Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Contables
Escuela Profesional de Contabilidad

Gestión de riesgos en procesos de contratación pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos

TESIS

Para optar el Título Profesional de Contador Público

AUTOR

Joseph Antony ALARCÓN SEGURA

ASESOR

Mg. Armando Manuel VILLACORTA CAVERO

Lima, Perú

2024



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Alarcón, J. (2024). *Gestión de riesgos en procesos de contratación pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables, Escuela Profesional de Contabilidad]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Joseph Antony Alarcón Segura
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	76094690
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0005-7692-8627
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Armando Manuel Villacorta Cavero
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	06066310
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-3464-7593
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Yanette Armida Baca Morante
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08531847
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Julio Alberto Hennings Otoya
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08806920
Miembro del jurado 2	

Nombres y apellidos	Carlos Roberto Mendoza Torres
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08701208
Datos de investigación	
Línea de investigación	D.11.0.24 Control Interno

Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin Financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Universidad Nacional Mayor de San Marcos País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Lima Latitud: -12.056324 Longitud: -77.082349
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Enero 2024 – junio 2024
URL de disciplinas OCDE	Administración Pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02

Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú, Decana de América

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
DIRECCIÓN DE ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

ACTA N.°68-FCC-D-2024

SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

En la Ciudad Universitaria, a los veinte días del mes de junio del 2024, siendo las 10:00 horas, en cumplimiento con lo dispuesto en la Resolución Rectoral N° 00744-R-20 de fecha 18 de febrero del 2020, que aprueba la "DIRECTIVA GENERAL PARA REALIZAR, PRESENTAR Y SUSTENTAR EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER, LA TESIS O EL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS", se reunieron el Jurado Evaluador designado, en el Salón de Grados (1er. piso) de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, según la Resolución Decanal N° 001158-2024-D-FCC/UNMSM de fecha 19 de junio del 2024 respectivamente, conformado por los siguientes docentes:

PRESIDENTA	:	Dra. Yanette Armida Baca Morante
MIEMBROS	:	Dr. Julio Alberto Hennings Otoya
		Mag. Carlos Roberto Mendoza Torres
ASESOR	:	Mag. Armando Manuel Villacorta Cavero

Quienes procedieron a evaluar y calificar la Sustentación de Tesis titulado: ***"GESTIÓN DE RIESGOS EN PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS"***, presentado por Joseph Antony Alarcón Segura, con código de matrícula N° 16110065, bachiller de la Escuela Profesional de Contabilidad de la citada Facultad; para la obtención del Título Profesional de Contador Público.

Habiendo concluido con la sustentación de tesis, el Jurado Evaluador deliberó y emitió la calificación de:

APROBADO

Siendo las 10:55 horas, se dio por concluido la sustentación y leída el presente Acta; procedieron a firmar los integrantes del Jurado Evaluador, en señal de conformidad;

Dra. Yanette Armida Baca Morante
Presidenta

Dr. Julio Alberto Hennings Otoya
Miembro

Mag. Carlos Roberto Mendoza Torres
Miembro

Mag. Armando Manuel Villacorta Cavero
Asesor

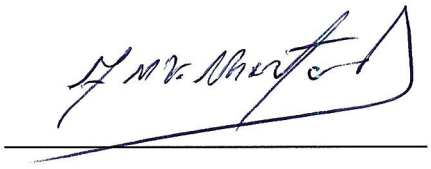
UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Mag. Armando Manuel Villacorta Cavero en mi condición de asesor acreditado con el Dictamen de la E.P. de Contabilidad N° 000052-2024-EPCO-FCC/UNMSM de la tesis, cuyo título es *"GESTIÓN DE RIESGOS EN PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS"*, presentado por el bachiller Joseph Antony Alarcón Segura para optar el Título Profesional de Contador Público, CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 19% de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Título Profesional de Contador Público.

Lima, 4 de agosto de 2025

Firma del Asesor: 

Nombres y apellidos del asesor: Mag. Armando Manuel Villacorta Cavero

DNI: 06066310

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres y hermano, quienes son mi mayor motivación; y a mi abuelita que me cuida desde el cielo, siempre presente en mi corazón.

Agradecimientos

A la Universidad Nacional Mayor de San Marcos por brindarme la oportunidad de conocer personas excepcionales, cada una de ellas ha contribuido a mi desarrollo personal y profesional.

A mi amiga Yazmin por su inquebrantable apoyo a lo largo de este reto.

A mis asesores, quienes han sido pilares fundamentales en el desarrollo de esta tesis, su dedicación y paciencia han hecho posible la culminación de este trabajo.

ÍNDICE GENERAL

Dedicatoria **2**

Agradecimientos **3**

LISTA DE TABLAS **8**

LISTA DE FIGURAS **9**

RESUMEN **10**

ABSTRACT **11**

I. INTRODUCCIÓN **12**

1.1. Introducción **12**

1.2. Descripción de la realidad problemática **14**

1.3. Definición del problema **16**

1.3.1. Problema general *16*

1.3.2. Problemas específicos *16*

1.4. Objetivos **16**

1.4.1. Objetivo general *17*

1.4.2. Objetivos específicos *17*

1.5. Justificación e importancia de la investigación **17**

1.5.1. Justificación teórica *17*

1.5.2. Justificación práctica *18*

1.6. Limitaciones de la investigación **19**

1.6.1. Delimitación temporal *19*

1.6.2. Delimitación espacial *19*

II. REVISIÓN DE LITERATURA 20

2.1. Antecedentes del estudio 20

2.1.1. Antecedentes Internacional 20

2.1.2. Antecedentes Nacionales 21

2.2. Bases teóricas 23

2.3. Definición de categorías de análisis 25

2.3.1. Gestión de riesgo: 25

2.3.2. Comunicación y consulta 25

2.3.3. Evaluación de riesgos 25

2.3.4. Contratación pública 26

2.3.5. Actuaciones preparatorias 26

2.3.6. Selección 27

2.3.7. Ejecución contractual 27

2.3.8. Concientización: 27

2.3.9. Retroalimentación 28

2.3.10. Identificación: 28

2.3.11. Análisis 28

2.3.12. Selección de opciones 29

2.3.13. Preparación e implementación: 29

2.3.14. Planificación 29

2.3.15. Formulación del requerimiento: 30

2.3.16. Convocatoria 30

2.3.17. Presentación de Ofertas 31

2.3.18. Suscripción del contrato *31*

2.3.19. Pago *32*

III. SUPUESTOS HIPOTÉTICOS Y CATEGORÍAS **32**

3.1. Supuestos hipotéticos **32**

3.1.1. Supuesto hipotético general *32*

3.2. Sistemas y categorías de análisis **33**

IV. MATERIALES Y MÉTODOS **34**

4.1. Enfoque de la investigación **34**

4.2. Diseño de la investigación **34**

4.3. Credibilidad de la investigación **35**

4.4. Sujetos de estudio **35**

4.5. Procedimiento, técnicas e instrumentos de recolección de información **35**

4.6. Análisis de datos **36**

V. RESULTADOS **37**

VI. DISCUSIÓN **45**

CONCLUSIONES **48**

RECOMENDACIONES **49**

REFERENCIAS **50**

ANEXOS **56**

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Categorías y subcategorías 34

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Categorías y subcategorías..... 37

RESUMEN

El **objetivo** de la presente investigación es explicar el impacto de la Gestión de Riesgos en cada etapa de la contratación pública de la Unidad de Procesos de Selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos durante el Periodo 2023. La **metodología** de la investigación fue de enfoque cualitativo y se utilizó la entrevista a profundidad como técnica de recopilación de información. Participaron cuatro especialistas en el área de contratación pública. Los **resultados** revelaron que la gestión de riesgos tiene un impacto en las etapas de la contratación pública, en actos preparatorios prevé errores que afectan en las siguientes etapas de contratación, en la etapa de selección, la recepción de varias ofertas de los postores sin llegar al pliego de consultas y observaciones adjudicando al proveedor idóneo y en la etapa de ejecución contractual al evitar controversias en las condiciones contractuales, verificando la veracidad de los documentos presentados. Se **concluyó** que la gestión de riesgos tiene un impacto en la previsión de errores del proceso de contratación pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Se **recomienda** fortalecer la gestión de riesgo en cada etapa de la contratación pública, enfocar la gestión de riesgos de la etapa de actos preparatorios en el área usuaria, mantener capacitados a los especialistas con el objetivo de mitigar los riesgos del proceso de selección y garantizar la supervisión del cumplimiento de las obligaciones suscritas en el contrato evitando controversias en la interpretación.

Palabras clave: Área Usuaria, Gestión de Riesgos, Contratación Pública**.**

ABSTRACT

The **objective** of the present research is to explain the impact of Risk Management at each stage of the public procurement process within the Selection Processes Unit of the National University of San Marcos during the year 2023. The research **methodology** was qualitative, employing in-depth interviews as the data collection technique. Four specialists in the area of public procurement participated. The **results** revealed that risk management has a positive impact on the stages of public procurement: in the preparatory acts, it anticipates errors that affect subsequent stages of procurement; in the selection stage, it facilitates the reception of multiple bids from bidders without reaching the queries and observations stage, leading to the awarding of the contract to the suitable provider; and in the contract execution stage, it helps avoid disputes over contractual conditions by verifying the authenticity of the submitted documents. The **conclusion** confirmed the general assumption that risk management has a positive impact on the public procurement process at the National University of San Marcos. It is **recommended** to strengthen the risk management system at each stage of public procurement, focus risk management efforts in the preparatory acts stage on the user area, keep specialists trained to mitigate risks in the selection process, and ensure supervision of compliance with the contractual obligations to avoid disputes in interpretation.

Keywords: user area - risk management - public procurement.

I. INTRODUCCIÓN

1.1.Introducción

En la actualidad, la adecuada gestión de contrataciones públicas impacta en la vida de millones de personas alrededor del mundo. En el Perú, tiene singular importancia porque se relaciona al uso eficiente de recursos del Estado para responder a las necesidades de la población. Es por esta razón que resulta de gran importancia el análisis de la contratación pública y surge el interés por mitigar los riesgos.

Por todo ello, en la presente tesis se realizó un análisis y diagnóstico del impacto de la Gestión de Riesgos en cada etapa de la contratación pública de la Unidad de Procesos de Selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos durante el Periodo 2023, Unidad de Procesos de Selección. Con los resultados obtenidos, se explica el impacto de la Gestión de Riesgos y se plantea alternativas de mejora que optimicen estos procesos con respecto a la transparencia, tiempo y costos.

Para realizar el análisis del "Capítulo I" se procederá a describir la realidad problemática de gestión de riesgos en los procesos de contratación pública de la Unidad de Procesos de Selección, que es una unidad ejecutora de los procesos de adquisiciones y contrataciones de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. También, se realizó una descripción detallada del problema, los objetivos, la justificación e importancia de la investigación.

