



PROYECTA CORPORATION SAC.
www.proyectaco.com

INFORME DEL ESTUDIO

CONTRATACIÓN DEL SERVICIO “INDAGACION DE LAS CAUSAS DE INCUMPLIMIENTO DE LA EJECUCIÓN DE LOS PROCESOS PROGRAMADOS EN EL PAC” (AMC 038-2009)

- Lima, 16 de Octubre de 2009 -

INDICE

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO

1. Objetivos
2. Metodología de Trabajo
3. Desarrollo de Entrevistas
4. Resultados de Entrevistas
5. Conclusiones

CUADROS

- CUADRO 1A : CUADRO RESUMEN DE LA INFORMACIÓN DE LAS ENTREVISTAS DESARROLLADAS EN LA REGIÓN LAMBAYEQUE
- CUADRO 1B : CUADRO RESUMEN DE LA INFORMACIÓN DE LAS ENTREVISTAS DESARROLLADAS EN LA REGIÓN ANCASH
- CUADRO 1C : CUADRO RESUMEN DE LA INFORMACIÓN DE LAS ENTREVISTAS DESARROLLADAS EN LA REGIÓN LIMA (EXCEPTO LIMA METROPOLITANA)
- CUADRO 1D : CUADRO RESUMEN DE LA INFORMACIÓN DE LA ENTREVISTA DESARROLLADA A LA INSTITUCIÓN FUERA DEL ALCANCE DE LA LEY DE CONTRATACIONES (PETRO PERÚ)
- CUADRO 2 : CUADRO RESUMEN GENERAL DE LAS ENTREVISTAS A LOS GOBIERNOS LOCALES Y REGIONALES

ANEXOS

- ANEXO 1 : FICHA TÉCNICA DE CADA UNA DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS
- ANEXO 2 : ACTAS DE REUNIÓN DE CADA UNA DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS
- ANEXO 3 : TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS

Adjuntos

Se incluyen 2 discos magnéticos conteniendo las grabaciones de las entrevistas

Disco 1: Contiene las grabaciones de las entrevistas de la Región Lambayeque

Disco 2: Contiene las grabaciones de las entrevistas de la Región Ancash, Lima y Petro Perú.

RESUMEN EJECUTIVO

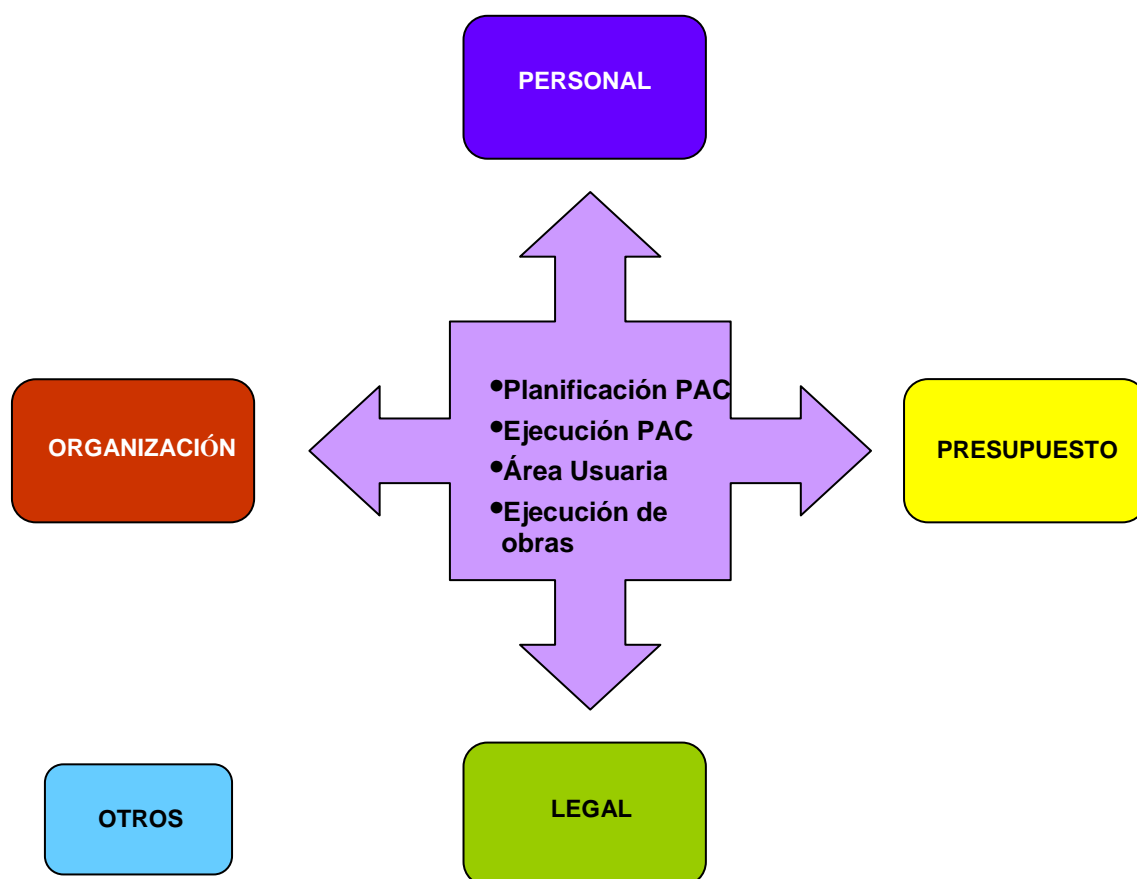
La presente consultoría busca indagar las causas de no ejecución de procesos programados en los Planes Anuales de Contrataciones (PAC) por parte de los Gobiernos Locales y Regionales, a través de la realización de entrevistas a profundidad.

Para ello se realizó una guía de entrevista, en la cual se identificaron 4 temas principales.

- a) Planificación del PAC
- b) Ejecución del PAC
- c) Área usuaria
- d) Ejecución de obras

En cada uno de dichos temas se identificaron todas las posibles aristas, con la finalidad de que ningún aspecto deje de ser abordado o consultado. Sin embargo, se consideró importante colocar una pregunta adicional que permitiera incluir otro tipo de respuestas.

Temas abordados y aristas



El proceso para la obtención de las entrevistas fue rápido y efectivo. Es importante precisar que no se presentaron casos en los cuales las entrevistas programadas no se llevaron a cabo o que los funcionarios se hayan negado a recibirnos. Por el contrario, en todas las instituciones visitadas, fuimos atendidos con mucho respeto, cordialidad y puntualidad.

Las 16 entrevistas desarrolladas (15 entrevistas a Gobiernos Locales y Regionales y 1 a Petróleos del Perú – Petro Perú, como institución fuera del ámbito de la Ley de Contrataciones), fueron llevadas a cabo por la misma persona, y han tenido una duración promedio de 1 hora.

Casi la totalidad de las entrevistas fueron desarrolladas con el Jefe de Logística (Abastecimiento/Adquisiciones o nomenclatura similar) y el asistente principal de la unidad.

Las principales conclusiones del trabajo realizado son las siguientes:

- a) No existe seriedad - por parte de las unidades de logística y de las áreas usuarias - en la planificación del PAC. Los documentos generados carecen de valor, existe gran libertad para realizar modificaciones al PAC, la alta dirección no promueve la planificación y la alta rotación en las jefaturas de logística dificulta la ejecución del PAC programado inicialmente. No hay obligación de ejecutar lo programado en el PAC y no hay estímulo para realizar el seguimiento a lo programado.
- b) Falta de capacidades técnicas en la unidad de logística y áreas usuarias. Existe una gran rotación de las jefaturas de logística, falta de personal calificado, falta de especialización en las jefaturas de logística, ausencia de procesos, falta de apoyo técnico en provincias,
- c) Presión de la comunidad. Hay debilidad institucional y de las autoridades al acceder a los cambios de prioridades exigidos por la comunidad y a la solicitud de cambio de modalidad de contratación
- d) Las debilidades no se encuentran en la normativa de contrataciones. No tienen problemas en materia legal, sino en temas de interpretación de la normativa, capacitación y actualización de las mismas, problemas de coordinación con OSCE, entre otros. Asimismo, los Decretos de Urgencia (D.U.078-2009 y 041-2009) sólo han sido utilizados por algunas instituciones. Incluso algunos de los funcionarios no tenían conocimiento de dichos decretos.

INFORME DEL ESTUDIO

1. OBJETIVOS

La presente consultoría consistió en la realización de 15 entrevistas individuales a profundidad a determinados Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales (ubicados en la Región Lima, Región Ancash y Región Lambayeque) y 1 institución fuera del alcance de la Ley de Contrataciones.

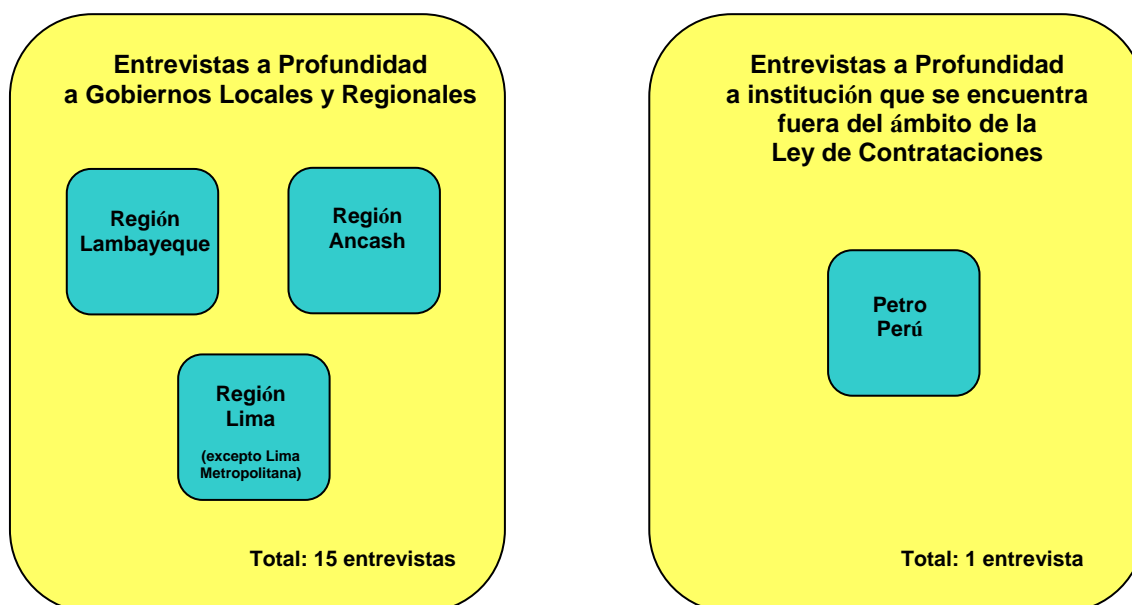
Los objetivos del estudio eran los siguientes:

- Indagar las causas de la no ejecución de procesos programados en los Planes Anuales de Contrataciones (PAC), por parte de los Gobiernos Regionales y Locales.
- Determinar si existe algún patrón acerca del porqué las entidades no cumplen con ejecutar su PAC.
- Determinar cuál es la relación existente entre los bienes, servicios y obras que no se convocan según lo programado en el PAC, y el tipo de área usuaria de la entidad que propuso dichas contrataciones.

2. METODOLOGIA DE TRABAJO

La metodología de trabajo fue la siguiente:

Metodología de trabajo



El OSCE seleccionó una muestra de 26 instituciones que se encuentran bajo el ámbito de la Ley de contrataciones (pertenecientes a las Regiones de Lambayeque, Lima y Ancash), a las cuales remitió un oficio (Oficio múltiple 03-2009-SGE), en el que indicaba que habían sido seleccionadas para conformar la muestra de entidades públicas a las cuales se les realizaría las

entrevistas a profundidad que permitan indagar la relación existente entre el tipo de área usuaria, el sistema presupuestario y sus efectos en la ejecución de los procesos programados en los PAC.

Asimismo, el OSCE nos remitió información acerca de dichas instituciones a fin de poder analizarla y utilizarla en las entrevistas.

Según las bases administrativas del proceso, el plazo de ejecución de la consultoría sería de 45 días calendario a partir del envío de la comunicación formal del OSCE a las entidades públicas que formarían parte del estudio.

La fecha designada como el inicio del plazo de la consultoría fue el 09 de septiembre de 2009.

Las 26 instituciones fueron las siguientes:

Región Lambayeque

- Municipalidad Provincial de Chiclayo
- Gobierno Regional de Lambayeque – Agricultura
- Municipalidad Distrital de La Victoria – Chiclayo
- Gobierno Regional de Lambayeque – Sede Central
- Municipalidad distrital De Pimentel
- Gobierno Regional de Lambayeque – Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo
- Municipalidad Distrital de Monsefú
- Municipalidad Provincial de Ferrenafe

Región Ancash

- Gobierno Regional de Ancash Sede Central
- Municipalidad Provincial de Huaraz
- Municipalidad Provincial de Santa - Chimbote
- Gobierno Regional de Ancash – Salud UTES Huaraz Hospital Víctor Ramos Guardia
- Gobierno Regional de Ancash – Salud Ancash
- Municipal Distrital de Independencia - Huaraz
- Gobierno Regional de Ancash –Sub Región Pacífico
- Municipalidad Distrital de Jangas

Región Lima

- Gobierno Regional de Lima Sede Central
- Municipalidad Provincial de Huaral
- Municipalidad Provincial de Huacho – Huaura
- Municipalidad Distrital de Pacarán
- Municipalidad Distrital de Lurín
- Municipalidad Distrital de Mala
- Municipalidad Distrital de Chicla
- Municipalidad Distrital de Imperial
- Municipalidad Distrital de Chancay
- Municipalidad Distrital de Huarochirí

Se le solicitó al OSCE los cargos de recepción de las comunicaciones a fin de poder coordinar las entrevistas respectivas.

De acuerdo a la disposición de los funcionarios (Jefes de áreas de administración y/o logística) se seleccionó las 15 entidades a las cuales se les realizaría las entrevistas.

Estas fueron las siguientes:

Región Lambayeque

- Municipalidad Provincial de Chiclayo
- Municipalidad Distrital de La Victoria
- Municipalidad distrital De Pimentel
- Gobierno Regional de Lambayeque – Sede Central
- Gobierno Regional de Lambayeque – Agricultura
- Municipalidad Distrital de Monsefú
- Municipalidad Provincial de Ferrenafe

Región Ancash

- Gobierno Regional de Ancash – Salud UTES Huaraz
Hospital Víctor Ramos Guardia
- Gobierno Regional de Ancash Sede Central
- Gobierno Regional de Ancash – Salud Ancash
- Municipalidad Distrital de Jangas
- Municipal Distrital de Independencia – Huaraz
- Municipalidad Provincial de Huaraz

Región Lima

- Municipalidad Distrital de Lurín
- Municipalidad Distrital de Imperial

3. DESARROLLO DE LAS ENTREVISTAS

Las entrevistas a profundidad fueron realizadas íntegramente por el mismo profesional (MBA. María Teresa Pérez – Bonany López quien fue propuesto en el expediente técnico y calificado durante el proceso de selección) y se realizaron a los Jefes de áreas de Administración y/o Logística de las instituciones señaladas anteriormente.

A continuación presentamos la Ficha Técnica de las entrevistas a profundidad:

FICHA TÉCNICA ENTREVISTAS REALIZADAS	
Técnica de investigación	Entrevista a profundidad.
Número de entrevistas realizadas	16 entrevistas (15 entrevistas a Gobiernos Locales y Regionales, y 1 institución fuera del alcance de la Ley de Contrataciones)
Unidad de análisis	<ul style="list-style-type: none">- Gobiernos Locales y Regionales ubicados en la Región Lima (excepto Lima Metropolitana), Región Ancash y Región Lambayeque.- Institución fuera del alcance de la Ley de Contrataciones
Unidad informante	Jefes de áreas de administración y/o logística
Fecha de realización	Del 21 de septiembre al 7 de octubre de 2009

Recojo de información	A través de una guía de entrevistas, aprobada previamente por el OSCE. Se grabó la información procedente de las entrevistas. Posteriormente, se realizó una transcripción literal para facilitar el análisis.
Lugar de la realización de las entrevistas	Locales de las instituciones seleccionadas
Duración de cada entrevista	60 minutos aproximadamente

Asimismo, se adjuntan las fichas técnicas (ver anexo 1) y las actas (ver anexo 2) de cada una de las entrevistas realizadas.

4. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

Todas las entrevistas fueron grabadas, a fin de facilitar su transcripción y posterior análisis.

Dichas transcripciones se encuentran en el Anexo 3 (Ver anexo 3)

Asimismo, se ha elaborado un cuadro resumen de la información, el mismo que contiene las principales ideas o afirmaciones de los entrevistados, en cada una de las preguntas (ver cuadros 1A, 1B, 1C y 1D) y un Cuadro Resumen General de las entrevistas a los Gobiernos Locales y Regionales (ver Cuadro 2).

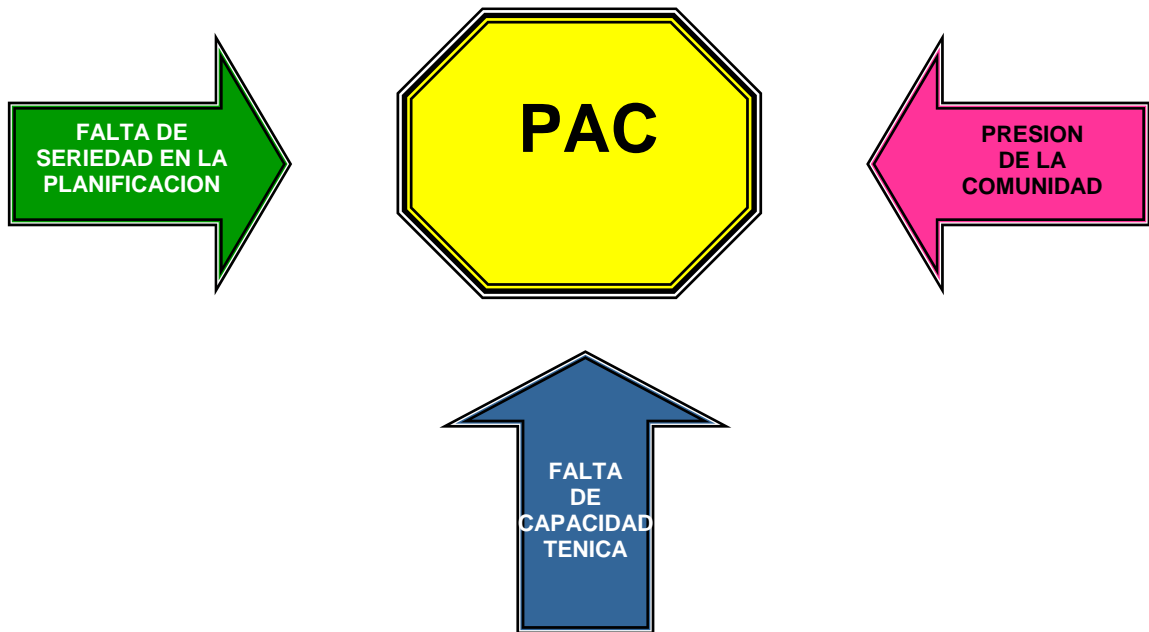
5. CONCLUSIONES

A continuación se detallan las conclusiones sobre el estudio realizado.

Dichas conclusiones detallan las principales causas de la no ejecución de los procesos programados en el PAC (patrón acerca del porqué las entidades no cumplen con ejecutar su PAC).

1) EN LOS GOBIERNOS LOCALES Y REGIONALES

Problemas que afectan al PAC



a) No existe seriedad en la planificación

- **En la unidad de logística**
 - **Documento con poco valor:** Se elabora el PAC con la finalidad de cumplir con una obligación. Algunas entidades aprueban el PAC sin contar con la información de todas las áreas usuarias. La información es incompleta, sobredimensionada y tardía. El 100% de los funcionarios entrevistados manifestaron que hay una mala planificación del PAC. El 66.66% de las personas entrevistadas afirmaron que el principal problema para desarrollar lo planificado consiste en que lo planificado no es real.
 - **Libertad para realizar modificaciones:** No hay límite para las modificaciones que se pueden realizar en el PAC. En ese sentido, el PAC se puede ir elaborando en el transcurso del año.
 - **Alta Dirección no promueve la planificación:** La Alta Dirección no supervisa su elaboración ni promueve una cultura hacia la planificación. Por el contrario dificulta la planificación en la medida en que constantemente cambia las prioridades.

- **Alta rotación en las Jefaturas de Logística:** Existe una alta rotación en las jefaturas de las unidades de logística. El 73.33% de los jefes de logística tienen menos de 12 meses en el puesto, y 13.33% tienen entre 12 y 24 meses en el puesto. Ante constantes cambios de jefes en la unidad logística, la frecuencia de cambios de las prioridades es mayor, con lo que la planificación pierde valor.
- **En las áreas usuarias**
 - **Falta de conocimiento sobre la necesidad y los beneficios de la planificación:** Los entrevistados manifiestan que existe dificultades para planificar las contrataciones.
 - **No tienen obligación de ejecutar lo programado en el PAC :** Las áreas usuarias pueden modificar sus prioridades y no requerir los procesos programados en el PAC.
 - **No hay estímulo para realizar seguimiento a lo programado:** Debido a que el PAC puede modificarse permanentemente y carece de valor, las áreas usuarias no cuentan con motivación para realizar seguimiento a lo programado.

b) Falta de capacidades técnicas

- **En la unidad de logística**
 - **Alta rotación:** Existe una alta rotación en las jefaturas de las unidades de logística. El 73.33% de los jefes de logística tienen menos de 12 meses en el puesto, y 13.33% tienen entre 12 y 24 meses en el puesto.
 - **Falta de personal calificado:** Las unidades de logística no cuentan con personal técnico calificado. El 66.66% de las personas entrevistadas señalaron que en logística no cuentan con personal interno calificado o que cuentan con personal insuficiente.
 - **Falta de especialización en las jefaturas de logística:** El 53.33% de los jefes de logística no tienen estudios en contrataciones mayores a 3 meses.
 - **Ausencia de procesos:** No cuentan con procesos que obliguen al desarrollo de una adecuada planificación (ausencia de formatos, directivas, lineamientos, reglamentos, sesiones de discusión, etc). El 73.33% de las personas entrevistadas indicaron tener debilidades para elaborar un buen PAC.
 - **Falta de apoyo técnico en provincias:** Las personas entrevistadas manifestaron que la Oficina de OSCE en Lambayeque no brinda asistencia a las instituciones de la localidad. En el caso de Huaraz, las instituciones no cuentan con una oficina descentralizada del OSCE en su localidad. La más cercana es la oficina principal ubicada en el departamento de Lima.
- **En las áreas usuarias**
 - **Falta de conocimientos en contrataciones:** La mayoría de personas entrevistadas señalaron que las áreas usuarias tienen poco o ningún conocimiento en materia de contrataciones.
 - **Falta de personal calificado:** Muchas de las personas entrevistadas señalaban que las obras no se han podido desarrollar debido a que no se contaba con expediente técnico o éstos estaban mal elaborados. Asimismo, no hay capacidad para estimar valor, necesidad y tiempo.

c) Presión de la comunidad

- **Debilidad institucional y de las autoridades:** La presión de la comunidad obliga a las autoridades a modificar las obras planificadas mediante el presupuesto participativo, así como a colocar obras que no se podrán cumplir por falta de presupuesto. El 66.67% de las personas entrevistadas manifestaron que existe injerencia política y de la comunidad en las obras planificadas y ejecutadas. Las entrevistas realizadas en la Región Ancash (zona con recursos provenientes del canon minero) reflejaron que existe una mayor presión de la comunidad en dicha localidad.
- **Beneficio económico a los pobladores:** La presión de la comunidad obliga a las autoridades a cambiar la modalidad de contratación hacia la Administración Directa. Ello exige la inclusión de materiales, mano de obra, etc. en el PAC.

d) Las debilidades no se encuentran en la normativa de contrataciones

- **Ausencia de problemas en materia legal:** Casi la totalidad de las personas entrevistadas señalaron que no tienen problemas en materia legal. Erróneamente, algunos funcionarios consideraban que los problemas que tienen respecto a la interpretación de la normativa, a la falta de capacitación en la norma o a los problemas de coordinación en provincias con el OSCE, eran problemas en materia legal.
- **Decretos de Urgencia no utilizados:** El 53.33% de los funcionarios manifestaron que aún no han utilizado los decretos de urgencia. En 3 instituciones, los jefes de logística no tenían conocimiento de los decretos de urgencia promulgados.

Finalmente, es conveniente precisar que el 80% de las personas entrevistadas manifestaron que no existen comportamientos distintos según el área usuaria. Es decir, los comportamientos son similares independientemente al tipo de área usuaria.

