



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2017 – 2019 MODIFICADO

CENTRAL DE COMPRAS PÚBLICAS - PERÚ COMPRAS



NOVIEMBRE 2017

ÍNDICE

Presentación

I.	Declaración de Política Institucional de la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS	3
II.	Misión Institucional	3
III.	Objetivos Estratégicos Institucionales	3
IV.	Acciones Estratégicas Institucionales	6
V.	Ruta Estratégica	7
VI.	Anexos	8
	Anexo N° B - 1: Matriz de Articulación de Planes	8
	Anexo N° B - 2: Matriz de Plan Estratégico Institucional	10
	Anexo N° 3 - Priorización de Proyectos de Inversión Pública	17
	Anexo N° 4 - Síntesis de Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Economía y Finanzas-	18
	Anexo N° 5 - Diagnóstico Institucional	22



PRESENTACIÓN

La Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS, de conformidad con el Decreto Legislativo N° 1018, tiene a su cargo el desarrollo y administración de los catálogos electrónicos de acuerdos marco, el desarrollo y ejecución de compras corporativas, contrataciones por encargo, generación de fichas técnicas de subasta inversa e impulsar la homologación, entre otras funciones.

PERÚ COMPRAS como un organismo executor especializado en la gestión de la contratación pública tiene como propósito optimizar las contrataciones públicas a nivel nacional, a través de sistemas y procedimientos dinámicos y eficientes, con personal altamente especializado y aprovechando el uso de las tecnologías de la información y la economía de escala; maximizando el valor de los recursos invertidos en la producción de bienes y servicios públicos que satisfacen las necesidades e impactan en las condiciones de vida del ciudadano.

PERÚ COMPRAS orienta su intervención en la fase preparatoria y selección de proveedores, creando y poniendo a disposición de las entidades públicas métodos y/o mecanismos especiales de contratación, para la optimización de las operaciones que realiza el Estado, a fin de contribuir en el uso adecuado de los recursos públicos.

En esa perspectiva, el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2019 Modificado de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS, se constituye en el documento de gestión institucional que establece la Política Institucional, la misión, los objetivos y acciones estratégicas en el mediano plazo; a través de los cuales, se determina la ruta estratégica y responsables de la implementación en la entidad, alineado con los objetivos del Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Economía y Finanzas (PESEM) 2017-2021 vigente; así como, sobre la base del Informe de la Problemática para la Gestión de los Recursos Públicos vinculada con las funciones de PERÚ COMPRAS, emitido por la Comisión Reorganizadora constituida con Resolución Ministerial N° 429-2016-EF/10 y modificada con Resolución Ministerial N° 014-2017-EF/10, en el marco del Decreto Supremo N° 348-2016-EF, de 18 de diciembre de 2016, Decreto Supremo que declara en reorganización la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS.

La presente modificación del PEI 2017-2019 ha sido formulada en el marco de lo establecido en la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD "Directiva para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional" y la Guía de Planeamiento Institucional, aprobada con Resolución de Consejo Directivo N° 33-2017 CEPLAN/PCD.

Dicho documento contiene la política institucional, la descripción de la misión institucional, los objetivos estratégicos, las acciones estratégicas institucionales, indicadores y metas previstas con un horizonte de (03) años; así como, el proyecto de inversión priorizado, que constituyen la ruta estratégica de los resultados esperados por la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS.

I. DECLARACIÓN DE POLÍTICA INSTITUCIONAL DE LA CENTRAL DE COMPRAS PÚBLICAS – PERÚ COMPRAS

La Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS, tiene como propósito fundamental optimizar las contrataciones públicas a nivel nacional, a través de sistemas y procedimientos dinámicos y eficientes, aprovechando el uso de las tecnologías de la información y la economía de escala, dotando a las Entidades de bienes y servicios para la atención oportuna de sus necesidades, para ello se establecen los lineamientos de Política Institucional que orientan la gestión de la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS y comprenden las funciones sustantivas que recaen en los procesos misionales de la entidad; así como, en las funciones de administración interna.

Lineamientos

1. Promover la optimización de la contratación pública.
2. Impulsar la estandarización de los requerimientos que contrata el Estado.
3. Incrementar el uso de mecanismos de contratación pública electrónica.
4. Promover la agregación de la demanda de los requerimientos de compra del Estado.
5. Fortalecer la capacidad de la entidad para el óptimo desarrollo de las funciones sustantivas de la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS.

II. MISIÓN INSTITUCIONAL

La Misión es la razón de ser de la entidad, en el marco de las competencias y funciones establecidas en su ley de creación y la normativa que la reglamenta, considerando el destinatario de los bienes y servicios que brinda. En términos prácticos, refleja su gran objetivo general en el marco de las políticas y planes nacionales¹.

Misión de PERÚ COMPRAS

Desarrollar mecanismos y estrategias de compras para el Estado eficientes transparentes, ágiles e innovadoras a fin de contribuir al bienestar y a la competitividad del país.

III. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

Los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional Modificado de PERÚ COMPRAS, se constituyen en los propósitos de mediano plazo que responden a la misión institucional, a través de los cuales se contribuye al logro de los objetivos sectoriales previstos en el Plan Estratégico Sectorial Multianual 2017-2021 del Sector Economía y Finanzas.

La Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS, cuyo propósito está orientado a optimizar la compra pública nacional, a través de estrategias, mecanismos y procedimientos especiales de contratación, como uno de los principales compradores del Estado a través de las entidades

¹ Guía para el Planeamiento Institucional, aprobada con Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 033-2017/CEPLAN-PCD.

públicas que la conforman. Para ello, se ha planteado alcanzar los siguientes objetivos en el mediano plazo:

- OEI 1: Optimizar las contrataciones públicas electrónicas a nivel nacional.
- OEI 2: Fortalecer la gestión Institucional de PERÚ COMPRAS.
- OEI 3: Fortalecer la Gestión de Riesgos de Desastres en PERÚ COMPRAS.

A continuación, se detallan los objetivos estratégicos institucionales, indicadores y proyección de metas institucionales:

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 1:
Optimizar las contrataciones públicas electrónicas a nivel nacional.

Este objetivo tiene como propósito lograr la optimización de las compras públicas a través del ordenamiento de las compras, ello impulsado por el incremento del uso de las estrategias, mecanismos y herramientas que provee PERÚ COMPRAS, lo cual se reflejará en la medida que el monto contratado por cada uno de los mecanismos tenga mayor participación en el monto total contratado², que permita que las adquisiciones sean más ágiles y transparentes. Dicho objetivo se mide a través de cuatro indicadores:

Tabla 1 - Objetivo Estratégico Institucional 1

Cód.	Descripción	Indicador	Valor Proyectado del Indicador		Meta		
			Valor	Año Anterior	Año		
					2017	2018	2019
OEI 1	Optimizar las contrataciones públicas electrónicas a nivel nacional	Participación porcentual del monto contratado mediante el procedimiento de Compras Corporativas por las Entidades del Estado.	N.D.	2016	0.50%	2.60%	5.10%
		Participación porcentual del monto contratado mediante el procedimiento de selección de Subasta Inversa Electrónica por las Entidades del Estado ³ .	7.05%	2016	6.80%	6.98%	7.16%
		Participación porcentual del monto contratado mediante el procedimiento de Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco por las Entidades del Estado.	4.32%	2016	4.62%	4.92%	5.22%
		Participación porcentual del monto contratado mediante el procedimiento de compra por encargo por las Entidades del Estado.	N.D.	2016	0.15%	0.20%	0.25%

Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de PERÚ COMPRAS

² Contratación de Bienes y Servicios, no incluye obras.

³ Medición cada dos años.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2:
Fortalecer la gestión Institucional de PERÚ COMPRAS**

Este objetivo tiene como propósito contribuir con el óptimo funcionamiento de la Entidad, con el fin de posicionar a PERÚ COMPRAS en el mercado nacional e internacional como un referente en materia de contratación pública que brinda a sus clientes estrategias, mecanismos, herramientas y servicios de alta calidad con valor público, que emplea las mejores prácticas nacionales internacionales, que es conocedora de la realidad de la compra y es un aliado estratégico de los actores de la compra pública nacional.