En el “Capítulo II”, se desarrollará los antecedentes del estudio, tanto nacionales como internacionales que englobe los temas relacionados a la contratación pública. Así mismo, se desarrolló las bases teóricas y la definición de categorías de análisis, se describió la gestión de riesgos, comunicación y consulta, evaluación de riesgo, tratamiento de riesgos, contratación pública, Actuaciones Preparatorias, Selección y Ejecución contractual.

Luego de conocer las categorías y subcategorías, en el “Capítulo III”, se elaborará el supuesto hipotético, sistemas y categorías de análisis de las actividades que se realizan para la contratación pública. Para ello, se realizó un análisis de las categorías que permitan identificar los riesgos de la contratación.

Una vez delimitado la organización de las categorías de análisis y la matriz de consistencia, en el “Capítulo IV”, se procederá a enfocar el diseño de la investigación, credibilidad, sujetos de estudio, procedimientos, técnicas e instrumentos de recolección de información. Con estas propuestas se realizó el análisis de datos.

En el “Capítulo V”, con todos los resultados del análisis de riesgo en las contrataciones públicas se procederá a realizar la evaluación del impacto de éstas. Esta evaluación consistió en considerar propuestas para mejorar los procedimientos.

Finalmente, se presentará en el “Capítulo VI” la discusión, conclusiones y recomendaciones que se desprenden del estudio realizado en la presente tesis.

1.2.Descripción de la realidad problemática

En el aspecto internacional según la “Recomendación del consejo de la OCDE sobre integridad pública” (2017) la contratación pública representa un 13% del PIB en los países de la OCDE la cual sigue siendo una medida burocrática, ineficiente y altamente vulnerable a la corrupción afecta principalmente a grandes proyectos incurriendo en consecuencias como: rebasamientos presupuestarios y retrasos en las contrataciones.

En el caso de América Latina según la colección “Compras públicas en América Latina y el Caribe. Diagnósticos y desafíos” (2012), menciona que una de las problemáticas más importantes es la baja participación de empresas pequeñas y medianas, demoras en los sistemas de pago no respetando los plazos establecidos y garantías desproporcionadas.

En el caso de Colombia, Suárez (2021) considera que “A la evaluación de riesgos de corrupción en la contratación estatal le interesa evidenciar problemas de competencia, es decir, falta de participantes en los procesos licitatorios, escogencia reiterada de un contratista

determinado". Esto surge como solución frente a la problemática en contratación pública presente en el país con respecto a la poca oferta de proveedores y direccionamiento beneficiando a un mismo contratista.

El Perú según Encarnación (2023) no es ajeno a la problemática internacional, en la institución del Gobierno Peruano la Policía Nacional del Perú, "La corrupción en contrataciones públicas es un fenómeno particularmente problemático. Esta peculiar corrupción involucra la participación de varios actores que operan bajo una regulación específica y con una amplia discrecionalidad" (p.84). Esta problemática está presente a nivel nacional es por ello que surgen artículos de esta índole concientizando sobre los riesgos del proceso de contratación pública.

Asimismo, según mi experiencia empírica laborando en la Oficina de Abastecimiento, las principales limitaciones que tienen los procesos de contratación públicos son: retrasos en las contrataciones por baja competitividad, indicios de fraccionamiento en los expedientes de contratación, retrasos en la realización de pago de expedientes de contratación, débil implementación de controles posteriores, a fin de hacer una verificación posteriori de los documentos presentados por los proveedores todos estos factores incurren en posibles indicios de corrupción. En este contexto, era evidente la necesidad de fortalecer la Gestión de Riesgos para mitigar los riesgos inherentes en los procesos de compra pública y mejorar la eficiencia de las compras públicas.

Por lo expuesto la investigación aborda los siguientes problemas.

1.3.Definición del problema

1.3.1. Problema general

¿Cómo la gestión de riesgos impacta en cada etapa de la contratación pública de la Unidad de Procesos de Selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos durante el periodo 2023?

1.3.2. Problemas específicos

1. ¿Cómo la gestión de riesgos impacta en la etapa de los Actos Preparatorios del proceso de compra pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos?

2. ¿Cómo la gestión de riesgos impacta en la etapa de Selección del proceso de compra pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos?

3. ¿Cómo la gestión de riesgos impacta en la etapa de Ejecución Contractual del proceso de compra pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos?

1.4.Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Explicar el impacto de la Gestión de Riesgos en cada etapa de la contratación pública de la Unidad de Procesos de Selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos durante el Periodo 2023.

1.4.2. Objetivos específicos

1. Identificar el impacto de la gestión de riesgos en la etapa de los Actos Preparatorios del proceso de compra pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

2. Identificar el impacto de la gestión de riesgos en la etapa de Selección del proceso del proceso de compra pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos

3. Identificar el impacto de la gestión riesgos impacta en la etapa de ejecución contractual del proceso de compra pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

1.5. Justificación e importancia de la investigación

1.5.1. Justificación teórica

Esta tesis propone un sustento teórico porque aportará en la revisión de la teoría dualista interpretada por el Dr. Richard J. Martin Tirado la cual permite conocer la naturaleza

y características del contrato administrativo en el ámbito de la contratación pública estableciendo las partes involucradas, los niveles de hegemonía de ambas partes y las responsabilidades, por otro lado la teoría de las decisiones de Herbert Simón influye en la manera en que se elige la alternativa más racional frente a la incertidumbre propia de ejecutar un proceso, en ese sentido, nos brinda los pasos teóricos para llevar a cabo el proceso de toma de decisión con la finalidad de gestionar y brindar la mejor alternativa. Ambas teorías se abordaron para tratar la temática del presente trabajo.

1.5.2. Justificación práctica

La presente investigación es importante para la práctica profesional porque los resultados científicos obtenidos se harán entrega para la toma de decisiones en la mejoría del proceso de contratación pública en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Se espera que la investigación sirva para la optimización de los recursos del sector público en las contrataciones. Así como, para que los contadores y los profesionales involucrados en el área de contrataciones puedan desarrollar mejor los procesos de contrataciones, especialmente en las Unidades de Procesos de Selección de las universidades públicas del país.

1.6. Limitaciones de la investigación

Para el análisis de la presente investigación, se encontraron limitaciones respecto a que la población es volátil, que no va más allá de 1 año, en todo caso, las respuestas están encaminadas a su manejo conocimiento sobre el tema, en menor proporción sobre la universidad.

1.6.1. Delimitación temporal

La investigación se realizó en abril del 2024.

1.6.2. Delimitación espacial

La investigación se realizó en el área de Procesos de Selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1.Antecedentes del estudio

2.1.1. Antecedentes Internacional

Silva (2022) en la tesis de maestría titulada "Ambiente de Control en la Etapa Contractual en Procesos de Obras Públicas", tuvo como objetivo analizar el ambiente de control, alineado a la gestión responsable de procesos de obras públicas para la etapa contractual. La metodología fue inductiva, enfoque cualitativo y el diseño no experimental. La conclusión es que los servidores públicos desconocen la existencia de manuales, deberían aplicarse controles previos a los procesos de contratación, los cuales deben estar estandarizados.

García (2019) en la tesis de pregrado titulada "Descalificación de oferentes en la etapa Precontractual: Procesos De Licitación" enfocada en Riobamba – Ecuador, tuvo como objetivo determinar las razones de descalificación de proveedores en procesos de licitación del Sistema Nacional de Contratación Pública. Utilizó la metodología de enfoque cualitativo y el instrumento de investigación empleado fue ficha de observación aplicado a 30 procesos de licitación comprendidos entre los años 2013 y 2017. La conclusión es que las principales razones de descalificación en la etapa precontractual es la omisión o incumplimiento de los requisitos exigidos en los pliegos y el contenido de la oferta de los proveedores, ello es relevante para la presente investigación porque nos muestra los factores que afectan el principio de equidad durante el proceso de selección.

García (2020) en la tesis de maestría titulada “Análisis de la fase contractual de los procesos de contratación de gobierno autónomo descentralizado de la provincia de esmeraldas en el periodo 2019”, tuvo como objetivo analizar la fase contractual de los procesos de contratación de Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas en Ecuador. Utilizó una metodología de enfoque cualitativo con alcance descriptivo, el instrumento fueron entrevistas. La conclusión es que lo que se debería mejorar en la contratación son la capacitación a los funcionarios, el perfil de los administradores de contratos y el acceso a la información.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Lagos (2023) en su estudio de investigación tuvo como objetivo determinar de qué manera los actos preparatorios tienen influencia en el principio de eficiencia de la contratación pública en la Unidad Ejecutora 305 Educación Huanta, 2022. En esa misma línea, utiliza una metodología de enfoque cualitativo, el diseño de investigación no es experimental, el nivel de investigación descriptivo. Para este trabajo el instrumento utilizado fue una entrevista estructurada realizada a tres (03) especialistas en el campo de las contrataciones del estado. La conclusión es que la etapa de actos preparatorios influye negativamente en la eficiencia de la contratación pública y que la principal causa es la demora en la fase de actos preparatorios. Nos encontramos de acuerdo porque reducir el tiempo de la fase mencionada e incluir personal capacitado en las áreas usuarias permitirá que se formule mejores requerimientos y en menor tiempo.

Quispe y Sara (2023) en la tesis de maestría titulada “Los actos preparatorios y el proceso de selección en la contratación pública en la provincia de Calca-2021” para optar el grado académico de Maestro en Administración Pública, tuvo como objetivo determinar la influencia de los actos preparatorios en el proceso de selección en la contratación pública de los gobiernos locales en la provincia de Calca, 2021. En esa misma línea, utiliza una metodología de enfoque cuantitativo, el diseño de la investigación es no experimental, tipo de investigación prospectivo. Para este trabajo el instrumento utilizado fue el cuestionario compuesto por 27 items y se encuestó a 20 servidores públicos. La conclusión es que los actos preparatorios influyen significativa y positivamente en el proceso de selección, en ese sentido consideramos relevante ello porque si suceden problemas en la etapa de actos preparatorios se afecta la eficiencia y eficacia de todo el proceso, más aún cuando como la cantidad de servidores públicos en el área de contrataciones son varios.

Estelita (2023) en la tesis de maestría titulada “Delito de negociación incompatible para la ejecución contractual en obras públicas sanitarias Huaraz-Ancash, 2021-2022” para obtener el grado académico de maestría, el objetivo fue analizar las consecuencias del delito de negociación incompatible en la ejecución contractual de obras públicas. En esa misma línea, utiliza una metodología de enfoque cualitativo, el tipo de investigación es básica, el diseño de la investigación es transversal. Para este trabajo el instrumento utilizado fue la guía de entrevista realizado

a seis abogados en el distrito de Huaraz. La conclusión del presente trabajo de investigación es que el delito de negociación incompatible repercute en la ejecución contractual, consideramos que es de gran relevancia este aporte porque nos lleva a reflexionar sobre la importancia de garantizar la competencia en los procesos de selección y de prevenir riesgos de comisión de delitos.

2.2.Bases teóricas

Respecto a la contratación pública nos apoyamos en la teoría dualista, la cual define las características y criterios vinculados a los contratos administrativos.