II) EN PETROPERU

a) Planificación

Procesos de planeamiento similares a los Gobiernos Locales y Regionales

- **Consolidación de requerimientos:** Las áreas usuarias (originadores) remiten sus requerimientos. Logística de Sede Central los consolida.
- **Tiempos similares:** Solicitan los requerimientos en el mes de setiembre, los reciben en octubre, e inician la consolidación.

El número de versiones del PAC no tiene ningún significado

- **Actualización constante:** Mantienen actualizados su PAC (fechas de convocatoria, valores referenciales reservados, etc.) para que sus proveedores cuenten con información real.

La aprobación de las modificaciones se encuentra delegado

- **Delegación a un tercer nivel:** Hay mayor facilidad para aprobar la modificación del PAC, debido a que priorizan la veracidad de la información frente a la cantidad de cambios realizados.

- **Proceso rápido de aprobación de modificaciones:** Requiere que el informe de la unidad aprobado, sea remitido a Logística.

Estructura y organización apoya la planificación

- **Designación de Coordinadores con logística:** Las áreas originadoras cuentan con una persona que actúa como nexo de coordinación con logística. Facilita la comunicación
- **Responsabilidades definidas:** Los coordinadores tienen la responsabilidad de mantener contacto permanente con Logística.

Control mensual sobre la ejecución de lo planificado

- **Seguimiento mensual:** Se realizan evaluaciones mensuales acerca de lo ejecutado y planificado.
- **Indicador de medición:** El indicador es: lo convocado hasta el mes X / planificado hasta el mes X. No usan el indicador de OSCE (lo convocado hasta el mes X / planificado en el año).

b) Capacidades

Utilización de procedimientos internos

- **Manejo de procedimientos:** Cuentan con procedimientos que les facilitan las labores.
- **Sistemas integrados:** Cuentan con un sistema ERP que les permite contar con información integrada de toda la institución. Ello refleja el valor que tiene la planificación en la institución.
- **Personal especializado:** Cuentan con equipos dedicados exclusivamente a la formulación, actualización y seguimiento del PAC.
- **Equipos especiales para la compra de Petróleo Crudo:** Existe otra área que se dedica a realizar la compra del petróleo crudo. Asimismo, interviene un comité multidisciplinario.

CUADRO 1A: RESUMEN DE LA INFORMACIÓN - REGION LAMBAYEQUE

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
Descripción del proceso de elaboración del PAC.	Solicitan los requerimientos a las áreas usuarias en octubre. Los reciben en diciembre y lo consolidan. Lo envían a la Gerencia General para su aprobación, y lo cuelgan en el SEACE (fines de enero). <i>“Más o menos en octubre de cada año, solicitamos las necesidades... a las áreas usuarias... Pero...nos llega en diciembre y de hecho que nosotros tenemos que correr las últimas dos semanas... lo enviamos a gerencia general,... resolución de aprobación del plan anual y luego se cuelga en el SEACE.”</i> <i>“El plan anual, de acuerdo a las estadísticas, de todos los años... hemos tenido más o menos, a fines de enero”</i>	Utilizan la información del PIA. Lo tienen listo dentro de los 10 primeros días de enero. <i>“debemos estar más o menos los, ya en el peor de los casos 10 días hábiles del mes de enero”</i> <i>“ya está desde el mes de mayo de este año ya las áreas han generado ya sus requerimientos... Lo que queda pendiente...es el tema de obras...Esos ya se van adicionando, creando nuevos procesos en lo que va del año...”</i>	Solicitan los requerimientos en noviembre a las áreas usuarias. Les envían la información en noviembre. Consolidan y lo tienen listo en enero. <i>“Los requerimientos los envían a fin de año. ¿No? En noviembre, hacen un requerimiento para hacer el cuadro de necesidades. Y ustedes lo consolidan, y se desarrolla el PAC, y sale el PAC.”</i> <i>“En enero. ¿Y consideran que es un tiempo adecuado, de noviembre a enero, para tenerlo listo?”</i>	Solicitan los requerimientos a las áreas usuarias. Les envían la información en octubre. Consolidan y lo tienen listo en enero. <i>“la discusión del presupuesto empieza por el mes de mayo.... A fines de octubre todas las áreas le terminan de enviar... El PAC lo tenemos en enero, Desde allí comenzamos a hacer los ajustes correspondientes, según las cifras que nos dan... Generalmente el PAC, lo estamos aprobando dentro de la primera quincena del mes de enero.</i>	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	Solicitan los requerimientos a las áreas usuarias en octubre. Los reciben en noviembre y lo consolidan a fines de noviembre. <i>“eso se hace en el mes de octubre, creo sino me equivoco. Una semana (para consolidar). El PAC lo tienen listo en noviembre.”</i> <i>“generalmente, les damos un plazo de 15 a 20 días, para que alcancen todas las áreas los requerimientos”</i> El PAC no es trabajado por la unidad de logística sino por un asesor externo, por lo tanto, las personas no sabían mucho acerca de su elaboración.	Solicitan los requerimientos a las áreas usuarias en septiembre u octubre. Los reciben en noviembre y lo consolidan a fines de noviembre. <i>“empezamos siempre con los requerimientos de las áreas correspondientes... notificamos... por el mes de setiembre, octubre mas o menos... A fines de noviembre estamos cerrando”</i>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
						<p>“La que se encarga de realizar el PAC, es el asesor externo”</p> <p>“Eso lo ha estado viendo exclusivamente el asesor externo.”</p>	
<p>1. ¿Qué problemas tienen para formular el PAC?</p>	<p>Mala formulación. Inclusiones y exclusiones por motivos políticos.</p> <p>“Por ejemplo, no? Deciden hacer la obra A, B y C, porque nuestro PAC, son mayormente de Obras, pero en lo que va del transcurso del tiempo, opiniones van y opiniones vienen, cuestiones políticas, no se hagan A, B, C y haz D, F, G y H, J, K, L, y al final nosotros con nuestro A,B,C, nos quedamos allí...”</p> <p>Información incorrecta de las áreas usuarias “...lo que nos envían las áreas, difiere de lo que está en POI y difiere de lo que está en el presupuesto”</p>	<p>Mala planificación respecto al tema de obras.</p> <p>“Lo que queda pendiente prácticamente, lo que es el tema de obras. ...para este año ya se aprobó algunos proyectos que se van a ejecutar por el presupuesto participativo en el siguiente año, pero están en este caso sin expediente técnico. ...difícil estimar ...recursos o que bienes se van a necesitar. Esos ya se van adicionando, creando nuevos procesos en lo que va del año...”</p>	<p>Mala planificación respecto al tema de obras.</p> <p>Consignan valores estimados normalmente irrealistas.</p> <p>“Pero ese momento no se tienen esas especificaciones, y por eso es que colocan el nombre de la obra. Y se consideran bienes.”</p> <p>“Porque en el ejercicio no se tiene programado ejecución de obras”</p> <p>Las áreas usuarias estiman mal sus proyecciones de consumo.</p> <p>“No lo envían completo...pues no lo envían completo. ¿Por qué? Porque, a mitad</p>	<p>Mala planificación.</p> <p>No hay cultura hacia la planificación.</p> <p>“Es un poco difícil hacer planificación ¿Por qué? Porque en primer lugar, en nosotros mismos, en los trabajadores mismos no hay una cultura de planificación”</p> <p>“es que en algunas oportunidades se modifica para pasar a lo que es por la modalidad de contrata o veces lo usamos para pasar a la administración directa. ...Pero a veces nos ganan los tiempos, y preferible sacamos así, por todos los problemas que hay”.</p>	<p>Mala planificación.</p> <p>“Se efectuaban inclusiones porque a medida que iba pasando el tiempo ya se iban necesitando bienes, por eso es que se incluían”</p> <p>Las áreas no enviaban a tiempo ni en forma completa.</p> <p>“las oficinas que requieren la ... los bienes de repente los habían los hacen llegar tarde”</p> <p>“claro... a veces no mandaban los datos completos.. quizás en el caso de maquinarias, la máquinas, los códigos de los repuestos ...”</p>	<p>Mala planificación</p> <p>Inclusiones y exclusiones por motivos políticos.</p> <p>No es elaborado a conciencia por la municipalidad. Lo elabora personal externo.</p> <p>“Usted sabe que todas las municipalidades manejan una cosa desde el punto de vista político. Entonces, muchas veces no hay funcionario prácticamente, o no tenemos el funcionario indicado para poder asumir estas funciones gerenciales.”</p> <p>“Eso lo ha estado viendo exclusivamente el asesor externo.”</p>	<p>Mala planificación, cambios en el presupuesto</p> <p>“se planifican unas obras por ejemplo, yo he planificado unas obras en el 2008 y hubo un ajuste en el presupuesto, y no se hicieron, tuvieron que hacerse otras... y al hacerse otras obras, hay que hacer modificación del plan anual, hacer nuevos proyectos, corre todo de nuevo...”</p> <p>No hay conciencia acerca de la importancia de la planificación</p> <p>“no ven la importancia de la planificación”</p>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
	<p>Poco compromiso hacia la planificación por parte de las áreas usuarias</p> <p><i>“Lamentablemente... cuando son personal estable de mucho tiempo, no le toman mucho interés a lo que es un plan anual de contrataciones y al final, el problema es del área, de logística...”</i></p>		<p><i>de año, están nuevamente solicitando”</i></p>				
<p>- Razón por la que tienen tantas versiones de PAC 2007, 2008 y 2009?</p>	<p>Mala planificación de la principal área usuaria (obras)</p> <p><i>“El problema es la falta de planificación del área, de la gerencia de edificaciones”</i></p>	<p>Mala o nula planificación en temas de obras.</p> <p><i>“Recientemente, hemos gestionado ...recursos del Gobierno Central, a través del programa “La Calle de mi barrio”. “...también la posibilidad de que nos asigne algunos recursos la región. O también del presupuesto participativo del gobierno provincial”</i></p> <p><i>“Las que tengamos</i></p>	<p>Mala o nula planificación en temas de obras.</p> <p><i>“Porque en el ejercicio no se tiene programado ejecución de obras”</i></p> <p><i>“Entonces cuando se llevo a cabo el primer proceso de selección para esa obra, luego nos damos cuenta que había otro ítem... “</i></p> <p><i>“habían considerado la obra y no habían considerado lo servicios adicionales que habían que hacer para realizar esta obra.”</i></p>	<p>Mala planificación en temas de obras.</p> <p><i>“Lo que ocurre, es que en algunas oportunidades se modifica para pasar a lo que es por la modalidad de contrata o veces lo usamos para pasar a la administración directa... entonces programas por administración directa. Pero a veces nos ganan lo tiempos, y preferible sacamos así, por todos los problemas que hay”</i></p>	<p>Mala planificación.</p> <p><i>“Se efectuaban inclusiones porque a medida que iba pasando el tiempo ya se iban necesitando bienes, por eso es que se incluían”</i></p>	<p>Mala planificación. Las obras planificadas no necesariamente van a ser ejecutadas. Hay injerencia política en las obras a ejecutar.</p> <p><i>“Justamente, allí hay errores, hay fallas. No debió haberse considerado.”</i></p>	<p>Mala planificación. Hay injerencia política en la decisión de la ejecución</p> <p>Cambios en el presupuesto</p> <p><i>“por tema de presupuesto o por un tema político por el cual tienen que verse modificando las obras...”</i></p>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
		<i>definido que se va a hacer. Pero básicamente, eso es... se va a dando de acuerdo a como vamos contando con la disponibilidad"</i>	Las áreas usuarias estiman mal sus proyecciones de consumo. <i>"No lo envían completo...pues no lo envían completo. ¿Por qué? Porque, a mitad de año, están nuevamente solicitando"</i>				
- Motivos que originaron estos cambios (inclusiones y exclusiones procesos)	que estos y de Mala planificación. Desconocimiento de la importancia de la planificación <i>"Que no tenemos realmente una educación de lo que es pedir y mantenerte en ese pedido. Si salen cosas chiquitas, para eso se manejan a través de órdenes de compra. Pero aquí falta bastante, instruir en eso"</i>	Mala planificación. <i>"Recientemente, hemos gestionado...recursos del Gobierno Central, a través del programa "La Calle de mi barrio". "...también la posibilidad de que nos asigne algunos recursos la región. O también del presupuesto participativo del gobierno provincial"</i>	Mala planificación. <i>Porque a nivel de usuario, falto un poco de capacitación</i> Mal manejo del sistema <i>"Entonces hubo una duplicidad."</i>	Mala planificación. Cambios en la modalidad de contratación. <i>"Que cuando hay una modificación que pasa de obras a administración directa, origina nuevos requerimientos"</i> Los procesos programados fueron delegación a los gobiernos locales. <i>"porque salió un dispositivo, sobre la cual teníamos que</i>	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	Mala planificación. Las obras planificadas no necesariamente van a ser ejecutadas. Hay injerencia política en las obras a ejecutar. <i>"algunos trabajadores, trabajan de manera política. ...y no atienden ningún documento,...No te atienden. "Señores necesitamos información" Lo vamos a sancionar por incumplimiento. Obvian e ignoran al pedido. Entonces eso nos obliga a nosotros a darle forma, a tener que</i>	Mala planificación por la poca importancia que se le da. <i>"No, o sea, aquí lo que pasa es que ... muy poco se ha capacitado en tema de planes ... sabemos los que hemos ido a un curso, los que estamos encargados, pero la gente total del municipio ni idea tienen de lo que es un plan anual de adquisiciones... entonces hay que ir y decirle, hacerle los formatos, explicarle..."</i>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
				<i>nosotros darle a las municipalidades”</i>		<i>modificar ese PAC</i>	<i>Injerencia política “de la alta dirección.” “Por ejemplo habíamos programado hacer un aula, por decir, pero no se pudo hacer la aula, 2 aulas... hacemos 2 menos 1... que le digo... estábamos en una unidad vecinal, necesitaban una canchita y no estaba programada, y el alcalde decide, no, hay que hacerle la canchita... vamos a buscar los arcos presupuestales y hay que hacerla ...</i>
- Si cuentan con las herramientas necesarias para hacer un buen PAC	No. No hay un sistema. No hay un procedimiento para los usuarios. <i>“No contamos con las herramientas necesarias... de un sistema, no tenemos, otro de las áreas usuarias haga un buen</i>	No. <i>“No”.</i> <i>“...no puedes ingresar más personal”</i>	No. <i>“escasos recursos para la contrataciones de personal, ese es uno de ellos”.</i>	No. No hay cultura hacia la planificación. <i>“Es un poco difícil hacer planificación ¿Por qué? Porque en primer lugar, en nosotros mismos, en los trabajadores mismos no hay una</i>	No tienen personal calificado. El jefe se encuentra en el puesto desde el 18 de agosto y no tiene conocimiento ni experiencia en el sistema de contrataciones.	No tienen personal calificado. El plan es elaborado por personal externo. Las áreas no apoyan el desarrollo de un buen plan. <i>“Usted sabe que todas las municipalidades manejan una cosa</i>	No señaló

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
	<i>pedido”</i>			<p><i>cultura de planificación”</i></p> <p>La información de las áreas usuarias no es confiable “Porque tienen la mentalidad de que yo le voy a cortar, entonces en realidad, no es confiable. ...nos sirve como referenciales, pero nosotros tenemos nuestras estadísticas”</p>		<p><i>desde el punto de vista político. Entonces, muchas veces no hay funcionario..., o no tenemos el funcionario indicado para poder asumir estas funciones gerenciales.”</i></p> <p><i>“algunos trabajadores, trabajan de manera política...y no atienden ningún documento,...No te atienden. “Señores necesitamos información” Lo vamos a sancionar por incumplimiento. Obvian e ignoran al pedido. Entonces eso nos obliga a nosotros a darle forma, a tener que modificar ese PAC”</i></p>	
- Si cuentan con la estructura organizacional para hacer un buen PAC	No señaló	No señaló	No señaló	No tienen estructurada el área de procesos. <i>“tenemos lo de procesos. ¿No?, que es un área que no está estructurada... No hay plazas, pero si hay sanciones. Si hay responsabilidades”</i>	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	No señaló	No señaló

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
<p>- Si cuentan con personal interno calificado para hacer un buen PAC (en logística y usuarios)</p>	<p>No. Tienen una persona encargada del PAC <i>“Personal siempre falta, personal que sepa manejar plan anual a un 100%, es la señora... Y una señorita que si ayuda a llenar los datos para elaborar en el PAC”</i></p>	<p>No. Afirman que los perfiles no son los idóneos, y son capacitados con los recursos con los que disponen. <i>“no puedes ingresar más personal”</i> <i>“por decirle pues un contador, un ingeniero,...por una cifra de 2000 soles mensual? No vienen pues...”</i> <i>“Con nuestros propios recursos humanos tenemos que ver la forma de capacitarlo, entrenarlo”</i></p>	<p>No. <i>“escasos recursos para la contrataciones de personal”</i>. (3 personas: Jefe, secretaria y encargado de compras) Reciben apoyo de otras áreas <i>“Yo soy de la unidad de presupuesto. Pero, tengo que venir a apoyar, en cuanto hay que incluir procesos, cuando hay que modificar el plan o cuando para colgar un proceso en el sistema electrónico”</i></p>	<p>Si. Señalan que el personal es profesional, sin embargo solicitan mayor cantidad. <i>“Son profesionales y en base a la capacitación propia, mira tenemos solamente 2 personas... estamos luchando para que no den 1 mas”</i></p>	<p>No tienen personal calificado en logística. El jefe se encuentra en el puesto desde el 18 de agosto y no tiene conocimiento ni experiencia en el sistema de contrataciones.</p>	<p>No. El PAC lo elabora un asesor externo. <i>“Usted sabe que todas las municipalidades manejan una cosa desde el punto de vista político. Entonces, muchas veces no hay funcionario prácticamente, o no tenemos el funcionario indicado para poder asumir estas funciones gerenciales”</i> Poco o nulo compromiso de las áreas usuarias hacia la planificación. <i>“algunos trabajadores, trabajan de manera política...y no atienden ningún documento,...No te atienden. “Señores necesitamos información” Lo vamos a sancionar por incumplimiento. Obvian e ignoran al pedido. Entonces eso nos obliga a nosotros a darle forma, a tener que modificar ese PAC”</i></p>	<p>No. Afirman que requieren más personal <i>“más dinero, tendríamos muchas mas personas...”</i></p>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
- Si cuentan con el tiempo necesario para elaborarlo	No. La consolidación es contra el tiempo. <i>“nos llega en diciembre y de hecho que nosotros tenemos que correr las últimas dos semanas....”</i> <i>“No... Tiempo óptimo... Dos meses”</i>	No. <i>“en todo caso ser el mes de marzo deberíamos tener todos los requerimientos para el ejercicio siguiente”</i>	No. <i>“No. Así como en el presupuesto en julio,...así consideramos que debería ser el Plan anual.”</i>	Si. Tienen 2 meses (noviembre – enero). <i>“Si, está bien”</i>	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	No. El asesor externo lo consolida en 1 semana. Consideran que deberían tener más tiempo. <i>“Yo pienso que deben ser unos 15 días”</i>	No. Afirman que el tiempo óptimo para desarrollar un buen plan es de 2 meses más. <i>“aparte tomar unos 2 meses más, 1 mes más”</i>
- Si cuentan con el apoyo de las diversas áreas de la institución para la elaboración. Si existe seriedad en la elaboración por parte de las diversas áreas de la institución	No. Envían información incompleta, incorrecta y fuera del plazo. No tienen interés y tienen desconocimiento de la importancia de la planificación. <i>“No por el tema del tiempo y porque no envían completo”</i> <i>“En realidad, para hacerlo más fácil, hacemos que vengan y les decimos que lo tipeen aquí y porque el mandarlo y regresarlo demora”</i> <i>“...lo que nos envían las áreas, difiere de lo que está en POI y difiere de lo</i>	Si. En el caso de obras no envían los requerimientos completos <i>“No, definitivo hay ciertas limitaciones pero no es mucho obviamente hay áreas que de repente no le damos mucha importancia a lo que es la planificación”</i> <i>“Lo que es a lo mejor un 10 a un 15%, que a veces dada la recargada labores que tienen determinadas áreas”</i> <i>“No. En el caso de lo que son bienes,</i>	No. Envían información incompleta y tardía <i>“O sea les envían lo que ellos piensan que les pueden servir.”</i> <i>“Incluso se reitera.... A lo mucho 3 veces.... Por falta de conocimiento y de tiempo”</i> <i>“Bueno, el plan anual se elabora en el escritorio, con unos requerimientos vienen y elaboramos el cuadro de necesidades y así”</i> <i>“no tienen - las otras áreas - conocimiento, de que debe ser</i>	No. Envían información sobrevaluada y tardía <i>“Siempre hay que presionar”</i> <i>“Generalmente, la información que nos viene, siempre viene sobrevaluada...”</i> <i>“Ahora, no es solamente es cuestión de que yo diga, porque también esto de la de la programación en realidad no es serio”</i>	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	No. Las áreas no cumplen con enviar los requerimientos, con lo cual la información no es completa ni real. <i>“No todas.... Muchas veces no la envía. Entonces nosotros tenemos que adecuarlo, para ver más o menos que requerimientos se pueden prever”</i> <i>“Por desconocimiento, no sé... Pero parece que, como yo les digo... muchas veces, algunos trabajadores, trabajan de manera política. Es</i>	No. Las áreas usuarias cuantifican bien sus requerimientos. Sin embargo envían información en forma tardía y no ven la importancia de la planificación. <i>“siempre piden lo que necesitan...”</i> <i>“No tanto, pero hay que estar insistiendo”</i> <i>“no ven la importancia de la planificación”</i>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
	<i>que está en el presupuesto” “Lamentablemente... cuando son personal estable de mucho tiempo, no le toman mucho interés a lo que es un plan anual de contrataciones y al final, el problema es del área, de logística...”</i>	<i>prácticamente no tenemos mayor inconveniente. Los problemas que surgen...en la determinación de los requerimientos técnicos mínimos de materiales, por ejemplo, para efectos de obras. ...por ejemplo, me dicen necesito 1000 bolsas de cemento, ¿correcto? ¿Pero cuál?”</i>	<i>completo, ordenado y que debe ser periódico”</i>			<i>su posición y no atienden ningún documento, ¿no? No te atienden. “Señores necesitamos información” Lo vamos a sancionar por incumplimiento. Obvian e ignoran al pedido. Entonces eso nos obliga a nosotros a darle forma, a tener que modificar ese PAC. Nos obliga a eso”</i>	
- Si cuentan con el apoyo de la dirección que fomenta su elaboración	No. <i>“No, nos falta eso”</i>	No. <i>“obviamente hay áreas que de repente no le damos mucha importancia a lo que es la planificación”</i>	No. <i>“Pero es un documento que lo hacen en gabinete, y que falta haber tenido una reunión de equipo”</i>	Si. <i>“Es decir todos, queremos...”</i>	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	Si. <i>“Por el lado del alcalde, del gerente, o sea ponemos el hombro avanzamos, pero muchas veces hasta... como te decía, en la oposición política, te pone trabas, no te apoya...hay tantas cosas...”</i>	No. La alta dirección es quien modifica lo planificado en el PAC según prioridades políticas. <i>“Poco se ha hablado del Plan anual de contrataciones... a nivel municipal, pocos lo conocen...”</i> <i>“estábamos en una unidad vecinal, necesitaban una canchita y no estaba</i>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
							<i>programada, y el alcalde decide, no, hay que hacerle la cancha... vamos a buscar los arcos presupuestales y hay que hacerla ...</i>
- Si realizan evaluaciones del nivel de cumplimiento	Solo anualmente <i>"Hacemos anual"</i>	Si <i>"se hace"</i>	No <i>"No"</i>	Si. <i>"... nosotros venimos monitoreando, ... Venimos haciendo seguimiento"</i>	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	No <i>"No"</i>	No <i>"...Normalmente, es en base a los requerimientos de las áreas usuarias..."</i>
- Si hay permanentemente modificaciones, cuál es la razón por la que no cumplen al 100%	Por desconocimiento o por poco seguimiento al tema <i>"No es por razón de presupuesto"</i> .	Por desconocimiento o por poco seguimiento al tema. <i>"tengo que eliminarlo, y reprogramarlo de repente en el siguiente ejercicio"</i>	Por desconocimiento <i>"Es desconocimiento, no sabemos qué hacer"</i>	Por desconocimiento o por poco seguimiento al tema	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	Por desconocimiento o por poco seguimiento al tema	Por desconocimiento o por poco seguimiento al tema
- Otros problemas	No señaló	Por problemas de financiamiento. No saben si van a	No señaló	No señaló	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía	No señaló	Poco conocimiento acerca de la planificación de las

