas de Convenio Marco en el 2010 NFCM2009= Número de Fichas de Convenio Marco en el 2009			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			



FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Variación % en la duración de los procesos desde la convocatoria hasta la adjudicación	<b>Código/Nº</b>	13
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Índice de efectividad en el uso de la modalidad de compras Convenio Marco	<b>Código/Nº</b>	17
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este índice muestra el grado de efectividad en el uso del Convenio Marco al evaluar la cantidad de entidades que usan dicha modalidad, el número de casos que cumplen, las entregas puntuales y las entregas sin errores.			
Objetivo			
Determinar cuán efectiva es la modalidad de Convenio Marco usando evaluando los aspectos críticos en un proceso bajo dicha modalidad de contratación.			
Tipo de indicador			
Indicador de desempeño			
Ámbito de medición			
SEACE			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
• N° de entidades que usan convenio marco		• SEACE	
• N° total de entidades		• SEACE	
• N° de casos que cumplen y N° total de casos		• SEACE	
• N° de órdenes entregadas a tiempo y N° total de órdenes		• SEACE	
• N° ordenes completas y sin errores		• SEACE	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
$\text{Índice de efectividad en el uso de la modalidad de Convenio Marco} = \left( \left( \frac{NECM}{NTE} \right) * \left( \frac{NCC}{NTC} \right) * \left( \frac{NOET}{NTO} \right) * \left( \frac{NOCSE}{NTO} \right) \right) * 100$			
<b>donde:</b> NECM= Número de entidades que usan Convenio Marco NTE= Número total de entidades NCC= Número de casos que cumplen NTC= Número total de casos NOET= Número de órdenes entregadas a tiempo NTO=Número total de órdenes NOCSE=Número de órdenes entregadas a tiempo y sin errores			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
Nombre	Variación % en la duración de los procesos desde la convocatoria hasta la adjudicación	Código/Nº	13
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Índice de procesos ejecutados facultativamente con respecto a los procesos obligatorios en la modalidad de Compras Corporativas.	<b>Código/Nº</b>	18
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este índice muestra la ejecución de los procesos bajo la modalidad de Compras Corporativas analizando las compras obligatorias y las facultativas con el propósito de determinar qué productos pueden ser incluidos en el catálogo de Compras Corporativas.			
Objetivo			
Analizar la relación entre compras facultativas y obligatorias para obtener una proporción de los productos que podrían ser incluidos en el catálogo de Compras Corporativas.			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
SEACE			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
• Montos transados por Compra Corporativa facultativa		• SEACE	
• Montos transados por Compra Corporativa obligatoria		• SEACE	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
Índice de Compras Corporativas facultativas con respecto a las CC obligatorias = $\left( \frac{CCF}{CCO} \right) * 100$			
<b>donde:</b> CCF=Monto transado por Compras Corporativas facultativas CCO=Monto transado por Compras Corporativas obligatorias			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
Nombre	Índice de efectividad en el uso de la modalidad de Compras Corporativas	Código/Nº	18
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este índice muestra el grado de efectividad en el uso de las Compras Corporativas al evaluar la cantidad de entidades que usan dicha modalidad, el número de casos que cumplen, las entregas puntuales y las entregas sin errores.			
Objetivo			
Determinar cuán efectiva es la modalidad de Compras Corporativas usando evaluando los aspectos críticos en un proceso bajo dicha modalidad de contratación.			
Tipo de indicador			
Indicador de desempeño			
Ámbito de medición			
SEACE			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
• N° de entidades que usan Compras Corporativas		• SEACE	
• N° total de entidades		• SEACE	
• N° de casos que cumplen y N° total de casos		• SEACE	
• N° de órdenes entregadas a tiempo y N° total de órdenes		• SEACE	
• N° ordenes completas y sin errores		• SEACE	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
$\text{Índice de efectividad en el uso de la modalidad de Convenio Marco} = \left( \left( \frac{NECC}{NTE} \right) * \left( \frac{NCC}{NTC} \right) * \left( \frac{NOET}{NTO} \right) * \left( \frac{NOCSE}{NTO} \right) \right) * 100$			
donde: NECC= Número de entidades que usan Compras Corporativas NTE= Número total de entidades NCC= Número de casos que cumplen NTC= Número total de casos NOET= Número de órdenes entregadas a tiempo NTO=Número total de órdenes NOCSE=Número de órdenes entregadas a tiempo y sin errores			
Levantamiento de Datos			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
Nombre	Índice de procesos ejecutados facultativamente con respecto a los procesos obligatorios en la modalidad de Compras Corporativas.	Código/Nº	18
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

## Fichas

## TRANSPARENCIA

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	N° de proveedores sancionados o inhabilidades	<b>Código/Nº</b>	19
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra la situación de los proveedores del Estado analizando el margen de estos que están en situación de sancionados o inhabilitados con respecto al total de proveedores. El indicador es útil porque muestra el segmento de proveedores que ha tenido problemas al momento de contratar.			
Objetivo			
Determinar el segmento de proveedores que han tenido problemas, ya sea por incumplimiento o faltas al contrato al momento de abastecer al Estado.			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
Registro Nacional de Proveedores			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
• N° total de Proveedores sancionados o inhabilitados		• RNP	
• N° total de proveedores del Estado		• RNP	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
$\% \text{de proveedores inhabilitados vs porcentaje de proveedores sancionados} = \left( \frac{PS}{TP} \right) * 100 \text{ vs } \left( \frac{PI}{TP} \right) * 100$ <p>donde: PS=N° de proveedores sancionados  TP= N° total de proveedores  PI=N° de proveedores inhabilitados</p>			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Índice de reporte de ocurrencias durante la etapa contractual	<b>Código/Nº</b>	20
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra la tendencia de las entidades a reportar ocurrencias durante la etapa de ejecución contractual, tomando en cuenta si las entidades realizan un registro de dicha etapa y, si realizan un registro de las penalidades que surgen producto de las faltas de los proveedores a los contratos. Su utilidad gira en torno a la necesidad de concretar un registro de los proveedores sancionados para mantener un historial de ellos.			
Objetivo			
Determinar la magnitud de las entidades que registran las ocurrencias durante la etapa de ejecución contractual.			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
Registro Nacional de Proveedores			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
• N° de entidades que registran ocurrencias		• SEACE	
• N° total de entidades		• SEACE	
• N° total de proveedores con penalidades		• RNP	
• N° total de contratos suscritos		• SEACE	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
$\text{Índice de reporte de ocurrencias durante la etapa contractual} = \left( \left( \frac{NERO}{NTE} \right) * \left( \frac{NTPP}{NCS} \right) \right) * 100$ <p> <b>donde:</b> NERO=N° de entidades que registran ocurrencias  NTE= N° total de entidades  NTPP=N° total de proveedores con penalidades  NCS= N° total de contratos suscritos </p>			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	N° de proveedores sancionados o inhabilidades	<b>Código/Nº</b>	19
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	N° de procesos bajo modalidad de Subasta Inversa revisados por el OSCE	<b>Código/Nº</b>	21
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra la capacidad de monitoreo y supervisión de los procesos de Subasta Inversa que tiene el OSCE en el cumplimiento de sus funciones de supervisar y dar soporte a las OEC de las entidades públicas. Es útil pues permite determinar si el OSCE es efectivo en el cumplimiento de dicha función o requiere fortalecerla.			
Objetivo			
Analizar la capacidad del OSCE para supervisar los procesos de Subasta Inversa llevados por las entidades.			
Tipo de indicador			
Indicador de proceso			
Ámbito de medición			
OEC de las entidades públicas			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
• N° de procesos bajo Subasta Inversa revisados		• OSCE (Dirección Subasta Inversa), SEACE	
• N° total de procesos bajo Subasta Inversa		• OSCE (Dirección Subasta Inversa), SEACE	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
$\text{N° de procesos bajo modalidad de Subasta Inversa revisados por el OSCE} = \left( \frac{\text{NPRSI}}{\text{NTPSI}} \right) * 100$			
<p>donde: NPRSI=N° de procesos bajo subasta inversa revisados</p> <p>          NTPSI= N° total de procesos bajo Subasta Inversa</p>			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			



FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	N° de proveedores sancionados o inhabilidades	<b>Código/Nº</b>	19
<b>Frecuencia de calculo</b>			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
Nombre	Informes de los resultados de procesos convocados por Convenio Marco emitidos por el OSCE	Código/Nº	22
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra la capacidad de evaluación del OSCE con respecto a los procesos llevados bajo la modalidad de Convenio Marco. Sirve para llevar un registro de las ocurrencias en los procesos para ser tomados en cuenta en procesos posteriores.			
Objetivo			
Determinar la capacidad de evaluación del OSCE sobre procesos que se llevan bajo modalidad de Convenio Marco.			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
OSCE			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
• N° de informes generados sobre procesos bajo modalidad de Convenio Marco		• OSCE	
• N° total de procesos bajo modalidad de Convenio Marco		• SEACE	
METODODE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
N° Informes de los resultados de procesos convocados por Convenio Marco emitidos por el OSCE = $\left(\frac{NIPCM}{NTPCM}\right) * 100$			
donde: NIPCM=N° de informes generados por el OSCE sobre procesos bajo Convenio Marco NTPCM= N° total de procesos bajo Convenio Marco			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR				
Nombre	Informes de los resultados de procesos convocados por Convenio Marco emitidos por el OSCE		Código/Nº	22
Levantamiento de Datos				
Línea de Base o datos históricos			Periodo de referencia	
A construir con la entidad				
Metas(Valor a alcanzar)				
Frecuencia de calculo				

**Fichas**  
**ECONOMIA**

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
Nombre	Tasa de incremento anual de proveedores inscritos en el RNP según tipo.	Código/Nº	23
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra la variación de una año a otro de la cantidad de proveedores inscritos en el RNP según el tipo de bien que provean, ya sean bienes, servicios, consultorías u obras, además, funciona como un indicador del efecto que generan en los proveedores los beneficios que entrega el RNP.			
Objetivo			
Determinar la variación anual del número de proveedores inscritos en el RNP			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
Registro Nacional de Proveedores			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
• N° de Proveedores inscritos en el 2010		• RNP	
• N° total de proveedores en el 2009		• RNP	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Tasa de incremento anual de proveedores inscritos en el RNP según tipo.	<b>Código/Nº</b>	23
Tasa de incremento anual de proveedores inscritos en el RNP según tipo= $\left(\frac{NPI2010}{NTP2009}\right) * 100$ <b>donde:</b> NPI2010=Nº de proveedores inscritos en el 2010 NTP2009= Nº total de proveedores en el 2009			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Nº de postores participantes por proceso de contratación	<b>Código/Nº</b>	24
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra la cantidad de postores que participan en cada proceso y muestra el grado de competencia que se genera en las contrataciones en general. Una mirada económica permite determinar que a mayor cantidad de postores por proceso se obtiene menor precio y mayores beneficios para la entidad contratante. El indicador es útil pues permite medir las características del mercado y de los proveedores.			
Objetivo			
Determinar la cantidad promedio de postores que participan en un proceso de contratación.			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
SEACE			
Unidad de medida			
Cantidad			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
• Nº total de proveedores que participaron en los procesos de Contratación 2010		• SEACE	
• Nº total de procesos 2010		• SEACE	

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Tasa de incremento anual de proveedores inscritos en el RNP según tipo.	<b>Código/Nº</b>	23
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
<b>Fórmula</b>			
$\text{Nº de postores participantes por proceso de contratación} = \left( \frac{\text{NTPP2010}}{\text{NTP2010}} \right)$ <p>donde: NTPP2010=Nº total de proveedores que participaron en los procesos de Contratación 2010  NTP2010= Nº total de procesos en el 2010</p>			
Levantamiento de Datos			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	5 razones más importantes porque los proveedores no contratan con el Estado	<b>Código/Nº</b>	25
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra un desagregado de las razones porque los proveedores no contratan con el Estado. Sirve como un indicador para reforzar aspectos en el Sistema de Contrataciones además de mostrar los puntos críticos que desmotivan a los proveedores.			
Objetivo			
Determinar las 5 razones más importantes porque los proveedores no contratan con el Estado.			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
Registro Nacional de Proveedores			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
<b>Variable(s) Requerida</b>		<b>Fuente de Información</b>	

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Tasa de incremento anual de proveedores inscritos en el RNP según tipo.	<b>Código/Nº</b>	23
<ul style="list-style-type: none"> <li>5 razones por las que no contratan</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>RNP, encuestas a proveedores</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº total razones</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>RNP, encuestas a los proveedores</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
<b>Fórmula</b>			
5 razones más importantes porque los proveedores no contratan con el Estado = $\left( \frac{NRRa}{NTR} \right) + \left( \frac{NRRb}{NTR} \right) + \left( \frac{NRRc}{NTR} \right) + \left( \frac{NRRd}{NTR} \right) + \left( \frac{NRR e}{NTR} \right) * 100$			
Donde: $NRR_{(a,b,c,d,e)}$ = N° de Respuestas por las razones a,b,c,d o e. NTR= N° total de respuestas			
Levantamiento de Datos			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Atraso en la ejecución contractual	<b>Código/Nº</b>	26
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra la proporción de contratos que se ejecutan con atraso por parte de los proveedores, factor que afecta el funcionamiento de las entidades. El indicador sirve para reforzar la gestión de los contratos en factores como sanciones por demora y registro de las mismas.			
Objetivo			
Determinar el porcentaje de contratos que se ejecutan con demoras.			
Tipo de indicador			
Indicador de desempeño			
Ámbito de medición			
OEC de las entidades			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
SEACE			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Tasa de incremento anual de proveedores inscritos en el RNP según tipo.	<b>Código/Nº</b>	23
<b>Estructura Jerárquica</b> (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
<b>Variable(s) Requerida</b>		<b>Fuente de Información</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de contratos ejecutados con demora</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE, informes de las OEC</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº total de contratos ejecutados</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
<b>Fórmula</b>			
% Atraso en la ejecución contractual = $\left( \frac{NCED}{NTCE} \right) * 100$ <b>donde:</b> NCED=Nº de contratos ejecutados con demora NTCE= Nº total de contratos ejecutados			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Atraso en la ejecución contractual	<b>Código/Nº</b>	26
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra la proporción de contratos que se ejecutan con atraso por parte de los proveedores, factor que afecta el funcionamiento de las entidades. El indicador sirve para reforzar la gestión de los contratos en factores como sanciones por demora y registro de las mismas.			
Objetivo			
Determinar el porcentaje de contratos que se ejecutan con demoras.			
Tipo de indicador			
Indicador de desempeño			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Atraso en la ejecución contractual	<b>Código/Nº</b>	26
<b>Ámbito de medición</b>			
OEC de las entidades			
<b>Unidad de medida</b>			
Porcentaje			
<b>Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición</b>			
SEACE			
<b>Estructura Jerárquica</b> (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
<b>Variable(s) Requerida</b>		<b>Fuente de Información</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de contratos ejecutados con demora</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE, informes de las OEC</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº total de contratos ejecutados</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
<b>Fórmula</b>			
$\% \text{ Atraso en la ejecución contractual} = \left( \frac{NCED}{NTCE} \right) * 100$			
<p><b>donde:</b> NCED=Nº de contratos ejecutados con demora  NTCE= Nº total de contratos ejecutados</p>			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Atraso en la pago a los proveedores	<b>Código/Nº</b>	27
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
<p>Este indicador muestra la proporción de contratos que se pagan con atraso por parte de los entidades, factor que desmotiva a los proveedores. El indicador sirve para reforzar la gestión de los pagos en factores como emisión de conformidad y emisión de órdenes de pago.</p>			
<b>Objetivo</b>			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Atraso en la ejecución contractual	<b>Código/Nº</b>	26
Determinar el porcentaje de contratos que se pagan con demora.			
<b>Tipo de indicador</b>			
Indicador de desempeño			
<b>Ámbito de medición</b>			
OEC de las entidades			
<b>Unidad de medida</b>			
Porcentaje			
<b>Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición</b>			
SEACE			
<b>Estructura Jerárquica</b> (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
<b>Variable(s) Requerida</b>		<b>Fuente de Información</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de contratos pagados con demora</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE, informes de las OEC</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº total de contratos ejecutados</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
<b>Fórmula</b>			
$\% \text{ Atraso en el pago de contratos ejecutados} = \left( \frac{NCPD}{NTCE} \right) * 100$			
<b>donde:</b> NCPD=Nº de contratos pagados con demora NTCE= Nº total de contratos ejecutados			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Índice de Percepción de transparencia del sistema de contrataciones públicas	<b>Código/Nº</b>	28
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
<b>Descripción General</b>			



FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Atraso en la ejecución contractual	<b>Código/Nº</b>	26
Este indicador muestra el grado de conformidad que tienen los actores del sistema de contrataciones con su condición actual. El indicador permite reconocer a qué actores del sistema se les ofrecen servicios deficientes o observan vacíos en la normativa.			
<b>Objetivo</b>			
Determinar el grado de aceptación del sistema de contrataciones públicas por parte de los actores.			
<b>Tipo de indicador</b>			
Indicador de sostenibilidad del sistema			
<b>Ámbito de medición</b>			
Actores del sistema de contrataciones			
<b>Unidad de medida</b>			
Porcentaje			
<b>Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición</b>			
OSCE			
<b>Estructura Jerárquica</b> (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
<b>Variable(s) Requerida</b>		<b>Fuente de Información</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Grado de conformidad de los actores (1 al 10)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuestas a los actores del sistema</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
<b>Fórmula</b>			
<p>Índice de Percepción de transparencia del sistema de contrataciones públicas=</p> $\left( \frac{GC_a + GC_b + GC_c + GC_d + GC_e \dots}{NAE} * 10 \right) * 100$ <p>donde: GC<sub>(a,b,c,d,e,...)</sub>=Grado promedio de conformidad de los actores (a,b,c,d,e,...) NAE= N° de actores encuestados</p>			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	N° de proveedores capacitados	<b>Código/N°</b>	29
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra el grado de capacitación que tienen los proveedores del sistema de compras, especialmente en la elaboración de propuestas y presentación de reclamos y observaciones. Permite tomar acciones con respecto los programas de capacitación y a la focalización de estos.			
Objetivo			
Medir el grado de capacitación de los proveedores del sistema de compras, de tal manera que logren incrementar sus conocimientos sobre contratación con el Estado.			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
Proveedores del Estado			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
<ul style="list-style-type: none"> <li>N° de proveedores del sistema de compras capacitados</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Padrón de proveedores, RNP</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>N° total de proveedores del sistema de compras</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>RNP</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
$\% \text{ de funcionarios y/o servidores del sistema de compras capacitados} = (NPSCC/NTPSC) * 100$			
<p><b>donde:</b> NPSCC=Número de proveedores del sistema de compras con capacitación  NTPSC =Número total de proveedores del sistema de compras con capacitación</p>			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Tasa de procesos desiertos por causas identificadas (precios, con una única oferta y otros)	<b>Código/Nº</b>	30
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra el grado de importancia de las principales causas de la declaración de desiertos en los procesos de contratación además de mostrar la magnitud de procesos que son declarados desiertos con respecto al total de procesos. Es importante porque muestra los puntos que tienen que ser reforzados en la gestión de compras en las entidades sujetas al sistema.			
Objetivo			
Determinar el grado las principales causas por la que se declaran desiertos los procesos y la magnitud de procesos que son declarados desiertos.			
Tipo de indicador			
Indicador de desempeño			
Ámbito de medición			
SEACE			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
• Nº procesos que son declarados desiertos (por precio, por oferta única u otros)		• SEACE	
• Nº total de procesos iniciados		• SEACE	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
Tasa de procesos desiertos por causas identificadas=			
$\left( \frac{NPDp + NPDou + NPDot}{NTPI} \right) * 100$			
<p>donde: NPDp=Número de procesos declarados desiertos por precio</p> <p>NPDou=Número de procesos declarados desiertos por oferta única</p> <p>NPDot= Número de procesos declarados desiertos por otras causas</p> <p>NTPI= Número total de procesos iniciados</p>			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	N° de proveedores capacitados	<b>Código/Nº</b>	29
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Ofertas rechazadas por tipo de proceso	<b>Código/Nº</b>	31
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra un desagregado de la cantidad de ofertas que son rechazadas por tipo de proceso conformándose un indicador del grado del grado de dificultad para la presentación de requisitos en dichas modalidades de contratación. Este indicador sirve para focalizar la capacitación a los proveedores en los procesos más complicados o con mayor indicador de rechazo.			
Objetivo			
Determinar el número de ofertas rechazadas por tipo de proceso con la finalidad de determinar las modalidades con mayor dificultad.			
Tipo de indicador			
Indicador de desempeño			
Ámbito de medición			
SEACE			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
<ul style="list-style-type: none"> <li>N° de ofertas rechazadas por tipo de proceso (SI, CM, LP)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>N° de ofertas recibidas por tipo de proceso (SI, CM, LP)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
$\text{Ofertas rechazadas por tipo de proceso} = \left( \left( \frac{NORE_{si}}{NOR_{si}} \right) * 100 \right) + \left( \left( \frac{NORE_{cm}}{NOR_{cm}} \right) * 100 \right) + \left( \left( \frac{NORE_{lp}}{NOR_{lp}} \right) * 100 \right)$			
<p><b>donde:</b> <math>NORE_{(si,cm,lp)}</math>=Número de ofertas rechazadas en Subasta Inversa, Convenio Marco y Licitación pública</p> <p><math>NOR_{(si,cm,lp)}</math>=Número de ofertas recibidas en Subasta Inversa, Convenio Marco y Licitación Pública</p>			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	N° de proveedores capacitados	<b>Código/Nº</b>	29
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Número de consultas telefónicas de miembros del comité sobre total de consultas	<b>Código/Nº</b>	32
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra el grado de atención que le da el OSCE a los procesos en marcha en el cumplimiento de su función de seguimiento y apoyo constante a los OEC de las entidades y de los Comités Especiales. Su importancia radica en que permite priorizar la atención de las consultas de los Comités Especiales.			
Objetivo			
Determinar el grado de atención de consultas provenientes de los Comités Especiales que tienen procesos en marcha.			
Tipo de indicador			
Indicador de desempeño			
Ámbito de medición			
OSCE (central de consultas)			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
• N° de Consultas provenientes de Comités Especiales		• OSCE	
• N° total de consultas recibidas		• OSCE	
METODODE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
$\text{Número de consultas telefónicas de miembros del comité sobre total de consultas} = \left( \frac{NCPCE}{NTCR} \right) * 100$			
<p><b>donde:</b> NPCE=N° de consultas provenientes de Comités Especiales</p> <p>NTCR= N° total de consultas recibidas</p>			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	N° de proveedores capacitados	<b>Código/Nº</b>	29
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	% y Número de bienes y servicios que incluyen costos históricos	<b>Código/Nº</b>	33
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Este indicador muestra el grado uso de los costos históricos de los bienes al momento de elaborar Términos de Referencia y Bases. Su importancia radica en que muestra la utilidad de usar precios históricos.			
Objetivo			
Determinar el número y porcentaje de bienes y servicios que cuentan con precios históricos.			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
SEACE			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cantidad de bienes que cuentan con precios históricos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cantidad total de bienes</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	N° de proveedores capacitados	<b>Código/Nº</b>	29
<p>% de bienes y servicios que incluyen costos históricos = <math>(CBCPH/CTB)*100</math></p> <p><b>donde:</b> CBCPH= Cantidad de bienes que cuentan con precios históricos CTB= Cantidad total de bienes</p>			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	N° de postores que presentan propuesta por proceso de Subasta Inversa	<b>Código/Nº</b>	34
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
<p>Este indicador muestra la cantidad de postores que presenta propuesta en cada proceso de Subasta Inversa y muestra el grado de competencia que se genera en dicha modalidad de contratación. Una mirada económica permite determinar que a mayor cantidad de postores por proceso se obtiene menor precio y mayores beneficios para la entidad contratante. El indicador es útil pues permite medir las características del mercado y de los proveedores dispuestos a participar en contrataciones bajo Subasta Inversa.</p>			
Objetivo			
Determinar la cantidad promedio de postores que participan en un proceso de contratación de Subasta Inversa.			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
SEACE			
Unidad de medida			
Cantidad			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	N° de postores que presentan propuesta por proceso de Subasta Inversa	<b>Código/Nº</b>	34
<b>Variable(s) Requerida</b>		<b>Fuente de Información</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>N° total de proveedores que presentan propuesta en los procesos de contratación bajo SI</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>N° total de procesos bajo subasta Inversa</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
<b>Fórmula</b>			
$\text{N° de postores que presentan propuesta por proceso de Subasta Inversa} = \left( \frac{NTPPSI}{NTPSI} \right)$			
<p><b>donde:</b> NTPPSI=N° total de proveedores que presentan propuesta en procesos de Subasta Inversa</p> <p>NTPSI= N° total de procesos bajo modalidad de Subasta Inversa</p>			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	N° de funcionarios y/o servidores del OEC capacitados en la aplicación de Subasta Inversa	<b>Código/Nº</b>	35
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
<b>Descripción General</b>			
Este indicador nos muestra el grado de capacitación que tienen los funcionarios y/o servidores de los OEC en la aplicación de Subasta Inversa. El indicador permite tomar acciones con respecto los programas de capacitación y a la focalización de estos.			
<b>Objetivo</b>			
Medir el grado de capacitación de los funcionarios y/o servidores del OEC en aplicación de la Subasta Inversa, de tal manera que logre un mejor desempeño en la gestión de la entidad donde labore.			
<b>Tipo de indicador</b>			
Indicador de contexto			
<b>Ámbito de medición</b>			
Órgano Encargado de Contrataciones(OEC) de la Entidad pública			
<b>Unidad de medida</b>			
Porcentaje			
<b>Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición</b>			



FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Nº de postores que presentan propuesta por proceso de Subasta Inversa	<b>Código/Nº</b>	34
OSCE			
<b>Estructura Jerárquica</b> (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
<b>Variable(s) Requerida</b>		<b>Fuente de Información</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de funcionarios y/o servidores del sistema de los OEC capacitados en Subasta Inversa</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Padrón de funcionarios y/o servidores capacitados</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº total de funcionarios y/o servidores de los OEC</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>OSCE.</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
<b>Fórmula</b>			
% de funcionarios del sistema de compras capacitados = $\left( \frac{NFCSI}{NTF} \right) * 100$			
<b>donde:</b> NFCSI=Número de funcionarios y/o servidores de los OEC capacitados en Subasta Inversa NTFSC =Número total de funcionarios y/o servidores de lo OEC.			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Cantidad de bienes y servicios que cuentan con Ficha Técnica y participación en monto sobre el total	<b>Código/Nº</b>	36
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Estos indicadores muestran el grado de ingreso de la modalidad de Subasta Inversa en el Sistema de Contrataciones Públicas, tomando en cuenta la cantidad de bienes que pueden ser transados bajo esta modalidad y analizando la participación de dicha modalidad sobre el total. Es importante pues permite reforzar las capacitaciones en aplicación de Subasta Inversa en caso su potencial sea alto y su aplicación sea baja.			
Objetivo			
Evaluar la cantidad de bienes y servicios que cuentan con Fichas para la modalidad de Subasta Inversa y la participación de dicha modalidad en el monto de contrataciones totales para identificar su potencial.			
Tipo de indicador			
Indicador de desempeño			
Ámbito de medición			
SEACE			
Unidad de medida			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Cantidad de bienes y servicios que cuentan con Ficha Técnica y participación en monto sobre el total	<b>Código/Nº</b>	36
Porcentaje			
<b>Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición</b>			
OSCE			
<b>Estructura Jerárquica</b> (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
<b>Variable(s) Requerida</b>		<b>Fuente de Información</b>	
• Nº de bienes que cuentan con Ficha Técnica p/SI		• SEACE	
• Nº total de bienes transados en las compras públicas		• SEACE	
• Monto transado bajo modalidad de Subasta inversa		• SEACE	
• Total Monto transado en las Contrataciones		• SEACE	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
<b>Fórmula</b>			
Cantidad de bienes y servicios que cuentan con Ficha Técnica y participación en monto sobre el total=			
$\left( \left( \frac{BFTSI}{TBT} \right) * 100 \right) \text{ y } \left( \left( \frac{MTSI}{MTCP} \right) * 100 \right)$			
<b>donde:</b> BFTSI=Nº de bienes que cuentan con Ficha Técnica para Subasta Inversa TBT=Nº total de bienes transados en las compras públicas MTSI= Monto transado bajo modalidad de Subasta inversa MTCP= Total Monto transado en las Contrataciones			
Levantamiento de Datos			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Incremento porcentual de contrataciones en la modalidad S.I. en monto y bienes o servicios	<b>Código/Nº</b>	37
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Estos indicadores muestran la variación porcentual de la modalidad de Subasta Inversa en el Sistema de Contrataciones Públicas, tomando en cuenta la cantidad de bienes que pueden ser transados bajo esta modalidad y analizando la participación de dicha modalidad sobre el total. Es importante pues permite reforzar las capacitaciones en aplicación de Subasta Inversa en caso su potencial sea alto y su aplicación sea baja.			
Objetivo			
Evaluar el incremento porcentual de las contrataciones bajo modalidad de Subasta Inversa y la participación de dicha modalidad en el monto de contrataciones totales para identificar su potencial.			
Tipo de indicador			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Cantidad de bienes y servicios que cuentan con Ficha Técnica y participación en monto sobre el total	<b>Código/Nº</b>	36
Indicador de desempeño			
<b>Ámbito de medición</b>			
SEACE			
<b>Unidad de medida</b>			
Porcentaje			
<b>Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición</b>			
OSCE			
<b>Estructura Jerárquica</b> (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
<b>Variable(s) Requerida</b>		<b>Fuente de Información</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de bienes que se transan bajo modalidad de Subasta Inversa 2010</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de bienes que se transan bajo modalidad de Subasta Inversa 2010</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Monto transado bajo modalidad de Subasta inversa 2010</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Monto transado bajo modalidad de Subasta inversa 2009</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
<b>Fórmula</b>			
Cantidad de bienes y servicios que cuentan con Ficha Técnica y participación en monto sobre el total = $\left( \left( \frac{BFTSI2010 - BFTSI2009}{BFTSI2009} \right) * 100 \right) \text{ y } \left( \left( \frac{MTSI2010 - MTSI2009}{MTSI2009} \right) * 100 \right)$			
<b>donde:</b> BFTSI2010= Nº de bienes que se transan bajo modalidad de Subasta Inversa (2010 y 2009) MTSI= Monto transado bajo modalidad de Subasta inversa (2010 y 2009)			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Participación de procesos convocados mediante SI electrónica/subasta inversa presencial	<b>Código/Nº</b>	38
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
<b>Descripción General</b>			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Cantidad de bienes y servicios que cuentan con Ficha Técnica y participación en monto sobre el total	<b>Código/Nº</b>	36
<p>Estos indicadores muestran la variación porcentual de la modalidad de Subasta Inversa presencial y electrónica en el Sistema de Contrataciones Públicas, tomando en cuenta el monto transado bajo cada clase de SI. Es importante pues permite reforzar las capacitaciones en aplicación de Subasta Inversa en caso su potencial sea alto y su aplicación sea baja.</p>			
<b>Objetivo</b>			
Evaluar la participación contrataciones bajo modalidad de Subasta Inversa presencial y electrónica.			
<b>Tipo de indicador</b>			
Indicador de desempeño			
<b>Ámbito de medición</b>			
SEACE			
<b>Unidad de medida</b>			
Porcentaje			
<b>Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición</b>			
OSCE			
<b>Estructura Jerárquica</b> (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
<b>Variable(s) Requerida</b>		<b>Fuente de Información</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Monto transado Bajo modalidad SI electrónica</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Monto transado Bajo modalidad SI presencial</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Monto total transado bajo modalidad SI</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SEACE</li> </ul>	
<b>METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR</b>			
<b>Fórmula</b>			
Participación de procesos convocados mediante SI electrónica/subasta inversa presencial= $\left( \frac{(MTSIe)}{MTSI} * 100 \right)$ Y $\left( \left( \frac{MTSIp}{MTSI} \right) * 100 \right)$ donde: MTSI(p,e)=Monto transado bajo modalidad de SI (presencial y electrónica) MTSI= Monto transado bajo modalidad de Subasta inversa			
<b>Levantamiento de Datos</b>			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
A construir con la entidad			
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Nº de procesos de convenio marco aprobados/Nº procesos de convenio marco propuestos	<b>Código/Nº</b>	39
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Estos indicadores muestran el grado de ingreso de la modalidad de Convenio Marco en el Sistema de Contrataciones Públicas, tomando en cuenta la cantidad de Convenios aprobados y los propuestos. Es importante pues permite reforzar las capacitaciones en aplicación del Convenio Marco, además de mostrar el grado de aceptación de esta modalidad.			
Objetivo			
Evaluar la el grado de aprobación de los procesos de Convenio Marco que se han propuesto desde la aparición de la modalidad.			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
OSCE			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de procesos de Convenio Marco Aprobados</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>OSCE</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de procesos de Convenio Marco propuestos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>OSCE</li> </ul>	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
$\frac{NPCMa}{NPCMp} * 100$ <p>Nº de procesos de convenio marco aprobados/Nº procesos de convenio marco propuestos =</p> <p>donde: NPCMa=Nº de procesos de Convenio Marco aprobados          NPCMp= Nº de procesos de Convenio Marco propuestos</p>			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Nº de procesos de convenio marco aprobados/Nº procesos de convenio marco propuestos	<b>Código/Nº</b>	40
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Estos indicadores muestran el grado de ingreso de la modalidad de Convenio Marco en el Sistema de Contrataciones Públicas, tomando en cuenta la cantidad de Convenios aprobados y los propuestos. Es importante pues permite reforzar las capacitaciones en aplicación del Convenio Marco, además de mostrar el grado de aceptación de esta modalidad.			
Objetivo			
Evaluar la el grado de aprobación de los procesos de Convenio Marco que se han propuesto desde la aparición de la modalidad.			
Tipo de indicador			
Indicador de contexto			
Ámbito de medición			
OSCE			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
• N° de procesos de Convenio Marco Aprobados		• OSCE	
• N° de procesos de Convenio Marco propuestos		• OSCE	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
$\frac{NPCMa}{NPCMp} * 100$ <p>Nº de procesos de convenio marco aprobados/Nº procesos de convenio marco propuestos =</p>			
<p><b>donde:</b> NPCMa= N° de procesos de Convenio Marco aprobados          NPCMp= N° de procesos de Convenio Marco propuestos</p>			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Participación de las contrataciones de bienes y servicios que se adquieren bajo modalidad de Compras Corporativas facultativas y obligatorias	<b>Código/Nº</b>	41
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
Descripción General			
Estos indicadores muestran la participación porcentual de la modalidad de Compra Corporativa facultativa y obligatoria en el Sistema de Contrataciones Públicas, tomando en cuenta el monto transado bajo cada clase de CC. Es importante pues permite reforzar las capacitaciones en aplicación de Compra Corporativa a incrementar la cantidad de bienes transados bajo dicha modalidad.			
Objetivo			
Evaluar la participación contrataciones bajo modalidad de Compra Corporativa facultativo y obligatorio.			
Tipo de indicador			
Indicador de desempeño			
Ámbito de medición			
SEACE			
Unidad de medida			
Porcentaje			
Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición			
OSCE			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
• Monto transado Bajo modalidad Compra Corporativa obligatorio		• SEACE	
• Monto transado Bajo modalidad Compra Corporativa facultativo		• SEACE	
• Monto total transado bajo modalidad Compra Corporativa		• SEACE	
METODO DE CÁLCULO DEL INDICADOR			
Fórmula			
Participación de las contrataciones de bienes y servicios que se adquieren bajo modalidad de Compras Corporativas facultativas y obligatorias= $\left( \frac{MTCC_o}{MTCC} \right) * 100$			
Y $\left( \left( \frac{MTCC_f}{MTCC} \right) * 100 \right)$			
donde: MTCC(o,f)= Monto transado bajo modalidad Compra Corporativa (obligatoria y facultativa) MTCC= Monto transado bajo modalidad de Compra Corporativa			
Levantamiento de Datos			
Línea de Base o datos históricos		Periodo de referencia	
A construir con la entidad			
Metas(Valor a alcanzar)			
Frecuencia de calculo			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			
<b>Nombre</b>	Demanda de bienes y servicios públicos por sector, región provincia y distrito. UBIGEO del Ítem		<b>Código/Nº</b> 42
INFORMACIÓN GENERAL DEL INDICADOR			
<b>Descripción General</b>			
<b>Objetivo</b>			
<b>Tipo de indicador</b>			
<b>Ámbito de medición</b>			
<b>Unidad de medida</b>			
<b>Persona, oficina o entidad responsable de realizar la medición</b>			
Estructura Jerárquica (Indicadores Requeridos y Variables requeridas)			
Variable(s) Requerida		Fuente de Información	
METODODE CÁLCULO DEL INDICADOR			
<b>Fórmula</b>			
Levantamiento de Datos			
<b>Línea de Base o datos históricos</b>		<b>Periodo de referencia</b>	
<b>Metas(Valor a alcanzar)</b>			
<b>Frecuencia de calculo</b>			



**ANEXO****PRINCIPIOS DE LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS**

1	• Promoción del desarrollo humano
2	• Moralidad
3	• Libre concurrencia y competencia
4	• Imparcialidad
5	• Razonabilidad
6	• Eficiencia
7	• Publicidad
8	• Transparencia
9	• Economía
10	• Vigencia tecnológica
11	• Trato justo e igualitario
12	• Equidad
13	• Sostenibilidad ambiental

**1. Promoción del desarrollo humano**

Las compras del Estado deben promover el desarrollo humano de la sociedad peruana, acorde con los estándares internacionales.

**2. Moralidad**

Todos los procesos deben ser llevados con honradez, veracidad, integridad, justicia y probidad.

**3. Libre Concurrencia**

Debe promoverse la participación amplia e imparcial, asegurando la pluralidad.

**4. Imparcialidad**

Los procesos deben llevarse acorde con la normatividad dispuesta, atendiendo a criterios técnicos que permitan el tratamiento objetivo de proveedores y contratistas.

**5. Razonabilidad**

El objeto de todas las contrataciones debe ser razonable en términos cualitativos y cuantitativos.

**6. Eficiencia**

Las contrataciones deben asegurar las mejores condiciones de calidad, precio y plazos, usando los recursos materiales y humanos de la mejor manera.

#### **7. Publicidad**

Las convocatorias y los actos en que se incurran durante los procesos deben ser objeto de publicidad suficiente para asegurar la concurrencia de los postores.

#### **8. Transparencia**

Las contrataciones deben hacerse bajo criterios objetivos y que aseguren el libre acceso de los postores a la información a la documentación correspondiente, salvo excepciones contenidas en la norma.

#### **9. Economía**

Los procesos deben ser simples, austeros, y debe procurarse el ahorro de recursos evitando exigir formalidades costosas e innecesarias en las bases.

#### **10. Vigencia tecnológica**

Los bienes, servicios y ejecución de obras deben contar con la calidad y modernidad tecnológicas para cumplir efectivamente los fines para los cuales fueron requeridos, estos deben tener posibilidad de repotenciarse de ser necesario.

#### **11. Trato Justo e igualitario**

Todo postor debe tener iguales condiciones para participar y acceder a contratos con las Entidades, se prohíbe la existencia de privilegios.

#### **12. Principio de Equidad**

Las prestaciones y derechos de las partes deberán guardar una razonable relación de equivalencia y proporcionalidad, sin perjuicio de las facultades que corresponden al Estado en la gestión del interés general.

#### **13. Sostenibilidad Ambiental**

En todos los procesos debe usarse criterios que garanticen la sostenibilidad ambiental, evitando impactos negativos.

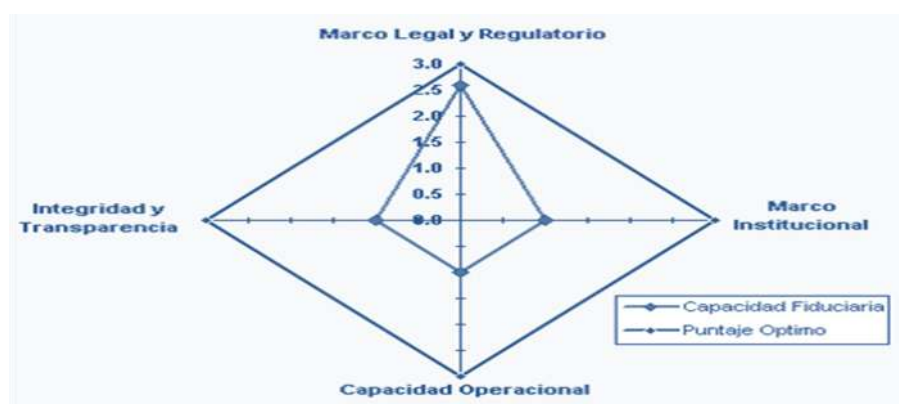
## LA METODOLOGÍA DE LA OECD

Aumentar la eficacia, la eficiencia y la transparencia de los sistemas de contratación pública es una preocupación constante de los gobiernos y de la comunidad internacional de desarrollo. Para utilizar la financiación pública (incluida la provista por organismos de desarrollo) de la mejor manera, es necesario tener un sistema de aprovisionamiento nacional que cumpla las normas internacionales y que funcione como cabe esperar.

En concordancia con los acuerdos de la Declaración de París – que cambió en el 2005 definitivamente la forma en que se percibe la gestión de la cooperación internacional, la Organización de Cooperación Económica para el Desarrollo (OECD), con apoyo de organismos como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial y la Agencia Canadiense para el Desarrollo (DAC) han desarrollado una herramienta denominada “Metodología para la Evaluación de los Sistemas Nacionales de Adquisiciones Públicas”, a fin de evaluar los sistemas de adquisiciones, y tiene por objeto ofrecer una herramienta común que los países en desarrollo y los organismos internacionales donantes puedan usar para medir el desempeño de los sistemas de adquisiciones nacionales. Una de las características de la metodología es el establecimiento de un diagnóstico compartido y participativo, en el que los mismos actores involucrados en el proceso de compras públicas son quienes realizan una autoevaluación. Dicha evaluación ofrecerá un análisis de las fortalezas y debilidades del sistema y una base sobre la que un país pueda formular un plan de desarrollo de capacidad para mejorar su sistema de adquisiciones. Los organismos financiadores podrán utilizar la evaluación común para desarrollar estrategias que contribuyan al plan de desarrollo de capacidad y para atenuar los riesgos en las operaciones individuales que decidan financiar.

Se plantean, en consecuencia, metas y objetivos que se definen básicamente en cuatro pilares:

- Marco legal y regulatorio vigente.
- Funcionalidad del sistema.
- Competitividad del mercado nacional.
- Integridad y transparencia del sistema.



- a. **Indicadores.** La Metodología sigue un enfoque de dos partes. La primera, abarca los indicadores de línea base (ILB) que tratan las características formales y funcionales del sistema existente, mientras

que la segunda abarca los indicadores de cumplimiento/desempeño (ICD) que tratan el seguimiento de los datos de desempeño para determinar el nivel de cumplimiento con el sistema formal. La aplicación de los ILB se basa en una revisión del marco normativo existente y de los acuerdos institucionales y operativos y del mercado. La aplicación de los ICD se basa en los datos obtenidos a partir de una muestra representativa de contratos e información obtenida de encuestas o cuestionarios a las partes interesadas del sistema de adquisiciones. En esta Segunda parte, se ofrece una lista de ICD y un sistema de puntuación definido, cuya asignación debe estar debidamente justificada. Debe elaborarse un informe narrativo y analítico, que resuma el contexto del país para la evaluación, las características del sistema de adquisiciones y las funciones y capacidades de las partes interesadas. Asimismo, debe incluir una evaluación general de las debilidades identificadas, así como los riesgos implicados y los vínculos con otras reformas gubernamentales. Cabe mencionar que aunque los indicadores fueron diseñados para evaluar sistemas de adquisiciones del gobierno central de un país, su aplicación también puede adaptarse a la evaluación en el ámbito regional o local.

- b. **Aplicación de los Indicadores.** La aplicación de los ILB se basa en la revisión del marco regulatorio existente y de los arreglos institucionales y operativos, mientras que la aplicación de los ICD depende de datos obtenidos de una muestra representativa de contratos e información recolectada a través de entrevistas o encuestas con las partes interesadas en el sistema de adquisiciones.

Cada subindicador de la línea de base está precedido por un breve texto explicativo sobre los aspectos que intenta evaluar y algunas consideraciones sobre la naturaleza y la importancia del mismo, que orienta la evaluación hacia los aspectos relevantes que deben analizarse y hacia estándares aceptables que deben cumplirse, para luego otorgar el puntaje.

Los indicadores en sí no pueden brindar un panorama completo de un sistema de adquisiciones que es por naturaleza complejo. Son una herramienta que se utiliza para identificar en forma general las fortalezas y debilidades del sistema y como soporte para un análisis más profundo a ser realizado por los evaluadores. Además, muchos de los indicadores no son susceptibles de medición cuantitativa y su cumplimiento puede evaluarse mejor a través de encuestas o entrevistas con los participantes del sistema (asociaciones profesionales, representantes de la sociedad civil, periódicos o periodistas independientes de renombre y funcionarios de gobierno). A fin de flexibilizar la aplicación de los ICD, la medida en que los ICD se puedan aplicar confiablemente en un país determinado debe ser objeto de discusión y acuerdo entre los donantes y el gobierno plasmándose en el informe de evaluación.

La aplicación de los indicadores requiere tomar opiniones profesionales subjetivas de los evaluadores, las cuales no pueden eliminarse totalmente del ejercicio pero si pueden minimizarse a fin de asegurar que las evaluaciones realizadas sean razonablemente coherentes y comparables a los fines analíticos. Este es uno de los objetivos principales de la metodología. Los evaluadores también deben tener en cuenta que no existe un modelo único para el sistema de adquisiciones y que se han desarrollado modelos diferentes en el mundo que funcionan bien dentro de un determinado escenario político, institucional, cultural o político y no en otro. Por ende, la evaluación se concentra en examinar de qué modo funciona el modelo existente en términos de resultados, la confianza de los participantes y de la sociedad en general en el sistema y cuán eficazmente cumple con el objetivo social y económico de asegurar un gasto público eficiente.

