



CAEN Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

**PROCESO DE CONTRATACIONES EN LAS FUERZAS ARMADAS Y SU
RELACIÓN CON LA EFICACIA DE LAS CAPACIDADES MILITARES,
CASO EJÉRCITO DEL PERÚ. PERÍODO 2021-2022**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO
EN DESARROLLO Y DEFENSA NACIONAL**

AUTOR

Bachiller RODOLFO VICTOR CHÁVEZ MATOS

REVISOR – ASESOR

Métodológico: DR. MAXIMO OLAYA MORENO

Temático: DR. EMILIO PONCE ECHEVARRIA

Temático: DR. LUIS GONZALES CARDENAS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

DEFENSA: POLÍTICA DE DEFENSA NACIONAL

LIMA - PERÚ

2023



CAEN Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

CONSTANCIA DE SIMILITUD

EL DIRECTOR DE INVESTIGACION ACADEMICA DEL CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - ESCUELA DE POSGRADO.

CERTIFICA:

Que, el Informe final de tesis, del Señor, **Rodolfo Víctor CHAVEZ MATOS**, egresado de la Maestría en Desarrollo y Defensa Nacional, denominada:

PROCESO DE CONTRATACIONES EN LAS FUERZAS ARMADAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA DE LAS CAPACIDADES MILITARES, CASO EJÉRCITO DEL PERÚ. PERÍODO 2021-2022.

ha sido sometida a la evaluación de turnitin, determinado como resultado **09% de similitud general**.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado para los fines que estime pertinente.

Chorrillos, 15 de noviembre de 2023



Doctor
Gariós Fortunato, Escudero Sotomayor
Director de Investigación Académica
Centro de Altos Estudios Nacionales-EPG

NOMBRE DEL TRABAJO

**CHAVEZ MATOS I NFORME DE TESIS 06
.10.2023.docx**

RECuento DE PALABRAS

18156 Words

RECuento DE CARACTERES

92459 Characters

RECuento DE PÁGINAS

99 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.3MB

FECHA DE ENTREGA

Nov 10, 2023 11:19 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Nov 10, 2023 11:20 AM GMT-5

● **9% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 8% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 30 palabras)

CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES
ESCUELA DE POSGRADO
**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OTORGAR
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO**

Chorrillos, 19 de diciembre del 2023

Reunido el Jurado de Tesis integrado por los Catedráticos:

Doctor Luis GONZALES CÁRDENAS.....Presidente
Maestro Roberto GÁLVEZ CASTRO.....Vocal
Maestro Martin Demetrio NAVARRO GONZALES.....Secretario

Para evaluar la sustentación del graduando:

BACHILLER RODOLFO VICTOR CHÁVEZ MATOS

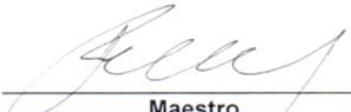
Después de escuchar la exposición y como resultado de la deliberación, se acuerda concederle la calificación de: *Aprobado por unanimidad con la calificación de (16) Dieciseis*

En mérito de lo cual el Jurado de Tesis lo declara *Apto* para que se le otorgue el **Grado Académico de Maestro en Desarrollo y Defensa Nacional**, conforme a las disposiciones legales vigentes.

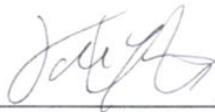
En fe de lo cual firman la presente:



Doctor
Luis GONZALES CÁRDENAS
PRESIDENTE



Maestro
Roberto GÁLVEZ CASTRO
VOCAL



Maestro
Martin Demetrio NAVARRO GONZALES
SECRETARIO

Título de Tesis:

“PROCESO DE CONTRATACIONES EN LAS FF AA Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA DE LAS CAPACIDADES MILITARES, CASO EJÉRCITO DEL PERÚ PERÍODO 2021 - 2022”

REGISTRO DE GRADOS Y TITULOS
LIBRO
01

Agradecimiento

Al Centro de Altos Estudios Nacionales, a las autoridades, catedráticos, asesores temáticos y metodológicos, y a todas las personas que con singular afecto han contribuido en el desarrollo de la presente tesis.

Dedicatoria

Doy infinitas gracias a Dios, por el camino recorrido, a mi querida familia y a las personas que puso la vida en mi camino para ser el viento bajo mis alas, por su constante e invaluable apoyo para alcanzar mis objetivos profesionales con gran ética profesional.

Declaración Jurada de Autoría

Mediante el presente documento, yo, Rodolfo Victor Chávez Matos, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 43313329, egresado de la LXXII Maestría en Desarrollo y Defensa Nacional de la Escuela de Posgrado del Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN-EPG), declaro bajo juramento que:

Soy el autor de la investigación: Proceso de contrataciones en las Fuerzas Armadas y su relación con la eficacia de las capacidades militares: Caso Ejército del Perú, período 2021-2022, que presento ante esta Institución con fines de optar al grado académico de Maestro en Desarrollo y Defensa Nacional.

Dicha investigación no ha sido presentada ni publicada anteriormente por ningún otro investigador ni por el suscrito, para optar otro grado académico ni título profesional alguno. Declaro que se ha citado debidamente toda idea, texto, figura, fórmulas, tablas u otros que corresponden al suscrito o a otro en respeto irrestricto a los derechos de autor. Declaro conocer y me someto al marco legal y normativo vigente relacionado a dicha responsabilidad.