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
		tener el presupuesto disponible. <i>“No tenemos la seguridad del financiamiento”</i> <i>“Supongamos, en este año al menos, desde enero que ha empezado, no llegamos ni al 70% de lo presupuestado.”</i>			un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.		contrataciones <i>“Poco se ha hablado del Plan anual de contrataciones... a nivel municipal, pocos lo conocen...”</i>
2. ¿Cuáles son los problemas que tienen para desarrollar lo planificado en el PAC?	Lo planificado no es real. Es solo información que las áreas usuarias presentan para cumplir con su obligación. <i>“Falta más educación de las áreas usuarias.”</i> <i>“Por ejemplo, ¿no? Deciden hacer la obra A, B y C, porque nuestro PAC, son mayormente de Obras, pero en lo que va del transcurso del tiempo, opiniones van y opiniones vienen, cuestiones políticas, no se hagan A, B, C y haz D, F, G y H, J, K, L, y al final nosotros con nuestro A,B,C, nos</i>	Presupuesto. Se les asigna un determinado presupuesto, sin embargo las transferencias han disminuido. <i>“Han bajado las transferencias del FONCOMUN para todas las municipalidades”</i> <i>“No tenemos la seguridad del financiamiento.”</i> <i>“problemas para planificar porque no saben si cuentan, van a contar con el recurso económico”</i>	Lo planificado no es real. <i>“Porque la concepción o la definición de lo que era el PAC, era incluir la totalidad de los proyectos aprobados en el presupuesto”</i>	Falta de capacitación a los miembros del Comité <i>“la maquina me redondea, y la maquina es caprichosa...Hoy, te redondea a las 9:20, 10:20, te redondea a 10.05...Así es el sistema. Entonces, nosotros: redondeo... al 90%: tanto. ... y no es 10.04 sino es 10.05, y nosotros en las bases hemos puesto 10.04. Y nadie me lo observo. Pero cuando otorgo la</i>	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	Lo planificado no es real. Es solo información que las áreas usuarias presentan para cumplir con su obligación. <i>“Muchas veces, no hay una buena planificación”</i> <i>“Falta de coordinación con las mismas áreas, falta, falta, en eso estamos fallando. “</i> Los valores referenciales no son los correctos <i>“los valores tampoco estuvieron bien</i>	Lo planificado no es real. Hay injerencia política en el desarrollo de lo planificado en el PAC <i>“Aquí el tema, es como le digo, pasa por el tema eminentemente de la Alta Dirección...”</i> Mala planificación <i>“La coyuntura que se presenta, los reclamos de la gente, planificamos un tema y al final el pueblo reclama otra cosa... a veces... o sea... es</i>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
	<p><i>quedamos allí...”</i></p>	<p>Proveedores no conocen el sistema de contrataciones <i>“El proveedor todavía no está inmerso en el tema de contrataciones públicas. Entonces son pocas las personas que acuden a las convocatorias que hacemos”</i></p>		<p><i>buena Pro con 10.04, dijo: no es 10.04 señor. Impugno, porque es 10.05, y yo soy el único que he presentado con 10.05. Porque es verdad. ...</i></p> <p>Falta de capacitación de los proveedores. <i>“Hemos tenido procesos que justamente se nos han caído, justamente ¿Por qué? Porque el proveedor no está capacitado”</i></p>		<p><i>calculados”</i></p> <p>No reconocen el valor de la planificación. Los planes los elabora un asesor externo <i>“Como yo le digo en el caso del asesor externo, el tiene otras cosas, como... otras obligaciones fuera, otros compromisos, con otras municipalidades y eso hace que prácticamente no estemos allí, con un personal constante”.</i></p> <p>Hay injerencia política en las decisiones respecto a lo que se desarrollará. <i>“Porque justamente en ese año recién se toman las decisiones, pero pareciera de que gerencia dice, que se haga de una vez, entonces allí viene el problema, ordenan de</i></p>	<p><i>como le digo ¿no? Planificamos hacer una posta, por decir un detalle, y la gente no quiere posta, quiere que le hagan el agua y desagüe... a pesar de que se hizo en el presupuesto participativo”</i></p>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
						<i>que se modifique el PIA</i> ,	
Problemas de personal que les impida desarrollar lo planificado. Capacitación, capacitación mayor a 3 meses, experiencia, rotación, cantidad de operadores, régimen de contratación.	Alta rotación Personal poco calificado. Falta de capacitación <i>“Hace dos años.”</i> (antigüedad del jefe en el puesto) <i>“Falta personal... 15 personas más o menos.”</i> <i>“Están 2 en CAS y 13 en planilla”.</i> <i>“Nivel de capacitación... Cero...Capacitación acá, será pues unas dos al año, a nosotras. Afuera al personal, no”.</i> Jefa: <i>“Contabilidad. Diplomado de 4 meses. Financiado por la entidad. Cursos de OSCE”</i> Las 2 personas encargadas de los procesos: <i>“Estudios universitarios... las dos personas que trabajan en procesos. El resto carreras técnicas Capacitaciones en contrataciones...Hablamos de cursos del tipo del OSCE. No diplomados”</i> <i>“Una vez al año, rotan</i>	Altísima rotación Personal poco calificado. Falta de capacitación Encargado de logística nuevo, sin mucho conocimiento. <i>“Jefe: recién estoy 7, 8 meses.”</i> <i>“No, lo hace informática</i> (el ingreso de la información al SEACE)” <i>“en el área de abastecimiento solamente 3 personas</i> (Jefe, secretaria y técnico)” Jefe de Administración y Jefe de Logística: Licenciado en Administración Está llevando un diplomado en contrataciones, lo auspicia la Universidad de San	Altísima rotación Personal poco calificado. Falta de capacitación Encargado de logística nuevo, sin mucho conocimiento. Jefa: Estudios Técnicos. Cursos cortos del OSCE. No tiene diplomado <i>“El señor de compras, técnico también. Ninguno ha asistido a cursos sobre la Ley”</i> Contratados en planilla <i>“El señor esta aquí desde marzo. Igual que yo”</i> (Jefa). <i>“Entonces, la rotación es bastante alta. Porque estamos hablando de que una persona más o menos tiene un año en un puesto. ...</i>	Contador público Maestría en Administración de Negocios Está estudiando un diplomado con Universidad de San Marcos. El lo financia y dura 6 meses. Está 6 años en el puesto. En el área son 5 personas (incluyendo el jefe) Todos profesionales, capacitaciones cortas En promedio tienen 5 años trabajando ahí	Jefa de Logística: Desde el 18 de Agosto de 2009. Ingeniera Agrónoma. Sin experiencia en contrataciones. Sin conocimientos del sistema. Sin ninguna capacitación. Son 3 personas en el área. (Jefa, secretaria, encargado de contrataciones, encargado del sistema de SIAF) Anterior jefe tuvo 2 años en el puesto.	Administrador tiene 1 año y medio en la institución. Jef de logística tiene 7 meses en la institución. Es abogado En logística son 2 personas: el jefe y un asistente. El asistente esta estudiando matemáticas en la universidad.(tiene alrededor de 2 años en la institución) El jefe de logística estaba siguiendo un diplomado de la Universidad de San Agustín, financiado por él mismo, duraba 1 año. Fueron estafados.	Jefe de logística tiene un año y medio en el puesto. Es economista. Tiene un diplomado que duró 6 meses, con la Universidad Pedro Ruiz Gallo. Financiado por la institución Cuenta con 3 personas de apoyo (1 técnico, 1 ingeniero y la secretaria) más el jefe El técnico tiene 3 años en el área. El ingeniero tiene 2 años.

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
	<p><i>pero lo que son cotizadores, cuatro”.</i></p>	<p>Marcos. Duración 4-5 meses. Financiado por la institución (Técnico)” <i>El está a punto de terminar sus estudios, su carrera de contabilidad... El ha sido también jefe del área de logística, y tiene conocimientos... por lo menos tiene 15, 20 años de trabajador permanente”</i> <i>“las normas de control interno nos exigen, por ejemplo las jefaturas..., el ha estado en contabilidad, él ha sido rotado al área de abastecimiento, y la gente de abastecimiento van a contabilidad, van a tesorería... Entonces, tenemos que estar de tiempo en tiempo con las dificultades, porque quien llega de nuevo o quien llega recién al área va a tener dificultades”</i></p>	<p><i>Que sea de un año.”</i></p>			<p>El jefe de logística no tiene conocimientos en contrataciones</p> <p>Ambos personas están en planilla</p>	

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
<p>- Problemas de organización que les impida desarrollar lo planificado. Envíos a tiempo por las áreas, monitoreo de Logística a las contrataciones planificadas.</p>	<p>Las áreas usuarias no definen bien sus requerimientos, lo que demora el proceso. Envían los requerimientos tarde y no hacen seguimiento a sus procesos. <i>“porque las áreas usuarias están muy acostumbradas a solicitar mal, ¿no?, en eso va directamente eso. Cuando solicitan, nos hacen perder tanto tiempo cuando solicitan mal, que al final de unas dos semanas terminan ya diciendo, “si”, esto es lo correcto. Entonces, nos hacen perder tiempo en cotizar, nos hacen perder tiempo en hasta pedir certificación presupuestal a veces, ¿no?”</i> <i>“...casi siempre es con retraso, y con el “necesito urgente”</i> <i>“mayormente te diría que no...”</i> (respecto al seguimiento de los procesos)</p>	<p>Intervención de otras áreas en temas de contrataciones <i>El tema...de manejar el sistema de contrataciones del estado, es de propiedad... área de logística. Pero aquí muchas de las veces porque logística ...no tiene la capacitación necesaria ...”</i></p>	<p>Las áreas usuarias envían los requerimientos tarde. <i>“No son oportunos.”</i></p> <p>Logística no monitorea los procesos programados en el PAC <i>“Logística no hace monitoreo... De lo que envía el área.”</i></p>	<p>Las áreas usuarias envían los requerimientos a tiempo <i>“Si”</i></p> <p>Las áreas usuarias tienen problemas para definir los requerimientos en forma adecuada <i>“Generalmente hay gente que no entiende o en algunos casos, cumplen con enviar sus requerimientos, ... Entonces, ha ido a su libro, y no es Kimibon, sino Kimibon es la marca...”</i></p>	<p>A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.</p>	<p>Las áreas usuarias no definen bien sus requerimientos, lo que demora el proceso. Envían los requerimientos tarde, o no los envían. <i>“Algunas áreas lo envían todo, otras áreas lo envían por partes”</i> <i>“Incompleto. La mayoría de las áreas presentan así incompleto. Por ejemplo, viene otro y me dice: urgente, necesito, esto y regento esto y todo...y en ese momento se hace caso a su requerimiento, pero después, otra vez nos dicen...urgente, urgente necesito esto y esto.”</i></p>	<p>Envían los requerimientos tarde, o no los envían. <i>“¿cuando es que envían? ¿Cuándo realmente tienen la emergencia?”</i></p> <p>No realizan un monitoreo a lo planificado en el PAC. <i>“Normalmente, es en base a los requerimientos de las áreas usuarias “</i></p>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
<p>- Problemas en materia legal que les impida desarrollar lo planificado.</p>	<p>No señalan problema en la normativa. Indican los problemas de coordinación con el OSCE. <i>“Cuando hay ese problema nosotros tratamos - primero – de llamar a “CONSUCODE”, pero que nos es tan difícil - a veces - que ingresen las llamadas al SEACE, al área de asuntos legales, es muy difícil y a veces tienen opiniones, como que te dejan en el aire, ¿no? Nos faltaría si, acá en la misma logística, una parte de un abogado”</i></p>	<p>No señalan problema en la normativa.</p>	<p>No señalan problema en la normativa. Indican los problemas de coordinación con el OSCE. <i>“Si, pero a veces hay que insistir y con suerte que nos entre la llamada. Y a las 5 ya no atienden”</i></p>	<p>No señalan problema en la normativa. Indica problemas acerca de la elaboración de bases. <i>“Hemos otorgado la buena Pro, y asesoría legal, lo observa – da pase – a un reclamo que presentó el postor que quedó en segundo lugar, y nos trajo abajo el proceso. Hacemos la segunda convocatoria, y el señor vuelve a ganar, o sea hemos perdido más de 30 días”</i> <i>“Hemos sacado un proceso para comprar camionetas. Nos presentaron el reclamo, y nosotros lo desestimamos en la mesa. Al señor lo vuelven acoger en la asesoría legal. Sacamos a un nuevo proceso, y vuelve a</i></p>	<p>A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.</p>	<p>No señalan problema en la normativa.</p>	<p>No señalan problema en la normativa.</p>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
				<i>ganar el señor</i>			
- Problemas de presupuesto que les impida desarrollar lo planificado.	No tienen. "No".	Si <i>"se ha programado para octubre ... lo que pasa es que el dinero a lo mejor no lo envía el FONCOMUN... se paraliza eso, no es por culpa de uno, sino ya por el mismo dinero que no está"</i>	Si. <i>"Porque no hubo presupuesto."</i>	No. El problema de presupuesto que señalan es que es insuficiente, pero hay problemas con las transferencias oportunas. "No".	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	Si tienen. Han disminuido las transferencias que se les realiza. <i>"Han disminuido las transferencias."</i>	No señalan problema. "No"
- Otros problemas que les impida desarrollar lo planificado. ¿Cuales?	No tienen. "No".	Los proveedores no conocen acerca de la subasta inversa <i>"Nuestros proveedores... señores, ¿ustedes conocen de subasta inversa? No sé, ni de qué me estás hablando... ¿Como pueden acudir esos señores si yo convoco a una subasta...? No se acercan, no participan... Declaro desierto... ¿cuando voy a obtener el bien que necesito?"</i>	No señaló	Falta de capacitación de los proveedores. <i>"Hemos tenido procesos que justamente se nos han caído, justamente ¿Por qué? Porque el proveedor no está capacitado"</i>	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	No señaló	No señaló
3. En las contrataciones	No señalan mayores diferencias.	No señalan mayores diferencias.	No señalan mayores diferencias.	No señalan mayores	A la fecha de la entrevista, la Jefa	No señalaron diferencias.	Si. Señalan que el proceso se realiza

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
solicitadas por logística y las demás áreas usuarias, comparativamente ¿existen comportamientos distintos?	<i>“Básicamente, el mismo tiempo...”</i>	Logística no da conformidad de compras institucionales	<i>“Es igual”</i>	diferencias. <i>“No hay un distingo”</i>	de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	Logística no da conformidad de compras institucionales	con mayor rapidez cuando logística es el área usuaria. <i>“Claro, es más rápido... por supuesto.... El área usuaria hay que estar diciendo... piden ellos y hay que estar ahí, detrás detrás... pero normalmente cuando nosotros lo hacemos es más rápido ...”</i> <i>“porque aquí cotizamos, salimos averiguamos, hacemos todo el trámite, más rápido”</i>
- Si las áreas usuarias conocen la información necesaria para solicitar la contratación. Si manejan algún formato.	No. Tienen problemas para identificar sus requerimientos en forma correcta y completa. <i>“porque las áreas usuarias están muy acostumbradas a solicitar mal, ¿no?, en eso va directamente eso. Cuando solicitan, nos hacen perder tanto tiempo cuando solicitan mal, que al final de unas dos semanas terminan ya</i>	No. Tienen problemas para identificar sus requerimientos en forma correcta y completa. <i>“No. En el caso de lo que son bienes, prácticamente no tenemos mayor inconveniente. Los problemas que surgen...en la determinación de los</i>	No. Tienen problemas para identificar sus requerimientos en forma correcta y completa <i>“Si hay un requerimiento y me piden algo y no me ponen las características, entonces tengo que llamar al ingeniero. Y el ingeniero me dice</i>	Las áreas usuarias tienen problemas para definir los requerimientos en forma adecuada <i>“Generalmente hay gente que no entiende o en algunos casos, cumplen con enviar sus requerimientos, ... Entonces, ha ido a su libro, y no es Kimibon, sino Kimibon</i>	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	No. Tienen problemas para identificar sus requerimientos en forma correcta y completa. No manejan ningún formato. <i>“Vamos a suponer, que por ejemplo me han mandado 20 lapiceros, y me dicen: me ha faltado poner cartulinas...Nuevamente</i>	Las áreas usuarias tienen problemas para definir los requerimientos en forma adecuada <i>“Solo dicen requiero esto... requiero un ingeniero supervisor... entonces nosotros, ¿sabe que? ¿Qué ingeniero supervisor requieres? Tal y tal... las características técnicas mínimas no</i>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
	<p><i>diciendo, “si”, esto es lo correcto. Entonces, nos hacen perder tiempo en cotizar, nos hacen perder tiempo en hasta pedir certificación presupuestal a veces, ¿no?”</i></p> <p>No cuentan con algún formato que indique la totalidad de la información necesaria <i>“No, simplemente un memo....a veces si hay desconocimiento de las áreas usuarias en el momento de hacer sus requerimientos”</i></p>	<p><i>requerimientos técnicos mínimos de materiales, por ejemplo, para efectos de obras. ...por ejemplo, me dicen necesito 1000 bolsas de cemento, ¿correcto? ¿Pero cuál?”</i> <i>“Al comienzo si (es frecuente que envíen los requerimientos incompletos y poco claros)”</i></p> <p>No cuentan con algún formato que indique la totalidad de la información necesaria <i>“Los requerimientos se hacen., por documento”</i></p>	<p><i>es tal y yo le digo que lo rectifique y así se hace.”</i> <i>“con un memo que es un requerimiento”</i> <i>“Que cuando hacen el requerimiento, desarrollo humano, la división de obras, no lo hace con las especificaciones exactas...”</i></p>	<p><i>es la marca...”</i></p> <p>No manejan formato</p>		<p><i>ellos mandan otro requerimiento... una o dos más porque se les ha olvidado, seguro.”</i></p>	<p><i>las mandan, entonces ahí...hay que esperar, que se desocupe, que tenga tiempo, insistirle, mira...”</i></p>
<p>- Si las áreas envían la información incompleta, narrar como es el mecanismo de subsanación</p>	<p>Les solicitan a las áreas que se acerquen y que lo completen. <i>“En realidad, para hacerlo más fácil, hacemos que vengan y les decimos que lo tipeen aquí y porque el mandarlo y regresarlo</i></p>	<p>Les devuelven el documento a las áreas solicitándole que lo completen. <i>“Le devuelvo el documento... para que me especifique las especificaciones</i></p>	<p>Les devuelven el documento a las áreas solicitándole que lo completen. <i>“Si hay un requerimiento y me piden algo y no me ponen las</i></p>	<p>Se acercan a las áreas y que lo completen o que les confirmen su contenido. <i>“Claro. Por eso que nosotros lo corregimos con el</i></p>	<p>A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos</p>	<p>Les devuelven el documento a las áreas solicitándole que lo completen. <i>“Qué especifique, a veces se le devuelve, que especifiquen, cuantos, que calidad, de</i></p>	<p>Les devuelven el documento a las áreas solicitándole que lo completen. <i>“Volvemos a pedir nosotros... por documento...”</i></p>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
	<i>demora”</i>	<i>técnicas y características, y código... Se le vuelve a mandar...”</i>	<i>características, entonces tengo que llamar al ingeniero. Y el ingeniero me dice es tal y yo le digo que lo rectifique y así se hace.”</i>	<i>área técnica... Sino que voy al área técnica y le digo: Por favor, certifica que esto está bien.”</i>	sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	<i>que tipo ¿no?”</i>	
- Si el área usuaria hace seguimiento al sus procesos de contratación (como principal interesado)	No. <i>“No... El que hace seguimiento mayormente es informática, porque necesita sus maquinas. Pero de allí otras áreas, no hacen seguimiento”</i>	No señaló	Si. <i>“A veces preguntan”</i>	Si. <i>“Si. Se preocupan y preguntan en qué estado están”</i>	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	Si. Hacen seguimiento <i>“Si.”</i>	No señaló
- Otras intervenciones del área usuaria.	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	No señaló	No señaló
- Solicitarle al entrevistado identificar las áreas	Sanidad. Por falta de proveedores con conocimiento de	Manifestó que no se da el caso.	No se da el caso.	No se da el caso.	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía	No se da el caso	No se da el caso

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
con menor porcentaje de convocatoria de sus procesos	contrataciones. "Sanidad.... Porque casi nunca se presentan los postores... y el problema está en que los proveedores...no saben presentar sus propuesta.... También, no hay difusión por parte del OSCE, para los postores"				un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.		
4. ¿Por qué no han podido desarrollar las obras planificadas?	Principalmente porque lo consignado en el PAC no necesariamente corresponde a lo que se va a ejecutar. "Por ejemplo, ¿no? Deciden hacer la obra A, B y C, porque nuestro PAC, son mayormente de Obras, pero en lo que va del transcurso del tiempo, opiniones van y opiniones vienen, cuestiones políticas, no se hagan A, B, C y haz D, F, G y H, J, K, L, y al final nosotros con nuestro A,B,C, nos quedamos allí..." "El problema es la falta de planificación del área, de la gerencia de edificaciones"	Principalmente por falta de presupuesto. <i>Ese es el tema crucial, como le digo nosotros trabajamos bien bonito en el papel, sabes tengo 5 millones de soles para el siguiente año.... termino ejecutando mis ingresos, ¿cuanto? 2 millones... ¿que hago con los procesos? ¿Como los convoco?</i> Convocaron pocos procesos de bienes y servicios por que fueron adquiridos por Convenio	Principalmente porque lo consignado en el PAC no necesariamente corresponde a lo que se va a ejecutar. Porque los valores programados en el PAC no son reales. "Es que digamos que, por el tema político de presupuesto participativo...se asigna presupuestos minúsculos relativos a los proyectos."	Dificultad en el desarrollo de ciertos procesos "hay procesos que son bien engorrosos, nosotros - como se dice - en el fragor de la lucha, vamos aprendiendo. Por ejemplo, sacar una convocatoria, de lo que es póliza de seguro, es bien bravo, es recontra difícil" Problemas con la difusión de los procesos no programados "Pero cuando es no programable tenemos dificultades, ¿Por	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	Falta de presupuesto "Presupuesto" Cambio de prioridades durante la ejecución de lo planificado "No se considero como prioridad... hay fallas. No debió haberse considerado." Cambio de ejecutores "Porque enviamos una carta y ellos ya lo están ejecutando. Y el IPD lo esta ejecutando." Expedientes técnicos mal elaborados "Cuando el municipio desea ejecutar esa obra,	Mala elaboración del expediente técnico. "imagino que los ingenieros previeron y ahí, bueno como que el proyecto ha salido este año... y seguramente lo dejaron ahí hasta tener el tema del agua... agua y desagüe..." Injerencia política "Pero el alcalde ya decidió que en el mes de octubre vamos a hacer el mejoramiento del mercado... hay que hacer la modificatoria del plan anual al proyecto del año 2008