- c. **Sistema de Puntaje para los Indicadores de Línea de Base.** El sistema de puntaje va de 3 a 0 para cada subindicador de línea de base, y tienen la siguiente definición: (i) Puntaje de 3: indica cumplimiento total con el estándar indicado; (ii) Puntaje de 2: indica que el sistema no cumple totalmente y requiere mejoras en el área objeto de la evaluación; (iii) Puntaje de 1: indica área crítica donde debe trabajarse para que el sistema alcance el estándar descrito; y (iv) Puntaje de 0, indica falta de cumplimiento con la norma propuesta.
- d. **Agregación de Puntajes.** Todos los indicadores de línea de base tienen subindicadores y es posible que los evaluadores quieran agregar los puntajes a nivel de cada indicador o pilar para obtener un perfil de las fortalezas y debilidades del sistema. A fin de mantener la normalización de la herramienta, la agregación debe efectuarse mediante promedio aritmético de los puntajes individuales.
- e. **Muestreo para la Evaluación del Desempeño y Recolección de Datos.** Resulta decisiva la selección de una muestra adecuada de procesos de adquisiciones existentes a fin de evaluar su desempeño. La confiabilidad de la información debe confirmarse a través de una evaluación de los sistemas de información utilizados en el país para producir los datos. En todos los casos, los evaluadores deben explicar la metodología utilizada en el muestreo y el nivel de confiabilidad de la información recolectada y las técnicas utilizadas.
- f. **Planificación y Preparación de la Evaluación.** Una planificación anticipada de la evaluación es necesaria, a fin de organizar la recolección de la información necesaria e identificar las partes interesadas que han de entrevistarse o encuestarse; y es importante, si la evaluación se hará conjuntamente entre el gobierno y los donantes interesados con el fin de coordinar el trabajo, definir objetivos a lograr con la evaluación y el tipo y volumen de datos que se deben recolectar para evaluar los ICD.

La disponibilidad, confiabilidad e integridad de los registros son temas que requieren de una revisión durante la fase de planificación y que pueden llegar a impedir una evaluación plena del sistema. Algunos indicadores de desempeño exigen datos cuantitativos confiables que quizás no existan en todos los países. Esto en sí mismo representa un problema que debe identificarse como una debilidad del sistema que podría llegar a impedir una aplicación adecuada de los controles y del monitoreo o el análisis correcto del desempeño del sistema. El informe de evaluación debe señalar este problema y abordarlo en forma prioritaria.

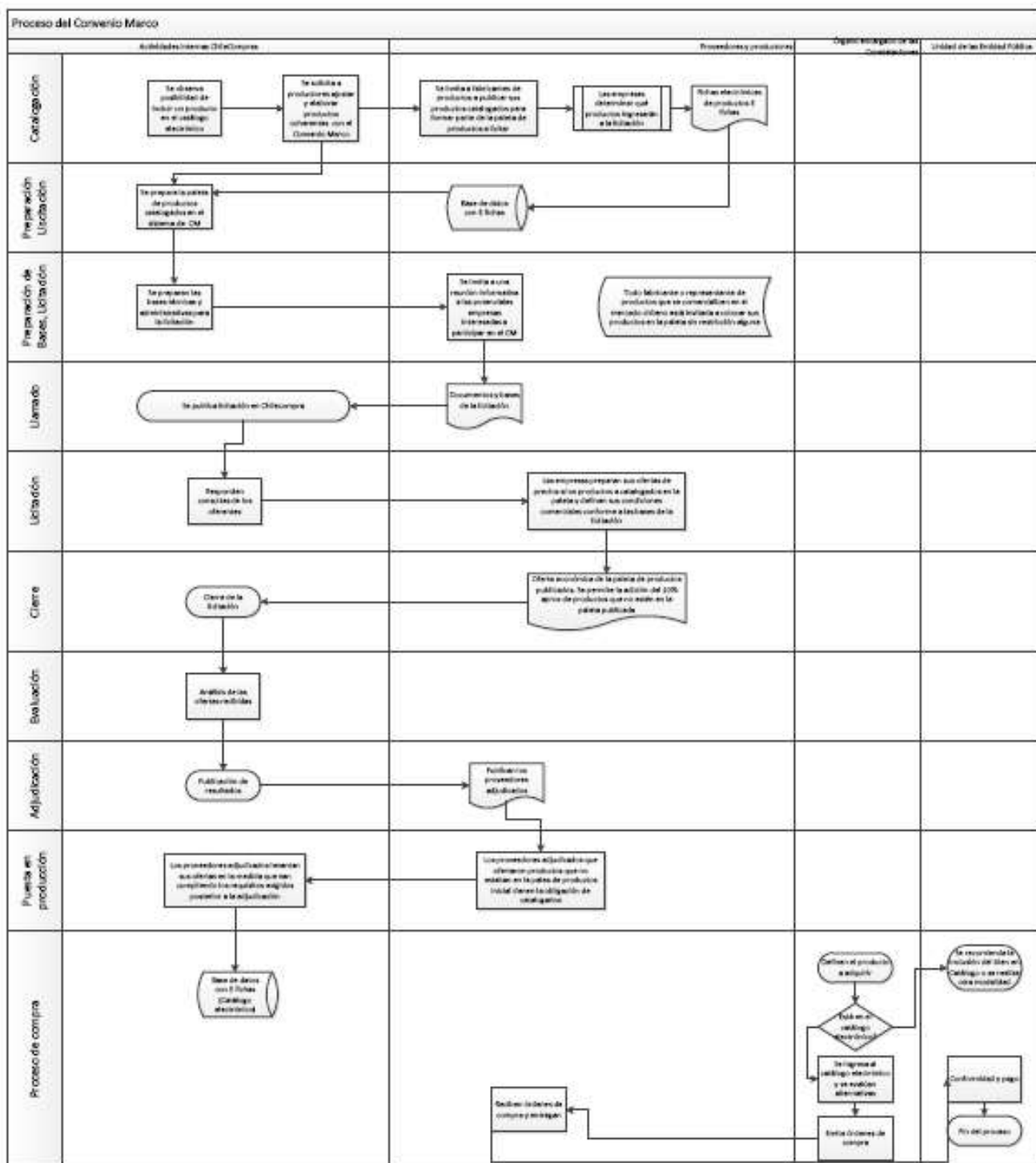
Un aspecto decisivo para la credibilidad y confiabilidad del ejercicio es la identificación de un equipo calificado de evaluadores, los cuales deben ser preferentemente funcionarios experimentados en adquisiciones públicas, con amplios conocimientos de los aspectos institucionales y operativos del tema y de las prácticas de adquisiciones aceptadas en el ámbito internacional. Deben estar capacitados en el uso de la herramienta a fin de armonizar su entendimiento y promover la coherencia en su aplicación. En caso de no ser funcionarios, deben trabajar con un equipo de contraparte del Gobierno a fin de facilitar su acceso a la información y el apoyo logístico. Si el ejercicio es una auto evaluación realizada por el gobierno, debe establecerse un proceso de verificación por parte del gobierno y los donantes interesados en el sistema para aportar a la transparencia y credibilidad del ejercicio.

- g. **Informe de Evaluación.** Uno de los principales objetivos de las evaluaciones sobre la base de la metodología provista brindar a los países asociados una herramienta normalizada que pueda

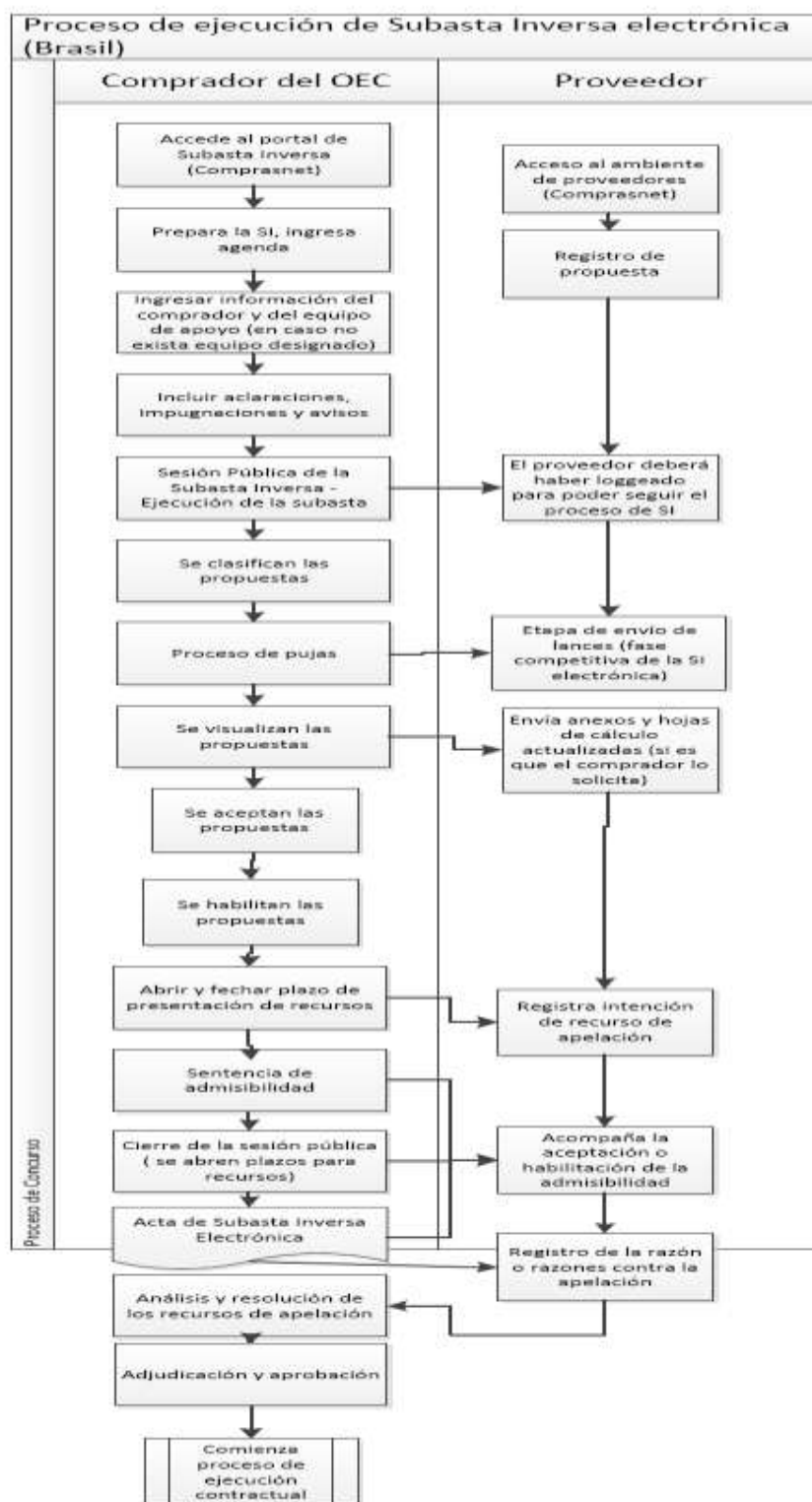
utilizarse para formular programas de mejora de sus sistemas de adquisiciones nacionales y alinearlos con las buenas prácticas aceptadas en el ámbito internacional. El proceso de evaluación provee un desarrollo único de aprendizaje y capacitación para los participantes del gobierno y de los donantes. Un informe analítico narrativo una vez concluida la evaluación es de gran valor para los gobiernos y los donantes que deseen apoyar programas de fortalecimiento del sistema de adquisiciones.

- h. **Actualización del Informe.** La herramienta de evaluación generalmente se aplica por primera vez para crear una línea de base que permita un monitoreo constante del progreso en las mejoras del sistema. La Planilla de Cumplimiento y Desempeño permite un fácil registro y actualización del progreso a medida que ocurre. No obstante, debe efectuarse una nueva evaluación cuando existan cambios importantes en la legislación o en otros elementos sustantivos del informe.
- i. **Utilización de los resultados de la evaluación para fortalecer los sistemas nacionales de adquisiciones públicas.** La Metodología se concibió para ofrecer una base sobre la que un país pueda formular un plan de desarrollo de capacidad para mejorar su sistema de aprovisionamiento. Los donantes pueden crear estrategias en torno a ello para ayudar con el plan de desarrollo de capacidad y para mitigar los riesgos en las operaciones individuales que decidan financiar.
- j. La capacidad del país es la clave para el desempeño del desarrollo y, de ahí, los esfuerzos por acelerar el crecimiento económico, reducir la pobreza y lograr los ODM. Esto se aplica tanto a capacidades genéricas (por ejemplo, la capacidad para planear y gestionar cambios organizativos y las mejoras del servicio) como a capacidades específicas en campos críticos (por ejemplo, la gestión de las finanzas públicas o la negociación comercial). La insuficiente capacidad del sector público es un cuello de botella clave, entre otras razones, debido a la manera en que afecta al entorno habilitante para la empresa privada y el desarrollo de capacidad del sector privado.

## 1. ¿Cómo se hace un convenio Marco en Chile?



## 2. ¿Cómo se hace una Subasta Inversa en Brasil?





### 3. Evaluando la experiencia de Chile proveedores y el Registro Nacional de Proveedores -RNP Perú

**Chile proveedores = RNP Perú?**

Determinar si una plataforma de registro de proveedores es una copia de la otra implica tomar en cuenta aspectos más allá de la mera elaboración normativa; si bien el Registro Nacional de Proveedores (RNP) del Estado Peruano es anterior al del Estado Chileno pues sus funciones se muestran en la Ley 26850, Ley de Contrataciones de 1997, que creaba al CONSUCODE y que incluía el Registro Nacional de Contratistas; mientras que el RNP de Chile se remonta a la Ley 19.886, Ley de Bases sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios.

Posteriormente, la normativa peruana sobre contrataciones fue evolucionando hasta llegar al actual D.L. N°1017 Ley de Contrataciones del Estado, en el cual se incluyen aspectos importantes sobre el RNP y demás uso de los medios electrónicos que utiliza el OSCE (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado), antes CONSUCODE, mientras que el sistema de Contrataciones Chileno Mantiene la normativa del 2003 con sus modificaciones. Si bien las funciones que le otorgan ambas normativas al RNP son similares, no es suficiente esto para concluir que un mecanismo es una copia de otro, es necesaria la evaluación de los servicios y beneficios que otorga cada plataforma al proveedor pues, es más importante saber qué plataforma es más desarrollada y no cual apareció primero.

El RNP del peruano ofrece un registro de los proveedores entregándoles un código de proveedor, facilidades como el acceso al estado de los procesos que está llevando, trámites en línea, orientación a los proveedores; sin embargo, el código RNP no tiene un alcance completo pues no representa una verdadera simplificación de trámites, muchos procesos solicitan la presentación de documentos a entregarse para el registro en el RNP, retrasando los procesos y reduciendo el grado de participación de los proveedores y/o postores; por otro lado, los proveedores son informados con convocatorias que no se vinculan a los productos que este ofrece.

Por su parte, el Registro Nacional de Proveedores chileno tiene procesos definidos que aseguran un ahorro del 50% por cada proceso, además de que el 92% contratos son firmados por un proveedor inscrito en Chile proveedores; por otro lado, esta plataforma entrega servicios como acreditación documentaria virtual, es decir, los certificados solo se entregan una vez y son registrados electrónicamente en una base de datos, además, esta plataforma entrega informes especializados y certificados oficiales de cumplimiento contractual.

La diferenciación anterior permite determinar que la plataforma Chile proveedores ofrece mejores servicios y se acerca más a los fines que le entrega la normativa; por otro lado, se puede concluir que, incluso tratándose de una práctica de Benchmarking, La Dirección Chilecompra llevó dicha práctica a un nivel superior explotando sus potencialidades en beneficio de los proveedores y mejorando las adquisiciones del sistema.