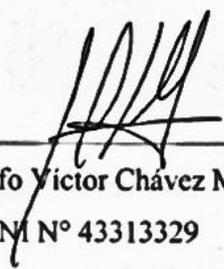
Declaro bajo juramento que los datos e información presentada pertenecen a la realidad estudiada, que no han sido falseados, adulterados, duplicados ni copiados. Que no he cometido fraude científico, plagio o vicios de autoría; en caso contrario, eximo de toda responsabilidad a la Escuela de Posgrado del Centro de Altos Estudios Nacionales y me declaro como el único responsable.



Rodolfo Victor Chávez Matos
DNI N° 43313329

Autorización de publicación

A través del presente documento autorizo al Centro de Altos Estudios Nacionales la publicación del texto completo o parcial de la tesis de grado titulada: Proceso de contrataciones en las Fuerzas Armadas y su relación con la eficacia de las capacidades militares: Caso Ejército del Perú, período 2021-2022, presentada para optar al grado de Maestro en Desarrollo y Defensa Nacional, en el Repositorio Institucional y en el Repositorio Nacional de Tesis (RENATI) de la SUNEDU, de conformidad al marco legal y normativo vigente. La tesis se mantendrá permanente e indefinidamente en el Repositorio para beneficio de la comunidad académica y de la sociedad. En tal sentido, autorizo gratuitamente y en régimen de no exclusividad los derechos estrictamente necesarios para hacer efectiva la publicación, de tal forma que el acceso a la misma sea libre y gratuito, permitiendo su consulta e impresión, pero no su modificación. El acceso a la tesis es abierto, en consecuencia puede ser distribuida, copiada y exhibida con fines académicos siempre que se indique la autoría y no se podrán realizar obras derivadas de la misma.



Rodolfo Víctor Chávez Matos
DNI N° 43313329

Índice

	Pág
Carátula	i
Jurado evaluador	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria	iv
Declaración jurada de autoría	v
Autorización de publicación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Introducción	xiv

CAPÍTULO I

Planteamiento del problema

1.1 Descripción de la realidad problemática	15
1.1.1 En el mundo	15
1.1.2 En América Latina	16
1.1.3 En el Perú	16
1.2 Delimitación del problema	20
1.2.1 Delimitación temática	20
1.2.2 Delimitación teórica	20
1.2.3 Delimitación espacial	20
1.2.4 Delimitación temporal	20
1.3 Formulación del problema	21
1.3.1 Problema general	21
1.3.2 Problemas específicos	21
1.4 Objetivos de la investigación	21
1.4.1 Objetivo general	21
1.4.2 Objetivos específicos	21
1.5 Justificación e importancia	22

1.6 Limitaciones de la investigación	23
1.6.1 Limitación teórica	23
1.6.2 Limitación logística	23
1.6.3 Limitación de información	23

CAPÍTULO II

Marco teórico

2.1 Antecedentes de la investigación	24
2.1.1 Investigaciones internacionales	24
2.1.2 Investigaciones nacionales	25
2.2 Bases teóricas	26
2.2.1 Proceso de contrataciones en las FF.AA..	26
2.2.2 Capacidades militares. Caso del Ejército del Perú	31
2.2.3 Bases teóricas de la tesis	34
2.3 Marco conceptual	34

CAPÍTULO III

Hipótesis y variables

3.1 Variables de estudio	36
3.1.1 Definición conceptual	36
3.1.2 Definición operacional	36
3.2 Hipótesis	38
3.2.1 Hipótesis general	38
3.2.2 Hipótesis específicas	38

CAPÍTULO IV

Metodología de la investigación

4.1 Enfoque de investigación	39
4.2 Tipo de investigación	39
4.3 Metodo de investigación	39
4.4 Alcance de investigación	39
4.5 Diseño de investigación	39
4.6 Población, muestra, unidad de estudio	39

4.6.1 Población de estudio	39
4.6.2 Muestra de estudio	40
4.6.3 Unidad de estudio	41
4.7 Fuentes de información	42
4.8 Técnica e instrumento de recolección de datos	42
4.8.1 Técnica de recolección de información	42
4.8.2 Instrumento de recolección de datos	42
4.9 Metodo de análisis de datos	46

CAPÍTULO V

Resultados

5.1 Análisis descriptivo	47
5.2 Análisis inferencial	59

CAPÍTULO VI

Discusión de resultados

Conclusiones	69
Recomendaciones	70
Propuesta para enfrentar el problema	72
Referencias	74
Bibliográficas	74
Hemerográficas	75
Páginas web	76
Anexos	77
Anexo 1: Matriz de consistencia	78
Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos	79
Anexo 3: Informes de validez del instrumento de recolección de datos	84
Anexo 4: Base de datos para la prueba piloto	88
Anexo 5: Base de datos para hipótesis	91