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
	<p>Las áreas usuarias no envían los requerimientos programados en el PAC y Logística no le hace seguimiento. <i>“porque las áreas usuarias están muy acostumbradas a solicitar mal, ¿no?, en eso va directamente eso. Cuando solicitan, nos hacen perder tanto tiempo cuando solicitan mal, que al final de unas dos semanas terminan ya diciendo, “si”, esto es lo correcto. Entonces, nos hacen perder tiempo en cotizar, nos hacen perder tiempo en hasta pedir certificación presupuestal a veces, ¿no?”</i></p> <p>Las áreas usuarias no tienen conocimiento de contrataciones y del PAC. <i>“No. De contrataciones, no conoce nadie en edificaciones”.</i></p>	<p>Marco y no fueron excluidos <i>“todo lo que fue bienes de escritorio..., lo compramos por convenio marco que nos salía mucho más fácil comprarlo y no tener que realizar un proceso... por eso se dejó de lado. Por eso se dejó de lado la mayoría de bienes. Y servicios (razón por la cual no se realizaron muchos procesos de bienes y servicios)”</i></p>		<p><i>qué? Porque como no está programado, la gente no lo vio y entonces es un poco difícil”</i></p>		<p><i>se dan con la sorpresa de que esa área no le pertenece al municipio, por lo tanto no puede ejecutar el municipio, una obra donde el terreno no es de ellos”</i></p>	<p><i>y vamos a hacerlo...”</i> <i>“Eso es una decisión política del alcalde... por más que hizo el plan...”</i></p>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
	Mala elaboración de expedientes técnicos. <i>“Estuvo mal elaborado el expediente técnico.... Hasta ahora está mal elaborado el expediente técnico”</i>						
- Problemas de presupuesto no desembolsado	No. <i>“No”</i>	Si. Señalan que los recursos presupuestados son transferidos en menores cantidades <i>“Ese es el tema crucial, como le digo nosotros trabajamos bien bonito en el papel, sabes tengo 5 millones de soles para el siguiente año.... termino ejecutando mis ingresos, ¿cuanto? 2 millones... ¿que hago con los procesos? ¿Como los convoco?”</i>	Si.	Si. Señalan que el problema es que los recursos son insuficientes <i>“tengo una licitación que lo ha hecho el PNUD. No estaba en el PAC, pero estoy pagando, O sea tengo recursos que estoy distrayéndolos para allá”</i>	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	Si. Señalan que los recursos presupuestados son transferidos en menores cantidades <i>“Si.”</i>	No. No tienen problemas respecto a que no les transfieran recursos
- Problemas personal especializado en obras	Si. Algunos expedientes técnicos se encuentran mal elaborados <i>“Son técnicos la mayoría”</i> <i>“Estuvo mal elaborado el expediente técnico....”</i>	No señaló	Si. Algunos expedientes técnicos se encuentran mal elaborados <i>“Estuvieron mal calculados, y que”</i>	Señalan que no es el caso <i>“No”.</i>	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos	Señalan que ha habido expedientes técnicos mal elaborados <i>“el área de obras, propuso... elaboro un expediente técnico de”</i>	Si. Afirman que sería conveniente contar con personal que conozca sobre el sistema de contrataciones. <i>“gente que conozca”</i>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
	<i>Hasta ahora está mal elaborado el expediente técnico</i>		<p><i>vienen ya desde la... En la mayoría de casos que tenemos, es porque en la elaboración del presupuesto, no se consideran montos reales.</i></p> <p>Falta personal especializado o requerimientos de personal bien definidos <i>“que falta personal en planta, para obras de naturaleza... Que cuando hacen el requerimiento, desarrollo humano, la división de obras, no lo hace con las especificaciones exactas...”</i></p>		sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	<i>algo ¿que no tenía...?... que no tenía sustento “</i>	<i>también del sistema”</i>
- Problemas en materia legal (Sistema SNIP, información válida en los proyectos, D.U.078-2009, D.U.041-2009)	No señalaron ninguno. Manifiestan que los decretos de urgencia (048 y 071) les han ayudado mucho. <i>“nos aliviaron la vida a todos, son más fáciles, son más rápidos”</i>	No señaló	No señaló	No señalaron ninguno.	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni	No señalaron ninguno. Manifiestan que han usado los decretos de urgencia. <i>“Te permite, quizás esto...darles más facilidades a los</i>	No señalaron ninguno. Manifiestan que todavía no los han utilizado aún, pero que son más ágiles. <i>“Me parecen buenos, los tiempos se</i>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
					personas que pudieran asistirle.	<i>postores, ¿no? Porque muchas veces, esto... como que es un obstáculo para que uno pueda postular como postor. Pero este artículo, lo está haciendo es más viable. Eso es bueno lo que nos está permitiendo, ¿no? por el momento.</i>	<i>acortan... más rápido...”</i>
- Problemas de organización (políticos, prioridades, proyectos de gestiones anteriores)	de Hay injerencia política en la planificación y en la ejecución de las obras. de <i>“Por ejemplo, ¿no? Deciden hacer la obra A, B y C, porque nuestro PAC, son mayormente de Obras, pero en lo que va del transcurso del tiempo, opiniones van y opiniones vienen, cuestiones políticas, no se hagan A, B, C y haz D, F, G y H, J, K, L, y al final nosotros con nuestro A,B,C, nos quedamos allí...”</i>	No señaló	Hay injerencia política en la planificación y en la ejecución de las obras. <i>“Si podríamos llamarlo, un tema político.”</i> <i>“Es que digamos que, por el tema político de presupuesto participativo...se asigna presupuestos minúsculos relativos a los proyectos.”</i> <i>“A veces en la discusión de obras, o en la adquisición de bienes, intervienen los intereses políticos.”</i>	Señalaron que no hay injerencia política <i>“No. No. No, creo. Porque generalmente no tomamos esa parte, ¿no? ¿Por qué? Porque respetamos mucho lo que es presupuesto participativo, y nosotros no podemos quedar mal con la gente.”</i>	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	Hay injerencia política en la planificación y en la ejecución de las obras. <i>“¿Por qué? Porque justamente en ese año recién se toman las decisiones, pero pareciera de que gerencia dice, que se haga de una vez, entonces allí viene el problema, ordenan de que se modifique el PIA.”</i>	Hay injerencia política en la planificación y en la ejecución de las obras. <i>“Pero el alcalde ya decidió que en el mes de octubre vamos a hacer el mejoramiento del mercado... hay que hacer la modificatoria del plan anual al proyecto del año 2008 y vamos a hacerlo...”</i>
- Otras razones							

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
- Por ejemplo, el caso... ¿qué problemas tuvo?	<p>Mala elaboración del expediente técnico. <i>“Estuvo mal elaborado el expediente técnico... Hasta ahora está mal elaborado el expediente técnico”</i> <i>“No... pero eso no es lo que queremos, nosotros ya hemos hablado que no queremos así, sino lo queremos asa. Entonces regresa a edificaciones...”</i></p> <p>El área usuaria no envió el requerimiento a Logística. <i>“Nunca llego al área para convocarlo”.</i></p>	<p>Falta de presupuesto <i>“Presupuesto”</i> <i>“En ese caso, los recursos lo dio el Gobierno Regional y se hizo prácticamente el gasto por encargo. No lo pudimos ejecutar porque no teníamos presupuesto”</i></p>	<p>Falta de presupuesto y no fue solicitado por el área usuaria <i>“No hubo presupuesto, ni tampoco fue requerido”</i></p> <p>Decisión política impide la ejecución de algunas obras planificadas. <i>“Si podríamos llamarlo, un tema político.”</i></p>	<p>Cambio de necesidades <i>“Ya, no fue necesario. Ya. Nosotros convocamos (no lo excluyeron)”</i></p> <p>Mala programación en el PAC <i>“Y además en lo que es cómputo, ya nosotros sabemos que hay fichas ¿no?, que ya se han hecho convenio marco, entonces nosotros vamos y vemos el convenio marco y ya no es necesario entrar a un proceso... hubo una programación indebida”</i></p> <p>Problemas de disponibilidad de recursos <i>“Problema de presupuesto”</i></p>	<p>A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.</p>	<p>Falta de presupuesto <i>“Presupuesto”</i></p> <p>Cambio de prioridades durante la ejecución de lo planificado <i>“No se considero como prioridad... hay fallas. No debió haberse considerado.”</i></p> <p>Cambio de ejecutores <i>“Porque enviamos una carta y ellos ya lo están ejecutando. Y el IPD lo esta ejecutando.”</i></p> <p>Expedientes técnicos mal elaborados <i>“Cuando el municipio desea ejecutar esa obra, se dan con la sorpresa de que esa área no le pertenece al municipio, por lo tanto no puede ejecutar el municipio, una obra donde el terreno no es de ellos”</i></p>	<p>Mala elaboración del expediente técnico. <i>“imagino que los ingenieros previeron y ahí, bueno como que el proyecto ha salido este año... y seguramente lo dejaron ahí hasta tener el tema del agua... agua y desagüe...”</i></p> <p>Injerencia política <i>“Pero el alcalde ya decidió que en el mes de octubre vamos a hacer el mejoramiento del mercado... hay que hacer la modificatoria del plan anual al proyecto del año 2008 y vamos a hacerlo...”</i> <i>“Eso es una decisión política del alcalde... por más que hizo el plan...”</i></p>
5. ¿Qué se podría hacer para	Capacitación a las áreas usuarias sobre	Capacitación a las áreas usuarias. y a	Capacitación sobre contrataciones en	Sistema de recompensas por la	A la fecha de la entrevista, la Jefa	Capacitación a logística	Capacitación a la alta dirección

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
<p>incrementar el porcentaje de cumplimiento del PAC?</p>	<p>contrataciones y la importancia de la planificación. Uso de incentivos por parte de la Alta Dirección.</p> <p><i>Para mí lo primero - básico – es la capacitación para las áreas usuarias ...y cuando la gente ya toma conciencia de un cumplimiento de un plan anual”</i></p> <p><i>“Incentivo de parte de la alta dirección a todas las áreas, para incentivar, notificar, presionar...”</i></p>	<p>logística en temas de SEACE <i>“Capacitación específicamente al área”</i> <i>“pero lo que han dejado de lado es que nos capacite en el manejo del portal electrónico que se tiene que hacer”</i></p> <p>Capacitación del OSCE en la localidad <i>“debe ser una capacitación de la OSCE,... local, porque yo creo que ninguno de la región ha ido a capacitarse a Lima...”</i></p>	<p>forma práctica <i>“Capacitaciones permanentes.”</i> <i>“Cuando haya capacitaciones, deberían ser más de expedientes, de casos prácticos, y no tanto de teoría y casos.”</i></p> <p>Mayor participación del OSCE en la localidad <i>“y así también consideramos de que en OSCE, nos brinden la asistencia técnica”</i> <i>“(similar al residente SIAF)</i></p>	<p>alta dirección <i>“Porque no potenciar donde haya esto. Prémíemelos, pues”.</i> <i>“No te digo, que ni siquiera un memorándum para... decir..., los ahorros que ha habido acá...”.</i></p> <p>Capacitación <i>“Donde está la capacitación”</i></p>	<p>de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.</p>	<p><i>“en el caso del jefe de logística es que esté capacitado para llevar a cabo todo este proceso”</i></p> <p>Mayor educación acerca de la importancia del planeamiento <i>“Y coordinar con las áreas usuarias y exponer cual es el planteamiento hacerles una exposición de cómo se deben trabajar los requerimientos y todo y manejarles sus cuadros”</i></p> <p>Capacitación al área usuaria <i>“capacitación al área usuaria”</i></p>	<p>acerca de la importancia de la planificación. Comunicación entre las autoridades para definir mejor las necesidades <i>“mire, el tema acá pasa eminentemente por un tema político... o sea, el alcalde es al final la máxima autoridad en el municipio... entonces que debe de haber más contabilidad entre las autoridades, el OSCE debe incidir mucho en que la capacitación a los alcaldes en decir que lo que está en el plan anual al menos cumplirlo en un 90%, tener márgenes... cumple lo que está en el plan... el 10% manéjalo tú...”</i></p>
<p>- Coyuntura nueva que mejore el cumplimiento del PAC</p>	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el	No señaló	No señaló

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
					cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.		
- Acciones internas a fin de mejorar el cumplimiento del PAC	No señaló	No señaló	Mejorar la metodología para elaborar el Plan Anual <i>“Y para el cumplimiento del Plan Anual, en cuanto al nivel de conocimiento de información, saber, precisar y saber clasificar: bienes, obras o servicios. Para que por una mala clasificación, o bueno por una no adecuada clasificación, se considera incumplimiento...”</i>	No señaló	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	Implementación de un sistema que consolide y administre los requerimientos de las áreas usuarias <i>“instalarlo en cada área y que poco a poco me vayan ingresando todo sus requerimientos anual y nosotros plasmarlo y bueno de esa manera creo que es una estrategia que nosotros podríamos plasmarlo”</i>	Mejorar la comunicación con la alta dirección y realizar seguimiento a los niveles de cumplimiento del PAC <i>“podríamos enseñarle al alcalde el cronograma y eso... sino lo que pasa es que a veces no hay la visión en conjunto de lo que es el cronograma anual de toda la municipalidad... se aprobó el plan anual en el acuerdo del Consejo, y se dejó ahí... o sea no hay ese seguimiento que debería tenerse ...”</i>
- Cambios al sistema	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló	A la fecha de la	No señaló	No señaló

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
de contrataciones que permitan el incremento en el cumplimiento del PAC					entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.		
- Otras acciones	<p>Descentralización de mayores funciones al OSCE de Chiclayo. <i>“deberían descentralizar el área de asuntos legales del OSCE en Chiclayo... de 10 consultas que hacemos, 8 son espérate voy a consultar a Lima, y 2 te las absuelven a medias”</i></p> <p>Mejorar los medios de comunicación con el OSCE <i>“una línea directa para las provincias y que se les dé un tiempo prudencial para hacer tus consultas porque no eres genio para saberlo todo”</i></p>	<p>Capacitación a los proveedores <i>“en el mismo proveedor. El proveedor todavía no está inmerso en el tema de contrataciones públicas. Entonces son pocas las personas que acuden a las convocatorias que hacemos.”</i></p> <p>Mayor apoyo por parte del OSCE de la localidad <i>Difícil que nos absuelvan nuestras consultas..., no conocen mucho... quien nos soluciona los problemas,</i></p>	No señaló	No señaló	A la fecha de la entrevista, la Jefa de Logística tenía un mes en el cargo. No tenía conocimientos sobre el tema ni personas que pudieran asistirle.	No señaló	No señaló

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PIMENTEL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – AGRICULTURA	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MONSEFÚ	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE FERRENAFE
		<i>tenemos que estar llamando 1 hora, 2 horas a Lima”.</i>					

CUADRO 1B: RESUMEN DE LA INFORMACIÓN - REGION ANCASH

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
<p>Descripción del proceso de elaboración del PAC.</p>	<p>Solicitan los requerimientos a las áreas usuarias en setiembre. Las áreas usuarias ingresan la información en el SIGA directamente. El sistema lo consolida. Lo tienen listo en diciembre.</p> <p><i>“Empezamos emitiendo el memorando múltiple, a todos los centros de costo, solicitando el carguillo de sus necesidades de bienes y servicios mediante el SIGA... Para el 2010, ya hemos enviado, ya. Hace 15 días atrás... Hemos dado de plazo que nos responsan - vía SIGA – hasta el 9 de octubre. ...saldrá pues más o menos en diciembre...”</i></p>	<p>Solicitan los requerimientos a las áreas usuarias en setiembre. Las áreas usuarias ingresan la información en el SIGA directamente. El sistema lo consolida. Lo tienen listo en noviembre.</p> <p><i>“a las áreas usuarias, que nos envíen sus cuadros de requerimientos, en base a esto se hace el plan anual... Porque nosotros pusimos un plazo de hasta el 25 de este mes...”</i></p> <p><i>“bueno en realidad estamos octubre, en noviembre debemos tener el plan ya listo”</i></p>	<p>Solicitan los requerimientos a las áreas usuarias en setiembre/octubre. Las áreas usuarias ingresan la información en el SIGA directamente hasta el mes de diciembre. El sistema lo consolida. Lo tienen listo en diciembre</p> <p><i>“Bueno, eso en el mes de... en el tercer trimestre del año... Bueno ellos se demoran pues, 2 meses inclusive diciembre, es decir a mediados de diciembre, los primeros días de diciembre, nos están haciendo llegar las áreas usuarias...conforme nos van alimentado la información, se está trabajando”</i></p>	<p>Solicitan los requerimientos a las áreas usuarias en octubre. Las áreas usuarias remiten la información en noviembre. Lo consolidan en diciembre</p> <p><i>“hacen sus requerimientos...para hacer el manual de adquisiciones, entonces nosotros hacemos el consolidado,... casi en el mes de octubre Casi noviembre (remiten la información) Tenemos casi en diciembre, tenemos ya el 20 (consolidado)”</i></p>	<p>Solicitan los requerimientos a las áreas usuarias en octubre/noviembre. Las áreas usuarias remiten la información en noviembre. Lo consolidan.</p> <p><i>“O sea las área les envían a ustedes los requerimientos, ¿no? y ustedes lo consolidan, desde cuando les envían las áreas esos requerimientos. ¿Cuándo ustedes le solicitan el requerimiento? se requirió el año pasado en octubre – noviembre Ellos nos envían en noviembre.”</i></p>	<p>Solicitan los requerimientos a las áreas usuarias en quincena de diciembre. Las áreas usuarias remiten la información y lo consolidan antes de la quincena de enero.</p> <p><i>“nosotros solicitamos a la quincena de diciembre”</i></p> <p>No han tenido la información del usuario principal (obras). Han elaborado el PAC en forma incompleta.</p> <p><i>“Como lo digo este año no nos han enviado nada... Con el informe del PIA que nos envió de planificación. ... Justamente allí habían varias obras... El plan para el 2009, nosotros hemos consolidado antes de quincena de enero.”</i></p>
<p>6. ¿Qué problemas tienen para formular el PAC?</p>	<p>El cumplimiento en el ingreso de la información por parte las áreas usuarias, en el</p>	<p>Mala planificación de las obras, por cuestiones políticas.</p> <p><i>“Por una cuestión política.”</i></p>	<p>Mala planificación</p> <p><i>“no estamos debidamente implementados, no hemos hecho una buena, un buen</i></p>	<p>Mala planificación de las obras, por cuestiones políticas.</p> <p><i>“posteriormente van a</i></p>	<p>Mala planificación de las obras.</p> <p>El PAC fue elaborado en forma parcial, debido a</p>	<p>Mala planificación de las obras.</p> <p><i>“Y no se ha programado, así al 100% no se ha</i></p>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTEs HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
	<p>SIGA Mala planificación. Muchas áreas usuarias no cuentan con personal administrativo que ingrese la información sobre sus requerimientos anuales (son técnicos). Priorizan sus labores técnicas.</p>	<p><i>Ellos saben las obras que tienen pendiente, las obras que tienen en cartera, las obras que ya tienen en cartera, las obras que ya están listas para ejecutarse. O sea no es cosa del otro mundo y no tienen que adivinar nada.”</i> <i>“ausencia de planificación en esta área” (obras)</i> <i>“...pero no necesariamente todo lo que está en el presupuesto participativo, se va a incluir... entonces, por una cuestión, por una decisión o por presión...”</i></p>	<p><i>trabajo de sustento, del cuadro de necesidades o del requerimiento, y eso es verdad.”</i> <i>“En la etapa previa de la elaboración de los cuadros de requerimientos y necesidades, no se vio reflejada la necesidad, realmente. O en todo caso no hubo una prospección de programación, no la hubo. ¿Y pero, por qué no la hubo? Porque, sinceramente vimos el árbol y no el bosque, eso es lo que nos faltó”</i></p>	<p><i>entregando o a medida que surge la necesidad se va mandando a hacer los expedientes técnicos, entonces a medida de que vayan entregando los expedientes técnicos, lo incluimos. También a la necesidad de la comunidad y a veces a la necesidad de la alcaldía y todo eso lo incluimos “</i></p>	<p>que no les enviaron la información completa. <i>“En el transcurso de que se va realizando, existen obras, que no nos han mandado los requerimientos”</i> <i>“no nos informa todo, ¿no? en forma parcial, en el camino les va informando.”</i></p> <p>No envían la información completa, por lo que el PAC no es real. <i>“No se puede tener completo, así parcial no más...”</i> <i>“también existen otros que son proyectos viables que recién se han aprobado en este periodo o han pedido una ampliación presupuesta”</i></p> <p>Cambio en la modalidad de contratación (administración directa) <i>“Las exclusiones son generalmente con cambio de modalidad de contrato,</i></p>	<p><i>programado. Simplemente se habrá programado el 10% o el 15%, no más.”</i> <i>“Normalmente lo que la ley indica es que el área usuaria, o sea que desarrollo urbano, debería enviarnos un bloque de obras... Pero... no lo estamos llegando a concretar así”.</i> <i>“Lo que estamos haciendo ahorita, es que nos llegue el expediente de requerimiento del área usuaria...lo clasificamos y recién lo incluimos al Plan Anual.”</i></p>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
					cuando son por ejemplo obras de administración directa”	
<p>- Razón por la que tienen tantas versiones de PAC 2007, 2008 y 2009?</p>	<p>Mala planificación. No incluyen aumentos en el presupuesto. <i>“las razones por las cuales hay más versiones... hay cambios en las versiones del plan es más bien por un aumento de presupuesto.”</i></p>	<p>Mala planificación de las obras, por cuestiones políticas. <i>“bueno ya, yo tenía programado tales, pero por un tema político, tengo que colocar esta otra.”</i></p>	<p>Mala planificación. <i>“no estamos debidamente implementados, no hemos hecho una buena, un buen trabajo de sustento, del cuadro de necesidades o del requerimiento, y eso es verdad.”</i></p>	<p>Mala planificación de las obras, por cuestiones políticas. <i>“Si lo que pasa es que a veces este van surgiendo necesidades en el año, van surgiendo, una comunidad solicita esto que es urgente, y van surgiendo, y un montón de obras que surgen “</i></p>	<p>Mala planificación <i>“esas modificaciones son porque no nos dan... la unidad de obras, la gerencia de obras, ellos quieren que le brindemos todos los requerimientos al inicio, previamente a iniciar el año”</i></p>	<p>Mala planificación de las obras. <i>“Y no se ha programado, así al 100% no se ha programado. Simplemente se habrá programado el 10% o el 15%, no más.”</i> <i>“Normalmente lo que la ley indica es que el área usuaria, o sea que desarrollo urbano, debería enviarnos un bloque de obras... Pero... no lo estamos llegando a concretar así”.</i> <i>“Lo que estamos haciendo ahorita, es que nos llegue el expediente de requerimiento del área usuaria...lo clasificamos y recién lo incluimos al Plan Anual.”</i></p>
<p>- Motivos que originaron estos cambios (inclusiones y exclusiones de procesos)</p>	<p>Mala planificación. No incluyen aumentos en el presupuesto. <i>“las razones por las cuales hay más versiones... hay cambios en las versiones del plan es más bien por un</i></p>	<p>Mala planificación de las obras. <i>“bueno ya, yo tenía programado tales, pero por un tema político, tengo que colocar esta otra.”</i> <i>“había una persona encargada del PAC en</i></p>	<p>Mala planificación. <i>“no estamos debidamente implementados, no hemos hecho una buena, un buen trabajo de sustento, del cuadro de necesidades o del requerimiento, y eso es verdad.”</i></p>	<p>Mala planificación de las obras, por cuestiones políticas. <i>“(Inclusiones) que la comunidad solicita que va surgiendo en el año”</i> <i>“(Exclusiones) cuando ya</i></p>	<p>Cambio en la modalidad de contratación (administración directa) <i>“Las exclusiones son generalmente con cambio de modalidad de contrato, cuando son por ejemplo</i></p>	<p>Mala planificación de las obras. <i>“Y no se ha programado, así al 100% no se ha programado. Simplemente se habrá programado el 10% o el 15%, no más.”</i></p>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
	<i>aumento de presupuesto.”</i>	<i>infraestructura... ¿qué hacia este señor? No tenían el control... ¿qué pasaba? Yo área usuaria, o la subgerencia de estudios, agarraba y le mandaba 100 ítems, y pasaba un tiempo y bueno no se por error o lo que sea, le volvía a mandar de esos 100, repetidos 50...”</i>		<i>nos envían el requerimiento, para hacer el proceso, ya, vamos hacemos las cotizaciones...y nos damos cuenta de que lo podemos comprar directamente porque el precio esta mucho menos, ... ya no hay necesidad de hacer el proceso, sino de comprarlo directamente</i>	<i>obras de administración directa”</i> <i>Mala planificación</i> <i>“En el transcurso de que se va realizando, existen obras, que no nos han mandado los requerimientos”</i> <i>“no nos informa todo, ¿no? en forma parcial, en el camino les va informando.”</i> <i>“también existen otros que son proyectos viables que recién se han aprobado en este periodo o han pedido una ampliación presupuestal”</i>	<i>“Normalmente lo que la ley indica es que el área usuaria, o sea que desarrollo urbano, debería enviarnos un bloque de obras... Pero... no lo estamos llegando a concretar así”.</i> <i>“Lo que estamos haciendo ahorita, es que nos llegue el expediente de requerimiento del área usuaria...lo clasificamos y recién lo incluimos al Plan Anual.”</i>
- Si cuentan con las herramientas necesarias para hacer un buen PAC	Cuentan con un sistema interconectado (SIGA). Las áreas usuarias ingresan sus requerimientos anuales. Sin embargo, no han tenido capacitación <i>“sistema tiene como 3 o 4 año... recién desde este año estamos implementando en cuanto a personal y prácticamente no hemos</i>	Cuentan con un sistema interconectado (SIGA). Las áreas usuarias ingresan sus requerimientos anuales. Tienen personal que monitorea el ingreso y las consultas. <i>“Pero ahora tenemos un sistema que es el SIGA. ... Antes era un problema ¿no? Yo enviaba en un diskette, en un formato, lo</i>	Cuentan con un sistema interconectado (SIGA). Las áreas usuarias ingresan sus requerimientos anuales. <i>“tiene 4 años más o menos”</i>	No tienen sistema. Lo solicitan en formatos y lo consolidan en Excel. No cuentan con una oficina de Presupuesto (un asesor externo). <i>“No tenemos una oficina de presupuesto, para hacer las coordinaciones directamente con ellos, y tenemos solamente un contador externo que lo maneja, y no tenemos una</i>	No tienen sistema. Lo solicitan en formatos y lo consolidan en Excel. Señalan que tienen poco personal en logística. <i>“El CAP dice 10 personas, pero físicamente solo tenemos 5”</i> <i>“Del PAC se encargan una persona y la coordinación que hago”</i>	No tienen sistema. Lo solicitan en formatos y lo consolidan en Excel. No cuentan con la información de las áreas usuarias. <i>“Normalmente lo que la ley indica es que el área usuaria, o sea que desarrollo urbano, debería enviarnos un bloque de obras... Pero... no lo estamos llegando a</i>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
	<i>tenido esos cursos de capacitación”</i>	<i>ingresaban a sus maquinitas de las personas, llenaban y las personas ingresaban su información. Y ahora para ingresarlo y todo eso, era un problemón, ¿no? Pero ahora con este SIGA yo pienso que será ahora todo más fácil...”</i> <i>“Antes, creo que entregaban en diciembre todavía, entonces para consolidar y todo era un caos”</i>		<i>buena coordinación.”</i> <i>“Me dice que sistema no tiene, lo manejan por medio de una hoja de Excel”</i>		<i>concretar así”.</i>
- Si cuentan con la estructura organizacional para hacer un buen PAC	Reuniones de coordinación semanales que permiten abrir espacios de diálogo. <i>“Si nosotros tenemos reuniones periódicas, y allí siempre les comento.... una vez a la semana”</i>	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló
- Si cuentan con personal interno calificado para hacer un buen PAC (en logística y usuarios)	Manifiestan que en logística cuentan con poco personal <i>“ahorita tenemos al señor nada más....”</i> Muchas áreas usuarias no cuentan con personal administrativo	Manifiestan que en logística si tienen personal calificado. <i>“Y tenemos un personal monitoreando que todos cumplan, apoyando, ayudando en el manejo del sistemita “</i> <i>“Si totalmente...”</i>	Manifiestan que no cuentan con personal calificado ni en logística ni en las áreas usuarias. <i>“Eso es lo que tenemos un pie...un talón de Aquiles... Este necesitamos que nuestro personal sea... Capacitado”</i>	Manifiestan que no cuentan con personal calificado en las áreas usuarias. <i>“hay que estarles presionando, solamente abastecimiento. A los demás hay que estarles presionando todavía.”</i>	Manifiestan que en logística si cuentan con personal calificado. En logística hay una encargada del PAC. Tiene conocimientos en contrataciones. Manifiestan que no	Manifiestan que en logística si cuentan con personal calificado. En logística hay una encargada del PAC. Y un asistente Ambos tienen conocimientos en contrataciones.