**Fuentes:**

- *Chile proveedores*
- *RNP*
- *Consucode*
- *Congreso de la República del Perú (separatas de leyes)*

- Congreso Nacional de Chile (separatas de leyes)

#### 4. Sobre la Naturaleza de Chilecompra:

Chilecompra es el nombre que le dan a la Dirección de Compras y Contratación Pública de Chile. Está adscrito al Ministerio de Hacienda Chileno; además, fue la centralización que se dio de los distintos sistemas de adquisiciones que había en el Estado Chileno.

Por ende, es factible decir que Chilecompra = DCCP Chile, está acorde con su normativa, pues ellos administran el portal; sin embargo, la misma normativa dice que esta relación no es obligatoria pues la administración de la plataforma de compras Chilecompra, Chilecompras Express y demás herramientas pueden ser licitadas, entendiéndose con ello que, la administración de la plataforma de compras se puede tercerizar a un privado o a otra entidad del Estado.

##### Fuente

- “Ley de Bases sobre contratos administrativos de suministros y prestación de Servicios de Chile”
  - “Compras Públicas: Aspectos Conceptuales y Buenas Prácticas” de Leandro Azoramena

#### 5. Análisis de la evolución de la norma

La normativa de Contrataciones en el Perú ha tenido varias modificaciones desde su aparición, de tal manera que se han incluido aspectos no abarcados por las normativas anteriores, se han dado reglas específicas para la adquisición de determinados bienes, y se han incluido nuevas modalidades de contratación.

Las Contrataciones fueron normadas inicialmente por el Decreto Legislativo N° 22056, emitido en el año 1978, el cual creó ~~aba~~ el Sistema de Abastecimiento del Estado y le encargaba su rectoría al INAP, en este documento se creaban las oficinas de abastecimiento al interior de las Entidades, con la finalidad de que ellas se encarguen de los procesos de contratación. Tiempo después, la normativa mostraba algunas deficiencias, razón por la cual se genera el DL 22867 en 1980, en el cual se establece:

*“Cada entidad establecerá la dependencia o dependencias responsables de planificar las adquisiciones y contrataciones, señalando en sus manuales de organización y funciones o dispositivos equivalentes las actividades que competen con la finalidad de establecer las responsabilidades que le son inherentes”*

Esto implicaba un retiro de funciones a las oficinas de abastecimiento, además, este decreto indicaba la necesidad de actualizar las normas y procedimientos del Sistema de Bienes Estatales.

Tiempo después pero en el mismo año, se elaboró el Decreto Supremo 034 – VC-80-VC con el cual se aprueba el RULCOP, Reglamento único de Licitaciones y Contrataciones de Obras Públicas, esto representa un paso hacia las compras más específicas pues se genera normativa acorde con las características de un proceso de contratación de obras.

Dos años después, en el año 1982, se estableció en la Ley de Presupuesto 23556, normativas específicas para la contratación del servicio de consultoría, estableciendo que la Contraloría debía ser notificada en estos casos,

dicha ley sería reglamentada en el año 1985 mediante el DS-065-85-PCM - Reglamento Único de Adquisiciones para el Suministro de Bienes y Servicios no Personales al Estado, el cual fue complementado en el año 1987 con la aprobación del Decreto Supremo 208-87 EF, el cual establecía el Reglamento General de las Actividades de Consultoría.

En el año 1995, con la aprobación de la Ley 26507, se disolvió el Instituto Nacional de Administración Pública, pasando sus funciones al Ministerio de Economía y Finanzas.

Para 1997, el Ministerio de Economía deja dichas funciones tras la aprobación de la Ley 26850, Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, en dicha normativa se incluyen los principios de las contrataciones, la anulación de las múltiples modalidades de contratación existentes en el país, pasando esta norma a regir para todas las instituciones salvo algunas excepciones. Con esta ley surgen el Registro Nacional de Proveedores y el Tribunal de Contrataciones, ambos con importancia en la gestión de las contrataciones.

Hay que precisar que esta norma no entra en funcionamiento sino hasta el año 1998, es aquí donde quedan sin efecto el RUA, RULCOP y REGAC; sin embargo, las influencias y constantes modificaciones de las normas hacen necesaria una unificación de las mismas, hecho que ocurrió en el año 2001 con el Decreto Supremo 012-2001-PCM y DS 013-2001-PCM, que aprobó el Texto Único Ordenado de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, y su reglamento, este TUO incluye más modificaciones que se generaron en la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, en lo referente a los alcances de la norma, requisitos para los proveedores, modificaciones a los montos para las modalidades de Contratación, y a algunas etapas del proceso de Contratación.

En el año 2004, se modificó la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, ajustando su alcance al proceso de Descentralización, incluyendo nuevos principios como el de transparencia, vigencia tecnológica, entre otros. Aquí se crea el Registro Nacional de Proveedores, modificando al anterior Registro Nacional de Contratistas, otorgándole más funciones y entregando su administración al entonces CONSUCODE. En esta modificación se incluyen pautas específicas para algunas etapas del proceso de Contratación, se modifican los requisitos e impedimentos para ser proveedor del Estado, se introducen los conceptos de proveedores en Consorcio, se incluyen más modificaciones con respecto al Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE), determinando su administración, su obligatoriedad y la validez de los actos que este sistema genera.

El surgimiento del SEACE representa un gran avance para el Sistema de Contratación pues implica el uso de herramientas informáticas en los procesos, de tal manera que se reducen costos, se mejora el nivel de transparencia, no solo en el Estado, sino tomando en cuenta a los beneficiarios y a los proveedores mismo, esta plataforma permitió la publicación de la información relativa a los procesos, sus estado, los montos los postores que se presentan; por otro lado, funciona como incentivo para los proveedores pues convoca de manera electrónica a los posibles interesados en contratar con el Estado.

El ingreso de mecanismos electrónicos permitirá el ingreso de nuevas modalidades de Contratación que se incluirán posteriormente pues representan un ahorro en los costos tanto para el Estado como para los proveedores.

En el año 2008, se emite el Decreto Legislativo 1017, la nueva Ley de Contrataciones del Estado en el marco de la firma del TLC con Estados Unidos, esta norma incluye la creación del OSCE y la disolución del anterior CONSUCODE, con la finalidad que el primero tome las riendas del sistema y que trabaje a la par con la central de compras PERUCOMPRAS.

Con este Decreto, se entrega autonomía técnica, funcional, administrativa, económica y financiera al OSCE, se definen sus funciones y se le otorgan recursos.

Conjuntamente al DL 1017, se promulgó el DL 1018, el cual creaba la central de compras PERUCOMPRAS, encargada de hacer el piloto de Compras Corporativas Obligatorias, sin embargo, este plan no entraría en funcionamiento y sería desactivado poco tiempo después; por otro lado, el OSCE se encarga de realizar las modalidades de Compras Corporativa, Subasta Inversa y Convenio Marco.

Estos decretos, no toman en cuenta a los contratos por locación de servicio y SNP, solo toman en cuenta las consultorías, es decir, el sistema de contrataciones no los abarca; por otro lado, se excluye la contratación menor a 3UIT, se les cataloga como menores cuantías y se permite que las Entidades del Estado contraten directamente, a menos que puedan ser compradas mediante Convenio Marco, por existir la ficha requerida.

Por otro lado, se incluyen más principios a las contrataciones como el de Promoción y Desarrollo Humano, Razonabilidad, publicidad, Equidad y Sostenibilidad Ambiental.

Es importante mencionar que esta norma identifica al área usuaria como la encargada de definir con precisión los requerimientos que luego darán paso al proceso de contratación, entre otras modificaciones.

En ese mismo año se emite el reglamento de la Ley; sin embargo, el ROF del OSCE se aprueba recién en el año 2009.

Ya para el 2010, se mantiene en debate la activación o no de la Central de Compras PERUCOMPRAS, pues la Ley de Presupuesto de ese año le encarga las Compras Corporativas al OSCE.

Actualmente, el OSCE es el encargado de elaborar el Plan de Compras Corporativas para el periodo 2012-2014, cargo que se le entrega en la ley de presupuesto del 2011.

*Fuente:*

- a. *Congreso de la República*
- b. *“Sistema de Abastecimiento y la Ley de Contrataciones del Estado” ASCECIOS, Yenny. AYESTAS, Mary. FUENTES, Luis. LUCHO, José. Rodríguez, José.*

## **6. Sobre el Régimen Especial de Petroperú**

PETROPERU mantiene una normativa de contrataciones autónoma, es decir, que no se centralizó como en el caso de las demás normativas que coexistían en la administración pública, este otorgamiento de autonomía se dio mediante la Ley 28840 Ley de Fortalecimiento y Modernización de la Empresa Petróleos del Perú – PETROPERU.S.A.

Dicha Norma establece de interés nacional el fortalecimiento, de la mencionada empresa, a través de su exclusión de la normativa del SNIP, Contrataciones, entre otras, sin excluirla de Sistema nacional de Control.

Con respecto a su relación con el entonces CONSUCODE, se establece que PETROPERU tiene obligación de publicar todos sus procesos de contratación en el portal SEACE, por otro lado, las impugnaciones y reclamos de los proveedores son presentadas ante PETROPERU pero, se resuelven en última instancia en el Tribunal de Contrataciones del ahora OSCE; además, PETROPERU publica su Plan Anual de Adquisiciones (PAC) en el SEACE.

Lo que averigüé se relaciona con el proceso de otorgamiento de autonomía a PETROPERU, se le entregó tantas potestades porque esta empresa cumple el papel de “caja chica” del Estado; es decir, es la fuente de liquides más efectiva para el Estado peruano, tengo entendido que estos beneficios fueron producto de una presión política que impidió que la modalidad de contratación de PETROPERU sea absorbida por la Ley de Contrataciones y su Reglamento.

## 7. Sobre la Normativa de Perú Compras

De su Ley de creación, se entiende que, Perú Compras es una entidad separada del OSCE, por ende, el área de Convenio Marco del OSCE se elimina y le pasa su trabajo a la Central.

Las funciones de PeruCompras son:

Artículo 2°. Funciones

La Central de Compras Públicas - Perú Compras tiene las siguientes funciones:

- a) Realizar las Compras Corporativas obligatorias, de acuerdo a lo que se establezca en el Decreto Supremo correspondiente; aprobado con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros;
- b) Realizar las Compras Corporativas facultativas que le encarguen otras Entidades del Estado;
- c) Realizar las adquisiciones que le encarguen otras Entidades del Estado, de acuerdo al convenio correspondiente, incluyendo la determinación de las características técnicas de los bienes y servicios a contratar y el Valor Referencial; así como la aprobación del Expediente de Adquisiciones y las Bases del proceso correspondiente, hasta antes de la suscripción del Contrato;
- d) Asesorar a las Entidades del Estado que realicen Compras Corporativas facultativas; así como en la planificación y gestión de sus procesos de adquisiciones que realicen de manera institucional;
- e) Promover y conducir los procesos de selección para la generación de Convenios Marco para la adquisición de bienes y servicios, así como suscribir los acuerdos correspondientes;
- f) Llevar a cabo los procesos de selección para adquisiciones específicas que se le asignen mediante Decreto Supremo, aprobado con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros; y,
- g) Las demás que le asigne la normativa

*FUENTE: DL 1018*

Sobre Convenio Marco, el DL1017 establece que PERU COMPRAS se encarga de la definición de bienes y servicios a Contratar, conducción de los procesos de selección, suscripción de los acuerdos correspondientes y la administración de los Convenios Marco, además, el Catálogo Electrónico de Convenios Marco está a cargo del OSCE y se publica y difunde a través del SEACE, conteniendo las fichas de productos, siendo la central PERUCOMPRAS la encargada de iniciar los procesos de Convenio Marco, recogiendo las recomendaciones de los gremios y de los contratantes tanto para la elaboración de nuevas fichas como para la modificación de estas, dados cambios en el precio o situaciones especiales.

La norma establece que las fases de los procesos de Contratación son llevadas por PERUCOMPRAS, pero que la catalogación está a cargo del OSCE, sin embargo, PERUCOMPRAS no asume responsabilidad si el bien o servicio

catalogado no es comprado, tampoco asume responsabilidad ante el no pago por parte de las entidades contratantes.

*Fuente: DL 1017*

La normativa peruana sostiene que la Central PERUCOMPRAS se encarga del proceso de definición de productos a ingresar al catálogo, de la negociación con los proveedores, del procesos de licitación de los bienes o servicios y de la elaboración de la ficha; sin embargo, es el OSCE el encargado de la administración de las fichas pues las mantiene en el catálogo de compras administrado por el SEACE.

La normativa de Chile, establece que Chilecompras Express es solo un portal para la publicación y trámite de las compras por internet producto de los acuerdos de Compras Corporativas, el Encargado es la Dirección Chilecompras y sus profesionales son los que participan al momento de realizar las fichas.

#### DETALLE DE INSTITUCIONES PÚBLICAS A NIVEL NACIONAL

Entidad	Monto Adjudicado (En millones de S/.)			
	BIENES	SERVICIOS	OBRAS	Total
PETROLEOS DEL PERU S.A.	1,539.67	677.32	5.71	2,222.70
MTC-PROYECTO ESPECIAL DE INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE NACIONAL (PROVIAS NACIONAL)	6.55	675.06	1,415.78	2,097.38
SEGURO SOCIAL DE SALUD	665.32	732.46	197.96	1,595.73
PROGRAMA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA UE 108 - PRONIED	143.68	20.82	910.25	1,074.75
FUERZA AEREA DEL PERU	753.20	191.22	4.38	948.80
EJERCITO PERUANO	411.90	64.57	52.13	528.61
MARINA DE GUERRA DEL PERU	415.21	98.00	2.09	515.29
GOBIERNO REGIONAL DE PIURA - PROYECTO ESPECIAL DE IRRIGACION HIDROENERGETICO DEL ALTO PIURA	0.20	0.23	479.66	480.09
GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH - SEDE CENTRAL	2.64	23.69	443.29	469.62
GOBIERNO REGIONAL DE CAJAMARCA UNIDAD EJECUTORA PROGRAMAS REGIONALES -				

Entidad	Monto Adjudicado (En millones de S/.)			
	BIENES	SERVICIOS	OBRAS	Total
PROREGION	85.56	26.07	352.35	463.98
PROGRAMA NACIONAL DE ASISTENCIA ALIMENTARIA	406.52	31.67	-	438.19
GOBIERNO REGIONAL DE CALLAO Sede Central	5.72	39.89	365.40	411.01
GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH - SUB REGION PACIFICO	5.72	37.42	350.50	393.64
DIRECCION GENERAL DE ELECTRIFICACION RURAL DEL MINISTERIO DE ENERGÍA Y MINAS	0.44	30.14	359.70	390.27
MINISTERIO DE CULTURA	0.47	9.33	263.99	273.78
EMPRESA REGIONAL DE SERVICIOS PUBLICOS DE ELECTRICIDAD DEL ORIENTE	200.64	18.26	20.81	239.72
SERVICIO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LIMA - SEDAPAL	46.76	161.12	21.35	229.22
MTC - AUTORIDAD PORTUARIA NACIONAL	0.32	10.83	194.70	205.85
MINISTERIO DE SALUD	174.94	24.42	6.17	205.53
GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO Sede Central	33.50	23.91	126.40	183.80
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARCOS	2.43	5.50	174.63	182.57
MINISTERIO PUBLICO	64.08	97.10	21.30	182.47
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA	45.98	129.44	6.66	182.08
GOBIERNO REGIONAL DE AREQUIPA Sede Central	109.54	30.91	39.88	180.34
GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES Sede Central	1.65	11.43	150.66	163.74
GOBIERNO REGIONAL DE HUANUCO Sede Central	12.12	5.21	142.57	159.90
OFICINA DE NORMALIZACION PREVISIONAL	1.49	150.90	-	152.38
GOBIERNO REGIONAL DE PIURA Sede Central	8.13	8.22	120.01	136.36
GOBIERNO REGIONAL DE CUSCO Sede Central	71.93	8.49	51.12	131.55
INSTITUTO PERUANO DEL DEPORTE	15.07	14.19	95.60	124.85
REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACION Y ESTADO CIVIL	50.83	65.34	-	116.17
GOBIERNO REGIONAL DE JUNIN Sede Central				