Índice de tablas

Tabla 1. Componentes de la Variable 1: Contrataciones en las FF.AA.....	37
Tabla 2. Componentes de la Variable 2: Capacidades militares.....	37
Tabla 3. Resultados de la validación del contenido del cuestionario.....	43
Tabla 4. Grado de existencia en enfoque de selección de proveedores en el planeamiento de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú.....	47
Tabla 5. Grado de existencia en el cumplimiento de metas en el planeamiento de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú.....	48
Tabla 6. Grado de eficacia en la programación de necesidades en la gestión de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú.....	49
Tabla 7. Grado de optimización en la determinación por áreas de necesidades en la gestión de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú.....	50
Tabla 8. Grado de existencia en la evaluación del control de la comunicación en las contrataciones de las Fuerzas Armadas del Perú.....	51
Tabla 9. Grado de existencia en el seguimiento de la capacitación en el control de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú.....	52
Tabla 10. Grado de existencia en la urgencia de eficacia en los factores y procedimientos del ámbito de la competitividad en las capacidades militares.....	54
Tabla 11. Grado de existencia en la necesidad de coordinaciones eficaces en el ámbito de la competitividad en las capacidades militares.....	54
Tabla 12. Grado de existencia en la necesidad de lograr ventajas competitivas en el ámbito de la innovación en las capacidades militares.....	56
Tabla 13. Grado de existencia para lograr creatividad en el ámbito de la innovación en las capacidades militares	56
Tabla 14. Grado de existencia en la necesidad de lograr compromiso en el desarrollo tecnológico de las capacidades militares.....	57
Tabla 15. Grado de existencia en la necesidad de lograr calidad en el desarrollo tecnológico de las capacidades militares.....	58

Índice de figuras

Figura 1: Planeamiento en el proceso de contrataciones en las FF.AA.....	49
Figura 2: Gestión en el proceso de contrataciones en las FF.AA.....	51
Figura 3: Control en el proceso de contrataciones en las FF.AA.....	53
Figura 4: Competitividad en las capacidades militares.....	55
Figura 5: Innovación en las capacidades militares.....	57
Figura 6: Tecnología en las capacidades militares.....	59

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo principal, analizar cómo el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares.

El estudio metodológicamente tuvo un enfoque cuantitativo, el alcance fue descriptivo asociativo y el diseño fue no experimental, con una población de estudio constituida por los funcionarios con responsabilidad estratégica en el proceso de contrataciones en las Fuerzas Armadas, particularmente del Ejército del Perú, y de la Agencia de Compras de las FF.AA., que sumaron un total de 144 personas, con una muestra de 105 personas, el uso de un cuestionario tipo Likert, y aplicándose la prueba Chi cuadrado de Pearson para comprobar las hipótesis.

De este estudio se extrajo la siguiente conclusión general: Que el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.

Como última parte del estudio, se presentaron las recomendaciones adoptadas, a partir de las cuales se formularon propuestas de aplicación estratégica para el fortalecimiento del proceso de contrataciones en las Fuerzas Armadas, particularmente en el Ejército del Perú.

Las palabras claves fueron: Proceso de contrataciones en las Fuerzas Armadas y capacidades militares.

Abstract

The main objective of this research was to analyze how the public bidding contracting process in the Armed Forces, appropriate to the State Contracting Law, is related to military capabilities.

The study methodologically had a quantitative approach, the scope was descriptive associative and the design was non-experimental, with a study population consisting of officials with strategic responsibility in the contracting process in the Armed Forces, particularly the Peruvian Army, and the Purchasing Agency of the Armed Forces, which included a total of 144 people, with a sample of 105 people, the use of a Likert-type questionnaire, and applying Pearson's Chi square test to test the hypotheses.

From this study, the following general conclusion was drawn: That the contracting process through public bidding in the Armed Forces, appropriate to the State Contracting Law, is positively related to military capabilities.

As the last part of the study, the adopted recommendations were presented, from which proposals for strategic application were formulated to strengthen the contracting process in the Armed Forces, particularly in the Peruvian Army.

The key words were: Hiring process in the Armed Forces and military capabilities.

Introducción

El proceso de contrataciones en nuestro país es clave para el crecimiento económico y social, donde existen retos por superar no solo por la debilidad de su correcta gestión, sino porque afecta a la eficacia de administrar los recursos del Estado de manera eficiente.

En este marco, la presente investigación desarrolla un estudio metodológico de rigor científico, donde el objetivo general es analizar cómo el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares; para lo cual se ha estructurado una composición por capítulos:

En el capítulo I se presenta el planteamiento del problema, la formulación de problemas y objetivos.

En el capítulo II se hace la diferenciación teórica del tema, abordando teorías, investigaciones internacionales y nacionales que se relacionan con las variables de estudio y los conceptos principales: el proceso de contrataciones en las FF.AA. y las capacidades militares.

El capítulo III presenta la definición conceptual y operacional de las variables de estudio, con la inserción de su operacionalización.

El capítulo IV presenta la metodología, con la inclusión de la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Posteriormente, en el capítulo V se presentan en forma exhaustiva y total los resultados.

En capítulo VI se presenta la discusión de resultados, las conclusiones, las recomendaciones, y la propuesta para enfrentar el problema.

Por último, se presentan las referencias y los anexos correspondientes.

Capítulo I

Planteamiento del problema

1.1 Descripción de la realidad problemática

1.1.1. En el mundo

El propósito básico de las Fuerzas Armadas en todo el mundo es proteger y defender la soberanía nacional, garantizar la gobernanza política y constitucional y cooperar con el desarrollo general de la sociedad. Para ello, tienen que proporcionar diferentes tipos de bienes y servicios a través de sus sistemas logísticos, tanto en el mercado nacional como en el ámbito internacional.

Esto ha obligado a los países a utilizar todos los medios para lograr un proceso de contrataciones eficaz en la mejora de sus servicios, especialmente para lograr las adquisiciones tendientes a modernizar sus actividades, en ello esta incluida la participación de las Fuerzas Armadas (FF.AA.) dentro de este marco.