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
	<p>que ingrese la información sobre sus requerimientos anuales (son técnicos). Priorizan sus labores técnicas. Desconocimiento y desinterés por los temas administrativos <i>“Las secretarias no están muy preparadas. Acá el señor, el joven tiene que ir por lo menos a darles los lineamientos, para que así vayan avanzando. Sino que hay que tener bastante concentración para saber qué tipo, de bienes va a requerir en el año...”</i> <i>“claro que algunos departamentos servicios tienen su secretaria, ellas si están metidas allí, pero hay varios centros de costos que no tienen, personal de digitación.”</i></p>	<p>Manifiestan que en las áreas usuarias no tienen personal calificado. <i>“Es un área usuaria, y ese es el gran...es el grueso del problema ¿no?”</i></p>	<p><i>“no tengo un programador eficiente, y este programador... tenemos dos personas, es un nombrado y un CAS. Y el nombrado...el señor es del sindicato - disculpa la palabra, el término que te voy a decir: le llega altamente, y le importa un pito...”</i></p>	<p><i>“Lo hacen por el requerimiento que nosotros hacemos, por la solicitud, por cumplir, no más”</i> <i>“Por cumplir entonces.... Entonces, la información que ellos les envían, no necesariamente es la correcta”.</i></p>	<p>cuentan con personal calificado en las áreas usuarias. <i>“No, ellos desconocen. En algunas áreas desconocen. La mayoría desconoce.”</i></p> <p>Existe gran rotación de personal, tanto en logística, áreas usuarias y alta dirección. <i>“Entonces esas cositas, en si son varios factores: un factor es la rotación de personal”</i> <i>“Si hubiera un adecuado cuadro para entrega de cargo, como debe ser ¿no?, de cosas pendientes”</i></p>	<p><i>...la persona encargada y un asistente.... Falta personal.</i></p> <p>No hay apoyo hacia la planificación por parte de las áreas usuarias. <i>“cuando te envían, el año pasado, yo he comenzado en el mes de junio, me ha llegado un bloque, por lo menos no sé, pero el gerente urbano me ha enviado en bloque, definitivamente los gerentes te dicen que tienes que incluirlo pero ya”</i></p>
<p>- Si cuentan con el tiempo necesario para elaborarlo</p>	<p>La consolidación es automática. No hay problemas de tiempo para la consolidación. El problema consiste en el ingreso de la</p>	<p>La consolidación es automática. No hay problemas de tiempo para la consolidación. El problema consiste en el ingreso de la</p>	<p>La consolidación es automática. Consideran que debería iniciarse la planificación en el mes de julio <i>“Yo pienso que se debería</i></p>	<p>La consolidación es manual. Consideran que se necesitaría mayor tiempo para contar con información real. (3 meses)</p>	<p>La consolidación es manual. Consideran que se necesitaría mayor tiempo porque el PAC fue elaborado en forma</p>	<p>La consolidación es manual. Sin embargo no consideran que el problema sea de tiempo. <i>“Yo creo que sería en todo</i></p>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTEs HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
	información al sistema. <i>“Es automático. Ya.”</i> <i>“Si se seria lo único, pues que lo... ¿que lo ingresen la información? Exacto nada mas.”</i>	información al sistema. <i>Si, yo considero que está bien.</i>	<i>iniciar eso en... julio...”</i>	<i>“Necesitaríamos un poco más de tiempo para contar con datos un poco más reales, sobre todo con los datos que nos envía infraestructura. No nos envían con datos reales, pues... “tres meses más o menos.”</i>	parcial <i>“Y como le digo, no estaba incompleto, en el camino van viniendo más”</i>	<i>caso, que dependería del área usuaria”</i>
- Si cuentan con el apoyo de las diversas áreas de la institución para la elaboración. Si existe seriedad en la elaboración por parte de las diversas áreas de la institución	Muchas áreas usuarias no cuentan con personal administrativo que ingrese la información sobre sus requerimientos anuales (son técnicos). Priorizan sus labores técnicas. Desconocimiento y desinterés por los temas administrativos <i>“Si todos utilizaran el sistema, pero en sus áreas se observan que todos están en atención. Supongamos si vamos a rayos X, en estos momentos la gente esta sacando sus placas radiográficas, y allí hay dos personas ¿no?, y no los vamos a ir a interrumpir”</i> <i>“A pesar de que se les</i>	No existe seriedad por parte de las áreas usuarias en la planificación. <i>“no hay seriedad”. “la cultura de pedir más, ¿no? Y dice, sabe ¿qué? Pide 100, igual te van a dar 50, ¿no? O sea mejor piden 100 pues,” “bueno les estamos dando un par de semanas más para que concluyan todos,... se resisten al cambio, ¿no? Como siempre por cualquier cambio. Y otros porque están acostumbrados a hacerlo en papel o hacerlo en cualquier cuadrito” “Porque nosotros pusimos un plazo de hasta el 25 de este mes, y por alguno y otro motivo no han</i>	No existe seriedad por parte de las áreas <i>“Siempre hay una exageración, un margen en el que te puede decir, yo necesito cinco millares al año, y te pido siete.”</i>	No existe seriedad por parte de las áreas <i>“...sobre todo con los datos que nos envía infraestructura. No nos envían con datos reales, pues. A veces en los expediente técnicos después surgen que no estaba bien dado, que estaba en evaluación, que tienen que volver a reformularlo, y una serie de cosas. “ “Lo hacen por el requerimiento que nosotros hacemos, por la solicitud, por cumplir, no más” “Por cumplir entonces. Entonces, la información que ellos les envían, no necesariamente es la correcta”</i>	No existe seriedad por parte de las áreas <i>“No hay seriedad.”</i>	No existe seriedad por parte de la principal área usuaria. <i>“Incluso hay documentos que reiterativamente se le ha enviado a desarrollo urbano para que nos envíen la relación de las obras para el 2009, tenemos como 2 o 4 documentos que se le ha enviado.... Primero sería pues por desconocimiento de la Ley de Contrataciones”</i> La proyección del consumo se encuentra mal estimada. No hay datos reales. <i>“Pero no se realizó, por el motivo ¿Cuál?, de que todas las áreas usuarias,</i>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
	<i>curso el documento, siempre hay personas que un poquito por situación de su labor o no sé qué, pero no lo avanzan como tanto. Y para eso nosotros estamos allí, siempre atrás de ellos."</i>	<i>cumplido, entonces estamos siendo un poco, como es la primera vez, porque antes no se ha hecho de esta forma "</i>				<i>supongamos necesitaban 5 millares de papel realmente lo ponían 20 millares, o sea que físicamente no están dando datos reales"</i>
- Si cuentan con el apoyo de la dirección que fomenta su elaboración	Manifiestan que tienen espacios semanales de discusión. <i>"Si nosotros tenemos reuniones periódicas, y allí siempre les comento. Una vez a la semana".</i>	No. Manifiestan que la alta dirección está orientada hacia las obras. <i>"No sé, no le podría decir, porque con nosotros al menos no trabaja directamente. Porque la alta dirección normalmente voltea los ojos a los proyectos, donde están los montos más grandes"</i>	No. Manifiestan que la alta dirección no está comprometida con la planificación <i>"pero la alta dirección uno se habla de funcionarios de arriba, realmente no hay, este... mucha, mucha colaboración hacia nosotros ¿no?"</i>	No. Manifiestan que la alta dirección no está comprometida con la planificación <i>"Casi no tenemos tanto apoyo."</i>	Manifiestan que si están comprometidos. Sin embargo, sólo fomentan el cumplimiento de la información. <i>"Porque ellos... incluso enviaban documentos cuando se retrasaban, de enviar ellos, se enviaban reiterativos."</i>	Manifiestan que si están comprometidos. Sin embargo, sólo fomentan el cumplimiento de la información. <i>"Mira ha habido reuniones con el gerente de cada área,...incluso ha habido reuniones donde hemos participado alguno de nosotros, les hemos explicado, con mano en la Ley...hay que programar..."</i> <i>"...siempre la gerencia municipal ha estado llamando por favor envíen su...requerimiento."</i>
- Si realizan evaluaciones del nivel de cumplimiento	Si. En el presente año. Anteriormente no. <i>"Bueno en este año lo estamos tratando de hacer todas estas situaciones. Porque el año pasado, el</i>	Si. Realizan evaluaciones semestrales <i>"Si, semestralmente."</i>	No realizan evaluaciones <i>"¿Evaluaciones? No."</i>	Si. Realizan evaluaciones anuales <i>"En el mes de diciembre, hemos estado haciéndolo."</i>	No realizan evaluaciones. <i>"Solamente hay un personal y no hay un tiempo prudencial para poderlo hacer, que se</i>	No realizan evaluaciones. <i>"pero que realmente, que no."</i>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
	<i>anteaño pasado no se que, no ha habido personal así, netamente para hacer el PAC.</i>				<i>podría hacer.”</i>	
- Si hay permanentemente modificaciones, cuál es la razón por la que no cumplen al 100%	Por desconocimiento o por poco seguimiento al tema	Por desconocimiento o por poco seguimiento al tema por parte del área usuaria. <i>“Alguien tendría que decirme, porque yo de oficio no podría decir: Oye excluye esto.”</i>	Por una mala planificación <i>“yo pienso que es una mala planificación”</i>	Por una mala planificación <i>“O sea no es un tema de presupuesto. ¿No, no va por allí? ... No va por allí.</i>	Por desconocimiento o por poco seguimiento al tema	Por desconocimiento o por poco seguimiento al tema
- Otros problemas	Aprendizaje de la nueva normativa. <i>“Y en todo lo que también es la reglamentación del OSCE. Usted, sabe se modifíco la 083, la 084 y ahora trabajamos con la 1017. Y hubo una variación en el mes de enero, que se debería presentar hasta el 15 más o menos, claro que después lo ampliaron hasta el 30. ...</i>	No señaló	Ausencia de capacitación hacia logística y demás áreas usuarias <i>“capacitación para el área usuaria también entonces”</i>	No señaló	No señaló	No señaló
7. ¿Cuáles son los problemas que tienen para desarrollar lo planificado en el PAC?	Falta de personal <i>“El problema esencial, fue la falta de personal”</i> Curva de aprendizaje respecto a la nueva ley de contrataciones.	Por el manejo por parte de la Alta Dirección (manejo administrativo, presión política) <i>“presidente de todos los comités especiales para la ejecución de obras.</i>	Falta de personal calificado. <i>“Este señor, se encargaba de hacer las ejecuciones inclusive de hacerles seguimiento de..., te estoy hablando del 2008 hacia</i>	Presión política y de la comunidad obliga a modificar lo planificado. <i>“Ellos nos envían, tenemos obras programadas, nos envían con tales y tales fechas. Y allí surge, nos</i>	Obras planificadas que no cuentan con expediente técnico en la fecha programada <i>“Mayormente son la ejecución de obras, ahorita son los expedientes</i>	Ausencia de planificación por parte de la principal área usuaria <i>“Precisamente lo del área usuaria.”</i> <i>“No lo envía.”</i>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
	<p><i>“Y con un buen cambio de la Ley de contrataciones, y toda esa situación cambio”</i></p>	<p><i>Entonces este señor x, es un amigo mío, que no tenía conocimiento de la ley de contrataciones...”</i> <i>“varios temas, pero el tema principal es manejo de la alta dirección...”</i></p>	<p><i>abajo, porque a partir del 2009 ya no está. Y en el 2009 un poco que nos ha zarandeado un poco por la ausencia de el.”</i> <i>“no tengo un programador eficiente, y este programador... tenemos dos personas, es un nombrado y un CAS. Y el nombrado...el señor es del sindicato - disculpa la palabra, el término que te voy a decir: le llega altamente, y le importa un pito...”</i></p>	<p><i>surge, este que... que esa obra lo requieren - está por contrato - al principio nos envían que va a ser por contrato. Y después ellos, durante el camino, ven la necesidad, de que algunas veces la comunidad presiona que sea por administración directa, la obra. En ese caso ya no lo llegamos a realizar por proceso.”</i></p>	<p><i>técnicos que no lo presentan hasta ahora”.</i> <i>“Ese en el camino, a veces dice setiembre, ¿Cuál es el motivo o el factor? A veces por, uno es la viabilidad del proyecto”</i></p> <p>Expedientes técnicos mal elaborados <i>“Otro puede ser el expediente técnico. Las modificaciones, hay observaciones, eso ese es el tema. Entonces...”</i></p> <p>Presión política <i>“El otro es que reprograman y reprograman la ejecución de las obras... Se reprograma por un problema social, es eso.”</i></p>	<p>Expedientes técnicos mal elaborados <i>“No, porque ya viene con un techo presupuestal, y cuando llega a logística, de nuevo hay que hacer un estudio de mercado. ...el problema sería con que la información no sea correcta.”</i></p>
<p>Problemas de personal que les impida desarrollar lo planificado. Capacitación, capacitación mayor a 3 meses, experiencia, rotación, cantidad de operadores, régimen de</p>	<p>Jefe de Logística: Desde febrero de 2009 Jefe de Compras: Desde Febrero 2009</p> <p>Total de personas en abastecimiento y compras: 7 (jefe, secretaria, 5 personas</p>	<p>Jefe de Logística: Desde noviembre de 2008 Bachiller de Derecho. Está estudiando un diplomado. Dura 7 meses (Lleva 1-2 mes). En convenio con la UNASAN. Lo financia</p>	<p>Jefe de Abastecimiento: Desde 17 de abril de 2009</p> <p>Total personas en abastecimiento: 3 (1 compra, 1 de servicios, 1 contratos de CAS.) y el jefe.</p>	<p>Jefe de abastecimiento: 2 años y 8 meses Técnico en contabilidad, Ha llevado cursos cortos de capacitación.</p> <p>Total personas en adquisiciones: 1 jefe, 1 asistente y 1 secretaria.</p>	<p>Jefe de abastecimiento: Agosto de 2009</p> <p>5 personas: 1 jefe, 1 secretaria, 1 operador SEACE (profesional), 1 afectación presupuestal (profesional), 1 emisión de órdenes de compra y</p>	<p>Jefe de Abastecimiento: está desde el 17 de septiembre 2009 El asistente tiene 1 año 4 meses, secretaria 1 año.</p> <p>Jefe: Administración. Tiene 2 cursos en</p>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
contratación.	<p>más)</p> <p>Jefe: Ingeniero de Minas Cursos cortos. No diplomado.</p> <p>Jefe de Compras: No tiene cursos cortos.</p> <p>Personal de apoyo (1 técnico en computación, Ingeniería de Sistemas, Pedagogía. Uno de ellos han llevado cursos cortos en contrataciones)</p> <p>Modalidad de contratación CAS (salvo el Jefe y Jefe de Compras)</p>	<p>personalmente.</p> <p>Logística cuenta con 6 personas (1 jefe y 5 personal de apoyo) 2 contadores, 1 secretaria, 1 periodista, 1 técnico en contabilidad.</p> <p>Todos (salvo 1) tienen cursos cortos de contrataciones. Son relativamente nuevos (solo 1 está desde antes que llegue el jefe) El anterior jefe estuvo 6 meses.</p> <p>Todos se encuentran bajo el CAS.</p>	<p>Todos están estudiando el diplomado en contrataciones (en convenio con la Universidad de San Marcos). Dura 7 meses. El financiamiento es personal</p> <p>Todos se encuentran en el CAS.</p>	<p>La asistente tiene 2 años en la institución. Es Bachiller en contabilidad. Ha llevado un diplomado a distancia en contrataciones con la Universidad Nacional de Trujillo. Duró 3 meses. (hace 2 años) Actualmente cursa un diplomado a distancia con la Universidad Católica Sede Sapientae (duración 6 meses) El financiamiento es personal.</p> <p>El jefe se encuentra contratado. La asistente en CAS.</p>	<p>servicios (técnico). Señalan que necesitarían 1 persona más.</p> <p>Operador SEACE: Bachiller en contabilidad. Diplomado en Universidad de San Marcos. Duró 6 meses. Lo financió personalmente Encargado de afectación SIAF: Ha llevado un curso (no diplomado) en contrataciones, que duró 3 meses. Lo llevó a cabo el Colegio de Economistas. Lo financió personalmente.</p> <p>El anterior jefe estuvo 9 meses en el puesto. Los asistentes en promedio tienen 8 meses (rotación interna o retiro).</p> <p>La modalidad de contratación es CAS,</p>	<p>contrataciones. El primero duró 6 meses, en la UNASAN. Lo financió personalmente. El segundo está lo está llevando dura 8 meses (faltan 5 meses). Lo financia personalmente</p> <p>Asistente: Técnico. Llevó la capacitación en contrataciones, realizada por el Fondo Minero Antamina. Duró 1 año.</p> <p>Son 3 personas (Jefe, asistente y secretaria).</p> <p>El único nombrado es el jefe.</p>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
					salvo el jefe.	
- Problemas de organización que les impida desarrollar lo planificado. Envíos a tiempo por las áreas, monitoreo de Logística a las contrataciones planificadas.	No realizan monitoreo respecto a los procesos planificados en el PAC (siendo los argumentos los problemas económicos) "Bueno laboratorio nos esta enviando periódicamente sus pedidos, ahora lo que está en el Plan, planeado los pedidos, no lo hemos hecho creo, y no lo vamos a poder hacer por la situación económica. ¿Qué pasaría si nosotros convocamos una ADS, para laboratorio y no cumplimos con los pagos?"	No realizan monitoreo respecto a los procesos planificados en el PAC. Las áreas usuarias no envían completo "Bueno normalmente, probablemente si envían a tiempo, pero envían mal. Uy ¿pero medidas tiene?, ¿cuánto pesa?, etc., etc."	No realizan monitoreo respecto a los procesos planificados en el PAC. "Según lo que viene." Personal ineficiente, amparados por el sindicato (que tiene mucho poder) "Y no solamente aquí en esta zona, sino también en otras zonas así alejadas, el sindicato está muy... Y como que en Lima no sucede esto, pero acá en la provincias el sindicato, este... es el que maneja, maneja... "	Si realizan monitoreo mensual respecto a los procesos planificados en el PAC. Las áreas usuaria no envían los requerimientos a tiempo "Nos envía cuando falta 1 o 2 días para que ellos empiecen, nos dice: necesitamos, necesitamos. Hoy, hoy. Pasado, pasado. Ya lo envían tarde, demasiado tarde..."	Logística ni el área usuaria, realizan monitoreo respecto a los procesos planificados en el PAC. "A veces los que hacen el plan, lo dejan allí y no le hacen el seguimiento adecuado." Las áreas usuaria envían los requerimientos completos "Si, mandan con las características"	No realizan monitoreo respecto a los procesos planificados en el PAC. Las áreas usuaria no envían los requerimientos a tiempo ni completos "hay oficinas que te envían con todas las características y hay oficinas que te envían y que te dicen simplemente necesito una computadora y así te lo ponen"
- Problemas en materia legal que les impida desarrollar lo planificado.	Existencia de diversidad de proveedores por paquete. "Ahora hay que hacerlo paquete, y para hacerlo paquete tiene que haber competencia en ese paquete. "	No manifiesta problemas "No porque creo que todo esté claro."	No manifiesta problemas	No manifiesta problemas "No, por lo legal no."	Manifiestan problemas en la utilización de la normativa. Tienen impugnaciones en la fiscalía. "O sea son impugnaciones pero mayormente por parte de la fiscalía." "Las denuncias no las hacen acá, las denuncias la hacen en la fiscalía..."	No manifiesta problemas
- Problemas de	Bueno laboratorio nos esta	No manifiesta	Falta de presupuesto	Señalan contar con	No manifiesta	No manifiesta