Entidad	Monto Adjudicado (En millones de S/.)			
	BIENES	SERVICIOS	OBRAS	Total
	16.68	12.67	86.17	115.52
SERVICIO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LA LIBERTAD	4.85	45.79	61.08	111.72
GOBIERNO REGIONAL DE ICA Sede Central	2.28	3.78	105.53	111.60
PODER JUDICIAL	63.46	46.29	-	109.76
ELECTRICIDAD DEL PERU S.A.	69.54	15.58	24.54	109.65
MTC-PROYECTO ESPECIAL DE INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE DESCENTRALIZADO - PROVIAS DESCENTRALIZADO	2.23	20.02	86.39	108.64
PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	65.53	40.33	-	105.86
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA - CHIMBOTE	6.87	1.24	96.19	104.30
EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS S.A.	18.09	34.54	48.63	101.26
GOBIERNO REGIONAL DE LIMA Sede Central	10.84	6.93	82.75	100.52
GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE Sede Central	19.55	2.86	78.00	100.41
SOCIEDAD ELECTRICA DEL SUR OESTE S.A.	68.78	17.11	9.97	95.86
GOBIERNO REGIONAL DE PASCO Sede Central	11.50	8.09	75.43	95.01
GOBIERNO REGIONAL DE LA LIBERTAD Sede Central	2.07	11.04	79.44	92.54
BANCO DE LA NACION	35.92	49.09	5.81	90.82
OFICINA NACIONAL DE PROCESOS ELECTORALES	24.56	61.75	-	86.31
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA	10.06	1.29	74.60	85.95
GOBIERNO REGIONAL DE UCAYALI Sede Central	8.43	4.80	70.05	83.27
GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN - PROYECTO ESPECIAL HUALLAGA CENTRAL Y BAJO MAYO	13.30	10.16	59.12	82.58



**DETERMINACIÓN DEL PUBLICO OBJETIVO (MUESTRA) A QUIENES SE APLICARA LA ENCUESTA SOBRE  
CONTRATACIONES PÚBLICAS**

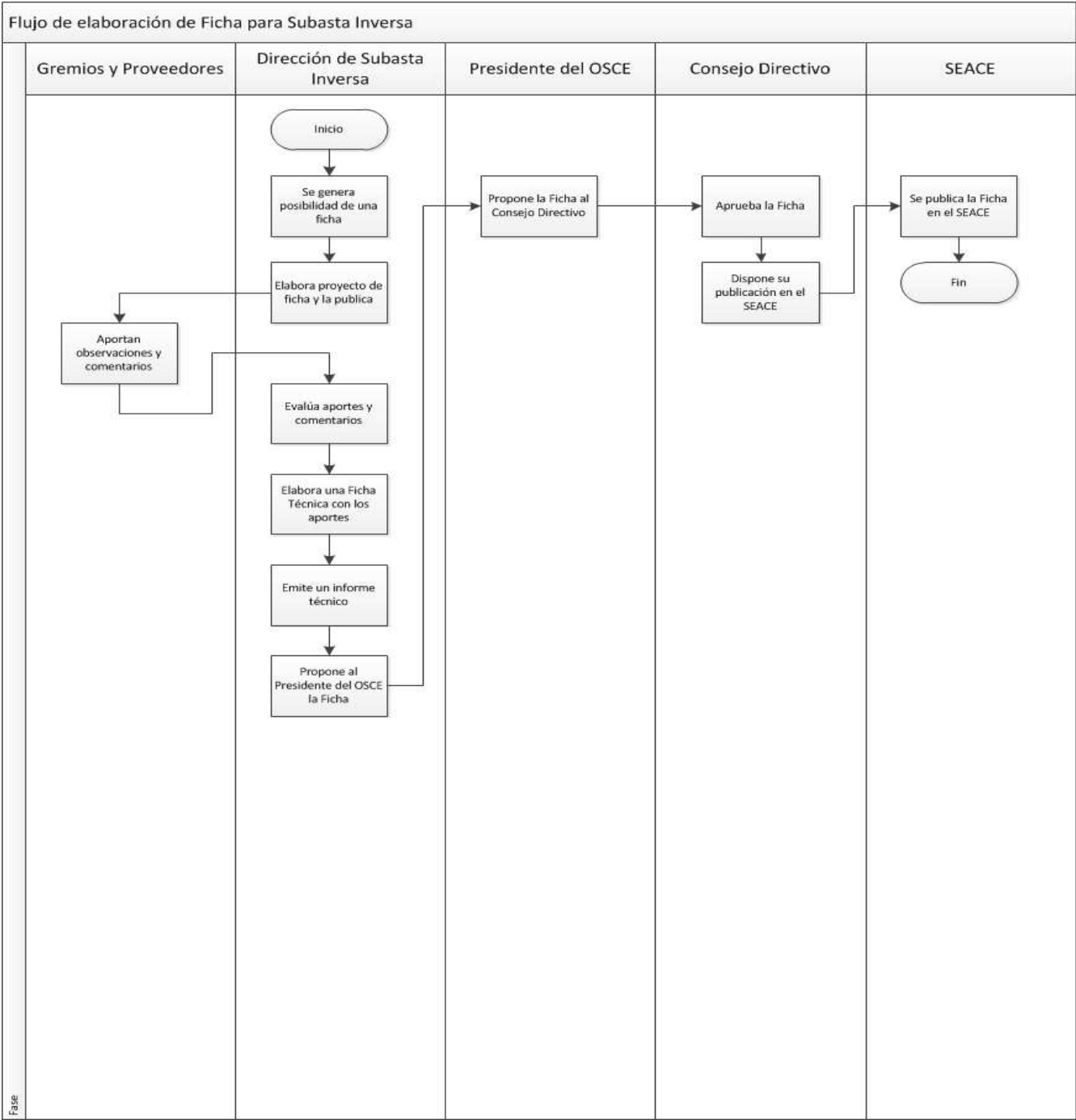
ZONA		BIENES			SERVICIOS			OBRAS			Total		
<b>LIMA</b>	Lima	5,032.58	29.7%	<b>29.7%</b>	3,458.45	20.4%	<b>20.4%</b>	3,805.86	22.4%	<b>22.4%</b>	<b>12,297.89</b>	72.5%	<b>72.5%</b>
<b>Norte</b>	Costa	36.44	0.2%	<b>0.9%</b>	79.58	0.5%	<b>0.7%</b>	968.85	5.7%	<b>8.6%</b>	<b>1,084.90</b>	6.4%	<b>10.1%</b>
	Sierra	95.62	0.6%		27.37	0.2%		426.95	2.5%		<b>549.94</b>	3.2%	
	Selva	13.30	0.1%		10.16	0.1%		59.12	0.3%		<b>82.58</b>	0.5%	
<b>Centro</b>	Costa	81.37	0.5%	<b>2.0%</b>	58.24	0.3%	<b>1.0%</b>	471.56	2.8%	<b>10.8%</b>	<b>611.21</b>	3.6%	<b>13.8%</b>
	Sierra	38.96	0.2%		87.37	0.5%		1,130.02	6.7%		<b>1,256.36</b>	7.4%	
	Selva	221.18	1.3%		28.28	0.2%		233.43	1.4%		<b>482.90</b>	2.8%	
<b>Sur</b>	Costa	111.82	0.7%	<b>1.3%</b>	34.70	0.2%	<b>0.4%</b>	145.41	0.9%	<b>1.9%</b>	<b>291.96</b>	1.7%	<b>3.6%</b>
	Sierra	105.43	0.6%		32.40	0.2%		177.52	1.0%		<b>315.36</b>	1.9%	
	Selva										-		
		<b>5,736.72</b>			<b>3,816.55</b>			<b>7,418.71</b>			<b>16,971.98</b>		
		33.8%			22.5%			43.7%					

ZONA		Entidades	%	Total
<b>LIMA</b>	Lima	26	52.0%	<b>52.0%</b>
<b>Norte</b>	Costa	6	12.0%	<b>18.0%</b>
	Sierra	2	4.0%	
	Selva	1	2.0%	
<b>Centro</b>	Costa	3	6.0%	<b>22.0%</b>
	Sierra	5	10.0%	
	Selva	3	6.0%	
<b>Sur</b>	Costa	2	4.0%	<b>8.0%</b>
	Sierra	2	4.0%	
	Selva	0	0	
		<b>50</b>		