Ello es relevante, dado que el papel de las Fuerzas Armadas se ha incrementado en muchos gobiernos, especialmente en los europeos, ya que ellos acatan prioritariamente las recomendaciones de las conferencias de las Naciones Unidas que se centran en la necesidad de mejorar su modernización a través de la gestión óptima de sus contrataciones.

Una de las entidades de mayor arraigo en cuanto al cumplimiento de una gestión eficaz, y sobre todo logística dentro del sector estatal y específicamente dentro del Sector Defensa, en el caso de Europa, es el Tribunal de Cuentas de la Unión o Tribunal de Cuentas (TCE) que es una institución encargada de la fiscalización y el control de la gestión en las cuentas de la Unión Europea, que tiene la capacidad de lograr que las contrataciones conjuntas de bienes y servicios de las FF.AA. cuenten con un mayor sigilo dentro del proceso logístico.

1.1.2. En América Latina

En la región latinoamericana, los problemas con las contrataciones en las Fuerzas Armadas han llevado a la implementación de medidas encaminadas a solucionar el problema, como la gestión de activos militares.

Por ejemplo, en el caso de Colombia, la idea detrás de la llamada Dirección de Logística del Ejército es que el país desarrolle este procedimiento en caso de que necesitara abordar deficiencias operativas en sus adquisiciones. Esta experiencia ha dado al país la oportunidad de realizar reformas fundamentales de los procesos estructurales del sistema logístico de acuerdo con los requisitos de la implementación de estándares operativos uniformes y los requisitos resultantes para elevar el nivel de compatibilidad de los activos materiales de las Fuerzas Armadas. (DL N° 1128, 2012).

1.1.3. En el Perú

Actualmente, las contrataciones de las Fuerzas Armadas del Perú se rigen de acuerdo con lo establecido en la Ley 30225, del 2014, según el art. 1°, el propósito es fijar estándares que tengan como objetivo maximizar el valor de los recursos públicos invertidos y fomentar acciones conforme a un enfoque de gestión basado en resultados en la contratación de bienes, servicios y obras para que sean entregados en tiempo y forma, bajo relaciones de precio y calidad, alcanzar objetivos públicos e influir positivamente en las condiciones de vida de la población.

Por lo tanto, dentro de sus principales funciones se encuentra “la formulación y propuesta de la política, medidas y regulaciones en cuanto a las contrataciones, que permitan promover la eficiencia en asignar los recursos de forma consistente con las leyes y acuerdos de carácter internacional”. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020).

Lamentablemente, ello ha sido modificado por los Decretos Supremos N° 056-2017-EF, N° 344-2018-EF, N° 162-2021-EF y N° 234-2022-EF, que introdujeron ciertos cambios ligados a la eficacia y la eficiencia en la gestión

basada en la sostenibilidad, la equidad y la integridad, sobre todo porque afecta la gestión por resultados.

Operativamente, también participa en este marco la Agencia de Compras de las Fuerzas Armadas, creada por DL N° 1128 (07 diciembre 2012), siendo responsable de ejecutar el Plan Estratégico de Adquisiciones de Defensa y gestionar los procesos de contratación nacional y extranjera para lograr eficiencia y transparencia de bienes, servicios, ingenierías y consultorías de acuerdo con la Ley de Contrataciones. Dentro de las principales funciones de dicha agencia destacan:

- a) Elaborar el Plan Estratégico de Compras del Sector Defensa, en base a la determinación de las necesidades de bienes, servicios, obras y consultorías que presenten las entidades bajo su ámbito de competencia;
- b) Ejecutar las diferentes etapas de los procesos de contratación que se encuentren a su cargo, tanto en el mercado nacional como en el mercado extranjero;
- c) Proponer la lista general de contrataciones, de acuerdo con lo establecido en la Ley de Contrataciones del Estado;
- d) Formular, actualizar y aprobar directivas, manuales u otros instrumentos análogos, para los procesos de contratación que estén a su cargo y/o de las Unidades Ejecutoras del Sector Defensa;
- e) Desarrollar estrategias de apoyo logístico que requieran las entidades y Unidades Ejecutoras dentro de su ámbito de competencia;
- f) Homogenizar y estandarizar las especificaciones técnicas de los bienes y servicios objeto de las contrataciones del Sector Defensa;
- g) Desarrollar e implementar lineamientos y procedimientos de catalogación de bienes y servicios del Sector Defensa, optimizando el sistema de trazabilidad;
- h) Establecer, conjuntamente con las Unidades Ejecutoras y órganos del Sector Defensa, los factores de transferencias tecnológicas a incorporarse en los procesos de contratación cuando corresponda;

- i) Ejecutar los procesos de selección por encargo, en sus diversas modalidades, para la Dirección Nacional de Inteligencia y las entidades adscritas al Sector Interior, mediante la celebración de convenios con dichas instituciones, o para otras entidades públicas del Estado, siempre y cuando el objeto de las contrataciones estén vinculados a la defensa, orden interno y seguridad nacional;
- j) Implementar el modelo de servicios compartidos en la Agencia de Compras de las Fuerzas Armadas, para servir a los organismos dentro de su ámbito y competencia, con la finalidad de realizar las tareas encomendadas de forma eficiente;
- k) Organizar los comités especiales de los procesos de contrataciones, en el mercado nacional y en el mercado extranjero, a su cargo;
- l) Celebrar convenios de cooperación, gestión, asistencia técnica, selección por encargo u otros de naturaleza análoga, con organismos internacionales que cuenten con mandato institucional expreso en materia de ejecución de procesos de contrataciones, adquisiciones, contratos de obra pública e infraestructura.