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
presupuesto que les impida desarrollar lo planificado.	<p><i>enviando periódicamente sus pedidos, ahora lo que está en el Plan, planeado los pedidos, no lo hemos hecho creo, y no lo vamos a poder hacer por la situación económica. ¿Qué pasaría si nosotros convocamos una ADS, para laboratorio y no cumplimos con los pagos?</i></p> <p><i>Nos transfiere a tiempo, señorita. El problema es que nos transfiere poquísimo.</i></p>	<p>problemas <i>“El problema del presupuesto no creo”</i></p>	<p>para contratar a personal calificado y eficiente. <i>“necesito un buen programador... pero cual es problema, que aquí los buenos profesionales no van a venir por 550 soles.”</i></p> <p>Recortes de presupuesto <i>“Nos bajan....Pero ¿qué pasa? Que no llega esa cantidad...”</i></p>	<p>problemas de presupuesto. Sin embargo, la explicación refleja problemas de planificación de los recursos. <i>“¿Qué es lo que ha pasado? Que algún descuido del comité presupuestal ese dinero que se ha previsto, presupuesto no ha controlado bien y ha autorizado en otras cosas, y a veces hemos tenido dificultad de cumplir con los proveedores”</i> <i>“Hemos tenido un recorte presupuestal este año”</i></p>	<p>problemas</p>	<p>problemas</p>
<p>- Otros problemas que les impida desarrollar lo planificado. ¿Cuales?</p>	<p>No señaló</p>	<p>No señaló</p>	<p>No señaló</p>	<p>No señaló</p>	<p>No señaló</p>	<p>No señaló</p>
<p>8. En las contrataciones solicitadas por logística y las demás áreas usuarias, comparativamente ¿existen comportamientos distintos?</p>	<p>No señalan mayores diferencias. <i>“Entonces es igual.”</i></p> <p>Logística no da conformidad de compras institucionales</p>	<p>No señalan mayores diferencias. <i>Van iguales...</i></p>	<p>No señalan mayores diferencias.</p> <p>Logística no da conformidad de compras institucionales</p>	<p>Señalan que cuando el área de logística es el área usuaria, los tiempos son menores <i>“No, mas rápido... Bueno todo es más rápido, porque con ellos, tenemos que estar haciendo, las coordinaciones...”</i></p>	<p>No señalan mayores diferencias.</p>	<p>No señalan mayores diferencias. <i>“es igual. A veces que cuando llega, viene más rápido”</i></p>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
<p>- Si las áreas usuarias conocen la información necesaria para solicitar la contratación. Si manejan algún formato.</p>	<p>Tienen problemas para identificar sus requerimientos en forma correcta y completa. <i>"Allí a las secretarías les falta un poquito más de capacitación..."</i> <i>"Más veces, nos envían sin medidas. Nos dicen un escritorio, por decir de 4 gavetas, pero las medidas casi no."</i></p> <p>El formato que utilizan es el del sistema SIGA <i>"Con el pedido de compra que lo emite el sistema. "</i></p>	<p>Tienen problemas para identificar sus requerimientos en forma correcta y completa. <i>"...pero envían mal."</i> <i>"entonces, lo que yo hago aquí es que coordinen, que vayan con el área usuaria, que le explique, mire ve este perno nos piden y necesito saber las medidas, ¿de qué material esta hecho? ¿Cuánto de largo tiene?, etc., etc., entonces más directo, los ingenieros lo ven lo cambian lo corrigen y en su expediente y todo, lo corrigen y lo vuelven a presentar. ""</i></p>	<p>Tienen problemas para identificar sus requerimientos en forma completa y a tiempo <i>"el problema más se suscita, cuando por ejemplo, mañana es 30 y estamos a cierre de mes, ¿Qué pasa? Hoy día llegan un montón de pedidos, hoy día lo pasan, o puede llegar el mismo 30... Lo envían el último día del siguiente mes. Hoy día me está llegando, por ejemplo, fíjese bien..."</i></p> <p>El formato que utilizan es el del sistema SIGA <i>"la hoja de pedidos del SIGA"</i></p>	<p>Tienen problemas para identificar sus requerimientos en forma completa y a tiempo <i>"Casi todo, casi el 99% serán....Esta incompleta"</i></p>	<p>No utilizan un formato para elaborar el requerimiento.</p>	<p>No utilizan un formato estándar para elaborar el requerimiento. <i>"Si les he enviado documentos, incluso cuadros exactamente detallados..."</i> <i>Si algunos han cumplido, al 80% han cumplido"</i></p>
<p>- Si las áreas envían la información incompleta, narrar como es el mecanismo de subsanación</p>	<p>No señaló el procedimiento.</p>	<p>Devolución del documento. Envía personal para que coordinen con el área usuaria. <i>"Entonces tienes que retornar, o coordinar y allí se paso el tiempo, ¿no? Normalmente cuando uno devuelve un documento,</i></p>	<p>Envía personal para que coordinen con el área usuaria. <i>"Personalmente vamos..."</i></p>	<p>Envía personal para que coordinen con el área usuaria. <i>"Le solicitamos algunas veces el expediente técnico, lo verificamos, vamos a campo, le preguntamos a un ingeniero, a otro ingeniero, vamos a las tiendas</i></p>	<p>No señaló el procedimiento.</p>	<p>Devolución del documento. Envía personal para que coordinen con el área usuaria. <i>"...devolverles el documento, para que nos manden con sus especificaciones..."</i> <i>"Ellos mismos vienen y te</i></p>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
		<i>un mes más se demora.” “entonces, lo que yo hago aquí es que coordinen, que vayan con el área usuaria, que le explique...”</i>		<i>comerciales, verificamos si es eso...todo.” “No... vamos. Porque si le decimos por escrito, nos envían nuevamente...”</i>		<i>dicen ¿no? “...falto esto” Y te tienen que presentar un documento muy aparte, de lo que ellos han presentado”</i>
- Si el área usuaria hace seguimiento al sus procesos de contratación (como principal interesado)	El área usuaria hace seguimiento a sus procesos. <i>“Claro, la compra”</i>	El área usuaria hace seguimiento a sus procesos. <i>“Si.”</i>	No señaló	El área usuaria hace seguimiento a sus procesos. <i>“Lo que quieren es que sus materiales estén allí, no porque les interese cómo se va a realizar el proceso”</i>	El área usuaria hace seguimiento a sus procesos. <i>“si le hacen seguimiento”.</i>	El área usuaria hace seguimiento a sus procesos.
- Otras intervenciones del área usuaria.	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló
- Solicitarle al entrevistado identificar las áreas con menor porcentaje de convocatoria de sus procesos	No se da el caso. <i>“No.”</i>	No se da el caso.	No se da el caso.	No se da el caso.	No se da el caso.	No se da el caso.
9. ¿Por qué no han podido desarrollar las obras planificadas?	La institución no desarrolla obras. Principalmente se deben a problemas de presupuesto y a falta de personal. <i>“Casi todos esos procesos no se han llevado a cabo: uno, por lo económico y otro por que faltaba</i>	Por delegación a los Gobiernos Locales <i>“se lo transfiere para que otra institución lo realice” (debió haberse excluido) “Porque es un proyecto extenso en jurisdicción. Entonces a ellos les han transferido de los fondos para hagan de los procesos”</i>	La institución no desarrolla obras. Falta de personal calificado <i>“Entonces lo mandamos nosotros a la región. Y de la región lo han tenido guardado allí. Entonces al MINSA le dijimos que hay respecto a ello. Entonces</i>	Presión política y de la comunidad <i>“A pesar de que esta en la programación, este no es prioritario, pero estos de acá es prioritario, entonces allí va quedando esa obra.” “bueno pues eso está enmarcado al área de infraestructura, en coordinación con la alta dirección, ellos son los que</i>	Expedientes técnicos observados por encontrarse mal elaborados <i>“Acá el detalle es el expediente técnico... Esta observado el expediente técnico.” “Igual, expediente técnico.... Está observado”</i>	El área usuaria no ha enviado el requerimiento <i>“No nos envió el expediente técnico, el área usuaria.... Cambió la prioridad el gerente de desarrollo urbano, del área usuaria” (el 50% de los casos sobre los cuales se preguntó)</i>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
	<p><i>personal"</i></p> <p>Compras institucionales que realiza el MINSA que no pueden ser adquiridos por la entidad <i>"los del MINSA han prohibido que se adquieran medicinas que están dentro del petitorio de la compra nacional.... O sea el hospital ya no puede comprar una amoxicilina que está dentro del petitorio nacional."</i></p>	<p>El área usuaria no ha enviado el requerimiento <i>"ese es un tema totalmente del área usuaria."</i> <i>"está en que el área usuaria, cambio de... de que ya la prioridad no era esa y cambio a otra cosa."</i></p> <p>Decisión política <i>"por un tema quizás de prioridad... que el vicepresidente es de esa zona, le han dado autonomía, o sea saben que encárguense de todo ustedes."</i> <i>"Vemos entonces un tema de problema de organización, a lo mejor políticos, prioridades."</i></p>	<p><i>despertamos y fuimos a la región, porque en la región tampoco lo querían hacer..."</i></p> <p>Procesos ejecutados (por partes) sin actualizar el PAC <i>"... Ahora lo hemos hecho por partes... Allí tendremos que excluirlo y nuevamente incluirlo..."</i> <i>"material, Esos se han hecho por separado."</i></p> <p>Compras corporativas elaboradas por MINSA no actualizadas <i>Eso el gobierno regional lo ha ejecutado...hasta ahorita no nos entregan los productos, desde el año pasado ¿ah? no nos entregan"</i></p> <p>Recortes presupuestarios <i>"Si es un tema presupuestal, no podemos, ya llegamos, ya. No podemos. No tenemos"</i></p>	<p><i>pueden decir que se debe hacer, primero?"</i></p> <p>Expedientes técnicos mal elaborados <i>"Porque me solicitaron al principio que faltaba tanta cantidad luego cuando ya queríamos ya hacer el proceso, nos dijeron que no, porque no necesitaban esa cantidad, necesitaban mucho menos."</i></p> <p>Desarrollo por parte de otra institución <i>Nos han dicho que, "Hidrandina, lo va a ejecutar ellos mismos."</i></p>	<p>El área usuaria no ha enviado el requerimiento. <i>"...nos hacen el requerimiento para apertura el expediente de contratación. No ha requerido..."</i></p> <p>Cambio en la modalidad de contratación <i>"ese fue dado como administración directa y así se está elaborando "</i></p>	<p>Expediente técnico mal elaborado <i>"Llego el expediente pero tenía una antigüedad de 6 meses, o sea tenía 7 meses. Tenían que reformular el expediente y se le devolvió a desarrollo urbano."</i></p> <p>Cambio en la modalidad de contratación <i>"Si, esa obra se hizo, por administración directa, pero hasta ahora tiene un avance del 50%"</i></p>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
- Problemas de presupuesto no desembolsado	Principalmente se deben a problemas de presupuesto y a falta de personal. <i>“Casi todos esos procesos no se han llevado a cabo: uno, por lo económico y otro por que faltaba personal”</i>	No tienen problemas de presupuesto	Si tienen problemas de presupuesto. No les transfieren los recursos programados inicialmente <i>“Si es un tema presupuestal, no podemos, ya llegamos, ya. No podemos. No tenemos. “</i>	No han tenido casos en los cuales no han podido desarrollar la obra planificada por falta de presupuesto.	No tienen problemas de presupuesto	No tienen problemas de presupuesto
- Problemas de personal especializado en obras	Manifiestan no contar con personal que apoye la elaboración de procesos. <i>“Casi todos esos procesos no se han llevado a cabo: uno, por lo económico y otro por que faltaba personal”</i>	No tienen problemas de personal especializado en obras <i>“no creo, si ellos saben del tema... son ingenieros”</i>	<i>Hay problemas de presupuesto, problemas de personal especializado, me menciona que es el problema del programador.</i>	No tienen personal especializado en obras <i>“Bueno, especializado, especializado creo que nos falta, a veces tenemos muchas dificultades. Los ingenieros residentes, a veces un poco descuido tienen en aspecto técnico, en cuanto se refiere al avance físico y financiero... No calculan bien los materiales,... A veces lo expedientes técnicos, no están bien elaborados, y en la práctica, hay ciertas desviaciones. Entonces en ese aspecto hay dificultades.”</i>	No cuentan con personal calificado. Los técnicos que los elaboran son terceros. <i>“como acá no tenemos tanto personal en el área, entonces se manda a hacer los expedientes técnicos a terceros”</i>	El personal técnico cambia con las autoridades políticas <i>“cada gerente cuando entra, entra con su gente ¿no? Incluso el mismo alcalde entra con su gente, jalen su gente y allí lo mejor son los técnicos”</i>
- Problemas en materia legal (Sistema SNIP, información válida en los proyectos,	Dificultad para cumplir con la diversidad de postores en compras por paquete	No tienen problemas en materia legal. Manifiestan que los	No tienen problemas en materia legal No tienen conocimiento	No tienen problemas en materia legal. No han utilizado los nuevos decretos de	No tienen problemas en materia legal. No han utilizado los nuevos decretos de	No han utilizado los nuevos decretos de urgencia por problemas políticos (debe de

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
D.U.078-2009, D.U.041-2009)	<p><i>“Cuando hemos hecho el estudio de mercado de todos los laboratorios y se ha visto que en caso si uno, se arman los paquetes pero ninguno pasan las 3 UIT. Por ejemplo un laboratorio de los 100 medicamentos que tiene doctor, solamente tiene 3 ítems, el otro laboratorio tiene uno de ellos pero no tiene los otros dos, entonces es difícil, le digo.”</i></p> <p>No han desarrollado contrataciones mediante los decretos de urgencia. Sin embargo consideran que agiliza el proceso <i>“Menor tiempo.”</i></p>	<p>nuevos decretos de urgencia son beneficiosos porque son más cortos. Han utilizado el D.U.041-2009 para los procesos de obras. <i>“Solamente la 041 nada más”</i></p>	<p>de los Decretos de Urgencia <i>“No, no estoy enterado.”</i></p>	<p>urgencia. Consideran que no brinda muchos beneficios. <i>“Todavía no los estamos usando.... No, porque solo son 2 días y esos dos días, son como casi nada acá.”</i></p>	<p>urgencia. Consideran que no brinda muchos beneficios. <i>“Nosotros queremos usar un decreto de urgencia, necesitamos una justificación, pasaran por la oficinas y pasa y pasa los días que pasan y al final demora los mismos día.”</i></p>	<p>aprobarse por Consejo). <i>“En un distrito, el alcalde – disculpando la palabra – a los regidores se lo echa al bolsillo: Te doy tanto, tanto y tanto y te callas la boca. Cuando es una provincia no se puede. Entonces, se siente... En una parte o cláusula de ese artículo, dice que todas las obras, programables o por ejecutar o por convocar un proceso, tienen que ser aprobadas por sesión de consejo... los regidores nunca lo van a aprobar....</i></p> <p>Consideran que brinda muchos beneficios. <i>“...simplemente el Decreto de Urgencia solo tiene 3 días, es más rápido.”</i></p>
- Problemas de organización (políticos, prioridades, proyectos de gestiones anteriores)	No señaló	<p>Decisión política <i>“por un tema quizás de prioridad... que el vicepresidente es de esa zona, le han dado autonomía, o sea saben que encárguense de todo ustedes.”</i> <i>“Vemos entonces un tema de problema de</i></p>	No señaló	<p>Tienen problemas de organización. Hay mucha presión de la comunidad y del alcalde. <i>“Los problemas de organización, ya me han mencionado sobre problema políticos y de la</i></p>	<p>Hay mucha presión de la comunidad y del alcalde. <i>“Por el lado de... a veces veo que hay problema de la comunidad, que presiona para que se realicen, alguna... administración directa”</i></p>	<p>Hay mucha presión de la comunidad y del alcalde. <i>“Puede ser la exigencia de la misma comunidad, precisamente puede ser, porque hay prioridades que se vienen con toda la gente, ¿no? Viene</i></p>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
		<i>organización, a lo mejor políticos, prioridades."</i>		<i>comunidad..."</i>		<i>desarrollo urbano y cambien nos dicen."</i> Mucha rotación de personal <i>"cada gestión cuando entra, o cada gerente que cambian cada vez, se vuelve a cero, porque empezar de cero..."</i>
- Otras razones	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló
- Por ejemplo, el caso... ¿qué problemas tuvo?	Principalmente se deben a problemas de presupuesto y a falta de personal. <i>"Casi todos esos procesos no se han llevado a cabo: uno, por lo económico y otro por que faltaba personal"</i> Compras institucionales que realiza el MINSA que no pueden ser adquiridos por la entidad <i>"los del MINSA han prohibido que se adquieran medicinas que están dentro del petitorio de la compra nacional.... O sea</i>	Por delegación a los Gobiernos Locales <i>"se lo transfiere para que otra institución lo realice"</i> (debió haberse excluido) <i>"Porque es un proyecto extenso en jurisdicción. Entonces a ellos les han transferido de los fondos para hagan de los procesos"</i> El área usuaria no ha enviado el requerimiento <i>"ese es un tema totalmente del área usuaria."</i> <i>"está en que el área usuaria, cambio de... de</i>	La institución no desarrolla obras. Falta de personal calificado <i>"Entonces lo mandamos nosotros a la región. Y de la región lo han tenido guardado allí. Entonces al MINSA le dijimos que hay respecto a ello. Entonces despertamos y fuimos a la región, porque en la región tampoco lo querían hacer..."</i> Procesos ejecutados (por partes) sin actualizar el PAC <i>"... Ahora lo hemos hecho</i>	Presión política y de la comunidad <i>"A pesar de que esta en la programación, este no es prioritario, pero estos de acá es prioritario, entonces allí va quedando esa obra."</i> <i>"bueno pues eso está enmarcado al área de infraestructura, en coordinación con la alta dirección, ellos son los que pueden decir que se debe hacer, primero?"</i> Expedientes técnicos mal elaborados <i>"Porque me solicitaron al principio que faltaba tanta cantidad luego cuando ya</i>	Expedientes técnicos observados por encontrarse mal elaborados <i>"Acá el detalle es el expediente técnico... Esta observado el expediente técnico."</i> <i>"Igual, expediente técnico.... Está observado"</i> El área usuaria no ha enviado el requerimiento. <i>"...nos hacen el requerimiento para apertura el expediente de contratación. No ha requerido..."</i>	El área usuaria no ha enviado el requerimiento <i>"No nos envió el expediente técnico, el área usuaria.... Cambió la prioridad el gerente de desarrollo urbano, del área usuaria"</i> (el 50% de los casos sobre los cuales se preguntó) Expediente técnico mal elaborado <i>"Llego el expediente pero tenía una antigüedad de 6 meses, o sea tenía 7 meses. Tenían que reformular el expediente y se le devolvió a desarrollo</i>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
	<p><i>el hospital ya no puede comprar una amoxicilina que está dentro del petitorio nacional.</i></p> <p>Cambio de prioridades a las planificadas <i>“porque no era prioritario”</i></p>	<p><i>que ya la prioridad no era esa y cambio a otra cosa.”</i></p> <p>Decisión política <i>“por un tema quizás de prioridad... que el vicepresidente es de esa zona, le han dado autonomía, o sea saben que encárguense de todo ustedes.”</i> <i>“Vemos entonces un tema de problema de organización, a lo mejor políticos, prioridades.”</i></p>	<p><i>por partes... Allí tendremos que excluirlo y nuevamente incluirlo...”</i> <i>“material, Esos se han hecho por separado.”</i></p> <p>Compras corporativas elaboradas por MINSa no actualizadas <i>Eso el gobierno regional lo ha ejecutado...hasta ahorita no nos entregan los productos, desde el año pasado ¿ah? no nos entregan”</i></p> <p>Recortes presupuestarios <i>“Si es un tema presupuestal, no podemos, ya llegamos, ya. No podemos. No tenemos”</i></p>	<p><i>queríamos ya hacer el proceso, nos dijeron que no, porque no necesitaban esa cantidad, necesitaban mucho menos.”</i></p> <p>Desarrollo por parte de otra institución <i>Nos han dicho que, “Hidrandina, lo va a ejecutar ellos mismos.”</i></p>	<p>Cambio en la modalidad de contratación <i>“ese fue dado como administración directa y así se está elaborando “</i></p>	<p><i>urbano.”</i></p> <p>Cambio en la modalidad de contratación <i>“Si, esa obra se hizo, por administración directa, pero hasta ahora tiene un avance del 50%”</i></p>
<p>10. ¿Qué se podría hacer para incrementar el porcentaje de cumplimiento del PAC?</p>	<p>Señaló que la acción consiste en contar con mayor presupuesto <i>“Situación presupuestal, si tuviéramos fluidez de presupuesto”</i> <i>“tendrían que moverse acá a la oficina de planeamiento estratégico,</i></p>	<p>Señaló que debe de haber mejor comunicación con las áreas usuarias. <i>“Hablar con varios lugares y decirles que envíen todo lo que han programado, absolutamente.”</i></p>	<p>Señaló que debe de haber mejor capacitación al personal (logística y áreas usuarias). Mejorar el planeamiento, iniciando las actividades en el mes de julio.</p>	<p>Señaló que debe de haber mejor comunicación entre el área de infraestructura, la alta dirección y la comunidad. <i>“que la oficina usuaria de infraestructura, pues tiene que trabajar bien</i></p>	<p>Señaló que debe de haber mejor comunicación entre el área de obras y Logística, y realizar un mayor seguimiento a las obras planificadas. <i>“ahorita tengo ya que tomar, como se dice una</i></p>	<p>Señaló que debe de haber mejor comunicación entre el área de obras y Logística, y realizar un mayor seguimiento a las obras planificadas. <i>“logística simplemente debe tocar la puerta:</i></p>

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
	<i>planificación, para que vaya a sustentar al ministerio”</i>		Mejorar la planificación que realiza logística. <i>“la primera es la capacitación del personal, la segunda es que ojala se empiece en julio y la tercera es de nuestra parte ¿no? empoderar a programación. Cuando digo empoderar, estoy hablando de un personal totalmente calificado, ¿no?”</i>	<i>planificado, que con la comunidad, con la alta dirección, enmarcados que es lo que se debe hacer y que se debe hacer dentro de los periodos, de primer, segundo trimestre de acuerdo a la disponibilidad presupuestal”</i> Capacitación al área usuaria en materia de contrataciones <i>“necesitaría capacitaciones en materia de contrataciones que no lo conocen muy bien...y eso es lo que nos demora bastante pues, en hacer los procesos....”</i>	<i>coordinación más que todo con el área critica que es obras.”</i>	<i>Porque sabe que señor, este año tenemos que convocar este proceso y hasta ahorita no me envía. O enviar otro documento y seguir tocando la puerta de las áreas de su competencia...”</i> Capacitación al área usuaria en materia de contrataciones <i>“Concientizar, por el bien de la capacitación”</i>
- Coyuntura nueva que mejore el cumplimiento del PAC	No señaló	El desarrollo de procesos por medio de convenios internacionales. <i>“Entonces lo que ha optado la alta dirección es: no se si usted ha escuchado de los convenios internacionales con la OIN”</i>	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló
- Acciones internas a fin de mejorar el cumplimiento del PAC	Manifestó acerca de la necesidad de capacitación.	Elaboración de lineamientos y directivas para las áreas	Contratación de personal calificado. Mayor exigencia al	No señaló	No señaló	No señaló

PREGUNTAS	GOB. REGIONAL DE ANCASH SALUD UTES HOSPITAL VICTOR RAMOS GUARDIA	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH SEDE CENTRAL	GOBIERNO REGIONAL DE ANCASH – SALUD ANCASH	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JANGAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL INDEPENDENCIA	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ
	<i>“la capacitación es importante.”</i>	<p>usuarias <i>“...o en todo caso hacer una directiva interna, en la que se diga: “señor del área usuaria, tú me envías para tu requerimiento del plan anual, ya pues, pero tiene que cumplir ciertos requisitos, porque lo que ellos envían tendrían que cumplir ciertos requisitos, porque lo que ellos envían es algo simple”</i></p> <p>La conformación de una unidad que elabore los estudios de mercado. <i>“necesitamos por ejemplo ya un área que se dedique a hacer estudios de mercado”</i></p>	personal de logística			
- Cambios al sistema de contrataciones que permitan el incremento en el cumplimiento del PAC	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló
- Otras acciones	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló	No señaló

CUADRO 1C: RESUMEN DE LA INFORMACIÓN - REGION LIMA (EXCEPTO LIMA METROPOLITANA)