**MODALIDAD DE LICITACION REGULAR**

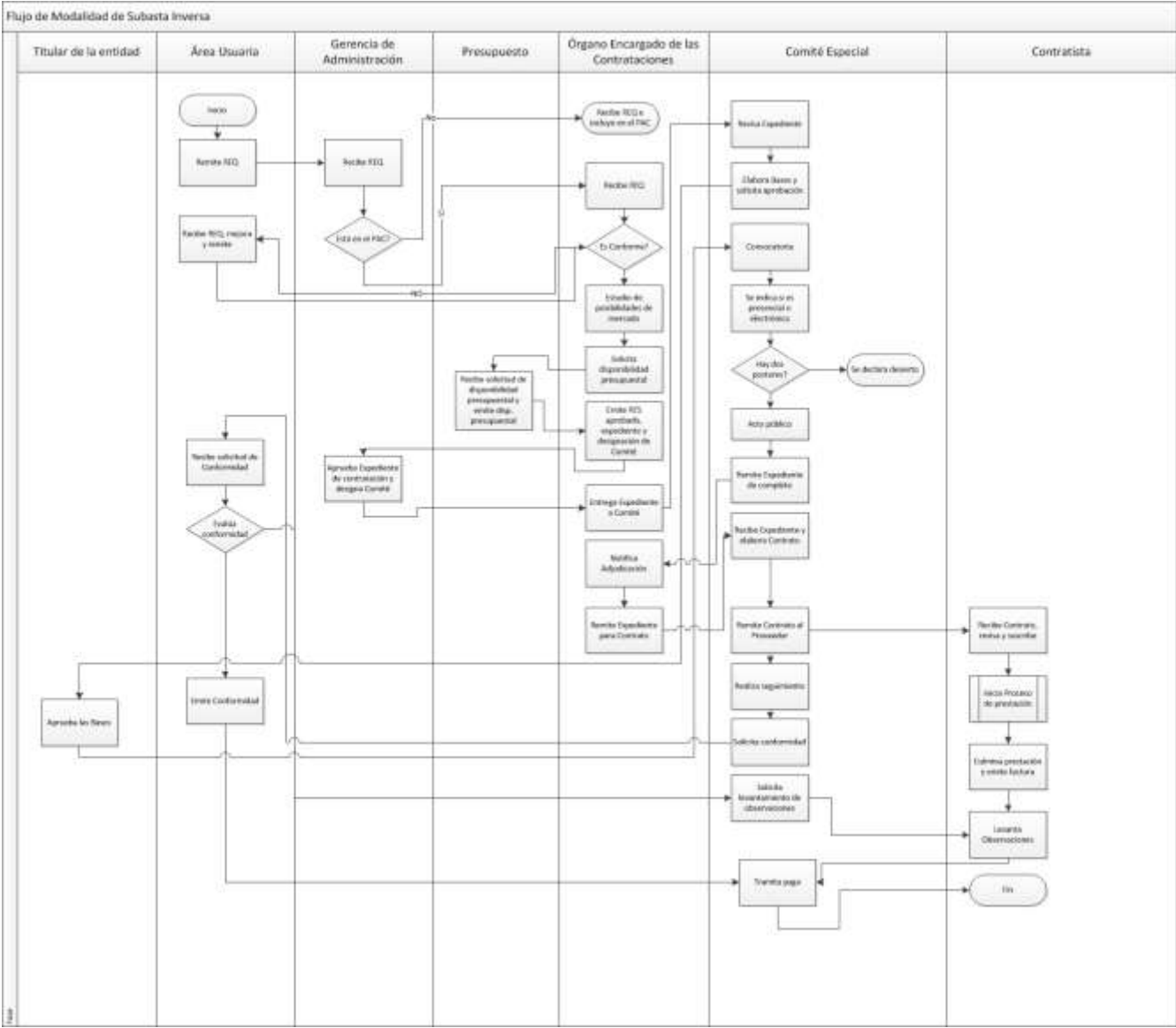
FLUJOGRAMA

ELABORACIÓN DE FICHA PARA SUBASTA INVERSA



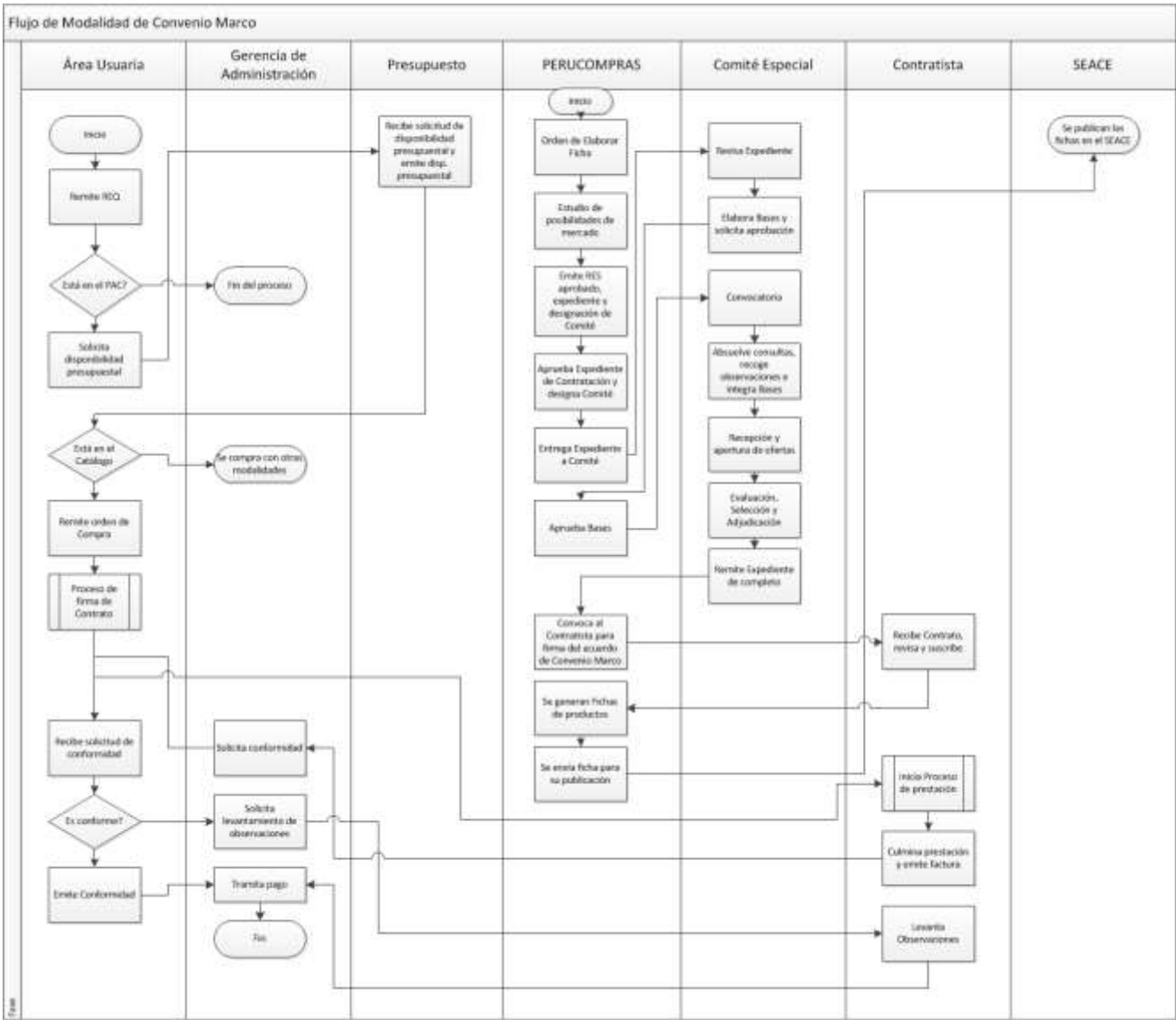
FLUJOGRAMA

MODALIDAD DE SUBASTA INVERSA



FLUJOGRAMA

MODALIDAD DE CONVENIO MARCO



## MODALIDAD DE COMPRAS CORPORATIVAS



## MATRIZ DE RECOMENDACIONES

Aspecto de Mejora Problema Identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar el OSCE	Responsable	Plazo
Limitado acceso a la información, registro y participación empresarial en los procesos de contratación pública		Mejorar la eficiencia del Sistema de Contrataciones Públicas a través de los servicios que brinda el OSCE mediante su Portal SEACE incrementando el acceso a la información, registro y participación		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitado acceso a información sobre el estado situacional de los procesos, desde su inicio hasta la adjudicación.</li> <li>• Alto desconocimiento de los proveedores en las convocatorias realizadas.</li> <li>• Limitada competencia.</li> </ul>	<p>Buscar la <u>mayor coordinación</u> de los actores involucrados (titular de la Entidad, área usuaria, Órgano Encargado de las Contrataciones -OEC, Comité Especial, etc.) para fortalecer el trabajo en equipo en las diferentes etapas del proceso de contratación: previa, selección y ejecución.</p> <p><u>Actualización</u> de los sistemas de la plataforma SEACE orientados hacia el <u>mayor uso</u> por parte de los actores involucrados (instituciones públicas, proveedores y ciudadanía), así como la implementación de nuevas modalidades de contratación a través de esta plataforma a efectos de reducir los plazos en los procedimientos de contratación del Estado.</p>	<p><b>1. Apoyar a los Órganos Encargados de la Contrataciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar con las áreas de planificación y presupuesto para integrar los instrumentos de la gestión pública e <u>implementar procedimientos para el proceso de formulación del PAC</u> incluyendo el desarrollo de guías informativas para la elaboración de los documentos preparatorios.</li> <li>• <u>Establecer los mecanismos de coordinación</u> entre los miembros de los Comités especiales y el OSCE.</li> <li>• <u>Capacitar a los funcionarios de las entidades públicas</u> para la mejor elaboración de los documentos preparatorios (TdR, Esp. T y Exp. Técnico), a los especialistas de los órganos encargados de las contrataciones, así como a los miembros de los Comités Especiales (Funciones, responsabilidades y atribuciones) en las etapas del proceso de contrataciones.</li> </ul> <p><b>2. Innovaciones al portal SEACE</b></p> <p><u>Deben desarrollarse tutoriales e incluirse en el SEACE</u> para su uso logrando hacer de este un sistema con información más amigable para el proveedor a fin de que le permita obtener información de las instituciones en base a los planes de adquisición que cuentan y las oportunidades de negocio que pueden representar para ellos.</p> <p><u>Obtener, indicadores de las instituciones públicas con relación a su desempeño como compradores mediante el SEACE</u>, a fin de proponer aspectos de mejora y recomendar la replicación de buenas prácticas aplicadas por otras instituciones</p>	OSCE	Corto y mediano plazo

Aspecto de Mejora Problema Identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar el OSCE	Responsable	Plazo
<ul style="list-style-type: none"> <li>No se cuenta con record de experiencia de proveedores en el Estado; reducido número de ofertas presentadas por proceso;</li> <li>Excesiva documentación administrativa solicitada a los proveedores que no agregan valor a la contratación; demasiados procesos dispersos entre las instituciones públicas para comprar bienes comunes o estandarizados.</li> <li>La información sobre las oportunidades se difunde de manera insuficiente; los proveedores potenciales no son reconocidos en el mercado.</li> </ul>	<p>Incentivar, mediante una <u>mejora del sistema SEACE, el RNP y la normativa vigente</u>, la mayor participación de proveedores en el sistema a efectos de contar con una mayor competencia en los procesos y obtener prestaciones de mayor calidad.</p> <p><u>Uniformizar los procedimientos</u> utilizados por las entidades para contratar prestaciones similares, usando como herramienta las nuevas modalidades de contratación.</p>	<p><b>3. Fomentar la participación de los Proveedores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><u>Promover la mayor participación de proveedores</u> en los procesos de contratación, <u>evaluando</u> las razones que motivan el desinterés de los empresarios por contratar con el Estado</li> <li><u>Fomentar el registro de la ejecución contractual</u> en las entidades, que permita medir la participación satisfactoria de los proveedores.</li> <li><u>Simplificar el RNP</u> y orientarlo hacia la participación de los proveedores como socios estratégicos en el aprovisionamiento de bienes y servicios al Estado, su registro es de plazo permanente con actualización de información periódica y pagos anuales.</li> <li><u>Capacitar a los proveedores</u> en materia de contrataciones haciendo mayor incidencia en las nuevas modalidades de contratación</li> </ul>	OSCE	Corto y mediano plazo
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reducido conocimiento de las compras por parte de la sociedad</li> <li>Mala calidad por bajo precio</li> </ul>	<p><u>Actualización</u> de los sistemas de la plataforma SEACE orientados <u>hacia el mayor uso</u> por parte de los actores involucrados (instituciones públicas, proveedores y ciudadanía), así como la implementación de nuevas modalidades de contratación a través de esta plataforma a efectos de reducir los plazos en los procedimientos de contratación del Estado.</p> <p>Propiciar la <u>utilización del sistema SEACE como instrumento de gestión</u>, tomando en cuenta las necesidades de información que requieren los diferentes operadores de las entidades públicas, los proveedores y la ciudadanía.</p>	<p><b>4. Consolidar la Administración de los Servicios del OSCE a través de la mejora de los procesos del SEACE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><u>Interconectar a los sistemas informáticos del OSCE</u> (SEACE y RNP) con los sistemas de información de otras entidades (Reg. Públicos, RENIEC, entre otros) para evitar duplicidad de información.</li> <li>Supervisar y <u>fiscalizar los procedimientos administrativos relacionados a las contrataciones mediante el sistema SEACE</u>, que permita informar a la Contraloría General en el caso de transgresiones a las disposiciones de las contrataciones para la aplicación de las acciones administrativas con los funcionarios públicos involucrados e imponer las sanciones que correspondan a los proveedores.</li> <li><u>Mantener actualizado el catálogo de bienes y servicios</u> con precios históricos por rangos.</li> <li><u>Suscribir convenios interinstitucionales</u> a efectos de contar con una interconexión constante de la información.</li> </ul>	OSCE	Corto y mediano plazo



Aspecto de Mejora Problema Identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar el OSCE	Responsable	Plazo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidad tardía en la obtención de bienes, servicios y obras por parte de las instituciones públicas</li> <li>• Baja proporción entre el pago que hacen las empresas por el registro de proveedores y el servicio que reciben</li> <li>• Reducido seguimiento y monitoreo a la ejecución de los PAC de las entidades; amplio número de procesos declarados desiertos al no contar con ofertas; excesiva burocracia</li> </ul>	<p>Fomentar la participación de los proveedores, con una mayor transparencia en la aplicación del sistema SEACE para que las empresas incrementen su confianza en el sistema.</p> <p>Continuar con la implementación de la modalidad de <b>Convenio Marco</b>, en otros bienes y servicios requeridos por el Estado que necesiten ser provistos de manera constante y oportunamente. Continuar con la capacitación para la gestión de esta modalidad de proceso.</p> <p>Ampliar la difusión de la modalidad de <b>Subasta Inversa</b>. Monitorear y medir los resultados de la aplicación de esta modalidad en la entidad pública con índices de transparencia, comparación de precios y simplicidad de procesos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activar los servicios públicos entre entidades del Estado mediante la <u>INTEROPERABILIDAD</u> propiciada por el MEF aprovechando la Plataforma de Interoperabilidad del Estado (PIDE) a cargo de la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informático (ONGEI) de la PCM.</li> </ul>	MEF	Mediano Plazo
<b>Reducida competencia y procesos largos no permiten contratar al mejor precio</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debilidad en la supervisión de los procesos de contratación</li> <li>• Procesos no definidos, precios referenciales dispersos ante bienes similares</li> <li>• Información limitada sobre los procesos, normas y el estado de cada caso.</li> <li>• Deficiente información por tipo de producto y servicio, cantidad, precio referencial o lugar</li> </ul>	<p>Continuar con la política de descentralización. Las oficinas desconcentradas del OSCE deben verse como oficinas de atención especializada que brinden asesoramiento (consultas, atención de reclamos) a las entidades públicas y a los proveedores.</p> <p>Mejorar la performance del <u>sistema</u> para que sea apropiadamente usado por el Órgano Encargado de las Contrataciones - OEC y se cuente con información histórica de procesos similares, simplificar la búsqueda de procesos de otras entidades y entregar información de proveedores potenciales de las regiones del país.</p>	<p>5. Cumplir en mayor medida el papel de <u>SUPERVISOR</u> de las contrataciones del Estado, evaluando la actuación de las instituciones públicas en las diversas etapas del proceso, a efectos de <u>identificar “Lecciones Aprendidas”</u> y <u>“Mejores Prácticas”</u> y propiciar su <u>implementación</u>. Asimismo, puede, a través del SEACE, obtener indicadores como sistemas de alerta que determinen a las instituciones con mayores problemas en los procesos a efectos de que la supervisión se dirija a las mismas.</p> <p>6. <u>Diferenciar las funciones del OSCE dentro de su organización</u> con Direcciones especializadas en los roles: a) Normativo, b) Supervisión, c) Control y d) Disciplinario sancionador.</p>	OSCE	Corto plazo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demasiados requerimientos para las empresas interesadas en participar; reducido número de empresas que quieren trabajar con el Estado, limitada</li> </ul>	<p>Fomentar la participación de los proveedores, con una mayor transparencia en su aplicación para que las empresas incrementen su confianza en el sistema SEACE.</p>	<p>7. Es necesario que <u>las modalidades de Subasta Inversa y Convenio Marco</u> (que actualmente el OSCE tiene el encargo de realizar) sean <u>dirigidos por una sola Dirección</u> que los regule.</p>	OSCE	Corto y mediano plazo

Aspecto de Mejora Problema Identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar el OSCE	Responsable	Plazo
competencia de postores ante requisitos y criterios engorrosos • Limitados criterios apropiados para la evaluación, procesos desiertos de bienes y servicios comunes, débil competencia que no garantiza la calidad y el menor precio	Se recomienda la implementación de una entidad centralizada encargada de las compras especializadas para fortalecer el sistema de compras estatales.			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inexistencia de criterios para medir la calidad</li> <li>• Limitado conocimiento de las entidades sobre comercio electrónico; las empresas tratan de vender al Estado sus stocks que están pronto a perder vigencia</li> <li>• Escasa conciencia para la protección ambiental</li> </ul>	<p>El OSCE debe contribuir a incrementar la <u>eficacia y eficiencia</u> del gasto público.</p> <p>Ampliar la difusión de la modalidad de <b>Subasta Inversa</b>. Monitorear y medir los resultados de la aplicación de esta modalidad en la entidad pública con índices de transparencia, comparación de precios y simplicidad de procesos.</p> <p>Continuar con la implementación de la modalidad de <b>Convenio Marco</b>, en otros bienes y servicios requeridos por el Estado que necesiten ser provistos de manera constante y oportunamente. Continuar con la capacitación para la gestión de esta modalidad de proceso.</p>	8. <u>Realizar estudios de demanda estatal de bienes y servicios</u> así como de la oferta nacional (nivel descentralizado), que conllevarán a una mejora de las fichas técnicas de Subasta Inversa que el OSCE determina, priorizándose la calidad de las mismas.	OSCE	Corto y mediano plazo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducida optimización de los procesos de contratación; Procesos logísticos extensos</li> <li>• Los costos de los bienes y servicios contratados son mayores que los beneficios</li> <li>• Procesos de contratación lentos y engorrosos, procesos largos para bienes de uso común donde existen mercados altamente competitivos,</li> </ul>	<p><u>Actualización</u> de los sistemas de la plataforma SEACE orientados <u>hacia el mayor uso</u> por parte de los actores involucrados (instituciones públicas, proveedores y ciudadanía), así como la implementación de nuevas modalidades de contratación a través de esta plataforma a efectos de reducir los plazos en los procedimientos de contratación del Estado.</p> <p>Buscar la <u>mayor coordinación</u> de los actores involucrados (titular de la entidad, área usuaria, Órgano Encargado de las Contrataciones -OEC, Comité Especial, etc.) para fortalecer el trabajo en equipo en las diferentes etapas del proceso de contratación: previa, selección y ejecución.</p>	9. <u>Implementar un sistema de monitoreo y evaluación de todas las modalidades de contratación</u> , identificando lecciones aprendidas y promoviendo las mejores prácticas en el OSCE que será aplicada a todas las instituciones públicas.	OSCE	Corto y mediano plazo

Aspecto de Mejora Problema Identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar el OSCE	Responsable	Plazo
<b>Procesos complejos retrasan el aprovisionamiento oportuno de las contrataciones públicas</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debilidad en la supervisión de los procesos de contratación</li> <li>• Escaso monitoreo</li> <li>• Las reglas no son claras; diversidad de especificaciones técnicas para productos similares</li> <li>• Ausencia de difusión de las contrataciones.</li> <li>• Limitada participación de empresas; alto desinterés de las empresas ante demanda de las entidades públicas</li> </ul>	<p>Continuar con la implementación de la modalidad de <b>Convenio Marco</b>, en otros bienes y servicios requeridos por el Estado que necesiten ser provistos de manera constante y oportunamente. Continuar con la capacitación para la gestión de esta modalidad de proceso.</p> <p>Ampliar la difusión de la modalidad de <b>Subasta Inversa</b>. Monitorear y medir los resultados de la aplicación de esta modalidad en la entidad pública con índices de transparencia, comparación de precios y simplicidad de procesos.</p>	10. <u>Promover la aplicación de las modalidades de contratación de Convenio Marco y Subasta Inversa</u> como medio de abastecimiento oportuno para las entidades públicas.	OSCE	Corto y mediano plazo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto número de procesos fraccionados donde participan los mismos proveedores de manera recurrente.</li> <li>• Alto costo administrativo ante contrataciones recurrentes.</li> <li>• Excesivos requisitos para las empresas interesadas en participar</li> </ul>	<p><u>Uniformizar los procedimientos</u> utilizados por las entidades públicas para contratar prestaciones similares, haciendo una mayor implementación para ello de las modalidades de contratación.</p> <p>Reducir los plazos de los procesos de contratación, en las etapas de preparación, selección y ejecución, en base a una mejor preparación de los <u>documentos preliminares</u> (ET, TdR, bases), adecuada conformación de comités de evaluación, supervisión de las áreas usuarias en la ejecución del contrato.</p>	11. <u>Elaboración de directivas e instructivos</u> que puedan aplicarse en la etapa preparatoria, referida a la elaboración de términos de referencia y especificaciones técnicas, en la etapa de evaluación de propuestas con formularios útiles y en la etapa de ejecución contractual, referidas al seguimiento y supervisión de los contratos.	OSCE	Corto y mediano plazo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obsolescencia tecnológica</li> <li>• Registros de proveedores con información insuficiente</li> </ul>	<p>Mejorar el <u>SEACE</u> a fin de que los proveedores ingresen con mayor frecuencia al sistema.</p> <p>Mejorar la performance del <u>sistema</u> para que sea apropiadamente usado por el Órgano Encargado de Contrataciones - OEC y se cuente con información histórica de procesos similares, simplificar la búsqueda de procesos de otras entidades y entregar información de proveedores potenciales de las regiones del país.</p>	<p>12. <b>Promover el uso del portal SEACE para realizar en mayor proporción acciones transaccionales de manera electrónica, que permita mayor ahorro al Estado en la ejecución de procesos de contratación.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Propiciar el incremento gradual de la aplicación de la Subasta Inversa</u> como modalidad transparente y eficiente que ahorra tiempo y costo.</li> <li>• <u>Promover la implementación de la modalidad de contratación Convenio Marco</u> como medio de abastecimiento oportuno y eficaz para las entidades públicas.</li> </ul>	OSCE	Corto y mediano plazo