De acuerdo a la Teoría Dualista según el Dr. Richard J. Martin Tirado en su artículo científico El Laberinto Estatal: Historia, evolución y conceptos de la contratación administrativa en el Perú (2013), existen dos lados separados tanto por su naturaleza como por su jurisdicción, los cuales son los "contratos administrativos" y los "contratos privados de la Administración", el enfoque en este trabajo de investigación se basa en la descripción de la naturaleza del contrato administrativo ya que es equitativo en condiciones para ambas partes: la administración pública y la privada, no existe primacía de intereses ya que ambas partes buscan satisfacer sus necesidades a través de la cooperación, más que algunas facultades específicas dadas a la Administración respecto al uso de los fondos públicos, los contratos públicos son modificables de manera parcial, se busca la renegociación contractual rigiéndose en orden a los

intereses públicos con el fin de garantizar asimismo un equilibrio económico entre las partes.

Para dar el enfoque a la Gestión de Riesgos se utilizó la teoría de la decisión de Herbert A. Simón (1955) analizada por María G. Bonome en el que expone que frente a la incertidumbre elegir la decisión más lógica y racional es lo óptimo para lograr la meta prevista, asimismo señala tres pasos que se presentan desde que aparece un problema hasta que se resuelve. En primer lugar, encontrar los problemas y reflexionar sobre ellos, en segundo lugar, pensar en las posibles alternativas de solución y de tercera instancia, evaluar esas distintas opciones con la finalidad de elegir la más idónea y conveniente.

Ambas teorías se enlazan debido a que la teoría dualista describe la naturaleza de la contratación pública mediante las características y jurisdicción de los contratos administrativos, señalando que existen dos partes en los cuales convergen y asumen responsabilidad, por ello el riesgo se comparte entre ambas partes, frente a esa incertidumbre entra en presencia la teoría de la decisión en la cual propondrá pasos para optar por la decisión más lógica y racional que el enfoque de la ISO 31000:2018 Gestión de riesgos incorpora donde plantea pasos de la misma forma con la finalidad de optimizar los resultados y cumplir con las metas trazadas, en ese sentido, se busca maximizar los recursos utilizados en el proceso administrativo de contratación pública.

2.3.Definición de categorías de análisis

2.3.1. Gestión de riesgo:

Para Mora (2022) sostiene que gestionar los riesgos no solo se limita a identificarlos, clasificarlos, valorarlos y monitorearlos; sino que se debe enfocar en su mitigación y en mejorar la organización.

2.3.2. Comunicación y consulta

Según la ISO 31000-2018 Gestión de Riesgos "El propósito de la comunicación y consulta es apoyar a las partes interesadas pertinentes a comprender los riesgos, las bases con las que se toman decisiones y las razones por las que son necesarias acciones específicas". Ambas promueven una alineación coherente promoviendo un intercambio de información fundamental para lograr las metas trazadas

2.3.3. Evaluación de riesgos

De acuerdo a la ISO 31000-2018 Gestión de Riesgos "El propósito de la evaluación de los riesgos es apoyar a la

toma de decisiones, implica comparar los resultados del análisis del riesgo con los criterios para riesgos establecidos para determinar cuándo se requiere una acción adicional". Evaluar los riesgos brinda un sustento para justificar las decisiones que se toman, lo cual es clave para desarrollar estrategias.

2.3.4. Contratación pública

Domínguez y Durand (2015) señala que la contratación pública a través del abastecimiento oportuno de bienes, servicios y obras permite que las entidades del estado cumplan con sus objetivos institucionales con la finalidad de brindar bienestar de vida y calidad a la población

2.3.5. Actuaciones preparatorias

Según Saavedra (2024) "Los actos preparatorios establecen las bases para la identificación de necesidades y la formulación de términos de referencia".

De acuerdo a Nuñez y Talavera (2021) "La fase de actuaciones preparatorias es la primera, en la que se inicia una contratación pública, y justamente comienza con el requerimiento, donde se define el tipo de bien, servicio u obra (insumos) que se va a requerir para que se convierta en

productos (bienes y servicios) que lleguen al ciudadano y mejoren su condición de vida”

2.3.6. Selección

La selección es la fase esencial del procedimiento de contratación, ya que como lo precisa Retamozo (2018) son “los actos dirigidos a lograr la manifestación de voluntad común del ente público licitante y de un tercero contratista, donde las relaciones que se entablan son bilaterales”, ello significa que es la etapa que determinan formalmente al ganador de un proceso de selección

2.3.7. Ejecución contractual

Ejecución contractual es la fase en la que se verifica el cumplimiento de las prestaciones y se identifican algunos aspectos controvertidos como las prestaciones adicionales, las reducciones, la ampliación de plazo y otros gastos.

2.3.8. Concientización:

Según Kirkwood y Kirkwood (2007) es un proceso mediante la persona está animada a percibir su realidad y la conciencia de ella de tal manera que la comprensión de su

percepción de la realidad y su propia conciencia es cada vez más profunda.

2.3.9. Retroalimentación

Según Hattie & Timperley (2007) define a la retroalimentación como una herramienta para el aprendizaje, la cual tiene distintos tipos pero que abarcan una gran información sobre aciertos, errores, grado de comprensión de procesos cognitivos, estrategias usadas, desarrollo de autonomía, desarrollo personal y el esfuerzo. Siendo un factor importante para la mejora continua de los procesos los cuales se llevan a cabo.

2.3.10. Identificación:

De acuerdo a la ISO 31000:2018 Gestión de Riesgos, el proceso de identificación consiste en encontrar, reconocer y describir para contar con información oportuna y actualizada de las situaciones que se suscitan en el proceso que se lleve a cabo.

2.3.11. Análisis

En la línea de la ISO 31000:2018 Gestión de Riesgos, comprende la decisión de optar por la alternativa que genere el

cumplimiento del objetivo evaluando detalles como el esfuerzo, costo o dificultades de la realización, es una toma de decisión de acuerdo a los objetivos que se deseen cumplir y los recursos disponibles.

2.3.12. Selección de opciones

En la línea de la ISO 31000:2018 Gestión de Riesgos, comprende la decisión de optar por la alternativa que genere el logro del objetivo considerando detalles como el costo, esfuerzo o desventajas de la implementación, es una toma de decisión de acuerdo a los objetivos que se deseen cumplir y los recursos disponibles.

2.3.13. Preparación e implementación:

De acuerdo a la ISO 31000:2018 Gestión de Riesgos comprende el acondicionamiento de la situación, con las disposiciones y la manera en que se aplicará opciones de resolución de un problema con la finalidad de realizar un seguimiento.

2.3.14. Planificación

Según OSCE (2020) la fase de planificación es la actividad inicial del proceso de contratación pública, donde se

prevee las necesidades expresadas en bienes, servicios y obras, con la finalidad de lograr los objetivos institucionales

2.3.15. Formulación del requerimiento:

De acuerdo a la OSCE (2020) “El requerimiento es la solicitud formulada para contratar un bien, servicio u obra que satisfaga las necesidades de una Entidad. La formulación del requerimiento da inicio al proceso de contratación y determina, en gran medida, el éxito del mismo” en ese sentido es expresar la necesidad a detalle para su posterior obtención y satisfacción logrando un objetivo.

2.3.16. Convocatoria

La convocatoria es la primera etapa de la fase del proceso de selección, el objetivo es que el aviso sea público y tenga el mayor alcance posible. A través de esta etapa el procedimiento quede abierto, permite que diferentes proveedores interesados participen presentando los requisitos e información conforme al tipo de proceso selección. Al respecto, La Ley de Contrataciones, aprobada por Decreto Legislativo N° 1017, artículo 54 señala que la convocatoria debe incluir la identificación del procedimiento de selección, información como domicilio, RUC de la Entidad, descripción del objeto del procedimiento, el plazo para el cumplimiento,

del calendario y otras indicaciones en caso de ser un instrumento con alcance internacional.

2.3.17. Presentación de Ofertas

Se trata de la fase en la que los proveedores presentan su oferta, el registro de la presentación de ofertar puede ser virtual o presencial conforme a las bases del proceso de selección. Según la Ley de Contrataciones, el plazo para que todo proveedor presente su oferta no debe ser menor a 22 días hábiles, además para garantizar una adecuada competencia los plazos entre la absolución de consultas, las observaciones e integración de las bases no puede ser menor a 7 días hábiles.

2.3.18. Suscripción del contrato

Es la etapa en la que la Entidad y el adjudicado suscriben el contrato, es decir, firman el documento por el cual asumen obligaciones en relación al objeto del contrato del proceso de selección. Los economistas Cooter y Eisenberg (1985) precisan que "un contrato es eficiente si sus términos maximizan el valor que puede ser creado por el intercambio contemplado" (p.1432). Por ello, cuando se suscribe el contrato se busca no afectar el principio de igualdad para favorecer así la eficiencia de la ejecución del contrato.

2.3.19. Pago

El pago es la etapa con la que culmina la fase de ejecución contractual, dependiendo de la naturaleza del contrato suscrito se cumple con el pago de las prestaciones ejecutadas para los bienes y servicios, o con el pago y la liquidación en la ejecución o consultoría de obras.

III. SUPUESTOS HIPOTÉTICOS Y CATEGORÍAS

3.1.Supuestos hipotéticos

3.1.1. Supuesto hipotético general

En el año 2023 en la UNMSM, la gestión de riesgos tiene un impacto de previsión de errores en las fases del proceso de contratación pública.

3.2.Sistemas y categorías de análisis

Tabla 1: Categorías y subcategorías

CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	CARACTERÍSTICAS
GESTIÓN DE RIESGOS	**COMUNICACIÓN Y CONSULTA**	Concientización Retroalimentación
	EVALUACIÓN DE RIESGOS	Identificación Análisis
	TRATAMIENTO DE RIESGOS	Selección de opciones Preparación e implementación
CONTRATACIÓN PÚBLICA	**ACTUACIONES PREPARATORIAS**	Planificación Formulación del requerimiento
	SELECCIÓN	Convocatoria Presentación de ofertas
	EJECUCIÓN CONTRACTUAL	Suscripción del contrato Pago

Fuente: Elaboración propia

IV. MATERIALES Y MÉTODOS

4.1.Enfoque de la investigación

Se aborda desde un enfoque de investigación cualitativo dado que se centra en explicar la gestión de riesgos en las contrataciones públicas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Es esencial comprender la gestión de riesgos en la contratación pública, la cual varia por su aplicación en las diferentes etapas de la contratación (actuaciones preparatorias, selección, ejecución contractual).

Así también es de tipo descriptiva, pues nos centraremos en describir la naturaleza del fenómeno.

4.2.Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es fenomenológico y transversal ya que se centra en comprender la gestión de los riesgos en las contrataciones.

Además, el presente trabajo es fenomenológico porque, como lo señala Hernández, Fernández, & Baptista (2006), se basa en interpretar la misma experiencia, y que el significado de la experiencia para cada participante es lo que constituye la realidad, en este caso el objetivo es capturar la experiencia de los especialistas en contrataciones y comprender la manera en que entiende la gestión de riesgos.