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LURÍN	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE IMPERIAL
Descripción del proceso de elaboración del PAC.	<p>Solicitan los requerimientos a las áreas usuarias en noviembre. Las áreas remiten la información. Lo consolidan en diciembre.</p> <p><i>“tenemos una programación a partir del mes de noviembre de la primera semana, empezamos ya, a volantear a todas las unidades usuarias, mediante oficios circulares, para que envíen sus necesidades... Les vamos a dar todo el mes de noviembre... En principio entonces, en diciembre empiezan a consolidar...”</i></p>	<p><i>Solicitan los requerimientos a las áreas usuarias en noviembre/diciembre. Las áreas remiten la información a mediados de diciembre. Lo consolidan en enero (primeros días).</i></p> <p><i>“el PAC lo cuelgo los primeros días de enero. Les estoy solicitando en noviembre, diciembre del año anterior. Las áreas responden posiblemente ya en diciembre. (mediados) Ya en los primeros días del mes de enero. (consolidan)”</i></p>
<p>11. ¿Qué problemas tienen para formular el PAC?</p>	<p>Mala planificación</p> <p><i>“Entonces, me imagino yo, que habrá sido por una mala programación, el año pasado, por parte de las unidades usuarias, porque ellos son los que piden, o no le enviaron la información...”</i></p> <p>Anteriormente no contaban con personal calificado, <i>“Me parece que hay unos asesores especializados, unos asesores que realizan el plan anual... no ha habido una persona técnica, que sepa hacer el plan anual.”</i></p>	<p>Mala planificación de obras.</p> <p><i>“En sesiones de consejo a veces se aprueba una obra inmediata y, para poderlo... lo exoneran y para poderlo exonerar tiene que estar incluido en el PAC... Entonces es por eso las modificaciones.”</i></p> <p><i>“la mayor parte son obras. Todo es casi obras... “ “acá no tenemos un área de planificación”</i></p> <p>No han tenido la información de todas las áreas. Han elaborado el PAC en forma incompleta. <i>“No han venido todas las áreas... le hemos vuelto a reiterar, pero no cumplen. Hemos tomado la medida, porque si no, se nos acababa el tiempo, de hacer todo con las áreas que han remitido su información a tiempo.”</i></p>
<p>- Razón por la que tienen tantas versiones de PAC 2007, 2008 y 2009?</p>	<p>Mala planificación</p> <p><i>“bueno, nos dimos con la sorpresa de que habían ciertas cosas, que no habían sido previstas, como por ejemplo el caso de los teléfonos celulares, que eran necesarios, el caso del servicio de recolección de residuos sólidos...”</i></p>	<p>Mala planificación de obras.</p> <p><i>“En sesiones de consejo a veces se aprueba una obra inmediata y, para poderlo... lo exoneran y para poderlo exonerar tiene que estar incluido en el PAC... Entonces es por eso las modificaciones.”</i></p>
<p>- Motivos que originaron estos cambios (inclusiones y exclusiones de procesos)</p>	<p>Mala planificación</p> <p><i>“Entonces, me imagino yo, que habrá sido por una mala programación, el año pasado, por parte de las unidades usuarias, porque ellos son los que piden, o no le enviaron la</i></p>	<p>Mala planificación de obras.</p> <p><i>“En sesiones de consejo a veces se aprueba una obra inmediata y, para poderlo... lo exoneran y para poderlo exonerar tiene que estar incluido en el PAC... Entonces es</i></p>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LURÍN	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE IMPERIAL
	<p>información...”</p> <p>“Entonces allí estamos hablando de una mala formulación del PAC; porque si eran cosas que se podían programar, debían haber estado.... Así es “</p>	<p>por eso las modificaciones.”</p>
<p>- Si cuentan con las herramientas necesarias para hacer un buen PAC</p>	<p>No tienen sistema. Lo solicitan en formatos y lo consolidan en Excel.</p> <p>“Bueno si, se cuentan con equipos de computo, con Internet, en que se pueden trabajar...”</p>	<p>No tienen sistema. Lo solicitan en formatos y lo consolidan en Excel.</p> <p>Falta de un área de planificación</p> <p>“acá no tenemos un área de planificación”</p>
<p>- Si cuentan con la estructura organizacional para hacer un buen PAC</p>	<p>No señaló</p>	<p>No señaló</p>
<p>- Si cuentan con personal interno calificado para hacer un buen PAC (en logística y usuarios)</p>	<p>Logística manifiesta que cuentan con personal calificado para elaborar el PAC</p> <p>“claro...Ahora...”</p> <p>No sabe si en las áreas usuarias exista personal calificado para hacer un buen PAC</p> <p>“No te podría decir, ah. No sé si conocerán.”</p>	<p>Gran rotación de personal.</p> <p>“Y lo que se planifica... cambia con el que sigue... y afecta...”</p> <p>Las áreas usuarias no tienen conocimiento acerca de contrataciones.</p> <p>“Desconocen...”</p>
<p>- Si cuentan con el tiempo necesario para elaborarlo</p>	<p>La consolidación es manual.</p> <p>No consideran que se necesite mayor tiempo.</p> <p>.</p>	<p>La consolidación es manual. Consideran que se necesitaría mayor tiempo para consolidar (1 mes)</p> <p>“Yo pienso que es un tiempo muy corto. Debería ser un mes...”</p>
<p>- Si cuentan con el apoyo de las diversas áreas de la institución para la elaboración. Si existe seriedad en la elaboración por parte de las diversas áreas de la institución</p>	<p>No existe mucho interés por parte de las áreas usuarias</p> <p>“...Creo yo, que no han tomado, a conciencia, este...la necesidad que tienen... ¿no? Ehhh... Hay cositas, que les ha faltado, ¿no? y no lo han previsto, pero creo ha mejorado...”</p>	<p>No existe mucho interés por parte de las áreas usuarias. No envían su programación.</p> <p>“Hay que estar reiterando...”</p> <p>“No han venido todas las áreas... le hemos vuelto a reiterar, pero no cumplen. Hemos tomado la medida, porque si no, se nos acababa el tiempo, de hacer todo con las áreas que han remitido su información a tiempo”.</p>
<p>- Si cuentan con el apoyo de la dirección que fomenta su elaboración</p>	<p>Si. Manifiestan que la alta dirección está comprometida con la planificación</p> <p>“Yo creo que estamos bien, se está previendo el tema de la planificación, ahora...Ahora con el tema de la planificación. Nuestro Gerente Municipal y nuestro Gerente de Administración están muy preocupados en el tema. Inclusive me parece que creo que han hecho una directiva</p>	<p>No. Manifiestan que la alta dirección no está comprometida con la planificación.</p> <p>“entonces me está diciendo que no hay mucho apoyo por el lado de la alta dirección respecto al tema de la importancia que tiene la planificación”</p>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LURÍN	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE IMPERIAL
- Si realizan evaluaciones del nivel de cumplimiento	<i>para ese tema...</i> Manifiestan que han realizado una evaluación a raíz de una auditoría. <i>"si hemos hecho una evaluación... Por eso, hubo una hecha a raíz de la auditoria"</i>	No realizan evaluaciones. <i>"No."</i>
- Si hay permanentemente modificaciones, cuál es la razón por la que no cumplen al 100%	Por desconocimiento o por poco seguimiento al tema	Por desconocimiento o por poco seguimiento al tema
- Otros problemas	No señaló	No señaló
12. ¿Cuáles son los problemas que tienen para desarrollar lo planificado en el PAC?	Incumplimiento en el envío de los requerimientos por parte de las áreas usuarias. <i>"presumo yo, que no se ha ejecutado ese 17%, porque las unidades usuarias no lo están requiriendo"</i>	Incumplimiento en el envío de los requerimientos por parte de las áreas usuarias. <i>"No me lo envían. O sea, yo para empezar mi proceso necesito mi expediente, y de ahí inicio con mis informes, mis resoluciones. Pero no me lo envían..."</i>
Problemas de personal que les impida desarrollar lo planificado. Capacitación, capacitación mayor a 3 meses, experiencia, rotación, cantidad de operadores, régimen de contratación.	<p>Jefe de logística: Desde Febrero 2009 6 personas en logística (incluye Jefe y secretaria) 1 procesos, 1 SIAF, 1 apoyo administrativo, 1 asesor</p> <p>Jefe de Logística: Bachiller en Derecho. Ha llevado cursos cortos en contrataciones. No tiene diplomado. Encargado de Procesos: Técnico en administración. Encargado del SIAF: no tiene estudios Asesor: Administración</p> <p>Casi todo el personal está desde el 2007 Anterior jefe estuvo año y medio. Salió de la institución.</p> <p>Considera que es necesaria una persona más <i>"Mira, yo pediría una persona en técnico en procesos, una persona más."</i></p> <p>Régimen de contratación: Todos se encuentran en el CAS</p>	<p>Jefe de logística: Desde Mayo 2009</p> <p>Logística: 2 personas (1 Jefe y 1 encargada del PAC). La responsable de elaborar los expedientes de contratación es la secretaria de Alcaldía.</p> <p>Jefe de Logística: Técnico en administración. No tiene cursos en contrataciones, Encargada del PAC: Técnica en contabilidad y computación. No tiene cursos en contrataciones, Encargada de procesos: Secretaria Tiene 2 cursos cortos en contrataciones.</p> <p>Régimen de contratación: Todos se encuentran en el CAS (salvo el jefe)</p>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LURÍN	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE IMPERIAL
<p>- Problemas de organización que les impida desarrollar lo planificado. Envíos a tiempo por las áreas, monitoreo de Logística a las contrataciones planificadas.</p>	<p>Las áreas usuaria no envían los requerimientos a tiempo <i>"No envían a tiempo..."</i> <i>"pero ahorita creo que no le toman muy en serio el tema, de los meses probables de convocatoria"</i></p> <p>Las áreas usuarias envían la información completa <i>"O sea se les ha enseñado a punta de golpes como tiene que hacer"</i></p> <p>No realizan monitoreo respecto a los procesos planificados en el PAC. <i>"todavía no..."</i></p>	<p>Las áreas usuaria no envían los requerimientos a tiempo <i>"No me lo envían. O sea, yo para empezar mi proceso necesito mi expediente, y de ahí inicio con mis informes, mis resoluciones. Pero no me lo envían..."</i></p> <p>Manifiestan que realizan monitoreos respecto a los procesos planificados en el PAC. <i>"No escrito... Pero si le informamos que ya en ese mes se tienen que ejecutar tales obras para ver si se inicia..."</i></p>
<p>- Problemas en materia legal que les impida desarrollar lo planificado.</p>	<p>No manifiesta problemas</p>	<p>Manifiesta problemas en cuanto a conocimiento de la normativa e interpretación. <i>"Si... el asesor con el que contamos a veces no se le encuentra... entonces ... este... tenemos el gerente que también es abogado, y él como también es presidente del comité nos ayuda un poco"</i></p>
<p>- Problemas de presupuesto que les impida desarrollar lo planificado.</p>	<p>No manifiesta problemas <i>"No ha sucedido hasta ahorita, no ha sucedido."</i></p>	<p>Si manifiestan problemas. Hay modificaciones en el presupuesto asignado. <i>"Si hay modificaciones.... Hay meses en que los ingresos son menos, ahí se evalúa la disponibilidad."</i></p>
<p>- Otros problemas que les impida desarrollar lo planificado. ¿Cuales?</p>	<p>No señaló</p>	<p>No señaló</p>
<p>13. En las contrataciones solicitadas por logística y las demás áreas usuarias, comparativamente ¿existen comportamientos distintos?</p>	<p>No señalan mayores diferencias. <i>"No. Son iguales, los dos. La prioridad es igual."</i></p>	<p>No señalan mayores diferencias. <i>"Comportamientos distintos no hay..."</i></p>
<p>- Si las áreas usuarias conocen la información necesaria para solicitar la contratación. Si manejan algún formato.</p>	<p>No tienen problemas para identificar sus requerimientos en forma completa. No usan formato. <i>Como te dije, como acá un 80% está muy bien detallado, o sea que no hay ningún problema.</i></p>	<p>Tienen problemas para identificar sus requerimientos en forma completa. Usan formato un formato simple. <i>"A veces les falta y tienen que ir... bueno yo a veces veo que les falta y tengo que ir a decirles, sabes qué? Te falta"</i></p>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LURÍN	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE IMPERIAL
	<p>Tienen problemas para enviar sus requerimientos a tiempo.</p> <p><i>“No envían a tiempo...”</i></p> <p><i>“pero ahorita creo que no le toman muy en serio el tema, de los meses probables de convocatoria”</i></p>	<p><i>el sello de presupuesto que es quien me indica cual es el monto que ellos tienen y el monto con el que se va a trabajar”</i></p> <p><i>“tienen un formato que establece cantidad y descripción.”</i></p>
<p>- Si las áreas envían la información incompleta, narrar como es el mecanismo de subsanación</p>	<p>Devolución del documento.</p> <p>Indican lo que deben de remitir.</p> <p><i>“Bueno logística se los devuelve con un informe. Como te repetí, explicándoles como tiene que detallarlo”</i></p> <p><i>““Un 80%. El 20% que no envía, acá lo evaluamos, por acá se evalúa, y si falta algún requisito, lo devolvemos previa instrucción, ¿pues no?... una ilustración de cómo tendría que hacerse”</i></p>	<p>Devolución del documento mediante un informe.</p> <p>Indican lo que deben de remitir o lo que se encuentra incompleto.</p> <p><i>“yo a veces veo que les falta y tengo que ir a decirles, sabes qué? Te falta el sello de presupuesto que es quien me indica cual es el monto que ellos tienen y el monto con el que se va a trabajar”</i></p> <p><i>“La regreso indicándole que me falta un sello, que se yo, un informe “</i></p>
<p>- Si el área usuaria hace seguimiento al sus procesos de contratación (como principal interesado)</p>	<p>El área usuaria hace seguimiento a sus procesos.</p> <p><i>“Siempre están allí, constantemente.”</i></p>	<p>No señaló</p>
<p>- Otras intervenciones del área usuaria.</p>	<p>No señaló</p>	<p>No señaló</p>
<p>- Solicitarle al entrevistado identificar las áreas con menor porcentaje de convocatoria de sus procesos</p>	<p>No se da el caso</p>	<p>No se da el caso</p>
<p>14. ¿Por qué no han podido desarrollar las obras planificadas?</p>	<p>El área usuaria no ha enviado el requerimiento</p> <p><i>“No está el requerimiento “</i></p> <p><i>“el requerimiento ha venido tarde.”</i></p> <p><i>“Eso es lo que falta concientizar ¿no? Es un tema que yo también lo había previsto.”</i></p>	<p>El área usuaria no ha enviado el requerimiento</p> <p><i>“No les han enviado el requerimiento”</i></p> <p>Aún no cuentan con expediente técnico elaborado ni aprobado. No pueden enviar el requerimiento sin el expediente técnico.</p> <p><i>“Creo que recién en este año estaban haciendo el expediente”</i></p>
<p>- Problemas de presupuesto no desembolsado</p>	<p>No tienen problemas de presupuesto</p>	<p>No tienen problemas de presupuesto</p> <p><i>“No.”</i></p>
<p>- Problemas de personal especializado en obras</p>	<p>No tienen problemas de personal especializado en obras.</p>	<p>No tienen conocimiento si existen problemas de personal especializado en obras.</p>

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LURÍN	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE IMPERIAL
	<i>"no. Allí hay personas que están bien, muy bien capacitadas y están para esas cosas."</i>	<i>"Pero no se si habrá problemas..."</i>
- Problemas en materia legal (Sistema SNIP, información válida en los proyectos, D.U.078-2009, D.U.041-2009)	No tienen problemas en materia legal. No han utilizado los nuevos decretos de urgencia. Consideran que brinda muchos beneficios. <i>"No todavía, no todavía no... todavía no hemos, no hay un proceso por ese monto"</i> <i>"me parece muy buena la idea del tema de agilizar el tema de los procesos con proyectos de inversión"</i>	No tienen problemas en materia legal. No han utilizado los nuevos decretos de urgencia. No conocen los decretos de urgencia que han sido emitidos. <i>"no, no lo he visto..."</i>
- Problemas de organización (políticos, prioridades, proyectos de gestiones anteriores)	Hay presión de la comunidad y del alcalde, que modifican lo planificado en el PAC. <i>"Suele pasar eso, porque a veces, como ahora hay lo que es el presupuesto participativo, algunas son de mayor prioridades que otras, ¿no?"</i> <i>"Exactamente. Es cierto pero, como esto es por temas políticos, a veces hay ciertas zonas por la que pasa. Y Lurín por la zona geográfica que tiene, y por la condición socioeconómica que tenemos nosotros, todos a veces, surge la necesidad de unidad, por eso se hace esas cosas."</i>	Hay obras que son realizadas por decisiones políticas. <i>"En sesiones de consejo a veces se aprueba una obra inmediata y, para poderlo... lo exoneran y para poderlo exonerar tiene que estar incluido en el PAC ... Entonces es por eso las modificaciones"</i>
- Otras razones	No señaló	No señaló
- Por ejemplo, el caso... ¿qué problemas tuvo?	El área usuaria no ha enviado el requerimiento" <i>"No está el requerimiento "</i> <i>"el requerimiento ha venido tarde."</i> <i>"Eso es lo que falta concientizar ¿no? Es un tema que yo también lo había previsto."</i>	El área usuaria no ha enviado el requerimiento <i>"No les han enviado el requerimiento"</i> Aún no cuentan con expediente técnico elaborado ni aprobado. No pueden enviar el requerimiento sin el expediente técnico. <i>"Creo que recién en este año estaban haciendo el expediente"</i>
15. ¿Qué se podría hacer para incrementar el porcentaje de cumplimiento del PAC?	Señaló que debe de haber mejor comunicación con las áreas usuarias, y concientizar acerca del cumplimiento de lo planificado. <i>"bueno concientizar sobre el tema de la programación de los procesos, ¿no? que se hagan en las fechas"</i>	Señaló que las áreas usuarias deben de cumplir lo que señalan en el PAC <i>"Que tengan un cronograma el cual ellos lo cumplan tal como se pone en el PAC"</i>
- Coyuntura nueva que mejore el cumplimiento del PAC	Un programa para agilizar las adquisiciones. <i>"de repente un programa o algo para poder agilizarlo"</i>	No señaló

PREGUNTAS	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LURÍN	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE IMPERIAL
<p>- Acciones internas a fin de mejorar el cumplimiento del PAC</p>	<p>Una directiva que establezca el procedimiento para la programación y ejecución de los procesos, que deben de seguir las áreas usuarias. <i>“Estoy por desarrollar una directiva, yo. Estoy elaborando una directiva de la programación de los procesos, forma de requerir, este...plazos, todos esos temas, estaba yo... lo estaba planteando.”</i></p> <p>Capacitación a las áreas usuarias. <i>“bueno también hacer charlas, ¿no? ¿Tú, sabes? Logística, también hace... yo he visto que también hacen charlas, monitoreas, para poder... Lo peor es que no toman muy en serio a lo que es logística. Entonces, no saben que es muy importante, ¿no? Eso hay que enseñarles a las personas.”</i></p>	<p>Capacitación a las áreas usuarias, acerca de contrataciones <i>“Ya, entonces por un lado, es fundamental el tema de la capacitación a las áreas usuarias”</i></p> <p>Seguimiento al PAC y mayor comunicación con las áreas usuarias. <i>“sacar el PAC y mandárselo en conocimiento, hacerles recordar a los de obras y a la gerencia...”</i> <i>“todos los meses de acuerdo al plan indicarle a obras, en este mes se tienen que ejecutar tantos, tantos, tantos... para que ellos tengan un conocimiento de lo que ese mes se tiene que hacer como sea”</i></p>
<p>- Cambios al sistema de contrataciones que permitan el incremento en el cumplimiento del PAC</p>	<p>No señaló</p>	<p>No señaló</p>
<p>- Otras acciones</p>	<p>No señaló</p>	<p>No señaló</p>

CUADRO 1D: RESUMEN DE LA INFORMACIÓN – PETRO PERÚ

PREGUNTAS	RESUMEN DE RESULTADOS
Descripción del proceso de elaboración del PAC.	Solicitan los requerimientos a las áreas usuarias en setiembre. Los reciben en octubre y lo consolidan en octubre. <i>“más o menos por el mes de setiembre, solicitamos a todas las dependencias, a nivel de empresa.... Solicitamos a todas las dependencias, a través de las dependencias ejecutoras, que nos envíen... el proyecto de plan anual del próximo año. Eso llega más o menos acá en el mes de octubre y acá hacemos toda una revisión, todo, lógicamente todo, está en función al presupuesto que, al anteproyecto de presupuesto que se ha hecho para el 2010. Entonces, acá lo revisamos, lo depuramos y una vez que tengamos el presupuesto aprobado para el 2010.”</i>
16. ¿Qué problemas tienen para formular el PAC?	No manifiestan tener problemas para formular el PAC. La gran cantidad de versiones no se debe a problemas de formulación, sino a modificaciones de los datos. <i>“Entonces del 100% de esas modificaciones, llámese inclusiones o exclusiones o modificaciones en general, ¿Cuánto es este tema de fechas, de actualización de fechas y de actualización de montos... Yo diría que más del 75%. Son modificaciones que son parte de nuestro procedimiento. El resto es las que necesariamente hay que cumplir con el OSCE, o sea que están dentro del principio del OSCE.”</i>
- Razón por la que tienen tantas versiones de PAC 2007, 2008 y 2009?	La gran cantidad de versiones no se debe a problemas de formulación, sino a modificaciones de los datos. Las exclusiones las realizan a final de año <i>“Mas que todo son cambios de fecha, de mes de convocatoria, este... de monto reservado, que varia el monto de repente estimado ha variado... o sea lo que tratamos de decir es que ese PAC siempre refleja lo real ¿no?, entonces por esa razón es que se va ajustando, ¿no? Y otros requerimientos son por inclusiones y exclusiones.”</i> <i>“Hay dos tipos de modificaciones que son las que nosotros manejamos. Una es la que requieren estrictamente el OSCE y otras es unas modificaciones que para nuestro trabajo son necesarias, pero que las registramos en el OSCE...más que todo son modificaciones de fechas de convocatorias. ¿Por qué? Porque los postores potenciales, consultan esa información y si un requerimiento fue programado, en febrero... ellos dicen: “No, pero acá está programado en febrero”. Pero, fue una fecha tentativa. Los posibles postores no lo toman así, o sea quieren que en esa fecha... “</i> <i>“Eso lo vemos ya al final del año, pero sí ... “ (sobre las exclusiones)</i>
- Tipo de objeto que más incluyen/excluyen o modifican (según el caso)	El tratamiento es igual, independientemente del tipo de objeto. <i>“No, es para todos.”</i>
- Motivos que originaron estos cambios (inclusiones y exclusiones de procesos)	Necesidad de contar con datos reales y transmitirlos oportunamente. <i>“Porque los postores potenciales, consultan esa información y si un requerimiento fue programado, en febrero... ellos dicen: “No, pero acá está programado en febrero”. Pero, fue una fecha tentativa. Los posibles postores no lo toman así, o sea quieren que en esa fecha... “</i>
- Proceso para aprobar las modificaciones del PAC (inclusiones, exclusiones o modificaciones). Persona que aprueba las modificaciones	Las aprueba el nivel 3 (gerencias de cada unidad) por delegación de la máxima autoridad administrativa. <i>“Todos los años, de acuerdo a la directiva lo aprueba la máxima autoridad administrativa de la empresa....Si el PAC, grande.... Pero, adicionalmente en esa resolución que aprueba el PAC original, ... se delega esa facultad, porque hay una posibilidad de delegar,... al nivel 3 que es de gerencias. Entonces a ese nivel se aprueba todo esto.... (el primer nivel es la gerencia general; el segundo, son las gerencias de área y el tercero son aquellos que reportan a esas gerencias de área. Que normalmente son, como el señor Montes te ha dicho, en Lima: gerente y en operaciones son jefe de departamento”.</i> Elaboración de un informe técnico que lo aprueba el nivel 3. Se remite a Logística para que actualice la información. <i>“Se genera un informe técnico o un cuadro con todos los datos. Una vez</i>

PREGUNTAS	RESUMEN DE RESULTADOS
	<i>firmado se entrega a logística y a OGP y aquí lo procesamos esa información, lo registramos ...”</i>
- Si cuentan con las herramientas necesarias para hacer un buen PAC	<p>Si. Cuentan con sistemas integrados (ERP), personal calificado, personal de coordinación en cada área originadora.</p> <p>Se encuentran implementando sistemas de alertas para los usuarios, que indiquen los tiempos de vencimiento de servicios y/o bienes.</p> <p><i>“De acuerdo al formato del PAC, nos envían por correo....Pero digamos que es una hoja tipo Excel”</i></p> <p><i>“...nosotros nos hemos ido ajustando en el tiempo, incluso estamos trabajando un sistema de alertas, para el usuario... para que... cuando en determinado momento le va a salir una alerta y te va a salir la alerta decir cuidado, se está acabando tal contrato,... Talara, talara ya lo tiene... nosotros lo estamos implementado con sistemas...”</i></p> <p><i>“yo hago el trabajo de PAC. El sistema de información está en una etapa de modernización ahorita... he desarrollado con una pequeña base de datos que nos permite cumplir con toda la información... un formato que le permite al usuario tener todas las facilidades del caso, para tener la generar la información necesaria y cumplir con lo que nos pide el CONSUCODE, el OSCE a través del SEACE; y adicionalmente la información que nosotros necesitamos.”</i></p>
- Si cuentan con la estructura organizacional para hacer un buen PAC	<p>Tienen descentralizadas las operaciones de logística en cada una de las refinerías. Sin embargo, Logística de Sede Central son los únicos que se encargan de actualizar y consolidar el PAC</p> <p><i>“Conchán aquí a 25 kms pese a que esta cerquita ellos tienen toda su logística descentralizada y nosotros que también tenemos a este edificio y a operaciones comerciales....Su propia logística, es una unidad... ”</i></p> <p>Cuentan con coordinadores en las oficinas originadoras.</p> <p>Las responsabilidades de las áreas usuarias están claramente definidas.</p> <p><i>“En esa parte, no hay problema. En cada operación tenemos coordinadores y ellos tienen otros subcoordinadores que le pasan la información, eso a veces una inclusión o una modificación no toma más de 2 días o 1 día incluso, una modificación al PAC.”</i></p>
- Si cuentan con personal interno calificado para hacer un buen PAC (en logística y usuarios)	<p>Si. Cuentan con personal calificado en la unidad de Logística. Asimismo, cuentan con coordinadores en las oficinas originadoras.</p> <p>Las responsabilidades de las áreas usuarias están claramente definidas.</p> <p><i>“... He tenido algunos problemas, porque ponen a personal becario, ...en las operaciones sobre todo. Pero yo les digo, hay un responsable de todo. Siempre es una persona de la empresa....Pero ya entendieron de que esto es un trabajo de mucha responsabilidad y es una persona de la empresa la que esta de responsable.”</i></p> <p><i>“Soy Ingeniero Industrial....Y en la contraparte la mayoría son ingenieros.... Yo he hecho cursos del SEACE, de manejo del SEACE.”</i></p>
- Si cuentan con el tiempo necesario para elaborarlo	Si.
- Si cuentan con el apoyo de las diversas áreas de la institución para la elaboración. Si existe seriedad en la elaboración por parte de las diversas áreas de la institución	<p>Si. Han ido mejorando con el transcurso del tiempo.</p> <p><i>“Hemos logrado en el tiempo, de que la gente envíe por ejemplo: Si en enero o febrero del próximo año, ya ahorita está enviando sus papeles, para empezarlos a trabajar “</i></p>
- Si cuentan con el apoyo de la dirección que fomente su elaboración	<p>Si. Hay reportes periódicos que le envían a la alta dirección.</p> <p><i>“Vamos poniendo los avances de ejecución, si estamos atrasados, si estamos bien, etc. ¿no? para tomar las medidas correctivas.”</i></p>
- Si realizan evaluaciones del nivel de cumplimiento	<p>Si. Hay controles mensuales.</p> <p><i>“Si, control y seguimiento y todo. ...eso es mensualmente al cierre de cada mes. Todos los meses presentamos a la dirección un informe mensual de ejecución de PAC...”</i></p> <p><i>“Nuestro reglamento nos obliga solamente una vez al año, normal al directorio, a la gestión. Pero sin embargo hacemos trimestralmente, por</i></p>