Aspecto de Mejora Problema Identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar el OSCE	Responsable	Plazo
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las necesidades de aprovisionamiento indeterminado permiten las compras fraccionadas.</li> <li>Ineficiente organización por dispersión de criterios en los actos preparatorios</li> <li>Deficiente utilización de recursos humanos en compras sencillas</li> </ul>	<p>Actualizar el Plan Estratégico del Sistema de Contrataciones Públicas, continuando la línea del emitido el año 2009, tomando en cuenta la participación de todos los actores involucrados.</p> <p>Difundir apropiadamente las <u>guías y manuales</u> para el uso del sistema SEACE, tomando en cuenta las diferencias que existen entre los distintos usuarios internos y externos.</p>	13. <u>Elaborar y aprobar el Plan Estratégico del Sistema de Contrataciones Públicas</u> , cuyos alcances comprenden la actuación del OSCE y órganos de otros sistemas administrativos.	OSCE	Corto plazo
<b>Heterogeneidad de procesos de contrataciones a compras comunes de varias entidades</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Débil cultura en valores de los actores involucrados en las contrataciones</li> <li>Especificaciones técnicas y Términos de Referencia mal definidos</li> <li>Compras fraccionadas realizadas por las entidades de manera heterogénea</li> <li>Reducido número de ofertas presentadas; alto desconocimiento del ciudadano de las compras públicas</li> </ul>	<p>Orientación del OSCE hacia una gestión eficiente y eficaz del gasto público con normas simples y generales en vez de una inflación reglamentaria, la cual debe <u>difundirse</u> apropiadamente hacia los principales actores (especialistas OEC y proveedores).</p> <p>Continuar con la política de descentralización. Las oficinas desconcentradas del OSCE deben verse como oficinas de atención especializada que brinden asesoramiento (consultas, atención de reclamos) a las entidades públicas y a los proveedores.</p>	14. <u>Desconcentrar las oficinas del OSCE</u> apuntando a dos funciones básicas, la atención de usuarios (consultas) y la supervisión especializada.	OSCE	Corto y mediano plazo
<ul style="list-style-type: none"> <li>Productos similares adquiridos a precios diferentes</li> <li>Bajo nivel de ahorro</li> <li>Corrupción</li> </ul>	<p><u>Uniformizar los procedimientos</u> utilizados por las entidades públicas para contratar prestaciones similares, haciendo una mayor implementación para ello de las modalidades de contratación.</p> <p>Se recomienda la implementación de una entidad centralizada encargada de las compras especializadas para fortalecer el sistema de compras estatales.</p>	15. <u>Formalizar a través de un dispositivo legal, la implementación “urgente” de una Central de Compras</u> que tenga a su cargo las compras corporativas y convenio marco, pudiendo ella funcionar con autonomía como parte del OSCE, o como una organización autónoma e independiente.	MEF	Corto plazo
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las empresas proveedoras no cumplen con sus trabajadores</li> <li>Ausencia de especialistas sobre vigencia tecnológica</li> <li>Empresas proveedoras sin estándares</li> </ul>	Se recomienda la implementación de una entidad centralizada encargada de las compras especializadas para fortalecer el sistema de compras estatales.	16. <u>Identificar bienes y servicios que podrían ser contratados por la Central de Compras</u> (o por el OSCE en base al encargo que tiene).	OSCE	Corto y mediano plazo

Aspecto de Mejora Problema Identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar el OSCE	Responsable	Plazo
	Implementar las <u>Compras Corporativas</u> del Estado a cargo de una entidad especializada y centralizada (Perú Compras).			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El usuario no explicita apropiadamente sus requerimientos</li> <li>• Especialistas en adquisiciones poco preparados</li> <li>• Miembros de Comité desinformados; limitada capacidad del personal a cargo de las contrataciones de la entidad</li> </ul>	<p>Reducir los plazos de los procesos de contratación, en las etapas de preparación, selección y ejecución, en base a una mejor preparación de los <u>documentos preliminares</u> (ET, TdR, bases), adecuada conformación de comités de evaluación, supervisión de las áreas usuarias en la ejecución del contrato.</p> <p>Implementar la modalidad de <u>Convenio Marco</u> como medio de abastecimiento oportuno para las entidades públicas.</p>	17. <u>Fomento de la participación de los proveedores regionales y locales del interior del país para la modalidad de Convenio Marco.</u>	OSCE	Corto y mediano plazo
<b>Desarticulación entre los sistemas de información y administración pública</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excesiva desconfianza entre los operadores exige a los proveedores la entrega de documentación voluminosa que conlleva a mayores costos.</li> <li>• Diversas entidades públicas necesitan bienes y servicios similares, sin embargo carecen de información interinstitucional que sirva de referencia.</li> </ul>	<p>Propiciar la <u>utilización del sistema SEACE como instrumento de gestión</u>, tomando en cuenta las necesidades de información que requieren los diferentes operadores de las entidades públicas, los proveedores y la ciudadanía.</p> <p>Simplificar el sistema de registro del <u>RNP</u>, actualizar el currículo del proveedor de manera permanente, brindando un servicio multianual; asimismo, coordinar con las oficinas de presupuesto y las oficinas administrativas a fin de reducir y transparentar el sistema de pagos a los proveedores para lograr mejorar el interés de contratar con el Estado.</p>	<p><b>18. Articular los sistemas de gestión pública (a nivel de instrumentos metodológicos y sistemas informáticos) planificación, presupuesto, financiero, control con los de las contrataciones públicas.</b></p> <p>El MEF, mediante disposiciones específicas, debe establecer las acciones que permitan la interacción de la información de los sistemas administrativos del país.</p>	MEF	Corto y mediano plazo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por falta de coordinación e interoperabilidad se retrasan los procesos de contratación y por ende la prestación y entrega de bienes y servicios a los usuarios finales.</li> </ul>	<p><u>Articulación del Sistema de Contrataciones Públicas</u> con los otros sistemas de Gestión Pública, principalmente en lo que concierne a la programación operativa y a la ejecución anual; integración de tres instrumentos de gestión: Plan Operativo Institucional (POI), Plan de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) y Presupuesto Público Anual (PIA – PIM). El papel del MEF es relevante para la interacción de la información de los principales sistemas administrativos (SEACE, SIAF, entre otros).</p>			

Aspecto de Mejora Problema Identificado	Recomendación	Actividades específicas que debe realizar el OSCE	Responsable	Plazo
<b>Cambio constante en las reglas impide el adecuado funcionamiento del sistema de contrataciones</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presión de agremiaciones y otros actores políticos hacen variar las normas.</li> </ul>	Incrementar la participación de los proveedores en las distintas modalidades de contratación mediante la <u>difusión apropiada del programa de compras</u> .	19. <u>Cumplir con los compromisos asumidos por PCM, OSCE y otras entidades públicas en el Plan Nacional de Simplificación Administrativa (PNSA)</u> , vigente hasta el año 2014.	PCM	Corto y mediano plazo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los proveedores interesados en contratar con el Estado deben informarse y capacitarse permanentemente, hecho que incrementa el costo de sus bienes y servicios</li> </ul>	Incentivar, mediante una <u>mejora del sistema SEACE, el RNP y la normativa vigente</u> , la mayor participación de proveedores en el sistema a efectos de contar con una mayor competencia en los procesos y obtener prestaciones de mayor calidad.			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas exigencias y certificaciones no asegura la calidad de los bienes y servicios ni la competencia de los proveedores.</li> </ul>	Reducir los plazos de los procesos de contratación, en las etapas de preparación, selección y ejecución, en base a una mejor preparación de los <u>documentos preliminares</u> (ET, TdR, bases), adecuada conformación de comités de evaluación, supervisión de las áreas usuarias en la ejecución del contrato.			

## Actividades Específicas

En suma, se definieron las siguientes actividades específicas para abordar los problemas y aspectos de mejora identificados:

### 1. Apoyar a los Órganos Encargados de la Contrataciones

- Coordinar con las áreas de planificación y presupuesto para integrar los instrumentos de la gestión pública e implementar procedimientos para el proceso de formulación del PAC incluyendo el desarrollo de guías informativas para la elaboración de los documentos preparatorios.
- Establecer los mecanismos de coordinación entre los miembros de los Comités especiales y el OSCE.
- Capacitar a los funcionarios de las entidades públicas para la mejor elaboración de los documentos preparatorios (TdR, Esp. T y Exp. Técnico), a los especialistas de los órganos encargados de las contrataciones, así como a los miembros de los Comités Especiales (Funciones, responsabilidades y atribuciones) en las etapas del proceso de contrataciones.

### 2. Innovaciones al portal SEACE

- Deben desarrollarse tutoriales e incluirse en el SEACE para su uso logrando hacer de este un sistema con información más amigable para el proveedor a fin de que le permita obtener información de las instituciones en base a los planes de adquisición que cuentan y las oportunidades de negocio que pueden representar para ellos.
- Obtener, indicadores de las instituciones públicas con relación a su desempeño como compradores mediante el SEACE, a fin de proponer aspectos de mejora y recomendar la replicación de buenas prácticas aplicadas por otras instituciones

### 3. Fomentar la participación de los Proveedores

- Promover la mayor participación de proveedores en los procesos de contratación, evaluando las razones que motivan el desinterés de los empresarios por contratar con el Estado.
- Fomentar el registro de la ejecución contractual en las entidades, que permita medir la participación satisfactoria de los proveedores.
- Simplificar el RNP y orientarlo hacia la participación de los proveedores como socios estratégicos en el aprovisionamiento de bienes y servicios al Estado, su registro es de plazo permanente con actualización de información periódica y pagos anuales.
- Capacitar a los proveedores en materia de contrataciones haciendo mayor incidencia en las nuevas modalidades de contratación

### 4. Consolidar la Administración de los Servicios del OSCE a través de la mejora de los procesos del SEACE

- Interconectar a los sistemas informáticos del OSCE (SEACE y RNP) con los sistemas de información de otras entidades (Reg. Públicos, RENIEC, entre otros) para evitar duplicidad de información.
- Supervisar y fiscalizar los procedimientos administrativos relacionados a las contrataciones mediante el sistema SEACE, que permita informar a la Contraloría General en el caso de transgresiones a las

disposiciones de las contrataciones para la aplicación de las acciones administrativas con los funcionarios públicos involucrados e imponer las sanciones que correspondan a los proveedores.

- Mantener actualizado el catálogo de bienes y servicios con precios históricos por rangos.
  - Suscribir convenios interinstitucionales a efectos de contar con una interconexión constante de la información.
5. Cumplir en mayor medida el papel de SUPERVISOR de las contrataciones del Estado, evaluando la actuación de las instituciones públicas en las diversas etapas del proceso, a efectos de identificar “Lecciones Aprendidas” y “Mejores Prácticas” y propiciar su implementación. Asimismo, puede, a través del SEACE, obtener indicadores como sistemas de alerta que determinen a las instituciones con mayores problemas en los procesos a efectos de que la supervisión se dirija a las mismas.
  6. Diferenciar las funciones del OSCE dentro de su organización con Direcciones especializadas en los roles: a) Normativo, b) Supervisión, c) Control y d) Disciplinario sancionador.
  7. Es necesario que las modalidades de Subasta Inversa y Convenio Marco (que actualmente el OSCE tiene el encargo de realizar) sean dirigidos por una sola Dirección que los regule.
  8. Realizar estudios de demanda estatal de bienes y servicios así como de la oferta nacional (nivel descentralizado), que conllevarán a una mejora de las fichas técnicas de Subasta Inversa que el OSCE determina, priorizándose la calidad de las mismas.
  9. Implementar un sistema de monitoreo y evaluación de todas las modalidades de contratación, identificando lecciones aprendidas y promoviendo las mejores prácticas en el OSCE que será aplicada a todas las instituciones públicas.
  10. Promover la aplicación de las modalidades de contratación de Convenio Marco y Subasta Inversa como medio de abastecimiento oportuno para las entidades públicas.
  11. Elaboración de directivas e instructivos que puedan aplicarse en la etapa preparatoria, referida a la elaboración de términos de referencia y especificaciones técnicas, en la etapa de evaluación de propuestas con formularios útiles y en la etapa de ejecución contractual, referidas al seguimiento y supervisión de los contratos.
  12. Promover el uso del portal SEACE para realizar en mayor proporción acciones transaccionales de manera electrónica, que permita mayor ahorro al Estado en la ejecución de procesos de contratación.
    - Propiciar el incremento gradual de la aplicación de la Subasta Inversa como modalidad transparente y eficiente que ahorra tiempo y costo.
    - Promover la implementación de la modalidad de contratación Convenio Marco como medio de abastecimiento oportuno y eficaz para las entidades públicas.
  13. Elaborar y aprobar el Plan Estratégico del Sistema de Contrataciones Públicas, cuyos alcances comprenden la actuación del OSCE y órganos de otros sistemas administrativos.
  14. Desconcentrar las oficinas del OSCE apuntando a dos funciones básicas, la atención de usuarios (consultas) y la supervisión especializada.
  15. Identificar bienes y servicios que podrían ser contratados por la Central de Compras (o por el OSCE en base al encargo que tiene).



16. Fomento de la participación de los proveedores regionales y locales del interior del país para la modalidad de Convenio Marco.

Asimismo, se recomendaron algunas actividades **bajo responsabilidad del MEF y de la PCM**:

- Activar los servicios públicos entre entidades del Estado mediante la INTEROPERABILIDAD propiciada por el MEF aprovechando la Plataforma de Interoperabilidad del Estado (PIDE) a cargo de la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informático (ONGEI) de la PCM.
- Formalizar a través de un dispositivo legal, la implementación “urgente” de una Central de Compras que tenga a su cargo las compras corporativas y convenio marco, pudiendo ella funcionar con autonomía como parte del OSCE, o como una organización autónoma e independiente.
- Articular los sistemas de gestión pública (a nivel de instrumentos metodológicos y sistemas informáticos) planificación, presupuesto, financiero, control con los de las contrataciones públicas. El MEF, mediante disposiciones específicas, debe establecer las acciones que permitan la interacción de la información de los sistemas administrativos del país.
- Cumplir con los compromisos asumidos por PCM, OSCE y otras entidades públicas en el Plan Nacional de Simplificación Administrativa (PNSA), vigente hasta el año 2014.