4.3.Credibilidad de la investigación

Todo el proceso de la presente investigación se ha desarrollado con el asesor temático, la asesora metodológica y el investigador. El trabajo en conjunto plasma a profundidad las experiencias y significados de los sujetos entrevistados, en particular a las cuales están vinculadas al problema, la credibilidad lo da primero el investigador, luego los asesores temáticos y metodológicos, luego la coordinadora de investigación y finalmente los jurados evaluadores.

4.4.Sujetos de estudio

Los sujetos de estudios son especialistas de procesos de selección en materia de contratación en entidades del estado.

4.5.Procedimiento, técnicas e instrumentos de recolección de información

Para recolectar los datos de las categorías de análisis se empleó como técnica la entrevista a profundidad y de instrumento la guía de entrevista aplicándolo en los especialistas de la unidad de procesos de selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El objetivo principal es obtener información detallada sobre las experiencias y percepciones de los especialistas de procesos de selección, sin limitaciones impuestas por cuestionarios.

El procedimiento se llevó a cabo mediante entrevistas en la oficina de cada especialista, por facilidad de los entrevistados. Al iniciar la entrevista se solicitó el consentimiento para grabar y formar parte de la investigación. Cada entrevista tuvo una duración aproximada de 15 minutos.

4.6.Análisis de datos

Para iniciar el análisis de datos, se ha transcrito las entrevistas con las respuestas de los especialistas del área de procesos de selección, luego se pasó al procesador de datos cualitativos ATLAS ti donde se realizó la respectiva codificación, según sus categorías y subcategorías para presentar en el respectivo capítulo.

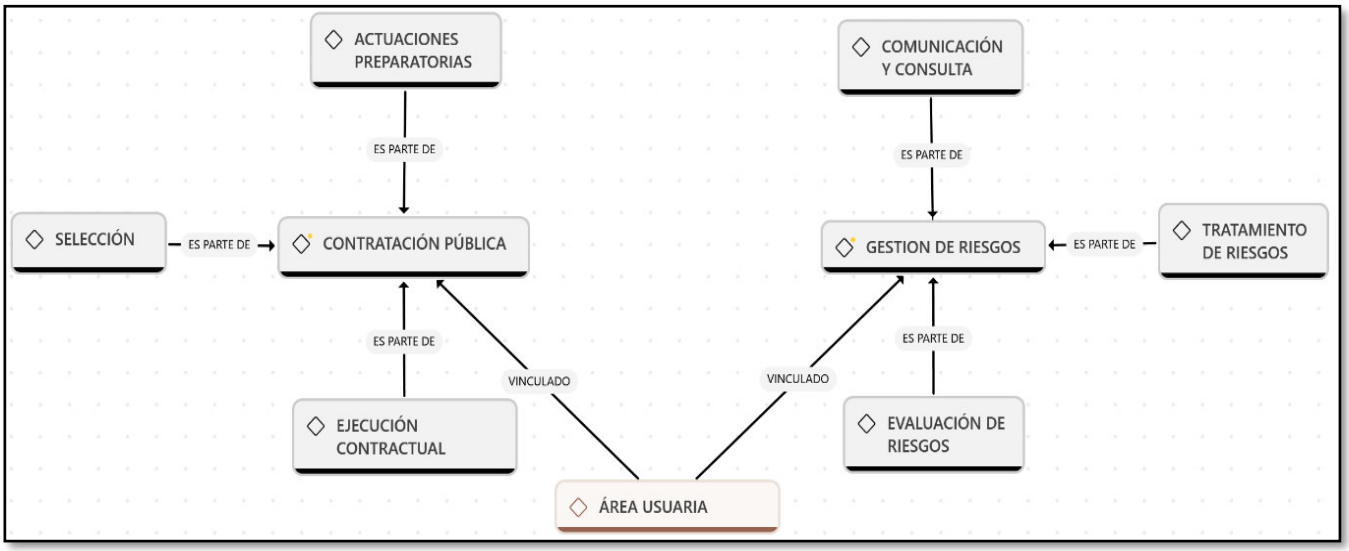
Asimismo, se consideró la posible aparición de categorías o subcategorías emergentes durante el proceso, así también la aplicación permitió realizar redes con las categorías y subcategorías para conseguir los resultados.

V. RESULTADOS

Los resultados del presente trabajo son producto de las entrevistas realizadas a los 04 especialistas en el área de contratación pública, todos tienen el grado de instrucción de titulado y pertenecen a las carreras de Administración, Contabilidad y Economía. Sus rangos de edades varían desde los 35 hasta los 47 años, su experiencia general tiene un intervalo de 10 a 19 años y su experiencia específica en el área de contrataciones públicas va desde 5 a 7 años. Además, los especialistas se encuentran certificados por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, este certificado acredita que estos profesionales están capacitados para intervenir en el proceso de contratación pública.

Los resultados del presente trabajo de investigación tienen como categorías y subcategorías la siguiente distribución:

Figura 1: Categorías y subcategorías



***Fuente**:* Elaboración propia

Respecto al primer objetivo específico que se refiere a identificar el impacto de la gestión de riesgos en la etapa de los Actos Preparatorios del proceso de compra pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos se ha obtenido el siguiente resultado:

Actuaciones preparatorias comprende las actividades iniciales del proceso de contratación mediante el cual se establece la necesidad y los documentos necesarios para llevar a cabo la siguiente fase de la contratación pública. Las características que lo conforman son: planificación y formulación del requerimiento.

Los especialistas reconocen que en la etapa de actos preparatorios los riesgos más frecuentes en la planificación son que algunas contrataciones no se vinculan directamente con los objetivos de la entidad. Otro riesgo se presenta referente al Plan Anual de las Contrataciones (PAC), el cual es una herramienta de gestión donde se planifica todas las contrataciones que la entidad realizará durante el año fiscal y que se aprueba al inicio del periodo, presenta errores en la programación de las contrataciones que se realizarán en el año.

Asimismo, han encontrado deficiencias en la formulación del requerimiento, en relación a las necesidades del área usuaria, específicamente en la descripción de lo solicitado incurriendo en exigencias prohibidas por la Ley de Contrataciones como marca, modelo, garantías excesivas.

En ese sentido, las medidas que los especialistas adoptaron fueron la revisión exhaustiva del requerimiento a fin de detectar si está bien formulado; ya que, si no está bien formulado, ocasionará pocas propuestas de proveedores e incluso que el proceso quede desierto, sin ninguna oferta válida.

> *"...El aspecto preparatorio para nosotros es fundamental porque si el requerimiento inicia mal el proceso va a terminar mal ..."*

Para la revisión exhaustiva, los especialistas saben las características esenciales que deben contener los requerimientos para su formulación como el plazo de entrega en formato días calendarios, la forma de pago (único o periódicos), características generales de los bienes sin detallar la marca o el modelo, aunque esto último parece simple es relevante porque las áreas usuarias suelen colocarlo siendo un potencial riesgo que afecta la formulación final del requerimiento.

> "*…revisamos bien las especificaciones de los bienes y servicios, consensuamos, utilizando la experiencia de los especialistas ..."*

Luego de ello los especialistas mencionan que realizan reuniones en grupos de trabajo para evaluar los riesgos de los requerimientos expediente por expediente, ya que cada proceso de selección es único y tener un enfoque amplio es útil para abordar distintos casos.

> *"el tema de contratación pública es delicado y uno tiene que ser cuidadoso y estar preparado para asumir los riesgos que viene y hacer una buena gestión ..."*

En consecuencia, con la amplia experiencia en contratación pública de cada especialista se sugieren distintos tratamientos, como la organización de reuniones con las áreas usuarias para brindar recomendaciones de mejora y capacitarlos.

Referente al segundo objetivo específico de identificar el impacto de la gestión de riesgos en la etapa de Selección del proceso de compra pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, se ha obtenido el siguiente resultado:

Esta etapa comprende las actividades del proceso de contratación desde la convocatoria hasta la elección del proveedor que ofrece la mejor oferta, es decir la mejor propuesta económica que cumple con el requerimiento. Las características son: la convocatoria y selección del proveedor.

Los especialistas señalan que en la fase de convocatoria los riesgos más frecuentes son: se convocan a proveedores sin capacidades para atender la necesidad del área usuaria debido a la mala calidad técnica de los requerimientos formulados. Otro error frecuente que han destacado los especialistas son los retrasos del procedimiento de selección debido al tiempo adicional para la atención del pliego de consultas y observaciones, siendo este último una fase de la etapa de selección donde se recibe preguntas de los ofertantes respecto a las características del requerimiento; por ejemplo, no se especificó el tiempo de entrega en días calendarios, no se detallaron en su totalidad las características principales de la necesidad, no se detalló el lugar de entrega, entre otros.

"…es que al momento de convocarlo los procesos muchas veces generan muchas consultas y observaciones"

"…un buen control de los riesgos es que no hay consultas ni observaciones y se presentan muchas ofertas eso es un indicador"

Los especialistas señalan que gestionan estos riesgos de la fase de convocatoria, formulación de consultas y observaciones, definiendo bien el requerimiento en la etapa anterior, considerando todas las características de la necesidad para que no se convoque proveedores sin capacidades suficientes y no haya tantas preguntas qué absolver, evitando retrasos en el desarrollo de la etapa de Selección.

Asimismo, en la fase de selección del proveedor los problemas más frecuentes son:

Deficiencias en la evaluación de ofertas, donde no se evalúan adecuadamente según los factores de evaluación que son aspectos técnicos especiales tales como el precio, entregar en menor plazo, brindar capacitación adicional a lo requerido.

Además, otro es la verificación de los requisitos de calificación referente a la habilitación legal, capacidad técnica y profesional del proveedor para atender el requerimiento.

"…proveedores que cumplían con los requisitos, presentaban documentos erróneos, esto repercute en la elección de los proveedores…" S.E.4

Para ello, los especialistas comentan que revisan a detalle las propuestas de los ofertantes asegurándose de evaluar correctamente según los factores y requisitos de calificación establecidos en las bases del proceso, los cuales son disposiciones comunes para conducir un proceso de contratación, y solicitan subsanar los errores detectados en un plazo razonable siempre en cuando no se modifique toda la propuesta.

Referente al tercer objetivo específico de identificar el impacto de la gestión de riesgos en la etapa de Ejecución contractual del proceso de compra pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, se ha obtenido el siguiente resultado:

Esta etapa comprende la ejecución de las obligaciones pactadas en el contrato abarcando las fases desde la suscripción del contrato hasta el pago del expediente de contratación.

Los especialistas han identificado que los riesgos que más se presentan en la fase de suscripción del contrato son: Demora de tiempo en entrega de documentos necesarios para la suscripción del contrato, como la garantía, código de cuenta interbancario, ficha registro único de contribuyente, Registro Nacional de Proveedor, entre otros.

> *"…la mayor problemática considero que es el tema de la presentación de la información del proveedor ya que lo brindan al último momento…"*

Asimismo, otro riesgo es la verificación de documentos. Los especialistas llevaron los procesos en las etapas anteriores basándose en el principio de presunción de veracidad, el cual presume que los documentos y declaraciones presentados son verdaderos, deben detectar la presentación de documentos falsificados en la fase de suscripción del contrato, lo cual es importante ya que puede ser causal de nulidad del proceso.