Una actividad clave sobre la cual se soportará cada una de las propuestas de valor antes señalada, es la Plataforma Tecnológica de Compras Públicas, la cual funciona como un sistema que integra los precitados elementos que constituyen los atributos de los servicios que brinda PERÚ COMPRAS de manera transversal a los actores de la compra pública. Dicho objetivo se mide a través del siguiente indicador:

Tabla 2 - Objetivo Estratégico Institucional 2

Cód.	Descripción	Indicador	Valor Proyectado del Indicador		Meta		
			Valor	Año Anterior	Año		
					2017	2018	2019
OEI 2	Fortalecer la gestión Institucional de PERÚ COMPRAS	Porcentaje de Implementación de la Plataforma Tecnológica interoperable de PERÚ COMPRAS	0	2016	70%	90%	100%

Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de PERÚ COMPRAS

**OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 3:
Fortalecer la Gestión de Riesgos de Desastres en PERÚ COMPRAS**

Este objetivo tiene como propósito el impulsar la cultura de prevención de riesgos en PERÚ COMPRAS, con el cual se busca determinar los riesgos⁴ a los que debe hacer frente la Entidad en el corto y mediano plazo, con la finalidad de mitigarlos y/o eliminarlos para que no se vea afectada la operatividad de PERÚ COMPRAS.

Una actividad clave para ello, es la implementación de un Sistema de Gestión de Riesgos al interior de PERÚ COMPRAS; motivo por el cual, el indicador propuesto para el presente objetivo es el siguiente:

⁴ Riesgo: es la posibilidad de que ocurra un evento que afecte la capacidad de la entidad para lograr sus Objetivos Estratégicos Institucionales. Pueden provenir del contexto externo o interno de la entidad, pueden ser de origen natural o inducidos por la acción humana. Una adecuada gestión del riesgo comprende la identificación y el análisis de los riesgos, la definición e implementación de las estrategias frente al riesgo, el seguimiento de los riesgos. (Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG)

Tabla 3 - Objetivo Estratégico Institucional 3

Cód.	Descripción	Indicador	Valor Proyectado del Indicador		Meta		
			Valor	Año Anterior	Año		
					2017	2018	2019
OEI 3	Fortalecer la Gestión de Riesgos de Desastres en PERÚ COMPRAS	Porcentaje de Implementación del Sistema de Gestión de Riesgos en PERÚ COMPRAS	0%	2016	50%	75%	100%

Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de PERÚ COMPRAS

IV. ACCIONES ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES

Para implementar los objetivos estratégicos, se determinaron las acciones estratégicas, que se definen a partir de los servicios que brinda PERÚ COMPRAS a las Entidades Públicas y a otros actores de la contratación pública; así como, a las acciones orientadas a la mejora de su desempeño; y, la mejora de la gestión institucional.

A continuación, se detallan las acciones estratégicas, indicadores y proyección de metas institucionales; así como los responsables de la medición del indicador:

Tabla 4 - Acciones Estratégicas Institucionales

Cód.	Acción Estratégica	Indicador	Meta			Responsable de la medición del indicador
			2017	2018	2019	
OEI 1 Optimizar las contrataciones públicas electrónicas a nivel nacional						
AEI 1.1	Procedimientos de Compras corporativas y por encargos económicamente exitosos para las entidades del Estado participantes.	Porcentaje de Compras Públicas Centralizadas con éxito para las entidades participantes.	140%	100%	100%	Dirección de Compras Corporativas y Encargos
AEI 1.2	Fichas Técnicas de Bienes y Servicios comunes implementadas para el uso de las entidades del Estado.	Porcentaje de nuevas Fichas técnicas de Subasta Inversa Electrónica implementadas para uso de las entidades del Estado.	4.48%	8.96%	13.44%	Dirección de Subasta Inversa
AEI 1.3	Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco implementados para el uso de las entidades del Estado.	Porcentaje de Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco implementados para uso de las entidades del Estado.	26.20%	35.40%	44.60%	Dirección de Acuerdos Marco
AEI 1.4	Estudios de Mercado Público Peruano confiables para el uso de las Direcciones de Compras Corporativas y Encargos, Subasta Inversa y Acuerdos Marco.	Número de estudios de Mercado Público Peruano para la identificación de potenciales Compras Corporativas, Fichas Técnicas de Subasta Inversa Electrónica, Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco y Contrataciones por Encargo.	5	4	4	Dirección de Análisis de Mercado
OEI 2 Fortalecer la gestión Institucional de PERÚ COMPRAS						
AEI 2.1	Cadena de Valor optimizada de PERÚ COMPRAS.	Porcentaje de documentos de la Gestión por Procesos y Procedimientos de PERÚ COMPRAS, implementados y revisados periódicamente.	100%	100%	100%	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
AEI 2.2	Capacidades Mejoradas del Personal de PERÚ COMPRAS.	Porcentaje de personal de PERÚ COMPRAS evaluado en el subsistema de gestión del rendimiento.	60%	80%	85%	Oficina de Administración

Cód.	Acción Estratégica	Indicador	Meta			Responsable de la medición del indicador
			2017	2018	2019	
AEI 2.3	Servicio de la Plataforma de Contrataciones Públicas permanente a Entidades del Estado y Proveedores.	Porcentaje de nivel de servicio de la Plataforma de Contrataciones Públicas	95%	95%	95%	Oficina de Tecnologías de la Información
OEI 3 Fortalecer la Gestión de Riesgos de Desastres en PERÚ COMPRAS						
AEI 3.1	Niveles de riesgo identificados por PERÚ COMPRAS.	Porcentaje de avance en la implementación de la Matriz de Riesgos de PERÚ COMPRAS.	50%	75%	100%	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
AEI 3.2	Acciones de prevención para evitar o reducir el riesgo identificado por PERÚ COMPRAS.	Porcentaje de avance en la implementación de acciones de prevención para evitar o reducir el riesgo identificado por PERÚ COMPRAS.	50%	75%	100%	Oficina de Planeamiento y Presupuesto

Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de PERÚ COMPRAS

V. RUTA ESTRATÉGICA

Para determinar la ruta estratégica, se ha procedido a establecer la prioridad de cada uno de los Objetivos Estratégicos y Acciones Estratégicas considerados en el PEI 2017 -2019 Modificado de PERÚ COMPRAS, determinándose así la ruta que se presenta en la siguiente Tabla.

Tabla 7: Ruta Estratégica Institucional

Prioridad	OEI	Objetivo	Prioridad	AEI	Acción Estratégica	Unidad Responsable
1	OEI 1	Optimizar las contrataciones públicas electrónicas a nivel nacional	1	AEI 1.1	Procedimientos de Compras corporativas y por encargos económicamente exitosos para las entidades del Estado participantes.	Dirección de Compras Corporativas y Encargos
			1	AEI 1.2	Fichas Técnicas de Bienes y Servicios comunes implementadas para el uso de las entidades del Estado.	Dirección de Subasta Inversa
			2	AEI 1.3	Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco implementados para el uso de las entidades del Estado.	Dirección de Acuerdos Marco
			1	AEI 1.4	Estudios de Mercado Público Peruano confiables para el uso de las Direcciones de Compras Corporativas y Encargos, Subasta Inversa y Acuerdos Marco.	Dirección de Análisis de Mercado
2	OEI 2	Fortalecer la Gestión Institucional de PERÚ COMPRAS	1	AEI 2.1	Cadena de Valor optimizada de PERÚ COMPRAS.	Oficina de Planeamiento y Presupuesto/Oficina de Administración
			1	AEI 2.2	Capacidades Mejoradas del Personal de PERÚ COMPRAS.	
			1	AEI 2.3	Servicio de la Plataforma de Contrataciones Públicas permanente a Entidades del Estado y Proveedores.	Oficina de Tecnologías de la Información
3	OEI 3	Fortalecer la Gestión de Riesgos de Desastres en PERÚ COMPRAS	1	AEI 3.1	Niveles de riesgo identificados por PERÚ COMPRAS.	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
			2	AEI 3.2	Acciones de prevención para evitar o reducir el riesgo identificado por PERÚ COMPRAS.	

Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de PERÚ COMPRAS

Objetivo Estratégica Sectorial		Acción Estratégica Sectorial		Objetivo Estratégico Institucional		Explicación de Relación Causal con el OES o OEI
Código	Enunciado	Código	Enunciado	Código	Enunciado	
	Mejorar el desempeño del gasto público en los tres niveles de gobierno.				Electrónicos de Acuerdos Marco por las Entidades del Estado.	<p>electrónicos más ágiles en beneficio de los destinatarios de los bienes, estimular el desarrollo de sectores clave de la economía, promover las actividades de empresas de todos los tamaños y distribuir en todo el territorio nacional los motores de crecimiento económico suscitados por la demanda pública.</p> <p>Un actor importante para aplicar dicha estrategia es la Central de Compras Públicas - PERÚ COMPRAS, que tiene como misión la optimización de la contratación pública nacional, a través del uso de mecanismos de contratación eficientes, transparentes, ágiles e innovadores, que aprovechan el uso intensivo de tecnologías de la información y las economías de escala; priorizando como una de sus políticas institucionales su fortalecimiento como un actor estratégico de compra pública.</p>
				OEI 2	Fortalecer la Gestión Institucional de PERÚ COMPRAS	<p>Porcentaje de Implementación de la Plataforma Tecnológica interoperable de PERÚ COMPRAS.</p>
		AES 5.2	Promover la transparencia, participación ciudadana y rendición de cuentas, impidiendo la corrupción y distorsiones en el uso de los recursos públicos	OEI 3	Fortalecer la Gestión de Riesgos de Desastres en PERÚ COMPRAS	<p>Porcentaje de Implementación del Sistema de Gestión de Riesgos en PERÚ COMPRAS.</p>

laboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de PERÚ COMPRAS

Misión de PERÚ COMPRAS: Desarrollar mecanismos y estrategias de compras para el Estado eficientes transparentes, ágiles e innovadores a fin de contribuir al bienestar y a la competitividad.

OEI/AEI	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR			Línea Base del Indicador		Valor Proyectado del Indicador		Meta del Periodo		Fuente de Datos	UO responsable de medición		
	Cód.	Nombre	Formula	Unidad de Medida	Valor	Año	Valor	Año t-1	Año			Año	
OEI 1	Optimizar las contrataciones públicas electrónicas a nivel nacional	Participación porcentual del monto contratado mediante el procedimiento de Compras Corporativas por las Entidades del Estado.	(Monto Contratado por Compras Corporativas / Monto Total estimado de la contratación pública)**100	Porcentaje	N.D.	2015	N.D.	2016	0.50%	2018	2019	Informe anual de Contrataciones Públicas, elaborado por la Oficina de Estudios e Inteligencia de Negocios de OSCE /Reporte de procesos de selección convocados elaborado por la Dirección del SEACE de OSCE.	Dirección de Compras Corporativas y Encargos.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA CENTRAL DE COMPRAS PÚBLICAS

Cód.	Descripción	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR				Línea Base del Indicador		Valor Proyectado del Indicador			Meta del Periodo			Fuente de Datos	UO responsable de medición
		Nombre	Formula	Unidad de Medida	Año	Valor	Año t-1	Valor	Año t-1	Año	2018	2019			
													Año		
	Participación porcentual del monto contratado mediante el procedimiento de selección de Subasta Inversa Electrónica por las Entidades del Estado ⁶ .	(Monto contratado por Subasta Inversa Electrónica / Monto Total estimado de la contratación Pública)*100	Porcentaje		6.76%	2015	7.05%	2016	6.80%	6.98%	7.16%		Informe anual de Contrataciones Públicas, elaborado por la Oficina de Estudios e Inteligencia de Negocios de OSCE /Reporte de procesos de selección convocados elaborado por la Dirección del SEACE de OSCE.	Dirección de Subasta Inversa Electrónica	
	Participación porcentual del monto contratado mediante el procedimiento de Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco por las Entidades del Estado.	(Monto Contratado por Catálogo Electrónico de Acuerdos Marco/ Monto Total estimado de la contratación Pública)*100	Porcentaje		6.20%	2015	4.32%	2016	4.62%	4.92%	5.22%		Informe anual de Contrataciones Públicas, elaborado por la Oficina de Estudios e Inteligencia de Negocios de OSCE /Reporte de procesos de selección convocados elaborado por la Dirección del SEACE de OSCE.	Dirección de Acuerdos Marco	

⁶ Medición cada dos años.

Cód.	Descripción	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR			Línea Base del Indicador		Valor Proyectado del Indicador			Meta del Periodo		Fuente de Datos	UO responsable de medición
		Nombre	Formula	Unidad de Medida	Valor	Año	Valor	Año t-1	Año	Año			
		Participación porcentual del monto contratado mediante el procedimiento de compra por encargo por las Entidades del Estado.	(Monto total Contratado en Procedimiento de Compra por Encargo / Monto Total estimado de la Contratación Pública)*100	Porcentaje	N.D.	2015	N.D.	2016	0.15%	0.20%	0.25%	Informe anual de Contrataciones Públicas, elaborado por la Oficina de Estudios e Inteligencia de Negocios de OSCE /Reporte de procesos de selección convocados elaborado por la Dirección del SEACE de OSCE.	Dirección de Compras Corporativas y Encargos
Acciones Estratégicas del OEI 1													
AEI 1.1	Procedimientos de Compras corporativas y encargos económicos exitosos para las entidades del Estado participantes.	Porcentaje de Compras Públicas Centralizadas con éxito para las entidades participantes.	(N° de Compras Corporativas Ejecutadas con éxito + N° de Contrataciones por Encargo Ejecutadas con éxito/ N° Total de Convenios Específicos Interinstitucionales suscritos)*100	Porcentaje	N.D.	2015	100%	2016	140%	100%	100%	Informes de Seguimiento al Cumplimiento de las Metas Físicas del POI	Dirección de Compras Corporativas y Encargos

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA CENTRAL DE COMPRAS PÚBLICAS

Cód.	Descripción	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR			Línea Base del Indicador		Valor Proyectado del Indicador			Meta del Periodo			Fuente de Datos	UO responsable de medición
		Nombre	Formula	Unidad de Medida	Valor	Año	Valor	Año t-1	2017	2018	2019			
												Año		
AEI 1.2	Fichas Técnicas de Bienes y Servicios comunes implementadas para el uso de las entidades del Estado.	Porcentaje de nuevas Fichas técnicas de Subasta Inversa Electrónica implementadas para uso de las entidades del Estado.	(N° de nuevas Fichas Técnicas de Subasta Inversa Implementadas/N° de Potenciales Fichas Técnicas de Subasta Inversa identificadas en el Modelo de Gestión de Compras Públicas)*100	Porcentaje	N.D.	2015	2.46%	2016	4.48%	8.96%	13.44%	Listado de Bienes y Servicios Comunes	Dirección de Subasta Inversa	
AEI 1.3	Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco implementados para el uso de las entidades del Estado.	Porcentaje de Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco implementados para uso de las entidades del Estado.	(N° de Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco Implementados/N° de Potenciales Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco identificadas en el Modelo de Gestión de Compras Públicas)*100	Porcentaje	16.90%	2015	16.90%	2016	26.20%	35.40%	44.60%	Informes de Seguimiento al Cumplimiento de las Metas Físicas del POI	Dirección de Acuerdos Marco	

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA CENTRAL DE COMPRAS PÚBLICAS