Dado el alcance de su cobertura, todas estas funciones le permiten operar de acuerdo con los requerimientos de las siguientes unidades ejecutivas y organismos del Sector Defensa: Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, Ejército del Perú, Marina de Guerra del Perú, Fuerza Aérea del Perú, Escuela Nacional de Marina Mercante, Consejo Nacional de Investigaciones y Desarrollo Espacial, Oficina de Pensiones de las Fuerzas Armadas y demás organismos señalados en el decreto supremo.

El problema es que las autoridades de adquisiciones no implementan procedimientos nacionales e internacionales en línea con el Plan Estratégico de Adquisiciones de Defensa y, en última instancia, delegan su implementación a unidades y agencias ejecutivas de Defensa para completar el proceso de selección en un tiempo muy corto, lo que ha resultado en la pérdida de importantes adquisiciones, bienes, servicios, servicios de ingeniería y consultoría.

A ello se agregan los dictados de la Política Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción, que fue plasmada por el Decreto Supremo N° 092-2017-PCM, el cual es de obligado cumplimiento para todas las unidades estructurales de las distintas instituciones del país, órganos constitucionales autónomos y todos los niveles de gobierno.

Por otra parte, con el Decreto Supremo N° 042-2018-PCM se establecieron medidas para fortalecer la integridad pública y combatir la corrupción con el fin de orientar a los funcionarios y órganos a que se refiere el artículo 1° de la Constitución para el desempeño correcto, transparente y eficaz de sus funciones. En ese sentido, la Agencia de Compras, de conformidad con la Resolución 023-2021-ACFFAA, aprobó el Plan de Integridad y Anticorrupción para el 2021.

En el caso del Ejército, el órgano responsable de realizar los procesos de contrataciones es el COLOGE, para la contratación de bienes y servicios, contando con las unidades operativas que realizan las contrataciones OEC de cada unidad.

En tal sentido, durante la ejecución de las contrataciones consideradas en el período 2021-2022, se identificaron las siguientes dificultades: Las contrataciones han estado sujetas a una política de modernización de sus componentes orgánicos, pero se ha descuidado su competitividad debido a una débil gestión estratégica, que ha sido pronunciada sobre todo en concordancia con los nuevos roles asignados al Ejército que disminuye sus capacidades militares operativas y de personal, esto se ha tornado en una problemática aguda, debido a la carencia de estrategias orientadas hacia su eficacia, medida a través de una visión y misión exigua, un planeamiento poco eficaz, y una gestión muy proclive a la falta de liderazgo, lo que genera una baja propensión a la eficiencia generando un entorno de reducción en sus capacidades militares que es necesario solucionar a cabalidad sobre todo dentro de la parte del servicio de la entidad.

Esto se refleja en el Ejército del Perú al haber participado durante la emergencia sanitaria en diferentes acciones militares, “donde requirió de

diferentes aspectos logísticos para su adecuado funcionamiento, dado que el personal se encontraba en constante movimiento durante el día y la noche”. (Ejército del Perú, 2020)

1.2. Delimitación del problema

1.2.1. Delimitación temática

El estudio se enfocó en el proceso de contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú y las capacidades militares, que se circunscribe a la gestión dentro del proceso estratégico de las Fuerzas Armadas, en el ámbito de las acciones de contrataciones plasmadas por la Agencia de Compras de las Fuerzas Armadas y del Ejército.

Su aplicación permitió dotar a la organización de mejores políticas, planes y capacidades en el desarrollo de sus actividades en el corto y largo plazo. La unidad de análisis se analiza en la acción de la DILOGE en el Ejército del Perú.

1.2.2 Delimitación teórica

Algunos documentos tomados en cuenta: Libros de gestión de Norton (2010), textos, reglamentos, manuales, directivas, entre otros, son los siguientes:

- Ejército del Perú (2022)
- CAEN (2016)
- Organización de las Naciones Unidas
- Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (2009). *Directiva N° 005-2009-OSCE/CD*. Lima: OSCE.

1.2.3. Delimitación espacial

La investigación se desarrolló observando el proceso de contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú y específicamente dentro de la participación de la Agencia de Compras de las Fuerzas Armadas y la COLOGE en dicho proceso.

1.2.4. Delimitación temporal

Se observó, verificó y analizó las relaciones, los supuestos y el comportamiento de cada uno de los elementos (variables, dimensiones, indicadores) del problema de investigación en el período 2021-2022.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cómo el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Cómo el planeamiento en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares?
- ¿Cómo la gestión en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares?
- Cómo el control en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Analizar cómo el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares.

1.4.2. Objetivos específicos

- Explicar cómo el planeamiento en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares.

- Describir cómo la gestión en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares.
- Analizar cómo el control en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares.

1.5. Justificación e importancia de la investigación

1.5.1. Justificación

El tema dio énfasis a la relevancia teórica del proceso de contrataciones y su significado, que coadyuvaron al logro de la gestión eficaz en relación con la mejora de las capacidades militares, específicamente dentro del Ejército del Perú, la cual se podría superar dentro de los instrumentos de dicha gestión aunado con el planeamiento y el control.

1.5.2. Importancia

1.5.2.1 Importancia práctica

La utilidad de la investigación se orientó a explicitar la importancia del resultado previsto para la solución a un determinado problema práctico que interrelacione los niveles del proceso de contrataciones y las capacidades militares considerando el rol de la Agencia de Compras de las FF.AA. y el Ejército donde se necesita solucionar los problemas de gestión a nivel de capacitación y comunicación constante.