> *"el proveedor por lo general cumple con todo lo que se ha pedido, pero al momento de la revisión se observa que hay documentos que son falsos…"*

Los especialistas gestionan la demora de los documentos para suscribir el contrato enviando recordatorios y comunicando al proveedor cómo debe presentar lo solicitado.

> *"… un dialogo con el proveedor y explicarle cómo debe presentar su documentación, previniendo un retraso en el flujo normal"*

Respecto a la verificación de documentos, los especialistas gestionan este riesgo cuando realizan consultas utilizando medios electrónicos oficiales como, el Registro Nacional de Proveedores, el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado, entre otros.

Por otro lado, la fase de pago tiene estrecha relación con la entrega de conformidad por parte del área usuaria respecto al bien, servicio y obra; debido a que no siempre se logra satisfacer la expectativa del área usuaria y se presenta observaciones que pueden aplazar la entrega de conformidad y en consecuencia la ejecución del pago.

"…la conformidad del proveedor … impacta en los tiempos de pago que percibe el proveedor eso genera un riesgo" S.E.3.

Por último, los especialistas mencionan que gestionan el riesgo en la fase de pago haciendo un seguimiento del expediente, asegurándose que las observaciones interpuestas por el área usuaria sean razonables y que las contraprestaciones establecidas por ambas partes en el contrato se hayan realizado en el tiempo programado.

Como resultado adicional en base a las entrevistas que se realizaron, se obtuvo como subcategoría emergente el área usuaria.

El área usuaria es la subcategoría emergente porque durante la entrevista los especialistas enfatizaron reiteradamente su preocupación debido a que existen demoras y errores por parte del área usuaria, generando responsabilidad con respecto a la contratación pública que se lleva acabo, ya que estas áreas tienen participación en todas las etapas del proceso.

En actos preparatorios, son las encargadas de realizar los requerimientos, el cual es el documento que expresa la descripción de las necesidades a conseguir para cumplir los objetivos de la entidad; en la etapa de Selección, tienen participación de absolver las consultas y observaciones por parte de los proveedores respecto al requerimiento; y finalmente, en la etapa de ejecución contractual se encargan de brindar la conformidad, es por ello que los especialistas expresaron su preocupación por la falta de personal calificado en contrataciones en las áreas usuarias.

"la principal problemática recae en las áreas usuarias de 10 expedientes que trabajamos, 9 no están bien especificados los realizan sin conocimiento técnico"

Frente a esta problemática los especialistas brindan apoyo técnico y las pautas necesarias para evitar caer en error.

"tenemos las reuniones con las áreas usuarias para que tengan una guía de acuerdo al requerimiento"

VI. DISCUSIÓN

Respecto al resultado del primer objetivo específico de la presente investigación tiene concordancia con lo expuesto por Lagos (2023), quien concluye que los servidores que intervienen en la etapa de actos preparatorios de la contratación pública no cuenta con la experiencia necesaria en la materia para llevar a cabo el proceso de contratación en marco de la Ley, esta falta de conocimiento causa retrasos en el proceso afectando la eficiencia de la contratación pública, coincidiendo con el testimonio de los especialistas entrevistados en el presente trabajo.

Este resultado se debe a que los participantes del estudio son principalmente servidores que intervienen en la etapa de actos preparatorios y no son especialistas en la materia de contratación pública; se debe también a que la investigación busca la influencia de los actos preparatorios con el principio de eficiencia, el cual establece situaciones ideales, como considerar condiciones óptimas en recursos, precio y sobretodo plazos de ejecución en las etapas del proceso de contratación haciendo denotar las debilidades y falencias en la entidad investigada.

El resultado del segundo objetivo específico de la presente investigación se asemeja a lo expuesto por Grados (2019), el cual señala que es fundamental establecer requisitos de calificación como la experiencia del postor siempre y cuando no sean excesivos ni perjudiquen la participación de los postores, esto en relación al principio de libertad de concurrencia que es el acceso de los proveedores a participar y el principio de competencia que son disposiciones para establecer el trato justo y objetivo en persecución de una competencia efectiva.

Este resultado, se debe a que es una investigación que aborda un proceso de selección especial con características únicas como lo es la contratación directa, el cual tiene supuestos específicos de aplicación, y que el personal entrevistado son capacitadores del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado, por lo que sus comentarios y perspectiva es desde una entidad reguladora de contrataciones, el cual busca promover y supervisar contrataciones eficientes.

Respecto al resultado del tercer objetivo específico de la presente investigación esta concuerda con lo señalado por Gayoso (2018), el cual señala que la presentación de documentos falsos o adulterados como cartas fianzas sin fondos emitidas por Cooperativas que no se encuentran bajo la supervisión del SBS, afecta el cumplimiento de la obligación contractual en el proceso de contratación pública, por lo que recomienda mayor alcance para la verificación de veracidad sobre dichos documentos de respaldo financiero.

Este resultado se debería a que la población entrevistada son profesionales especialistas en contrataciones con el Estado que pertenecen en su mayoría a centros de arbitrajes los cuales son centros encargados de brindar solución de conflictos en procesos de compra pública.

En la presente investigación se plantean como agenda para futuras investigaciones los siguientes temas:

- Investigar como las medidas tecnológicas tienen impacto en la gestión de riesgos en la contratación pública del Perú.
- Investigar el avance de la gestión de riesgos en las contrataciones públicas del Perú.
- Realizar investigaciones que compare la gestión de riesgos en procesos de contratación pública con otros países con características similares.

CONCLUSIONES

Se concluye que la gestión de riesgos influye en la previsión de errores en los procesos de contratación pública. Asimismo, el presente trabajo de investigación, llega a las siguientes conclusiones en base a los testimonios recopilados de los especialistas de la Unidad de Procesos de Selección:

1. Los especialistas explican que el impacto al aplicar la gestión de riesgos se evitan retrasos y contratiempos en todas las fases del proceso de contratación atendiendo de manera oportuna la necesidad del área usuaria según lo programado.

2. El impacto de la gestión de riesgos en la etapa de actos preparatorios, ayuda a prevenir errores en las siguientes etapas, estableciendo requerimientos con características acorde al mercado, evitando prohibiciones y satisfaciendo eficientemente la necesidad del área usuaria.

3. El impacto de la gestión de riesgos en la etapa de Selección crea un adecuado entorno para garantizar la competencia y la propuesta más idónea desde la convocatoria del proceso hasta la selección del proveedor, asimismo la aplicación de la gestión de riesgos evita errores como procesos desiertos y sobreuso del pliego de consultas y observaciones.

4. El impacto de la gestión de riesgos en la etapa de ejecución contractual es determinante para reducir el tiempo de ejecución cumpliendo oportunamente el pago del proveedor, así como, evitando controversias en las condiciones contractuales.

RECOMENDACIONES

Se plantea las siguientes recomendaciones para mejorar la gestión de riesgos en la contratación pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

1. Fortalecer la gestión de riesgo en cada etapa de la contratación pública de la Unidad de Procesos de Selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos porque tiene un impacto mitigando riesgos y errores, garantizando la eficiencia de las contrataciones.

2. Enfocar la gestión de riesgos de la etapa de actos preparatorios en el área usuaria, de esta manera se garantiza un adecuado inicio de proceso de selección, por ello se deberían establecer capacitaciones periódicas en materia de contrataciones.

3. Mantener capacitados a los especialistas de la Unidad de Procesos de Selección con el objetivo de reducir los tiempos de absolución de consultas y observaciones mejorando la evaluación y calificación de las propuestas en la etapa de Selección. Así se conseguirá elegir la mejor propuesta asegurando la competencia en el desarrollo del proceso.

4. Fortalecer la fiscalización de la veracidad sobre los documentos presentados en la etapa de Ejecución Contractual a través de oficios y cartas dirigidas a entidades, personas naturales y jurídicas, solicitando que corroboren la autenticidad de los documentos, declaraciones e información proporcionada por los proveedores.

REFERENCIAS

Bonome, M. (2009). *La racionalidad en la toma de decisiones: Análisis de la Teoría de la Decisión de Herbert A. Simon*.[Archivo PDF] https://core.ac.uk/download/pdf/61909687.pdf

Cooter, A y Eisenberg, C. (1985). Damages for Breach of Contract. En California Law Review (73, pp. 1432-1460). Universidad de California.

Decreto Legislativo Nº 1017. (04 de Junio de 2008). Ministerio de Economía. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_docman&language=es-ES&Itemid=101048&view=document&slug=decreto-legislativo-n-1017-1&path=&lang=es-ES

Domínguez, T. y Durand, A. (2015). *Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público.* [Tesis de Posgrado. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas] http://hdl.handle.net/10757/620716

Encarnación, K. (2023). *Policía Nacional del Perú: Detección de riesgos de corrupción en la contratación pública. Asuntos Criminológicos. Revista de Criminología y Política Criminal*, 1(1), pp. 82-96 https://www.gob.pe/institucion/minjus/informes-publicaciones/4331667-policia-%20nacional-del-peru-deteccion-de-riesgos-de-corrupcion-en-la-contratacion-publica-%20martinez-encarnacion-kenyi-p-82-96

Estelita, J. (2023). *Delito de negociación incompatible para la ejecución contractual en obras públicas sanitarias Huaraz - Ancash, 2021 – 2022*. [Tesis de posgrado, Universidad Católica Sedes Sapientiae, Perú] https://hdl.handle.net/20.500.14095/1807

Garcia,D.(2019). *Descalificación de oferentes en la etapa Precontractual: Procesos De Licitación*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo] http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/5440/1/UNACH-EC-ING-CIVIL-2019-0008.pdf

García, W. (2019). *Análisis de la fase contractual de los procesos de contratación de gobierno autónomo descentralizado de la provincia de esmeraldas en el periodo 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Pontificia Universidad Católica] https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/f64fe541-7564-41ee-be5f-0c53bf2d7d22/content

Gayoso, C. (2018). *La carta fianza electrónica como mecanismo de acreditación de la solvencia económica de los proveedores en los procesos de selección regulados por la ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento*. [Tesis de Pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego] https://hdl.handle.net/20.500.12759/4466

Grados, M. (2019). *La Experiencia del Postor en la Contratación Directa con el Estado*. [Tesis de Pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego] https://hdl.handle.net/20.500.12759/5869

Hattie, J. y Timperley, H. (2007). *The power of feedback*. Review of Educational Research, vol. 77, núm. 1, pp. 81-112 https://doi.org/10.3102/00346543029848

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

Kirkwood, G. y Kirkwood, C. (2007). *Educación de personas adultas viva. Freire en Escocia*. Barcelona: Diálogos.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2017). *Recomendación del consejo de la OCDE sobre integridad pública* https://www.oecd.org/gov/integridad/recomendacion-integridad-publica/

Lagos, J. (2022). *Los Actos Preparatorios y Principio de Eficiencia de la Contratación Pública en la Unidad Ejecutora 305 Educación Huanta, 2022*. [Tesis de Pregrado, Universidad Autónoma Del Perú] https://hdl.handle.net/20.500.13067/2867

Lagos, J. (2023). *Los actos preparatorios y principio de eficiencia de la contratación pública en la Unidad Ejecutora 305 Educación Huanta, 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú] https://hdl.handle.net/20.500.13067/286

Ley N.°30225, Ley de Contrataciones del Estado. (09 de enero de 2016). Normas Legales, N.º 30225. Diario Oficial El Peruano. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105211/Ley_30225_Ley_de_contrataciones-julio2014.pdf.