Cód.	OEI/AEI	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR				Línea Base del Indicador		Valor Proyectado del Indicador			Meta del Periodo			Fuente de Datos	UO responsable de medición
		Nombre	Formula	Unidad de Medida	Año	Valor	Año t-1	Valor	Año	2017	2018	2019			
													Año		
AEI 1.4		Estudios de Mercado Público Peruano confiables para el uso de las Direcciones de Compras Corporativas y Encargos, Subasta Inversa y Acuerdos Marco.	Número de estudios de Mercado Público Peruano para la identificación de potenciales Compras Corporativas, Fichas Técnicas de Subasta Inversa Electrónica, Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco y Contrataciones por Encargo.	N° de Estudios del Mercado Público Peruano para la identificación de potenciales Compras Corporativas, Fichas Técnicas de Subasta Inversa Electrónica, Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco y Contrataciones por Encargo.	Número	0	2015	1	2016	5	4	4	4	Informes de Seguimiento al Cumplimiento de las Metas Físicas del POI	Dirección de Análisis de Mercado
OEI 2		Fortalecer la gestión institucional de PERÚ COMPRAS	Porcentaje de Implementación de la Plataforma Tecnológica interoperable de PERÚ COMPRAS	N° de módulos implementados respecto a los módulos planificados	Porcentaje	0.00%	2015	0.00%	2016	70.00%	90.00%	100.00%	100.00%	Informe de Implementación de la Plataforma Tecnológica de la Oficina de Tecnologías de la Información	Oficina de Tecnologías de la Información
Acciones Estratégicas del OEI 2															
AEI 2.1		Cadena de Valor optimizada de PERÚ COMPRAS.	Porcentaje de documentos de la Gestión por Procesos y Procedimientos de PERÚ COMPRAS, implementados y revisados periódicamente.	(N° de documentos de la Gestión por Procesos y Procedimientos de PERÚ COMPRAS, implementados y revisados periódicamente/ total programados)*100	Número	0	2015	0	2016	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	Informes de Seguimiento al Cumplimiento de las Metas Físicas del POI	Oficina de Planeamiento y Presupuesto

Cód.	Descripción	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR				Línea Base del Indicador			Valor Proyectado del Indicador			Meta del Periodo			Fuente de Datos	UO responsable de medición
		Nombre	Formula	Unidad de Medida	Año	Valor	Año t-1	Valor	Año	2017	2018	2019				
													Año	Valor		
AEI 2.2	Capacidades Mejoradas del Personal de PERÚ COMPRAS.	Porcentaje de personal de PERÚ COMPRAS evaluado en el subsistema de gestión del rendimiento.	$(N^{\circ} \text{ de Personal evaluado} / N^{\circ} \text{ Total de Personal de PERÚ COMPRAS}) * 100$	Porcentaje	2015	2016	0%	0%	60%	80%	85%	Informe de Seguimiento de RRHH	Oficina de Administración			
AEI 2.3	Servicio de la Plataforma de Contratación de Públicas permanentemente a Entidades del Estado y Proveedores.	Porcentaje de nivel de servicio de la Plataforma de Contrataciones Públicas	$\% \text{ de nivel de servicio de la Plataforma de Contrataciones Públicas}$	Porcentaje	2015	2016	0%	0%	95%	95%	95%	Informe Trimestral de Nivel de Servicio de la Plataforma Tecnológica de la Oficina de Tecnologías de la Información	Oficina de Tecnologías de la Información			
OEI 3	Fortalecer la Gestión de Riesgos de Desastres en PERÚ COMPRAS	Porcentaje de Implementación del Sistema de Gestión de Riesgos en PERÚ COMPRAS	$(N^{\circ} \text{ de actividades ejecutadas para la implementación del Sistema de Gestión de Riesgos en PERÚ COMPRAS} / N^{\circ} \text{ de actividades programadas para la implementación del Sistema de Gestión de Riesgos en PERÚ COMPRAS}) * 100$	Porcentaje	2015	2016	0%	0%	50%	75%	100%	Informes de Seguimiento al Cumplimiento de las Metas Físicas del PEI	Oficina de Planeamiento y Presupuesto			

Acciones Estratégicas del OEI 3

Cód.	Descripción	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR			Línea Base del Indicador		Valor Proyectado del Indicador			Meta del Periodo			Fuente de Datos	UO responsable de medición
		Nombre	Formula	Unidad de Medida	Valor	Año	Valor	Año t-1	Valor	Año	2017	2018		
AEI 3.1	Niveles de riesgo identificados por PERÚ COMPRAS.	Porcentaje de avance en la implementación de la Matriz de Riesgos de PERÚ COMPRAS.	(N° de actividades ejecutadas para la implementación de la Matriz de Riesgos de PERÚ COMPRAS/ N° de actividades programadas para la implementación de la Matriz de Riesgos de PERÚ COMPRAS)*100	Porcentaje	N.D.	2015	0%	2016	75%	50%	100%	100%	Informes de Seguimiento al Cumplimiento de las Metas Físicas del POI	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
AEI 3.2	Acciones de prevención para evitar o reducir el riesgo identificado por PERÚ COMPRAS.	Porcentaje de avance en la implementación de acciones de prevención para evitar o reducir el riesgo identificado por PERÚ COMPRAS.	(N° de actividades ejecutadas para la implementación de acciones de prevención para evitar el riesgo identificado por PERÚ COMPRAS / N° de actividades programadas para la implementación de acciones de prevención para evitar el riesgo identificado por PERÚ COMPRAS)*100	Porcentaje	N.D.	2015	0%	2016	75%	50%	100%	100%	Informes de Seguimiento al Cumplimiento de las Metas Físicas del POI	Oficina de Planeamiento y Presupuesto

Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de PERÚ COMPRAS

**ANEXO N° 3
PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA**

N°	Nombre del Proyecto	Código de Proyecto	Fecha de Viabilidad	Objetivo Estratégico	Fecha de inicio	Fecha de término	Tipo de proyecto	Situación	Inversión S /			Fuente de Financiamiento	Órgano responsable
									Ejecución 2016	2017 PIM	2018 Asignación		
1	Mejoramiento de la Gestión de Contrataciones Especiales a realizarse a través de la Central de Compras Públicas en Lima.	2275434	25/01/2016	Objetivo Estratégico 2	2016	2018	Mejoramiento Institucional	En ejecución	93,024	1,986,580	1,718,018	Recursos Ordinarios	Oficina de Administración

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de PERÚ COMPRAS
Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF
Banco de Inversiones - MEF



ANEXO N° 4
SÍNTESIS DE PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL MULTIANUAL DEL SECTOR ECONOMÍA Y FINANZAS

Mediante Resolución Ministerial N° 411-2016-EF/41, se aprobó el Plan Estratégico Sectorial Multianual 2017-2021 del Sector Economía y Finanzas. Dicho documento presenta la siguiente estructura, la visión, los objetivos metas y acciones estratégicas sectoriales; sobre la cual PERÚ COMPRAS ha modificado el Plan Estratégico Institucional 2017 – 2019 de PERÚ COMPRAS.

Al respecto, se presenta la síntesis del Plan Estratégico Sectorial Multianual:

A. VISIÓN DEL SECTOR

Sector que impulsa el crecimiento económico sostenido, que contribuye a una mejor calidad de vida de los peruanos, garantizando una política fiscal responsable y transparente, en el marco de la estabilidad macroeconómica.

B. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS SECTORIALES, INDICADORES Y METAS.
Tabla 1: Objetivos Estratégicos Sectoriales, Indicadores y Metas

Cód. OES	Objetivo Estratégico	Metas del Sector Economía y Finanzas 2017-2021					
		Descripción del Indicador	2017	2018	2019	2020	2021
OES1	Consolidar el equilibrio y sostenibilidad fiscal	Déficit fiscal respecto del PBI	2,2%	2,0%	1,8%	1,5%	1,0%
		Deuda pública respecto del PBI	26,0%	27,3%	27,4%	27,4%	27,0%
OES2	Lograr el funcionamiento eficiente de los mercados y el incremento de la competitividad	Crecimiento Promedio de la Productividad Total de los Factores (PTF)	-0,1%	0,7%	1,1%	1,5%	1,8%
OES3	Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales	Ingresos fiscales del gobierno general respecto del PBI	19,4%	19,5%	19,5%	19,6%	19,7%
		Ingresos tributarios del gobierno general respecto del PBI	14,7%	14,8%	14,8%	14,9%	17,0%
OES4	Reactivar la inversión orientada al cierre de brechas de infraestructura social y productiva	Inversión total del respecto del PBI	23,9%	24,3%	24,7%	25,0%	25,4%
OES5	Mejorar el desempeño del gasto público en los tres niveles de gobierno	Gasto no financiero del gobierno general respecto del PBI	20,5%	20,4%	20,1%	19,7%	19,4%