1.5.2.2. Importancia personal

Motivaciones provenientes de una acumulada experiencia ocupacional en las Fuerzas Armadas del Perú, en relación al proceso de contrataciones, así como el conocimiento sobre el tema en estudio, permitieron vislumbrar el cumplimiento de los objetivos enfatizados en esta investigación, construyendo un aporte a la especialidad.

1.6. Limitaciones de la investigación

1.6.1. Limitación teórica

Existe bibliografía a nivel global, como son las contrataciones y las capacidades militares, lo que se pudo superar con lineamientos estratégicos en la operatividad de las contrataciones.

1.6.2. Limitación geográfica

Debido a que el estudio se desarrolló en varias áreas de la DILOGE, como de la Agencia de Compras, existieron limitaciones por la lejanía respecto a Lima y el amplio espacio geográfico, lo cual se superó con la aplicación de la comunicación virtual.

1.6.3. Limitación logística

Restringida disponibilidad de medios de costos por grabación y fotografía para el desplazamiento hacia el lugar donde estaban ubicadas las fuentes de información. Lo que se superó con la aplicación de la comunicación virtual.

1.6.4. Limitación de información

Se presentaron ciertas restricciones para el acceso a información “reservada” relacionada al proceso de contrataciones en la Agencia de Compras de las Fuerzas Armadas y en el Ejército del Perú, motivado por la información insuficiente sobre el tema en estudio, asimismo, porque la mayoría de las fuentes de información no habían sido traducidas al español. Todo ello se pudo superar con la aplicación de la comunicación virtual.

Capítulo II

Marco teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

Aguilar y Quintero (2018), en la tesis denominada: La transparencia como principio en la contratación pública en Colombia, para optar el grado de Magíster por la Universidad Militar Nueva Granada de Bogotá, su objetivo consistió en analizar la transparencia en el campo de las contrataciones estatales. El método utilizado fue cualitativo. Las conclusiones indicaron que la transparencia contiene principios de expedición, que es débil dentro de la parte procesal de las contrataciones.

Cedeño y Andrade (2018), en la tesis titulada: Propuesta de adquisición de una capacidad blindada para la fuerza terrestre, presentada en la Universidad de las Fuerzas Armadas, Sangolquí, Ecuador, tuvo como objetivo determinar las alternativas de adquisiciones viables para mejorar las capacidades blindadas. El método utilizado fue cualitativo. Las conclusiones señalaron que las adquisiciones es una parte importante de la capacidad, pero una gran cantidad de actividades y conocimientos deben realizarse en paralelo para asegurar la sostenibilidad de la adquisición.

Prado (2017), en la tesis denominada: Las contrataciones en el Perú por catálogos electrónicos por acuerdo marco y su relación con la lucha contra la corrupción, con la finalidad de optar el grado de Magíster en la Universidad de Castilla - La Mancha, España; el objetivo consistió en determinar la existencia de una vinculación de las contrataciones estatales bajo la modalidad de acuerdos marco y la lucha contra la eliminación de la corrupción. El método utilizado fue cualitativo. Las conclusiones indicaron que existe vinculación entre las contrataciones estatales y el marco de la lucha contra la corrupción.

Soto (2016), en la tesis denominada: El control sobre las Fuerzas Armadas. Un estudio de la rendición de cuentas en la democracia. Tesis presentada para la obtención del grado de Doctor en Ciencias Políticas y Sociología: España: Universidad Complutense de Madrid. El objetivo del estudio fue analizar la rendición de cuentas de las FF.AA. desde la perspectiva de su eficacia. El método utilizado fue cualitativo. Las

conclusiones señalaron la existencia del control de una manera ineficaz por los entes descentralizados de las FF.AA. y que propicia la exiguidad de la rendición de cuentas, sobre todo dentro del aparato administrativo y del desarrollo operativo como el proceso logístico.

Borbor de la Cruz (2013), en la tesis denominada: Efectos de la aplicación del Sistema Nacional de Contratación Pública y sus procedimientos de compra conforme lo establece la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en el Ecuador, período 2008-2012, para optar el grado académico de Maestro en Administración Pública. Universidad de Buenos Aires, Argentina; el objetivo fue determinar si la aplicación de procedimientos a través del sistema logístico garantiza la transparencia y evita la discrecionalidad en las contrataciones, de conformidad con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública del Ecuador. El método fue cuantitativo. Concluyó en que se muestra deficiencias en las contrataciones derivadas de la sobrevaloración de costos, y la falta de aplicación efectiva de normas contractuales.

2.1.2. Investigaciones nacionales

Morales (2019), en su tesis denominada: La logística en las Fuerzas Armadas del Perú y su contribución a la defensa y desarrollo nacional, para optar el grado de Magíster en Desarrollo y Defensa Nacional. Lima: CAEN, tuvo como objetivo describir el Sistema de Apoyo Logístico del Ejército en relación con la sustentabilidad de la fuerza pertinente. El método fue cualitativo. La conclusión del estudio señaló que debido al tamaño y la dinámica de sus adquisiciones, estos procesos no se detienen ante una disfunción, arrojando siempre resultados más o menos eficientes dependiendo de la compleja interacción de acumulación y compensación de errores.