Mora,O. (2022). *Gestión de riesgos: un desafío para las organizaciones. Administración & Desarrollo, 52(1).* https://doi.org/10.22431/25005227.vol52n1.1

Nuñez, M. y Talavera, A. (2021). *Contrataciones con el Estado. Perspectivas desde la práctica del derecho*. Lima, Fondo editorial, Universidad del Pacífico. https://hdl.handle.net/11354/3254

Organización Internacional de Normalización. (2018). Guía de Gestión del riesgo y Directrices (ISO 31000) https://shahrdevelopment.ir/wp-content/uploads/2020/03/ISO-31000.pdf

Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (2017). *Guía Práctica N° 5 ¿Cómo se formula el requerimiento? en cómo se formula el requerimiento*. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/355632/Gu%C3%ADa_Pr%C3%A1ctica_N_5_C%C3%B3mo_se_formula_el_requerimiento_20190826-2102-13cqhrd.pdf?v=1566857344.

Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (2020). *Diagnóstico y Estrategia para la Gestión de Riesgos en Contratación Pública.* https://www.gob.pe/institucion/osce/informes-publicaciones/852130-diagnostico-y-%20estrategia-para-la-gestion-de-riesgos-en-contratacion-publica

Quispe, S y Sara, J.(2023). *Los actos preparatorios y el proceso de selección en la contratación pública en la provincia de Calca-2021* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú] https://hdl.handle.net/20.500.14095/1807

Retamozo, A. (2018). *Los procedimientos de selección en la Ley N.° 30225, Ley de contrataciones del estado Aequitas, 1(1), 97-111.* https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/Aequitas/article/view/15224

Rozenwurcel, G. (2012). *Compras públicas en América Latina y el Caribe. Diagnósticos y desafíos*. [Archivo PDF] https://ricg.org/wpcontent/uploads/legacy_content/biblioteca/archivos/Publicaciones/es/38/Compras%20publicas%20en%20AL%20y%20C.pdf

Saavedra, W. (2024). *Gestión de actos preparatorios y procedimientos de selección de servicios en un hospital de la región Cajamarca*. [Tesis de Posgrado. Universidad César Vallejo] https://hdl.handle.net/20.500.12692/135251

Silva, A. (2022). *Ambiente de control en la etapa contractual en procesos de obras públicas*. [Tesis de Maestría, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil Ecuador] https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/8221457

Suárez, P. (2021). *Contratación estatal y riesgos de corrupción en el Municipio de Bucaramanga: Estudio comparado de las administraciones de Luis Francisco Bohórquez (2012 al 2015) y Rodolfo Hernández (2016 al 2019).* [Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Bucaramanga] http://hdl.handle.net/20.500.12749/14229

ANEXOS

ANEXO A: Guía de entrevista a profundidad

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

Gestión de riesgos en procesos de contratación pública

GUIA PARA ENTREVISTAS EN

PROFUNDIDAD / ESPECIALISTAS EN CONTRATACIONES PÚBLICAS

PRESENTACIÓN

Estimado/estimada el objetivo de esta investigación es " Explicar el impacto de la Gestión de Riesgos en cada etapa de la contratación pública de la Unidad de Procesos de Selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos durante el Periodo 2023.". La información proporcionada solo se usará con fines académicos.

Su identidad no será expuesta en el presente trabajo por lo que no haremos referencia a ningún nombre en particular.

Para ello, solicito su consentimiento para realizar la grabación de la entrevista.

Aspectos generales del entrevistado:

1. ¿Cuál es su grado de instrucción?

2. ¿Cuál es su carrera?

3. ¿Cuál es su edad?

4. ¿Cuánto es su experiencia general y específica en el área de contrataciones pública?

5. ¿Cuenta con certificación OSCE para trabajadores de contratación pública?

ENTREVISTA A ESPECIALISTA DE LA UNIDAD DE PROCESOS DE SELECCIÓN DE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN MARCOS

Fecha:

1. ¿De qué manera, considera usted, impacta la comunicación y consulta entre los especialistas para la gestión de riesgos en la contratación pública de la unidad de procesos de selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos?
2. Desde tu experiencia, ¿De qué manera se evidencia el impacto de la evaluación de riesgos en la contratación pública de la unidad de procesos de selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos?
3. Desde tu experiencia, ¿Cómo impacta el tratamiento de riesgos en la contratación pública de la unidad de procesos de selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos?
4. Desde tu punto de vista, en la etapa de Actuaciones Preparatorias, ¿Cómo impacta la gestión de riesgos de las contrataciones públicas en la unidad de procesos de selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos?
5. Desde tu perspectiva, en la etapa de Selección, ¿Cómo impacta la gestión de riesgos de las contrataciones públicas en la unidad de procesos de selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos?
6. Según tu experiencia, en la etapa de Ejecución Contractual, ¿Cómo impacta la gestión de riesgos en las contrataciones públicas de la unidad de procesos de selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos?

ANEXO B: Esquema de presentación de categorías de análisis

CATEGORÍAS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	SUBCATEGORÍAS	CARACTERÍSTICAS	PREGUNTAS
GESTIÓN DE RIESGOS	La gestión de riesgos no solo se limita a identificarlos, clasificarlos, valorarlos y monitorearlos; sino que se debe enfocar en su mitigación y en mejorar la organización.	COMUNICACIÓN Y CONSULTA EVALUACIÓN DE RIESGOS TRATAMIENTO DE RIESGOS	• **Concientización:** Percibir la realidad y la conciencia de ella. • **Retroalimentación:** Mejora continua. • **Identificación:** Describir información oportuna. • **Análisis:** Comprender la naturaleza. • **Selección de opciones:** Optar por la alternativa que genere logro del objetivo. • **Preparación e implementación:** Acondicionamiento de la situación	¿De qué manera, considera usted, impacta la comunicación y consulta entre los especialistas para la gestión de riesgos en la contratación pública de la unidad de procesos de selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos? Desde tu experiencia, ¿De qué manera se evidencia el impacto de la evaluación de riesgos en la contratación pública de la unidad de procesos de selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos? Desde tu experiencia, ¿Cómo impacta el tratamiento de riesgos en la contratación pública de la unidad de procesos de selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos?

CONTRATACIÓN PÚBLICA	La contratación pública a través del abastecimiento oportuno de bienes, servicios y obras permite que las entidades del estado cumplan con sus objetivos institucionales con la finalidad de brindar bienestar de vida y calidad a la población	ACTUACIONES PREPARATORIAS SELECCIÓN EJECUCIÓN CONTRACTUAL	• **Planificación:** Se prevé las necesidades • **Formulación del requerimiento:** Solicitud formulada para contratar • **Convocatoria:** Aviso pública y con mayor alcance • **Presentación de Ofertas:** Registro de la oferta • **Suscripción del contrato:** Firma del contrato • **Pago:** Liquidación de las prestaciones	Desde tu punto de vista, en la etapa de Actuaciones Preparatorias, ¿Cómo impacta la gestión de riesgos de las contrataciones públicas en la unidad de procesos de selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos? Desde tu perspectiva, en la etapa de Selección, ¿Cómo impacta la gestión de riesgos de las contrataciones públicas en la unidad de procesos de selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos? Según tu experiencia, en la etapa de Ejecución Contractual, ¿Cómo impacta la gestión de riesgos en las contrataciones públicas de la unidad de procesos de selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos?

ANEXO C: Matriz de consistencia del objeto de estudio

<table>
<tr><th>PROBLEMA GENERAL</th><th>OBJETIVO GENERAL</th><th>CATEGORÍAS</th><th>SUBCATEGORÍAS</th><th>CARACTERÍSTICAS</th><th>METODOLOGÍA</th></tr>
<tr><td>¿Cómo la gestión de riesgos impacta en cada etapa de la contratación pública de la Unidad de Procesos de Selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos durante el periodo 2023?</td><td>Explicar el impacto de la Gestión de Riesgos en cada etapa de la contratación pública de la Unidad de Procesos de Selección de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos durante el Periodo 2023.</td><td rowspan="4">CATEGORÍA A: GESTIÓN DE RIESGOS</td><td>COMUNICACIÓN Y CONSULTA</td><td>Concientización
Retroalimentación</td><td rowspan="5">Enfoque de la investigación: El enfoque es cualitativo de tipo descriptivo.

Diseño de la investigación: El diseño de la investigación es fenomenológico y transversal.

Técnica de recolección de datos: Entrevista a profundidad.

Instrumento: La guía de entrevista

Sujetos informantes: Cuatro especialistas en contrataciones públicas.</td></tr>
<tr><td>PROBLEMAS ESPECÍFICO</td><td>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</td><td>EVALUACIÓN DE RIESGOS</td><td>Identificación
Análisis</td></tr>
<tr><td>¿Cómo la gestión de riesgos impacta en la etapa de los Actos Preparatorios del proceso de compra pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos?

¿Cómo la gestión de riesgos impacta en la etapa de Selección del proceso de compra pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos?