C. ACCIONES ESTRATÉGICAS SECTORIALES
Tabla 2: Acciones Estratégicas Sectoriales

Objetivo Estratégico Sectorial	N°	Acción Estratégica Sectorial
OES 1: Consolidar el equilibrio y la sostenibilidad fiscal	1.1	Fortalecer el marco analítico de la Política Macrofiscal.
	1.2	Fortalecer el monitoreo de las reglas macrofiscales; así como, el cumplimiento de las reglas fiscales en los gobiernos subnacionales.
	1.3	Intensificar la emisión de deuda pública en moneda nacional de corto y largo plazo; así como, los mecanismos de negociación respectivos.
	1.4	Fortalecer la gestión contra la vulnerabilidad a los riesgos financieros, operativos y contingencias fiscales y explícitas.
	1.5	Fortalecer la flexibilización intertemporal de los activos y pasivos públicos.
OES 2: Lograr el funcionamiento eficiente de los mercados y el incremento de la competitividad	2.1	Fortalecer la apertura económica y la armonización del mercado de bienes y servicios.
	2.2	Fortalecer la gestión de la cadena de suministro y la eficiencia de la actividad empresarial del Estado.
	2.3	Impulsar la ampliación de la cobertura, eficiencia y sostenibilidad del mercado previsional.
	2.4	Promover la profundización, estabilidad y liquidez del mercado financiero incentivando la competencia entre sus participantes.
OES 3: Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales	3.1	Fortalecer la política y mecanismos orientados a la estabilidad de los ingresos fiscales.
	3.2	Fortalecer la capacidad de gestión de la administración tributaria y aduanera; así como, de las instancias de recaudación tributaria municipal.
	3.3	Impulsar la formalización de la mediana y pequeña empresa, el control del incumplimiento tributario; así como, la lucha contra el contrabando y el tráfico ilícito de mercancías.
	3.4	Promover la adecuación normativa a los estándares internacionales en materia tributaria.
OES 4: Reactivar la inversión orientada al cierre de brechas de infraestructura social y productiva	4.1	Fortalecer la programación multianual, priorización y seguimiento de las inversiones.
	4.2	Fortalecer la descentralización de los procesos de inversión pública y privada.
	4.3	Promover la simplificación del ciclo de la inversión pública y privada en sus distintas modalidades.
	4.4	Fortalecer las capacidades para la formulación y evaluación técnica económica de las inversiones; así como, el acceso a la información de los inversionistas.
	4.5	Desarrollar mecanismos de financiamiento de la inversión pública; así como, la gestión de riesgos y compromisos derivados de las APP.
OES 5: Mejorar el desempeño del gasto público en los tres niveles de gobierno.	5.1	Fortalecer el proceso presupuestario multianual del sector público, con énfasis en el presupuesto por resultados.
	5.2	<i>Promover la transparencia, participación ciudadana y rendición de cuentas, impidiendo la corrupción y distorsiones en el uso de los recursos públicos.</i>
	5.3	Impulsar la predictibilidad de las transferencias intergubernamentales sobre la base de criterios de asignación.
	5.4	<i>Fortalecer los mecanismos de abastecimiento y el desarrollo de instrumentos de contratación pública.</i>

El PESEM 2017-2021 del Sector de Economía y Finanzas, a través del Objetivo Estratégico Sectorial N° 5 *Mejorar el desempeño del gasto público en los tres niveles de gobierno*, busca reducir la volatilidad del gasto público y con ello evitar los costos de eficiencia y reducción de la capacidad de gestión de las políticas sectoriales. En ese sentido, consolida como mecanismos para lograr dicho fin: i) Fortalecer el proceso presupuestario multianual del sector público, con énfasis en el presupuesto por resultados.; ii) *Promover la transparencia, participación ciudadana y rendición de cuentas, impidiendo la corrupción y distorsiones en el uso de los recursos públicos.*; iii) Impulsar la predictibilidad de las transferencias intergubernamentales sobre la base de criterios de asignación y, iv) *Fortalecer los mecanismos de abastecimiento y el desarrollo de instrumentos de contratación pública.*

En ese, sentido, PERÚ COMPRAS, de acuerdo con su norma de creación, contribuye con su núcleo **de negocio** en dos de los mecanismos previamente mencionados: i) *Promover la transparencia, participación ciudadana y rendición de cuentas, impidiendo la corrupción y distorsiones en el uso de los recursos públicos* y ii) *Fortalecer los mecanismos de abastecimiento y el desarrollo de instrumentos de contratación pública*, a través del uso intensivo de tecnologías de la información y la implementación de los mecanismos y herramientas de contratación orientadas a optimizar el actual sistema de compras del Estado.

D. RUTA ESTRATÉGICA SECTORIAL

Tabla 3: Ruta Estratégica Sectorial

Ruta Estratégica	Cód. OES	Objetivo Estratégico	Secuencia	Cód. AES	Acción Estratégica
1	OES1	Consolidar el equilibrio y sostenibilidad fiscal.	1	AES1.1	Fortalecer el marco analítico de la política macrofiscal.
			2	AES1.2	Fortalecer el monitoreo de las reglas macrofiscales; así como, el cumplimiento de las reglas fiscales en los gobiernos subnacionales.
			3	AES1.3	Intensificar la emisión de deuda pública en moneda nacional de corto y largo plazo; así como, los mecanismos de negociación respectivos.
			4	AES1.4	Fortalecer la gestión contra la vulnerabilidad a los riesgos financieros, operativos y contingencias fiscales y explícitas.
			5	AES1.5	Fortalecer la flexibilización intertemporal de los activos y pasivos públicos.
2	OES4	Reactivar la inversión orientada al cierre de brechas de infraestructura social y productiva.	1	AES4.1	Fortalecer la programación multianual, priorización y seguimiento de las inversiones.
			2	AES4.2	Fortalecer la descentralización de los procesos de inversión pública y privada.
			3	AES4.3	Promover la simplificación del ciclo de la inversión pública y privada en sus distintas modalidades.
			4	AES4.4	Fortalecer las capacidades para la formulación y evaluación técnica económica de las inversiones; así como, el acceso a la información de los inversionistas.
			5	AES4.5	Desarrollar mecanismos de financiamiento de la inversión pública; así como, la gestión de riesgos y compromisos derivados de las APP.
3	OES3		1	AES3.1	Fortalecer la política y mecanismos orientados a la estabilidad de los ingresos fiscales.

Ruta Estratégica	Cód. OES	Objetivo Estratégico	Secuencia	Cód. AES	Acción Estratégica
		Alcanzar una mayor recaudación de ingresos fiscales.	2	AES3.2	Fortalecer la capacidad de gestión de la administración tributaria y aduanera; así como, de las instancias de recaudación tributaria municipal.
			3	AES3.3	Impulsar la formalización de la mediana y pequeña empresa, el control del incumplimiento tributario; así como, la lucha contra el contrabando y el tráfico ilícito de mercancías.
			4	AES3.4	Promover la adecuación normativa a los estándares internacionales en materia tributaria.
4	OESS	Mejorar el desempeño del gasto público en los tres niveles de gobierno.	1	AES5.1	Fortalecer el proceso presupuestario multianual del sector público, con énfasis en el presupuesto por resultados.
			2	AES5.2	Promover la transparencia, participación ciudadana y rendición de cuentas, impidiendo la corrupción y distorsiones en el uso de recursos públicos.
			3	AES5.3	Impulsar la predictibilidad de las transferencias intergubernamentales sobre la base de criterios de asignación.
			4	AES5.4	Fortalecer los mecanismos de abastecimiento y el desarrollo de instrumentos de contratación pública.
5	OES2	Lograr el funcionamiento eficiente de los mercados y el incremento de la competitividad.	1	AES2.1	Fortalecer la apertura económica y la armonización del mercado de bienes y servicios.
			2	AES2.2	Fortalecer la gestión de la cadena de suministro y la eficiencia de la actividad empresarial del Estado.
			3	AES2.3	Impulsar la ampliación de la cobertura, eficiencia y sostenibilidad del mercado previsional.
			4	AES2.4	Promover la profundización, estabilidad y liquidez del mercado financiero incentivando la competencia entre sus participantes.