PREGUNTAS	RESUMEN DE RESULTADOS
	<i>procedimiento interno."</i>
- Si hay permanentemente modificaciones, cuál es la razón por la que no cumplen al 100%	Los procesos programados que no se van a ejecutar, si son eliminados. <i>"Pero allí entran las reprogramaciones de fecha que usted va a ver un montón, bastantes y que cuando llegamos a fin de año vemos y analizamos que ya no se puede, ¿no? y entonces lo sacamos y lo excluimos.... Porque eso se está difiriendo para el próximo año."</i>
- Otros problemas	No señaló
17. ¿Cuáles son los problemas que tienen para desarrollar lo planificado en el PAC?	<p>Manifiestan que no tienen problemas, debido a que no evalúan los bienes y servicios programados y no convocados por monto sino por número de procesos.</p> <p><i>"...que eso este evaluado por montos, mas no por cantidad de procesos, porque si yo tengo 100 procesos que me suman 100 mil soles y otro proceso de repente fue la compra de un equipo que me valió un millón de soles"</i></p> <p>No recordaban cuáles eran los procesos que se dejaron de convocar. Las razones señaladas fueron: falta de tiempo, desaparición de la necesidad o postergación para el siguiente periodo. Señalaron que lo no convocado corresponde a artículos de merchandising, publicidad, etc. Contrataciones que no son indispensables.</p> <p><i>"Si en el tema de servicios, tendría que ver qué tipo de servicios son. De repente fue una consultoría muy grande, por allí este... para explicarle que sucedió en esos procesos. Pero de repente fue cuestión de tiempos ¿no? Cuestión de tiempos,... este que desapareció la necesidad y por allí no se excluyó ¿no? O se iba a convocar en noviembre y se convocó en enero del otro año..."</i></p> <p><i>"tendríamos que ver esos procesos para responderte que sucedió con esos procesos. Pero definitivamente esa es la respuesta. Pocos procesos habrán sido muy complejos"</i></p> <p><i>"Otros bienes de los muchos es merchandising ¿no? Publicidad, que también por austeridad se tienen que dejar y se dejan sin efecto, ¿no? pero que al 30 de setiembre yo todavía estoy contando mucho porque todavía no se ha hecho esa depuración."</i></p> <p>El indicador que utilizan para evaluar el cumplimiento de PAC es: convocado hasta el mes X / programado hasta el mes X <i>"lo convocado entre el programado pero del mes, o sea lo convocado hasta el mes de setiembre, contra lo programado hasta el mes de setiembre"</i></p>
Problemas de personal que les impida desarrollar lo planificado. Capacitación, capacitación mayor a 3 meses, experiencia, rotación, cantidad de operadores, régimen de contratación.	<p>Jefes de áreas: Estudios universitarios. <i>"El es ingeniero industrial, tiene una maestría en ingeniería industrial y yo soy ingeniero industrial."</i></p> <p>Experiencia en contrataciones: 33 años No señalaron ningún diplomado en contrataciones. Política de rotación de los jefes: Cada 2 años (pero no fuera de su ámbito, no fuera de logística) Logística: 4 áreas. Cantidad de personas en Logística Sede Central: 35 a 40 personas. Régimen de contratación: 15-16 en planilla. CAS 17. Practicantes.</p>
- Problemas de organización que les impida desarrollar lo planificado. Envíos a tiempo por las áreas, monitoreo de Logística a las contrataciones planificadas.	No señalaron problemas. El manejo es mediante procesos. <i>"Dentro del área hay un grupo que le llamamos control de procesos, Están con su PAC y están haciendo, seguimientos, saben cuándo termina el contrato porque el de programación, ese Excel que tenemos"</i>
- Problemas en materia legal que les impida desarrollar lo planificado.	No señalaron problemas en cuanto a su normativa, sino a la del entorno. <i>"Más bien todo depende del entorno externo, como respondan. Pero legal,</i>

PREGUNTAS	RESUMEN DE RESULTADOS
	no... Digamos no...Eso en norma legal que salió y que ha hecho que dos procesos que ahorita se han aguantado y tenemos que redefinir todo. Especializaciones, monto estimado..."
- Problemas de presupuesto que les impida desarrollar lo planificado.	Manifestaron no tener problemas.
- Otros problemas que les impida desarrollar lo planificado. ¿Cuales?	No señalaron.
<p>18. En las contrataciones para adquirir petróleo crudo y aquellas en que solicitan otro bien o servicio (excepto transporte de combustible u obras) solicitado por otra área usuaria, comparativamente ¿los procesos son diferentes?</p>	<p>Los procesos son diferentes.</p> <p>Las contrataciones de bienes y servicios (a excepción de Petróleo Crudo) se realizan a través de Logística (cuyo procedimiento se inicia con el requerimiento y culmina con el contrato). <i>"...Ese procedimiento es el que me han dicho, envía al área usuaria el requerimiento, ustedes lo trabajan con ellos, obtienen el valor referencial, y me imagino...elaboran las bases, etc., etc., y luego llega la parte de la convocatoria"</i></p> <p>La compra de Petróleo crudo tiene su propio reglamento. La compra la realiza la oficina de Mercado Externo. Existe un Comité multifuncional que decide cuánto, a quien y qué comprar. Existen actividades que no se realizan: Cálculo del Valor Referencial, convocatoria, contrato, evaluación de propuestas mediante expedientes técnicos, etc. <i>"Mira, el crudo según nuestro reglamento, tiene un procedimiento específico, ¿no? Hay un anexo específico para la compra de crudo ¿no? Y ahora con el nuevo reglamento que va a salir, nosotros... ya la compra de crudo no se va a regir, no por nuestro reglamento sino por un procedimiento, específico aprobado por el directorio, ¿no? Porque es algo muy especial, ¿no? Es algo muy crítico, entonces este... es otra forma"</i> <i>"Y el originador acá es un departamento que se llama planeamiento operativo.... que pertenece a una gerencia de operación y planeamiento"</i> <i>"De repente no se va a requerir MER, de repente no se va a requerir"</i></p>
- Describir el proceso para requerir petróleo crudo y otro bien/servicio.	<p>La compra de Petróleo crudo tiene su propio procedimiento. La compra la realiza Mercado Externo. Existe un Comité multifuncional que decide cuánto, a quien y qué comprar. Existen actividades que no se realizan: Cálculo del Valor Referencial, convocatoria, contrato, evaluación de propuestas mediante expedientes técnicos, etc. <i>"Desarrollan todo el proceso hasta convocatoria, y contrato. Es una logística adicional allí hay un tema de que hay un comité... que se reúne mensualmente Y que está formado por varias gerencias, está formado por gerencia de comercialización... de comercial, la gerencia de producción y planeamiento..."</i></p> <p>Las contrataciones de bienes y servicios (a excepción de Petróleo Crudo) se realizan a través de Logística (cuyo procedimiento se inicia con el requerimiento y culmina con el contrato). <i>"Exacto, lo ve logística. Ese procedimiento es el que me han dicho, envía al área usuaria el requerimiento, ustedes lo trabajan con ellos, obtienen el valor referencial, y me imagino...elaboran las bases, etc., etc., y luego llega la parte de la convocatoria."</i></p>
- En ambos casos, si las áreas usuarias conocen la información necesaria para solicitar la contratación. Si manejan algún formato.	Si. Manifestaron que podría darse el caso en que las áreas usuarias no envíen la información completa.
- Si las áreas envían la información incompleta, narrar como es el mecanismo de subsanación	Les devuelven el requerimiento mediante un informe. Se incluyen las observaciones. <i>"puede darse el caso en que envíen el requerimiento y no esté completo?... Lo</i>

PREGUNTAS	RESUMEN DE RESULTADOS
	<i>observamos y lo devolvemos y...Con las observaciones del caso...</i>
- Si el área usuaria hace seguimiento a sus procesos de contratación (como principal interesado)	Se encuentra en constante coordinación a través de la persona designada en el área usuaria.
- Otras intervenciones del área usuaria.	No señalaron
- Solicitarle al entrevistado identificar las áreas con menor porcentaje de convocatoria de sus procesos	No señalaron
<p>19. En su experiencia, ¿qué ventajas y desventajas encuentra al estar fuera del alcance de la Ley de Contrataciones?</p>	<p>Ventajas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A medida - Flexibilidad - Procedimientos que permiten generar ahorros <p><i>“...que nuestro reglamento está hecho a nuestra medida, en cierta forma , es que nos permite tener procedimientos más flexibles...Nosotros tenemos un procedimiento específico para la contratación de pólizas de seguros...”</i></p> <p>Desventajas: No señalaron.</p> <p>Indicaron los temas que los cuales les gustaría que existan cambios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registro de proveedores - TLC ha extendido los plazos - Adicionales de obra que no sean aprobados por Contraloría sino sólo le sean informados. <p><i>“...Otro problemita que también nos falta superar con el OSCE, es con respecto a tener nosotros nuestro propio registro de proveedores... no pues, porque dicen que discriminan,... ya finalmente me voy al precio, nada más. Tu cotízame y punto... Que evaluación técnica y tanta cosa.</i></p> <p><i>“250 mil dólares para arriba, yo tengo que hacer a los norteamericanos yo tengo que considerarlos como proveedores nacionales.</i></p> <p><i>¿Qué proceso de nosotros, pues grande que nos interese, no es 250 mil dólares? Todo... Entonces, los tiempos nos lo han alargado, porque el TLC tiene los tiempos más largos, ese es el problema”</i></p> <p><i>“El Sistema de Control... el Sistema Nacional de Control...la Contraloría... Los adicionales de obras, según una última opinión de OSCE y de la contraloría, tienen que ser aprobados, cuando superen el 15%, es que imagínese que nosotros tenemos obras, cuando hagamos el proyecto de Talara, que va a costar más de 1000 millones de dólares de servicios de proyecto, cuando tengamos que irnos a la Contraloría y ellos se tomen todo el tiempo que quieran, nos van a paralizar las obras. Entonces, en ese sentido, estamos pugnando para que nos permitan que no nos lo apruebe Contraloría, sino que le informemos,</i></p>
- Acciones internas a fin de mejorar el cumplimiento del PAC	No señalaron

CUADRO 2: RESUMEN GENERAL

PREGUNTAS	RESUMEN DE RESULTADOS
Descripción del proceso de elaboración del PAC.	<p>Logística solicita los requerimientos anuales a las áreas usuarias. Las áreas remiten la información solicitada y logística consolida los requerimientos.</p> <p>El 69.23% de las entidades entrevistadas señaló que los requerimientos son solicitados entre los meses de noviembre y diciembre.</p> <p>Sólo el 20% de las entidades entrevistadas cuentan con el SIGA, que obliga a las áreas usuarias a ingresar sus requerimientos directamente en el sistema.</p> <p>Las 3 entidades que cuentan con el SIGA manifiestan que les facilita las labores de consolidación.</p> <p>El 13.33% de las entidades entrevistadas manifestaron que el PAC es elaborado por asesores externos a la institución, debido a la falta de personal con conocimientos en el tema.</p>
20. ¿Qué problemas tienen para formular el PAC?	<p>El 100% de las entidades entrevistadas manifiestan que se debe a una mala planificación.</p> <p>El 66.67% de las entidades entrevistadas manifestaron específicamente que la mala planificación se debe a la mala programación de la unidad de obras. (el 33.33% lo representan 5 entidades, de las cuales 3 no realizan obras)</p> <p>Otras razones atribuidas a la mala planificación son: falta de cultura hacia la planificación, presiones políticas,)</p> <p>El 20% manifestó haber tenido que elaborar el PAC sin contar con la información de todas las áreas usuarias.</p> <p>El 80% de las entidades entrevistadas manifiestan que su principal área usuaria es el área de obras (infraestructura).</p>
- Razón por la que tienen tantas versiones de PAC 2007, 2008 y 2009?	El 100% de las entidades entrevistadas manifiestan que se debe a una mala planificación.
- Motivos que originaron estos cambios (inclusiones y exclusiones de procesos)	El 77.78% de las respuestas obtenidas indicaban que se debía a una mala planificación (cambio en las prioridades, injerencia política) Otras respuestas indicaban que los motivos fueron los cambios en la modalidad de contratación, cambios en la entidad ejecutora o un mal registro de la información.
- Si cuentan con las herramientas necesarias para hacer un buen PAC	El 73.33% de las entidades entrevistadas indicaron tener debilidades para elaborar un buen PAC. De ellas, el 72.72% señaló tener problemas de personal y falta de personal calificado.
- Si cuentan con la estructura organizacional para hacer un buen PAC	No señalaron.
- Si cuentan con personal interno calificado para hacer un buen PAC (en logística y usuarios)	El 66.66% de las entidades entrevistadas manifestaron que en logística no cuentan con personal interno calificado o que cuentan con personal insuficiente. Por otro lado, la mayoría de entrevistados manifestaron que las áreas usuarias conocen poco o nada del sistema de contrataciones.
- Si cuentan con el tiempo necesario para elaborarlo	El 60% de los entrevistados señalaron que no cuentan con el tiempo necesario. Que el plazo para consolidar el PAC debería ser mayor.

PREGUNTAS	RESUMEN DE RESULTADOS
	En promedio señalan que el tiempo óptimo sería de 2-3 meses.
<ul style="list-style-type: none"> - Si cuentan con el apoyo de las diversas áreas de la institución para la elaboración. Si existe seriedad en la elaboración por parte de las diversas áreas de la institución 	<p>El 86.67% de los entrevistados señalaron que no cuentan con el apoyo de las áreas de la institución. Principalmente debido a que la información es tardía, sobredimensionada e incompleta.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Si cuentan con el apoyo de la dirección que fomenta su elaboración 	<p>El 53.33% de los entrevistados señalaron que no cuentan con el apoyo de la alta dirección que fomenta la elaboración del PAC.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Si realizan evaluaciones del nivel de cumplimiento 	<p>El 66.66% de los entrevistados señalaron que no realizan evaluaciones respecto al nivel de cumplimiento del PAC o que lo realizan una al año.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Si hay permanentemente modificaciones, cuál es la razón por la que no cumplen al 100% 	<p>Las principales respuestas de las personas entrevistadas demuestran el poco seguimiento realizado.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Otros problemas 	<p>Los entrevistados que respondieron esta pregunta, indicaron que un problema importante consiste en la falta de capacitación, tanto en logística como en el resto de las áreas usuarias.</p>
<p>21. ¿Cuáles son los problemas que tienen para desarrollar lo planificado en el PAC?</p>	<p>El 66.66% de las personas entrevistadas afirmaron que el principal problema para desarrollar lo planificado consiste en que lo planificado no es real, debido a diversas razones: injerencia política que no desarrolla lo planificado sino ejecuta nuevos requerimientos, información incompleta de las áreas usuarias, valores referenciales incorrectos, ausencia de expedientes técnicos de obras, incumplimiento en el envío de los requerimientos por parte de las áreas usuarias, etc.</p>
<p>Problemas de personal que les impida desarrollar lo planificado. Capacitación, capacitación mayor a 3 meses, experiencia, rotación, cantidad de operadores, régimen de contratación.</p>	<p>El 73.33% de los jefes de logística tienen menos de 12 meses en el puesto. El 13.33% tiene entre 12 meses y 24 meses en el puesto.</p> <p>El 73.33% de los jefes de logística tienen estudios superiores, siendo las carreras más frecuentes las de contabilidad y derecho.</p> <p>El 26.66% de los jefes de logística han llevado un diplomado o un curso en contrataciones mayor a 3 meses. El 20% actualmente se encuentra cursando un diplomado o un curso en contrataciones mayor a 3 meses. El 53.33% no tiene estudios en contrataciones mayores a 3 meses.</p> <p>El 60% de las personas entrevistadas afirman que las unidades de logística tienen entre 2 y 4 personas (incluyendo secretaria y jefe). Sólo el 13.33% manifiesta que tienen más de 7 personas en la unidad de logística.</p> <p>La mayoría de entidades tienen al personal de logística bajo la modalidad de contratación CAS, salvo el Jefe, que normalmente se encuentra en planilla.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Problemas de organización que les impida desarrollar lo planificado. Envíos a tiempo por las áreas, monitoreo de Logística a las contrataciones planificadas. 	<p>La mayoría de áreas usuarias de las entidades entrevistadas envían sus requerimientos en forma tardía e incompleta. Mayormente Logística no realiza seguimiento a la fecha probable de convocatoria de los procesos programados en el PAC.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Problemas en materia legal que les impida desarrollar lo planificado. 	<p>El 73.33% de las personas entrevistadas afirmaron no tener problemas en materia legal que les impidan desarrollar lo planificado.</p> <p>Las dificultades que encuentran en materia legal, fueron las siguientes: Conocimiento de la normativa e interpretación, obligatoriedad en la existencia de diversidad de proveedores por paquete, dificultad para comunicarse con OSCE (OSCE en provincias no resuelve los problemas)</p>

PREGUNTAS	RESUMEN DE RESULTADOS
<p>- Problemas de presupuesto que les impida desarrollar lo planificado.</p>	<p>El 53.33% de las personas entrevistadas afirmaron no tener problemas de presupuesto que les impidan desarrollar lo planificado.</p> <p>El 40% de las personas entrevistadas afirmaron que la falta de presupuesto les impide desarrollar lo planificado, en la medida en que las transferencias mensuales no corresponden al monto establecido en el presupuesto aprobado.</p>
<p>- Otros problemas que les impida desarrollar lo planificado. ¿Cuales?</p>	<p>La mayoría de personas entrevistadas no señalaron otro problema que les impida desarrollar lo planificado.</p> <p>Únicamente 2 instituciones señalaron que tienen problemas por la falta de capacitación de los proveedores en el Sistema de Contrataciones (entre ellos la falta de conocimiento acerca de Subasta Inversa)</p>
<p>22. En las contrataciones solicitadas por logística y las demás áreas usuarias, comparativamente ¿existen comportamientos distintos?</p>	<p>El 80% de las personas entrevistadas manifestaron que no existen comportamientos distintos según el área usuaria.</p> <p>Únicamente el 13.33% de los entrevistados manifestaron que los procesos se desarrollan más rápido cuando logística es el área usuaria.</p> <p>Es importante precisar que en muchos casos, la unidad de logística no emite conformidad a nivel institucional (por ejemplo: vigilancia, limpieza, combustible, etc.). Ello lo realiza otra unidad.</p>
<p>- Si las áreas usuarias conocen la información necesaria para solicitar la contratación. Si manejan algún formato.</p>	<p>El 66.66% de las personas entrevistadas señalan que las áreas usuarias tienen problemas para identificar sus requerimientos en forma correcta y completa.</p> <p>Únicamente el 13.33% señaló que las áreas usuarias envían los requerimientos completos.</p> <p>El 53.33% de las personas entrevistadas señalaron que no cuentan con formato completo que indique la totalidad de la información necesaria. Utilizan hojas de requerimientos, documentos similares a un memorándum.</p> <p>Sólo el 6.66% de las personas entrevistadas afirmaron contar con un formato para elaborar el requerimiento. Sin embargo, éste no es utilizado por todas las áreas usuarias, no hay uniformidad en su utilización.</p> <p>El 20% de las personas entrevistadas indicaron que utilizan el formato de requerimiento que se encuentra en el SIGA.</p>
<p>- Si las áreas envían la información incompleta, narrar como es el mecanismo de subsanación</p>	<p>El 53.33% de las personas entrevistadas indican que si las áreas usuarias envían información incompleta, proceden a la devolución del documento (o le solicitan que se acerquen) indicando los conceptos que faltan precisar.</p> <p>El 26.67% de las personas entrevistadas indican que se acercan a las áreas usuarias, y les solicitan que completen la información pendiente.</p>
<p>- Si el área usuaria hace seguimiento a sus procesos de contratación (como principal interesado)</p>	<p>El 60% de las personas entrevistadas indican que las áreas usuarias hacen seguimiento a sus procesos de contratación.</p>
<p>- Otras intervenciones del área usuaria.</p>	<p>No señalaron</p>
<p>- Solicitarle al entrevistado identificar las áreas con menor porcentaje de convocatoria de sus procesos</p>	<p>El 86.67% de las personas entrevistadas manifestaron que no cuentan con un área que tenga un menor porcentaje de convocatoria de procesos.</p> <p>Únicamente una entidad manifestó que tiene un área que sus procesos generalmente nunca se llegan a convocar, debido a ausencia de proveedores con conocimiento de contrataciones.</p>

PREGUNTAS	RESUMEN DE RESULTADOS
<p>23. <i>¿Por qué no han podido desarrollar las obras planificadas?</i></p>	<p>El 15.79% de las respuestas indicaban que se debía a que lo establecido en el PAC no es definitivo sino que dependía de las decisiones de la Alta Dirección (presión política y de la comunidad, cambio de prioridad)</p> <p>El 15.79% de las respuestas indicaban que se debía a que el área usuaria aún no había remitido el requerimiento al área de logística.</p>
<p>- Problemas de presupuesto no desembolsado</p>	<p>El 53.33% de las personas entrevistadas señalaron que no tienen problemas de presupuesto que impida desarrollar las obras planificadas.</p> <p>El 40% de las personas entrevistadas señalaron que si tienen problemas de presupuesto. Principalmente debido a que los recursos transferidos no corresponden a los montos asignados en el presupuesto.</p> <p>Mayormente, esos problemas se presentaron en la Región Lambayeque.</p>
<p>- Problemas de personal especializado en obras</p>	<p>El 66.67% de las personas entrevistadas manifestaron que no cuentan con personal especializado en obras.</p> <p>Manifestaron que hay expedientes técnicos mal elaborados, personal sin conocimiento en contrataciones públicas y cambio del personal técnico al cambiar las autoridades.</p>
<p>- Problemas en materia legal (Sistema SNIP, información válida en los proyectos, D.U.078-2009, D.U.041-2009)</p>	<p>Casi la totalidad del personal entrevistado manifestó no tener problemas en materia legal.</p> <p>El 53.33% de las personas entrevistadas manifestaron que aún no han utilizado los decretos de urgencia. Sin embargo, señalaron que éstos son beneficiosos.</p> <p>En 3 instituciones, el personal no tenía conocimiento acerca de los dispositivos emitidos.</p>
<p>- Problemas de organización (políticos, prioridades, proyectos de gestiones anteriores)</p>	<p>El 66.67% de las personas entrevistadas manifestaron que existe injerencia política y de la comunidad, en las obras planificadas y ejecutadas.</p> <p>Únicamente el 13.33% de personas entrevistadas manifestaron que no existe presión política ni de la comunidad.</p>
<p>- Otras razones</p>	
<p>- Por ejemplo, el caso... ¿qué problemas tuvo?</p>	<p>El 21.62% de las respuestas indicaban que los problemas consistían en expedientes técnicos mal elaborados o inexistentes.</p> <p>El 18.92% de las respuestas indicaban que los problemas se debían a un cambio en la modalidad de contrato o un cambio en los ejecutores (transferencias a gobiernos locales, instituciones, etc.)</p> <p>El 18.92% de las respuestas indicaban que los problemas se debían a decisiones políticas tomadas por la Alta Dirección</p> <p>Mientras que el 16.22% de las respuestas indicaban que los problemas se debían a que el área usuaria no había remitido el requerimiento a logística.</p> <p>Un 16.22% de las respuestas indicaban que los problemas se debían problemas de presupuesto.</p>
<p>24. <i>¿Qué se podría hacer para incrementar el porcentaje de cumplimiento del PAC?</i></p>	<p>El 50% de las respuestas indicaban que debería de haber una mayor capacitación (tanto a las áreas usuarias, logística, alta dirección y miembros del comité).</p> <p>Mientras que el 22.73% de las respuestas indicaban que debería mejorarse la comunicación entre la unidad usuaria y logística. Esta última deberá hacer seguimiento al PAC.</p> <p>Asimismo, se mencionó que el OSCE debería de realizar cursos en la localidad y que sean de carácter práctico.</p>

PREGUNTAS	RESUMEN DE RESULTADOS
<p>- Coyuntura nueva que mejore el cumplimiento del PAC</p>	<p>El 80% de las personas entrevistadas manifestaron que no cuentan con una coyuntura nueva que permita mejorar el cumplimiento del PAC.</p> <p>Una institución señaló que van a realizar procesos mediante convenios internacionales con la finalidad de que se desarrollen los procesos según otra normativa.</p>
<p>- Acciones internas a fin de mejorar el cumplimiento del PAC</p>	<p>El 27.27% de las respuestas indicaban que debería de haber una mayor capacitación.</p> <p>El 27.27% de las respuestas indicaban que debería de mejorarse la metodología para elaborar el PAC (elaboración de directivas). Mientras que el 18.18% de las respuestas indicaban que debería mejorarse la comunicación con la alta dirección y realizar un mayor seguimiento al PAC.</p>
<p>- Cambios al sistema de contrataciones que permitan el incremento en el cumplimiento del PAC</p>	<p>Ninguna de las personas entrevistadas señalaron cambios al sistema de contrataciones</p>
<p>- Otras acciones</p>	<p>Las respuestas indicaban que el OSCE debería de descentralizar sus funciones. Si bien cuentan con oficinas en el norte del país, éstas no cuentan con facultades o mucho conocimiento. Indican que no se les resuelve sus consultas.</p> <p>Asimismo, mejorar los medios de comunicación con el OSCE (líneas directas, líneas dedicadas, etc.)</p> <p>Una mayor capacitación a los proveedores en materia del sistema de contrataciones, a fin de que pueda existir una mayor oferta de proveedores en el mercado.</p>