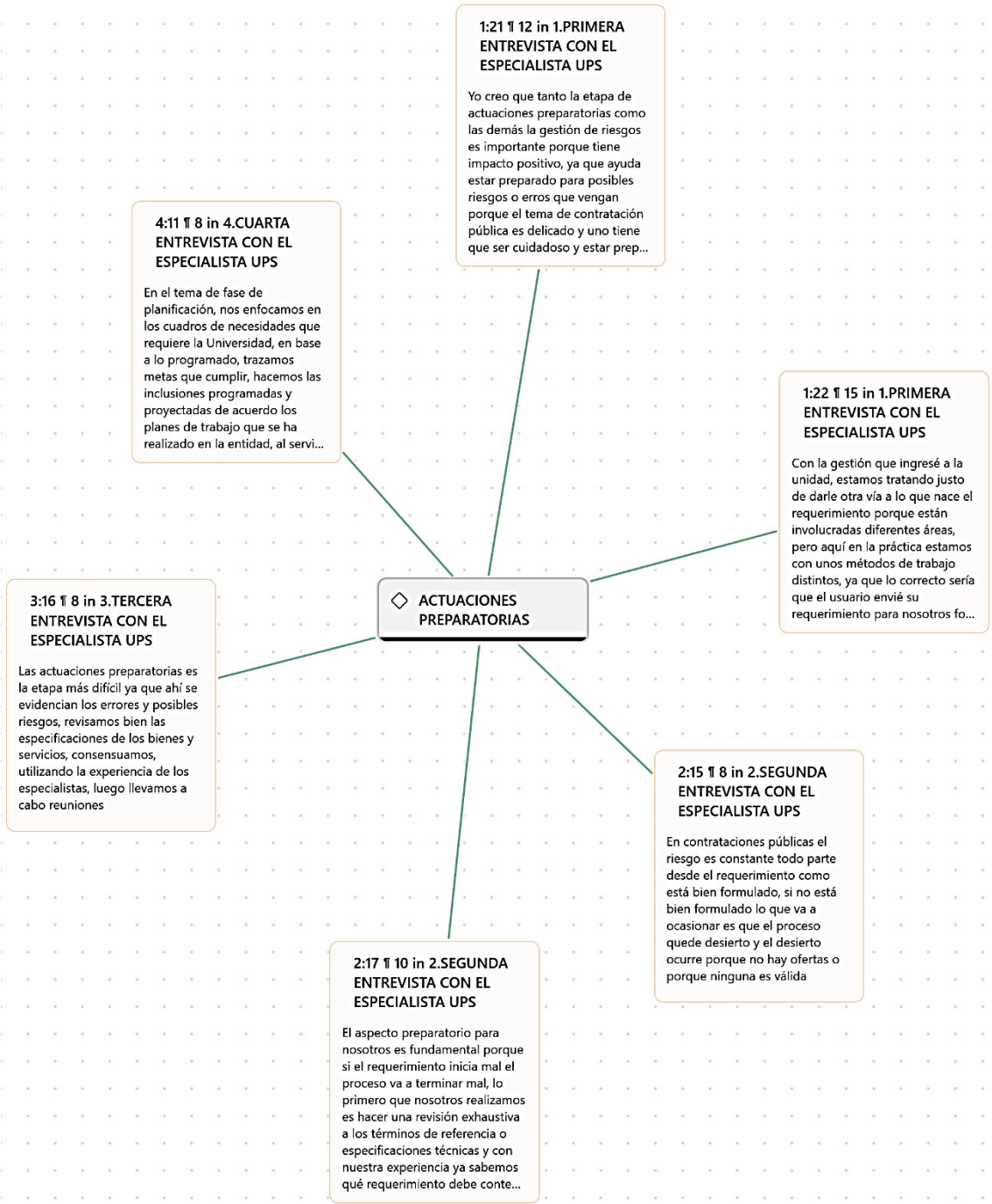
¿Cómo la gestión de riesgos impacta en la etapa de Ejecución Contractual del proceso de compra pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos?</td><td>Identificar el impacto de la gestión de riesgos en la etapa de los Actos Preparatorios del proceso de compra pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Identificar el impacto de la gestión de riesgos en la etapa de Selección del proceso del proceso de compra pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos

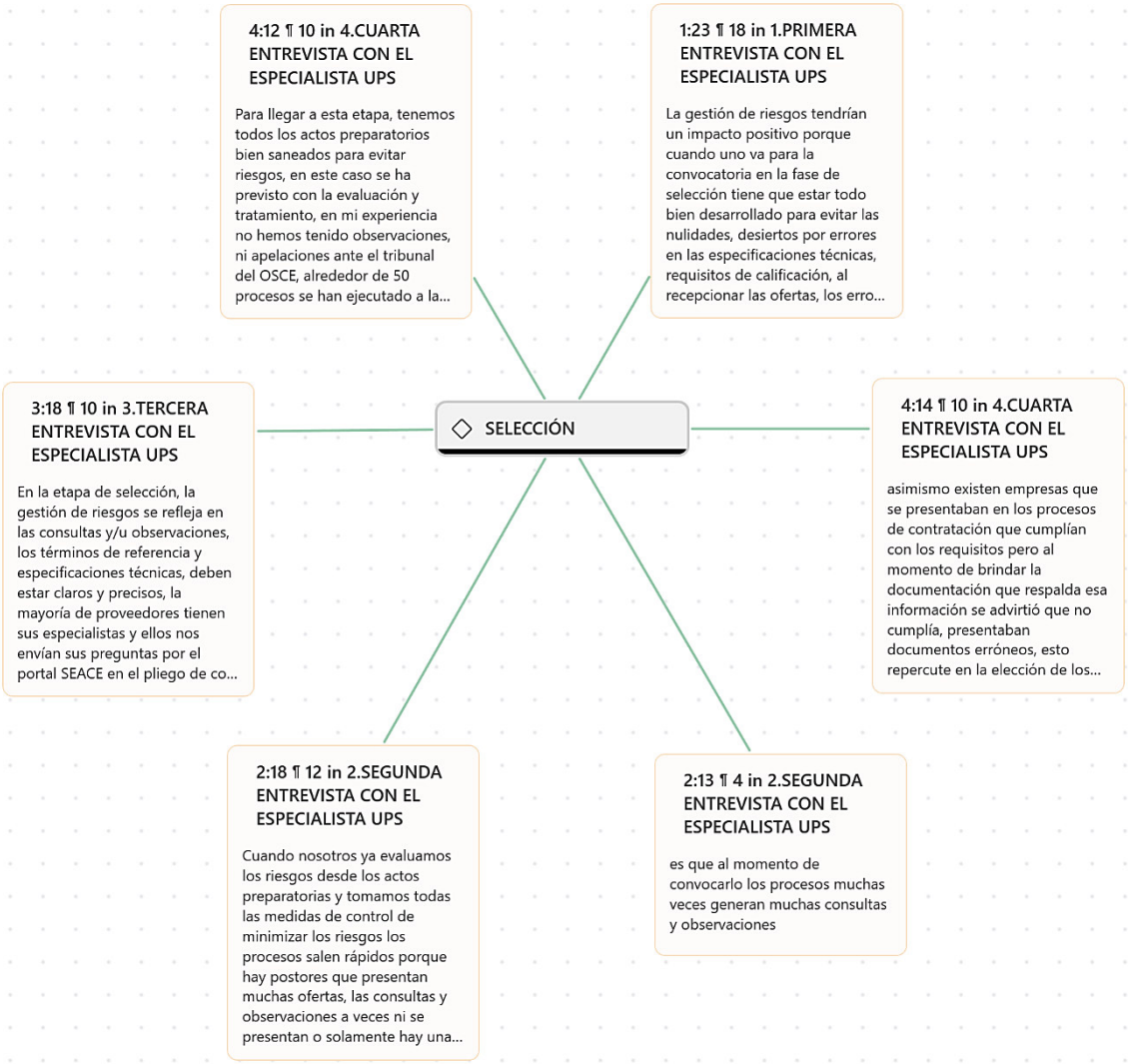
Identificar el impacto de la gestión riesgos impacta en la etapa de ejecución contractual del proceso de compra pública de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos</td><td>TRATAMIENTO DE RIESGOS</td><td>Selección de opciones
Preparación e implementación</td></tr>
<tr><td rowspan="3">CATEGORÍA B: CONTRATACIÓN PÚBLICA</td><td>ACTUACIONES PREPARATORIAS</td><td>Planificación
Formulación del requerimiento</td></tr>
<tr><td>SELECCIÓN</td><td>Convocatoria
Selección</td></tr>
<tr><td>EJECUCIÓN CONTRACTUAL</td><td>Suscripción del contrato
Pago</td></tr>
</table>