ANEXO N° 5
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

La Contratación Pública como parte del Sistema de Abastecimiento es un componente de gran relevancia que favorece el desarrollo económico y social de un país, por lo cual resulta indispensable contar con un sistema que no sólo sea eficiente, eficaz y transparente, sino que pueda adaptarse a los continuos cambios de los mercados y ajustarse a las constantes innovaciones tecnológicas.

La evaluación periódica de su desempeño se convierte así en una necesidad, que permite implementar mejoras o cambios necesarios al sistema, para generar condiciones que faciliten el crecimiento económico y el bienestar social.

A través de la Contratación Pública se dota a las entidades del Estado de bienes, servicios y obras para la atención oportuna de sus necesidades, lo que genera un impacto en el bienestar del ciudadano y la competitividad del país.

Al respecto, la contratación pública presenta una problemática compleja principalmente por la existencia de un mercado poco competitivo, pues el promedio de postores por procedimiento de selección es dos⁷, por otro lado, la falta de estrategias de aprovisionamiento de las entidades del Estado, lo que no les permite abastecerse oportunamente de bienes y servicios; a lo cual se suma, el uso inadecuado de los mecanismos y procedimientos de selección que ofrece el marco regulatorio⁸. Esta problemática no permite optimizar las contrataciones e impide lograr ahorros de tiempo y recursos públicos, perjudicando el bienestar de la población por la demora en la prestación de los diversos servicios y bienes que debe brindar el Estado, en el marco de las políticas públicas.

En este contexto, a fin de coadyuvar con la solución de la problemática descrita, la Central de Compras Públicas – PERÚ COMPRAS ha elaborado un estudio denominado “Modelo de Gestión para las Compras Públicas”, que tiene como objetivo la formulación de un modelo de gestión de aprovisionamiento, a partir de la identificación de las principales características de los bienes y servicios que contrata el Estado. Este modelo permitirá definir las estrategias que deben ejecutarse desde PERÚ COMPRAS, como organismo ejecutor, para optimizar la contratación pública.

Para la elaboración del “Modelo de Gestión para las Compras Públicas”, se ha efectuado una adaptación de la Matriz de Posición de Abastecimiento del ITC (International Trade Centre)⁹,

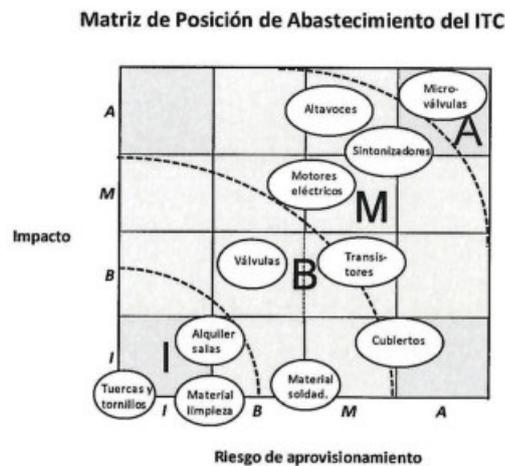
⁷ Obtenido del documento “Calculo del nivel de competencia en el procedimiento clásico y subasta inversa 2015” elaborado por la Oficina de Estudios e Inteligencia de Negocios del OSCE.

⁸ La metodología para contratar bienes estratégicos, es la misma para contratar suministros, sean estos relevantes para el cumplimiento misional o no. El esfuerzo y los tiempos de los procedimientos clásicos son iguales para cualquier tipo de contratación, cuando deben buscarse métodos más ágiles para lo menos relevante.

⁹ Este modelo matricial en que se basa la metodología fue planteado por primera vez en 1983, por Peter Kraljic en su artículo Purchasing Must Become Supply Management, en el cual plantea segmentar los bienes comprados de acuerdo a criterios de: i) volumen de ventas, ii) riesgo de suministro e, iii) impacto en el negocio.

utilizada para la gestión del aprovisionamiento de las empresas, que permite formular estrategias en función a la segmentación de los artículos que las mismas requieren para su proceso productivo, en cuatro (4) cuadrantes, a partir de tres (3) criterios: i) Nivel de gasto anual en un artículo, ii) Impacto del artículo sobre la organización, y iii) Riesgos de aprovisionamiento.

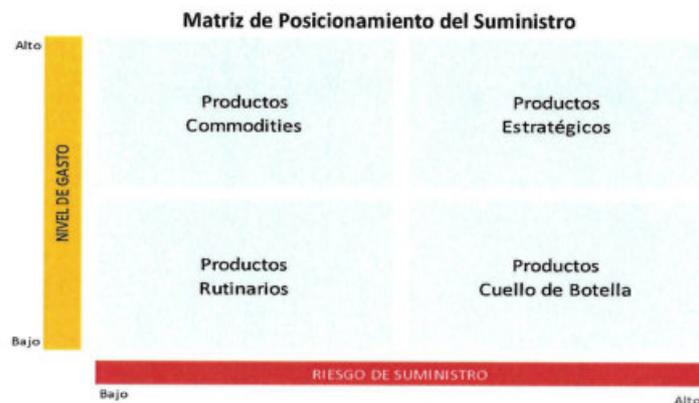
La metodología, supone combinar en un sistema cartesiano, el riesgo en el suministro y el impacto en los objetivos de la organización, para luego igualar ambos ejes en uno solo, obteniendo una lista ordenada de los artículos de compra respecto a su criticidad, tal como muestra la siguiente figura:



Fuente: Dirección de Análisis de Mercado – PERÚ COMPRAS

Al momento de desarrollar el Estudio utilizando la metodología, considerando que ésta ha sido diseñada para el ámbito de las empresas privadas, la Dirección de Análisis de Mercado de PERÚ COMPRAS ha hecho una adaptación del modelo, considerando las compras que realiza el Estado. En ese sentido, solo se han considerado dos de los tres criterios de clasificación: i) Nivel de Gasto, y ii) Riesgo en el suministro. Asimismo, se ha utilizado el tercer criterio para la priorización en la ejecución de estrategias de aprovisionamiento, es decir, su impacto en los objetivos de la organización, o el impacto en el ciudadano de acuerdo al sector que realiza la compra.

Consecuentemente, debe obtenerse una matriz como la que se muestra a continuación:



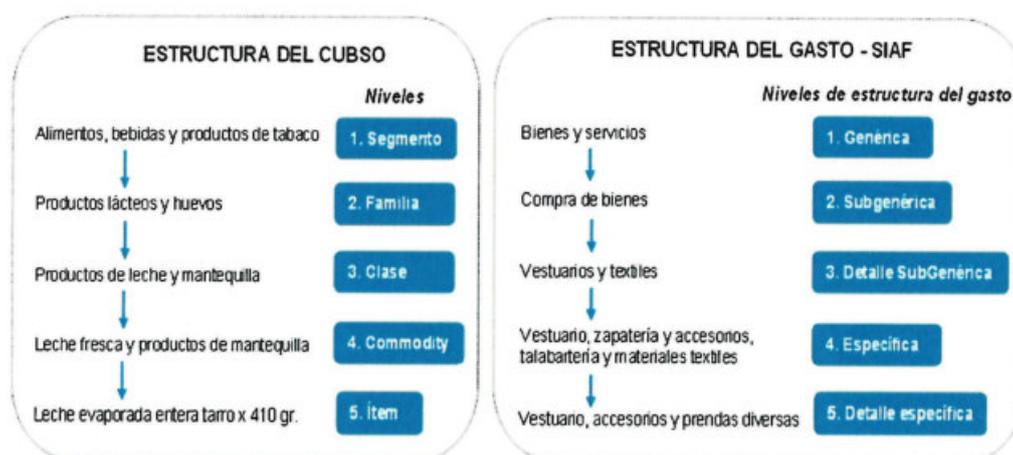
Fuente: Dirección de Análisis de Mercado – PERÚ COMPRAS

El modelo prevé diferentes estrategias de aprovisionamiento para cada cuadrante, las cuales se adaptarán a los servicios que presta PERÚ COMPRAS.