Carhuancho (2018), en su investigación titulada: Análisis de la contratación pública en una institución del Estado, Lima, 2018, empleó un enfoque cualitativo y se tuvo como objetivo general analizar la contratación pública en una entidad del Estado, Lima, 2018, donde se generó la siguiente conclusión: Los profesionales de las áreas usuarias y de abastecimiento o logística no están capacitados para participar en el proceso de contratación de forma transparente.

Chávez y Gardella (2016), en su tesis: Diseño del proceso de mejora continua en la unidad estratégica de negocio de la Agencia de Compras de las Fuerzas Armadas, presentada para la obtención del grado de Magíster en Gestión Pública. Lima: Universidad del Pacífico, tuvo como objetivo analizar la gestión de la Agencia de Compras de las Fuerzas Armadas, específicamente en la Unidad Estratégica de Negocios, complementado con el análisis de la gestión por resultados. Se utilizó un enfoque metodológico de tipo descriptivo. Las conclusiones señalaron que una gestión por resultados permitirá el cumplimiento de metas de la institución.

Domínguez (2016), en su tesis titulada: Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público, para optar el grado de Maestro por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, tuvo como objetivo analizar el proceso de contratación pública en el país. El método fue cuantitativo. Las conclusiones indicaron que la causa que genera la deficiencia de las contrataciones estatales tiene su raíz en el factor humano, lo cual limita el debido proceso y la eficacia de las compras públicas.

Apolinario, Chiock, Chipoco y Medrano (2017), en su tesis titulada: Diagnóstico, análisis y propuesta de mejora en el procedimiento de selección y adjudicación simplificada de bienes y servicios del sistema de contrataciones del Estado, para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública, Universidad ESAN, Lima, Perú, tuvo como objetivo determinar la selección del procedimiento de selección de adquisiciones. El método utilizado fue cualitativo, concluyendo que existe ineficiencia en el cumplimiento de la adjudicación simplificada y una inadecuada selección debido al alto riesgo de direccionamiento.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Proceso de contrataciones en las FF.AA.

1. Definición

De acuerdo con Taboada (2013), “el contrato es un negocio jurídico llevado a cabo por dos personas o de manera plurilateral, y que siempre será comprendido desde el punto de vista patrimonial” (p.18).

El artículo 1351 del Código Civil establece que el establecimiento, adaptación, y modificación del contrato son patrimoniales, lo que es posible por acuerdo de las partes.

Por otro lado, Torres (2012) dice que la regulación tiene cuatro componentes: a. Hay un acuerdo. b. Intervención de dos o más partes. Crear, cambiar, eliminar o tener un efecto regulatorio de relaciones heredadas (p. 11).

El sentido moderno del contrato nacional maximiza el tradicional enfoque autoritario y unilateral de las relaciones con la población, utilizando diversos tratados, acuerdos o convenciones negociados bilateralmente con diferente contenido. Por tanto, estas formas de asociación (equivalentes a concesiones de servicios públicos o consentimiento para el suministro de bienes o servicios) son factores esenciales en el cumplimiento de tareas públicas en muchos sectores, como educación, seguridad, infraestructura, salud, minería o saneamiento.

En nuestro país y específicamente en el Ejército se aplica el derecho de contratos desde el 2001, donde se ha introducido procedimientos para cumplir con lo establecido en la ley con el objetivo de mejorar la gestión de los fondos públicos destinados a los militares.

La ley aplicable para el Estado es la Ley N° 30225. Se tienen en cuenta los procedimientos de contratación conforme a la Ley de Contratación Públicas del Estado y diversas modalidades de contratación disponibles para las instituciones públicas. Según el artículo 21° de la Ley de Contratación Pública, las entidades podrán celebrar contratos mediante licitación abierta, revisión simplificada, selección de consultores individuales, comparación de precios, subasta electrónica inversa, subcontratación directa y otros procedimientos de selección. La normativa establece que siempre y cuando se cumpla con principios de contratación pública y acuerdos u obligaciones internacionales, ella tiene carácter obligatorio para las partes.

Dentro de este legado, es claro que fue definido y creado con referencia al rol del Ejército en una directiva (ME 38-51, 2018) que estableció indicadores para medir el alcance de la participación de las Fuerzas Armadas en materia de contrataciones. El nivel de participación en tareas de apoyo e investigación en el proceso de gestión es el siguiente:

- Capacidad de defensa que tienen las FF.AA., empleando para ello sus capacidades
- Selección en la asignación de prioridades para llevar a cabo acciones de detección que realizan las FF.AA. para localizar las actividades de mayor urgencia
- Efectividad del control que realizan las FF.AA. empleando para ello una supervisión continua.

2. Dimensiones

a) Planeamiento

Según Goodstein, Nolan y Pfeiffer (2006), “la planeación de largo plazo es solo una extensión de lo que una organización hace en el presente complementado con la visión y misión consiguiente (p.230).

Para Agueda (2007), el planeamiento tiene una base sustancial, por los ambientes focalizados: “Constituye en primera instancia el análisis sistemático del medio ambiente, el cual permite posteriormente realizar un diagnóstico de la situación que posibilite el establecimiento de objetivos, políticas, estrategias y tácticas” (p.732).

Esto, según el autor, implica un alto nivel de previsión y acción, que permita minimizar los riesgos y garantizar un aceptable grado de estabilidad en la entidad. Esto significa que la previsión es una parte fundamental del proceso de planeación, ya que permite prever las situaciones adversas en los hechos y establecer medidas correctivas que disminuyan sus efectos.