ANEXO D: Redes ATLAS.ti por código

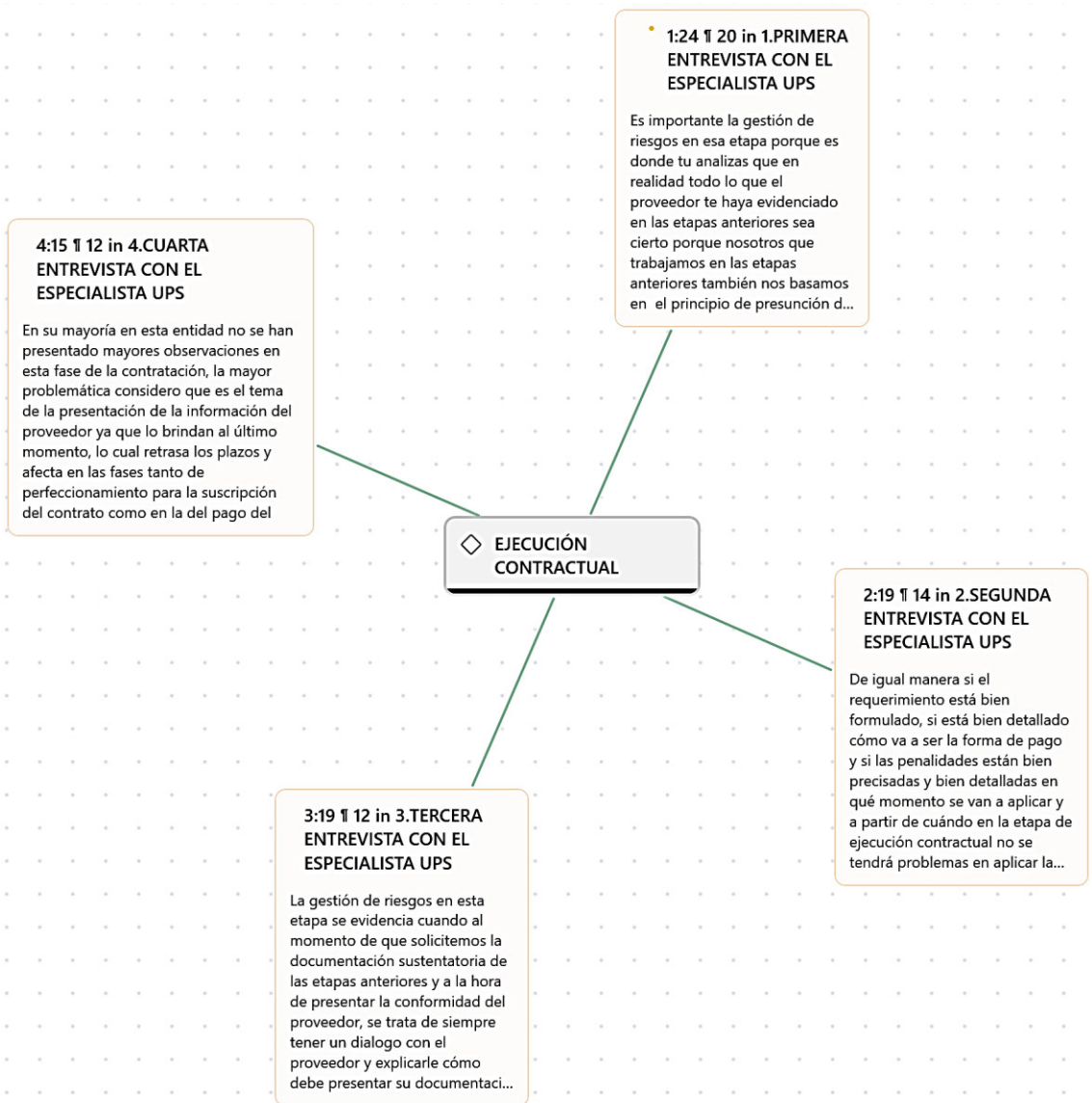
Actos preparatorios con sus citas



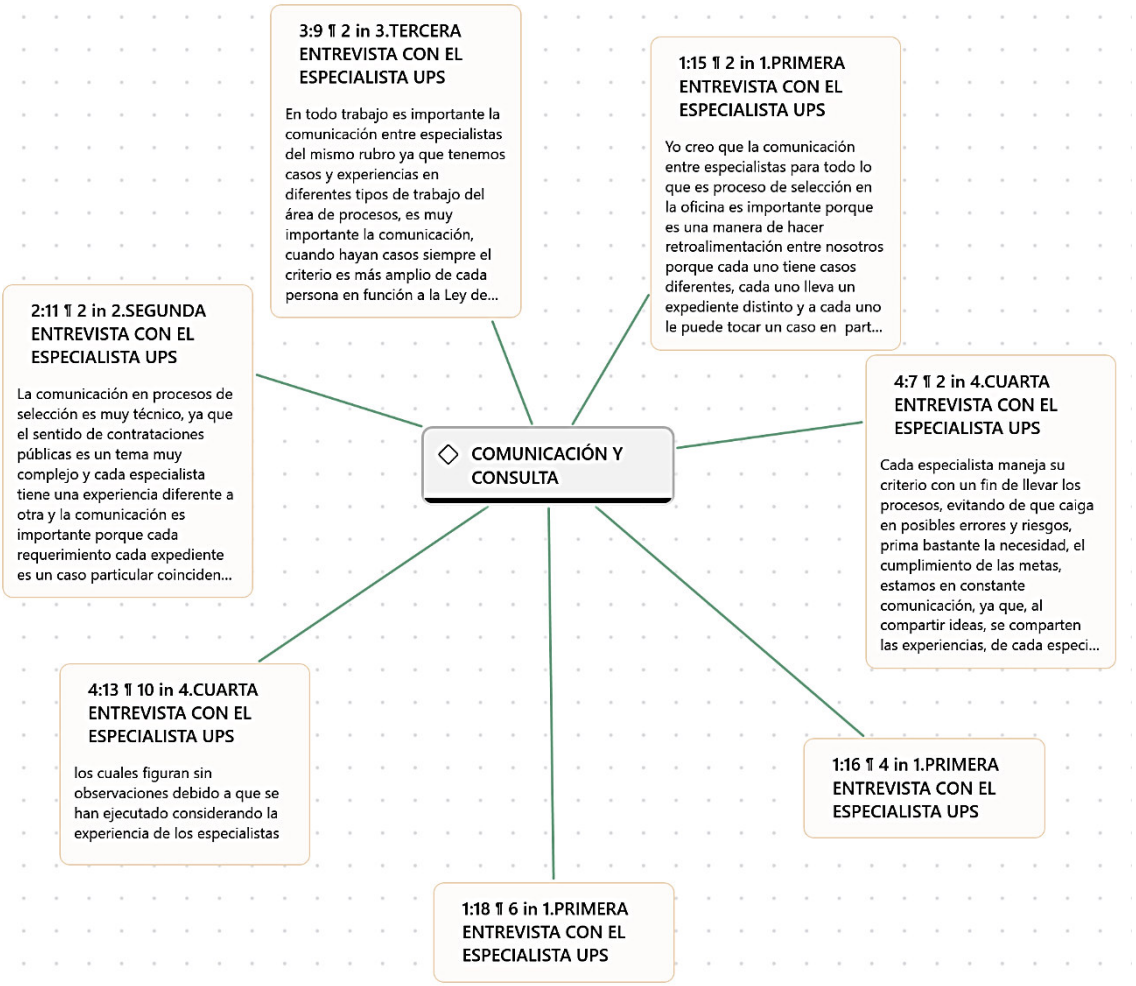
Selección con sus citas



Ejecución contractual con sus citas



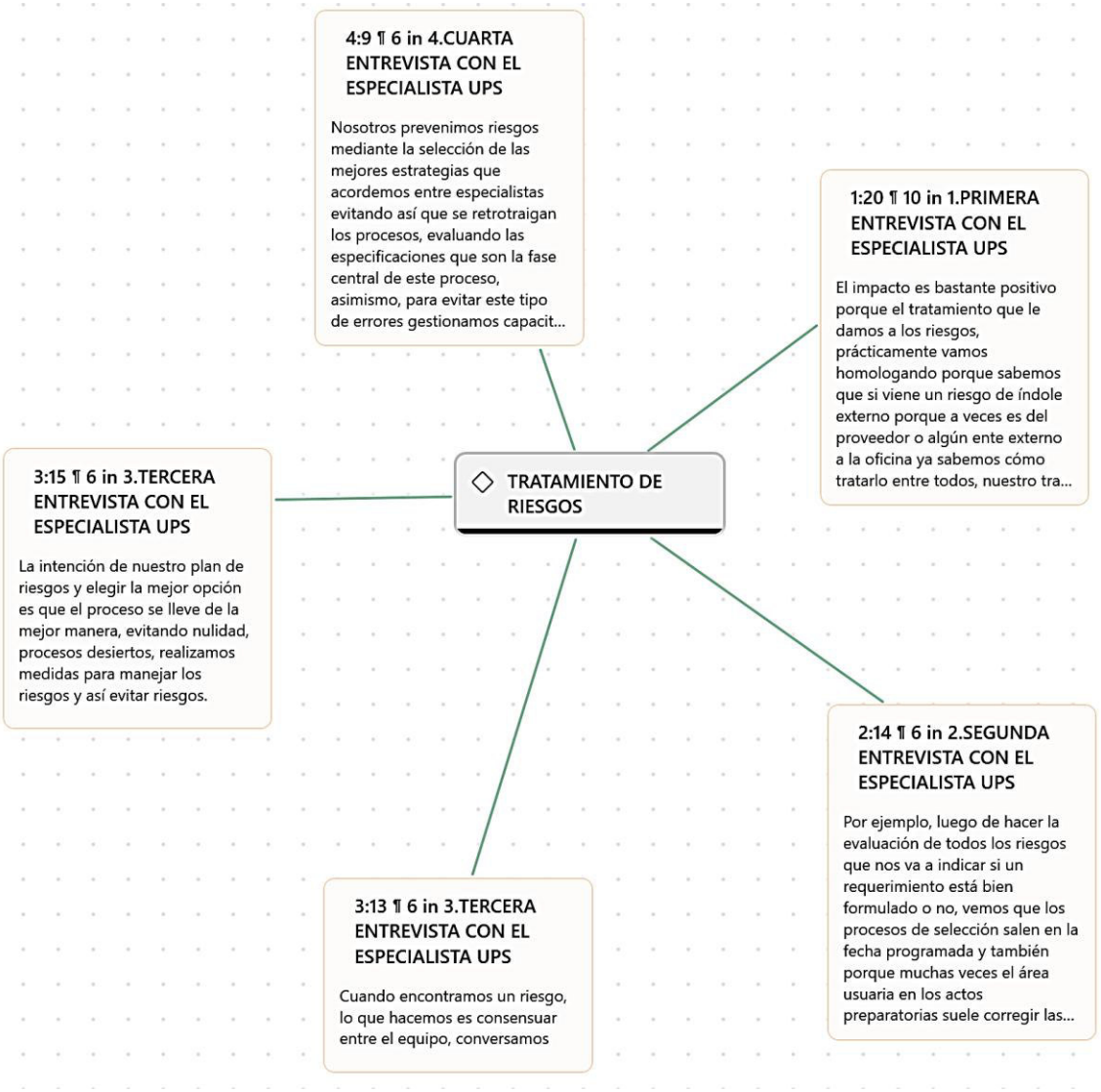
Comunicación y consulta con sus citas



Evaluación de riesgos con sus citas



Tratamiento de riesgos con sus citas



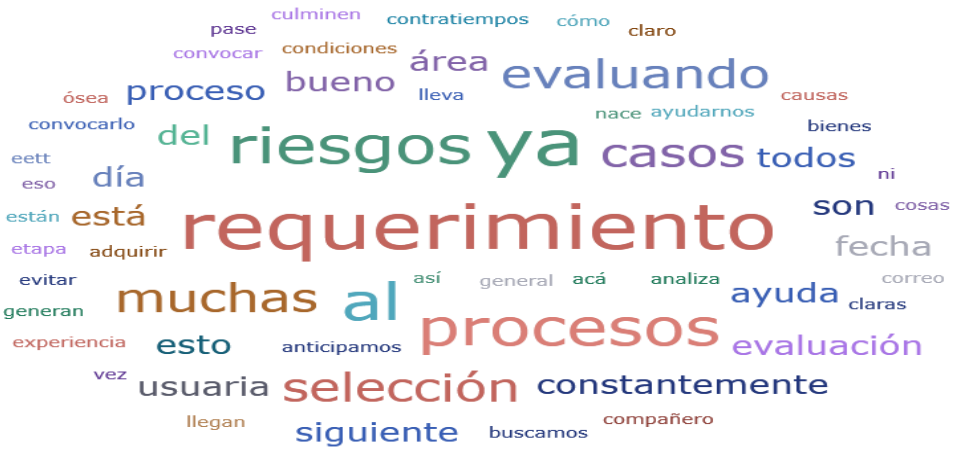
Área usuaria con sus citas

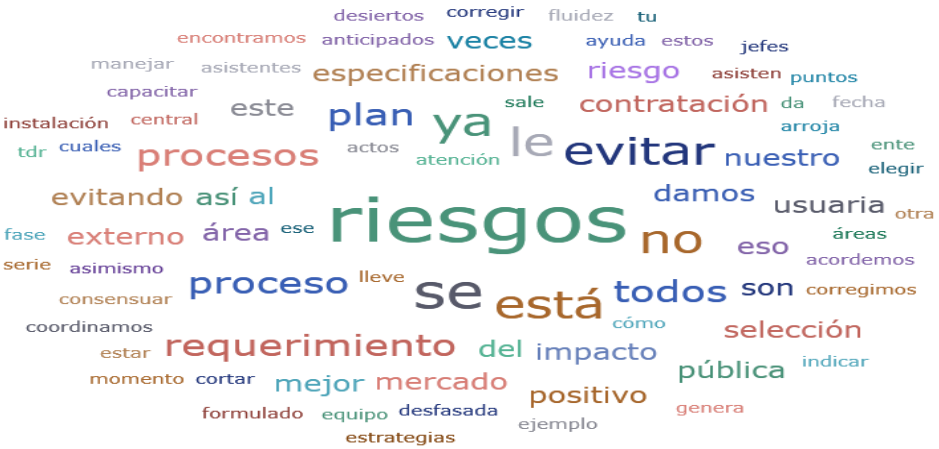


ANEXO E: Frecuencia de palabras ATLAS. ti por categoría

Frecuencia de palabras ATLAS. ti Gestión de Riesgos







Frecuencia de palabras ATLAS. ti Contratación Pública