Procedimiento de Aplicación y detalle de la Metodología:

Definición de los artículos a posicionar en la matriz: Para definir cuál es la mejor estrategia de abastecimiento de los bienes y servicios que contrata el Estado, según su ubicación en la matriz de posicionamiento de suministro, se realizó un análisis de la información del Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF y del Sistema Electrónico de Adquisiciones del Estado - SEACE, para escoger tanto la división de los artículos como el nivel de agregación de cada elemento, decidiéndonos a utilizar la información del CUBSO¹⁰ a nivel de clase (nivel intermedio), existiendo 1,745 para posicionar en la matriz.

Comparación de los niveles de clasificación CUBSO y estructura de gasto SIAF

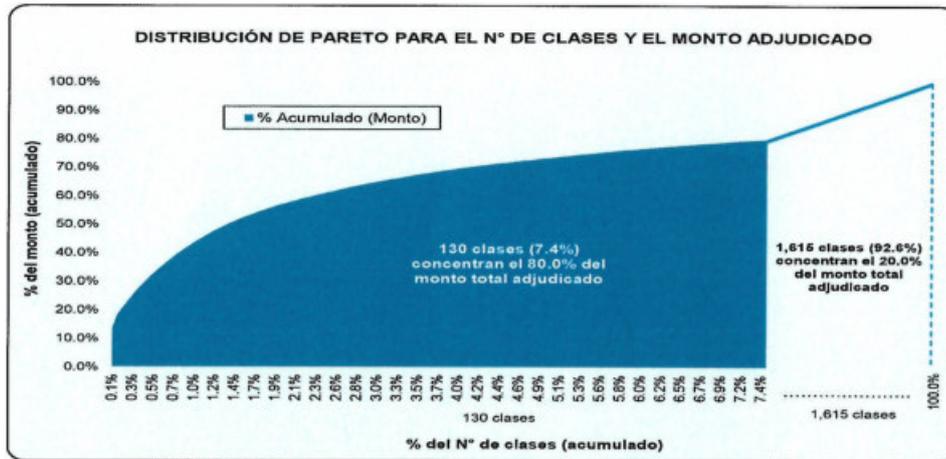


Fuente: Dirección de Análisis de Mercado – PERÚ COMPRAS

Definición de Cuadrantes: Luego de definidos los artículos a posicionar, debemos definir los límites de los cuadrantes: Qué consideraremos de alto nivel de gasto o bajo nivel de gasto (división horizontal) o qué consideraremos con altos niveles de criticidad o bajos niveles de criticidad (división vertical).

División para el Eje Y: Para la división entre la calificación de “gasto alto” y “gasto bajo”, se utilizó la Regla de Pareto, de manera que las clases que concentran el 80% del gasto total adjudicado del presupuesto del Estado para bienes y servicios, se les asignó una calificación de alto nivel de gasto, mientras que al restante de las clases se les asignó una calificación de bajo nivel de gasto. La aplicación de la regla de Pareto arrojó los siguientes resultados:

¹⁰ Catálogo Único de Bienes, Servicios y Obras, del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado



Fuente: Dirección de Análisis de Mercado – PERÚ COMPRAS

Como puede observarse, se establece que solamente 130 clases (7.4%) concentran el 80.0% del monto contratado, correspondiéndole la calificación de alto nivel de gasto; en tanto que la calificación de bajo nivel de gasto recae sobre las 1,615 clases restantes (92.6%) que concentran el 20% del monto total anual contratado.

División para el Eje X: Como se indicó líneas arriba, para medir la criticidad de los artículos, se ha considerado el riesgo de la oferta en el mercado, tomando en cuenta dos sub criterios: El número de proveedores y el tamaño del proveedor.

Para valorar el número de proveedores, se ha tomado el número de postores por proceso de selección y, en concordancia con los estudios hechos por el OSCE sobre nivel de competencia en el mercado, se han asignado valores entre 1 y 9, correspondiendo 9 a los artículos donde solo existen un único proveedor, y 1 donde existe pluralidad de ofertas.

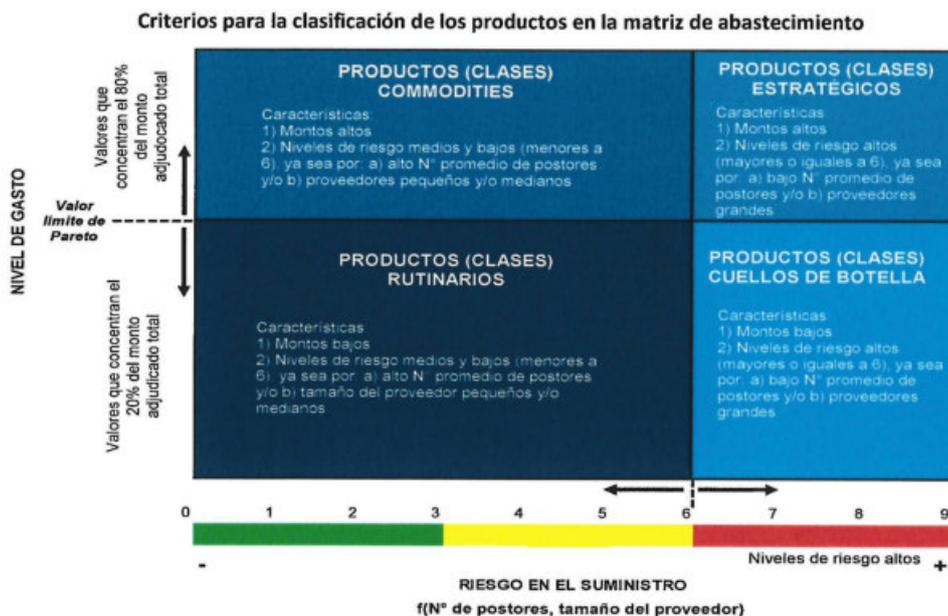
El criterio de criticidad con relación al tamaño del proveedor se ha valorado utilizando la Matriz de Lee & Drake, que contrasta el número de proveedores por tamaño versus las condiciones imperfectas del mercado. La matriz de Lee & Drake es la que se muestra en la figura:

**Matriz del Riesgo en el aprovisionamiento
o "Riesgo de la oferta en el mercado"**

Monopoly conditions (Number of suppliers)	few	5	7	9
	several	3	5	7
	many	1	3	5
		small	middle	large
		Size of supplier		

Fuente: Dirección de Análisis de Mercado – PERÚ COMPRAS

De esta manera, con la metodología utilizada (que se resume en el siguiente diagrama), se ha construido una matriz de abastecimiento para el Estado Peruano, con dos (2) criterios principales para la clasificación de los productos: i) el nivel de gasto anual (eje Y) y, ii) el riesgo en el suministro (eje X), conforme se observa en el siguiente gráfico:



Fuente: Dirección de Análisis de Mercado – PERÚ COMPRAS

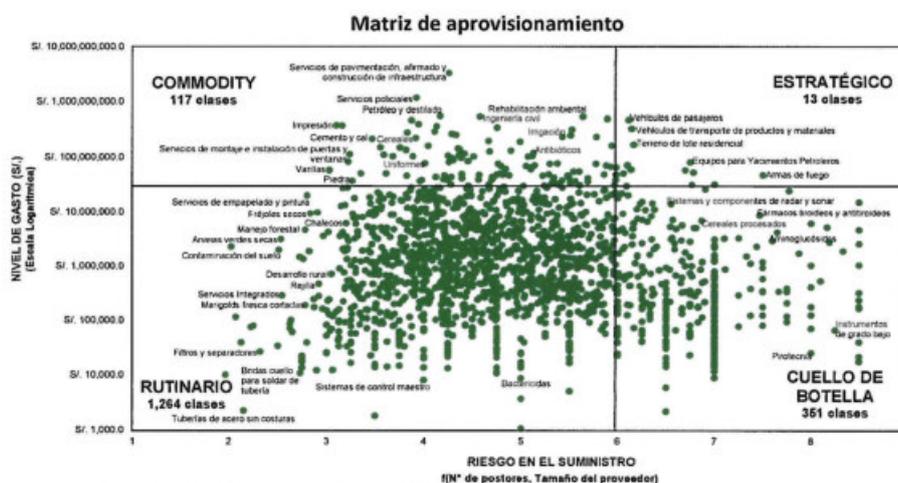
En conclusión, se ha obtenido que la división de la matriz, para cada cuadrante, genera un tipo de producto, y una estrategia especial de abastecimiento para cada uno de los mismos, conforme se señala a continuación:

- **Productos Rutinarios.-** Son aquellos de bajo monto anual y baja criticidad. No están necesariamente relacionados con la producción. Usualmente son artículos estándares de pocas complejidades tecnológicas y desarrolladas en mercados maduros y competitivos.
- **Productos Commodities, Relevantes o Apalancados.-** Los commodities o artículos de apalancamiento, son aquellos de alto monto de gasto anual y baja criticidad. Usualmente son artículos relacionados con la producción. En general, son artículos estándares de poca complejidad tecnológica y en mercados maduros y competitivos. Estos artículos, donde los grados de estandarización son muy altos, coinciden (bajo condiciones de mercado), con la definición de bien o servicio común.
- **Productos Cuello de Botella o Restrictivos.-** Los artículos cuello de botella son aquellos de bajo monto anual y alta criticidad. Estos artículos generalmente están relacionados con la producción. Suelen ser artículos más complejos y de especialización tecnológica, lo cual

significa que no son estándares o hay pocos proveedores en el mercado. Esta condición, puede obtenerse aparte de la producción, por costos de posesión altos; por ejemplo, existen artículos cuya vida útil es pequeña o artículos que vienen en tallas, que también obtienen esta categoría, toda vez que la criticidad se da en función a la oportunidad de uso.

- **Productos Críticos o Estratégicos.** - Los artículos Estratégicos o Críticos, son aquellos de alto monto anual y alta criticidad. Estos artículos generalmente están relacionados con la producción. Suelen ser artículos no estándares de alta complejidad y especialización tecnológica, y por consiguiente no son estándares, encontrándose pocos proveedores disponibles en el mercado. En general, los artículos ubicados en este cuadrante, suelen corresponder al core business de la Entidad que los requiere. No debe confundirse la nomenclatura del modelo de “producto estratégico” con la definición usada en el Estado para “bienes y servicios estratégicos”.

De la utilización de los criterios antes descritos y la información proporcionada por el SEACE, se ha podido establecer que el Estado compra 24,377 ítems (17,887 bienes y 6,490 servicios), que se encuentran agrupados en 1,770 clases (1,381 clases de bienes y 389 clases de servicios). Luego de depurar 25 clases indeterminadas (que se refieren a “los demás” u “otros”), han quedado 1,745 clases de productos, que representan el gasto de contratación del Estado para bienes y servicios, en función al nivel de gasto y riesgo en su suministro, y han sido clasificados conforme se observa en el gráfico siguiente:



Las clases que concentran el 80% del monto adjudicado, calificadas como “nivel de gasto alto” son 130; y aquellas que concentran el 20% del monto adjudicado, calificadas como “nivel de gasto bajo” son 1,615 clases.

Asimismo, de acuerdo a la escala establecida para el nivel de riesgo, las clases que concentran la mayor criticidad (o riesgo para su adecuado suministro), son 364; y aquellas que tienen una menor criticidad son 1,381 clases; obteniéndose los resultados siguientes:

Resultado de la clasificación de productos

Clasificación de los productos	Cantidad de clases	Porcentaje %
Rutinario	1,264	72.44
Cuello de Botella	351	20.11
Commodity	117	6.7
Estratégico	13	0.74
Total	1,745	100

Fuente: Dirección de Análisis de Mercado – PERÚ COMPRAS

Por tanto, conforme a lo expuesto, se confirma la problemática del mercado de la contratación pública del Estado, a partir de las siguientes conclusiones:

- ✓ El mercado público es poco competitivo, porque en la gestión de suministro el Estado no es exigente, siendo necesario desarrollar proveedores, lo cual se logrará exigiendo a los proveedores requisitos tendientes a certificar la calidad de los productos. Asimismo, no existe en las Entidades Públicas estrategias de aprovisionamiento, considerando el alto número que se adquieren con dos¹¹ (2) o menos postores en promedio (72.32%).
- ✓ El Estado en general dedica tiempo y destina presupuesto en el aprovisionamiento de los productos rutinarios (72.4%), que deberían ser adquiridos por medio de contrataciones más eficaces y modernas, considerando que la duración de una Licitación Pública o Concurso Público dura en promedio 45 días hábiles desde su convocatoria hasta el consentimiento de la Buena Pro (tomando 3 o 4 meses desde los actos preparatorios hasta la obtención del contrato).
- ✓ La distribución de los productos de la matriz, refleja un mercado público poco competitivo, del cual se obtuvo un alto número de productos en el cuadrante **cuello de botella** (20.1%) configurando el mismo porcentaje en procesos que pueden ser adjudicados a un solo postor (lo cual da una percepción de poca oferta en el mercado), o procesos desiertos.

De los resultados obtenidos en el estudio denominado “*Modelo de Gestión para las Compras Públicas*”, así como del análisis de las fortalezas y debilidades de la Entidad y, de las oportunidades del nuevo marco normativo, se presentan potenciales oportunidades de desarrollo de aprovisionamiento a través de:

- ✓ Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco
- ✓ Fichas Técnicas de Subasta Inversa
- ✓ Para bienes y servicios de cualquier cuadrante de la matriz, donde se detecten posibilidades de agregación de demanda, se podrán programar Compras Corporativas, de manera que se puedan producir combinaciones de los servicios de PERÚ COMPRAS, esto es, llevar a cabo

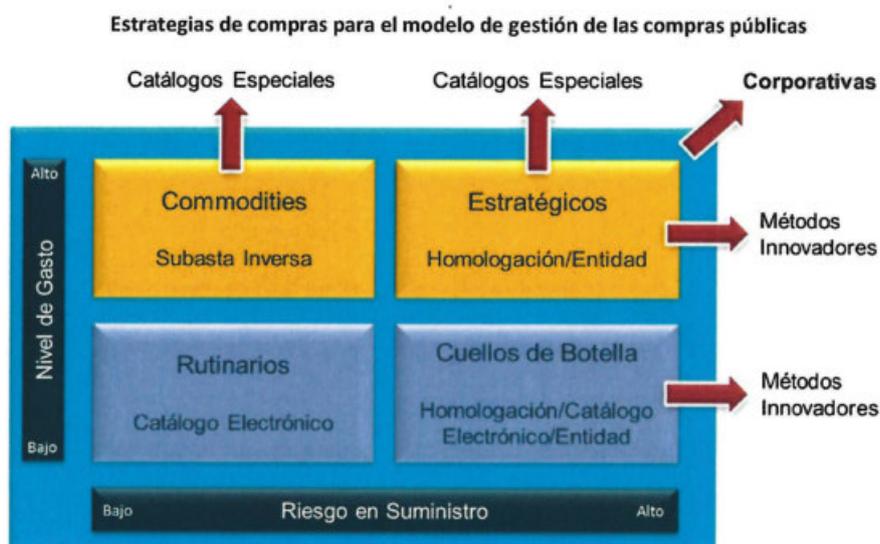
¹¹ Obtenido del documento “Cálculo del nivel de competencia en el procedimiento clásico y subasta inversa 2015” elaborado por la Oficina de Estudios e Inteligencia de Negocios del OSCE.

una Compra Corporativa por Subasta Inversa o por Catálogo, así como realizar una Homologación con Compra Corporativa, etc.

- ✓ Homologación por parte de los sectores.

No se plantea una estrategia para las Contrataciones por Encargo, pues estas se consideran un servicio “on demand” de PERÚ COMPRAS y, por tanto, son no programables.

El resumen de las estrategias que arroja el “Modelo de Gestión para las Compras Públicas”, relacionadas a los servicios que presta PERÚ COMPRAS, se muestran en el siguiente diagrama:



Fuente: Dirección de Análisis de Mercado – PERÚ COMPRAS

Sobre esta base y considerando el autodiagnóstico de la situación de su sistema nacional de contrataciones públicas, con base a la metodología de la OECD/DAC¹² para los años 2008 y 2016, PERÚ COMPRAS formuló su Misión y Objetivos y Acciones Estratégicas Institucionales.

¹² Organización de Cooperación Económica para el Desarrollo (OECD), con apoyo de organismos como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial y la Agencia Canadiense para el Desarrollo (DAC)