Esto implica la construcción de un futuro deseable, que es una de las capacidades de la prospectiva a través de la elaboración de escenarios que sustenten la planificación a largo plazo.

b) Gestión

Constituye la adopción de un conjunto de decisiones cuyos resultados permitirán orientar las operaciones y las actividades hacia el cumplimiento de sus objetivos y metas.

Ello implica que no solamente se preocupa de los objetivos, sino también en cómo poder alcanzarlos. En este sentido, la gestión es una concepción sobre la visión de futuro que indica cuál es la posición que queremos en el largo plazo para nuestra organización

Para Hellriegel (2009), “la gestión constituye la presencia de objetivos, los cuales se han concebido e implementado, con el propósito de darle a las actividades organizadas una dirección sistematizada y eficaz” (p.12).

Es decir, que no solamente se preocupa de los objetivos, sino también en cómo alcanzarlos, en ese sentido es una concepción sobre la visión de futuro que indica cuál es la posición que queremos en el largo plazo para la organización (p.12), lo cual indica que el autor no solamente se preocupa de los objetivos, sino también en cómo plasmarlos.

En el ámbito del Ejército, el órgano responsable de realizar la gestión en los procesos de contrataciones es el Comando Logístico del Ejército (COLOGE), asimismo, la unidad orgánica técnico normativa responsable del planeamiento estratégico del sistema logístico es la Dirección Logística del Ejército (DILOGE). Actualmente, los servicios logísticos para la adquisición de bienes y contrataciones de servicios para toda la entidad a nivel estratégico es el Comando Logístico del Ejército - COLOGE, y para la contratación de bienes y servicios en las unidades operativas lo realizan los órganos encargados de las contrataciones OEC de cada unidad, todo ello para el funcionamiento y mantenimiento de las mismas.

El órgano encargado de las contrataciones OEC realiza los servicios logísticos de acuerdo con las múltiples necesidades que presenta cada área usuaria, todas ellas en aplicación al artículo 1° de la Ley de Contrataciones en la que se señala que la finalidad es dar el valor máximo a los recursos públicos y que se efectúen teniendo en cuenta la oportunidad, calidad, mejores condiciones de precio, todo ello en cumplimiento de los fines públicos.

Asimismo, el artículo 16° de la Ley de Contrataciones señala que la responsabilidad del área usuaria es la elaboración de las especificaciones técnicas para el caso de bienes y términos de referencia para el caso de prestaciones de

servicios, asimismo, los requisitos de calificación, también debe señalar la finalidad pública de la contratación.

El área usuaria debe formular de forma objetiva y precisa todas las especificaciones técnicas, términos de referencia o expedientes técnicos y puede ser apoyado por el órgano encargado de las contrataciones para que luego sea aprobado por las áreas usuarias.

El área usuaria tiene una labor importante en la correcta formulación del requerimiento ya que esto desencadena en el adecuado funcionamiento de la institución a pesar de que su formulación no afecta directamente al proceso de contrataciones, pero sí a la satisfacción de las necesidades del área usuaria, sin embargo, existen muchos problemas para que esta finalidad de satisfacer la necesidad del área usuaria no sea posible, cuyo origen empieza desde la planificación al formular un mal requerimiento, consecuentemente un inadecuado procedimiento de contratación y finaliza en un equivocado internamiento de bienes, toda esta situación ocasiona que la entidad no pueda cumplir con los objetivos al administrar los recursos del Estado de manera eficiente conllevando a que el personal que labora en estas áreas intervinientes estén inmersas en sanciones administrativas, civiles o penales.

c) Control y supervisión

Podemos aceptar el control como el análisis a priori y posteriori de la gestión de los diferentes responsables de la organización. Para Medianero (2001), “el control está relacionado al cumplimiento de los objetivos estratégicos, medidos a través de los indicadores de productos y de resultados” (p. 42).

Para este autor, el control se lleva a cabo mediante el análisis de las desviaciones ocurridas e implica sobre todo el registro adecuado de bienes y servicios, las acciones de control en la rotación de personal y de los montos gastados.

Por otra parte, de acuerdo con Anthony (1987), “es un proceso mediante el cual los directivos aseguran la obtención de recursos y su utilización eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos de la organización (p.168).

Es decir, para este autor el control se lleva a cabo mediante el análisis de las imperfecciones de los acontecimientos de la gestión respectiva.

Por ello, según Anthony, se estilan en base al proceso de contrataciones, que consiste en elaborar apreciaciones y planificar (a mediano y largo plazo) los recursos necesarios para las fuerzas componentes que serán empleadas tanto en operaciones de defensa y seguridad. (Perspectiva militar, 2007, p.10)

Dentro del control es necesario que ella cumpla con los dictados del Plan Anual de Contrataciones, que es un instrumento de gestión con carácter obligatorio pues cumple funciones de programación, difusión y evaluación de las atenciones a las necesidades inherentes a la contratación pública, las cuales se encuentran debidamente presupuestadas y serán objeto de convocatorias durante el año fiscal. (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, 2009)

2.2.2. Capacidades militares: Caso del Ejército del Perú

1. Definición

El concepto de eficacia y su rol en las organizaciones ha logrado ser el epicentro de una discusión académica muy intensa sobre todo al considerar el papel del Estado, el cual, desde el punto de vista del institucionalismo, el objetivo es determinar la eficiencia de las reglas de juego que ha creado.

Terry y Franklin (2009) señalan que “La eficacia constituye el cumplimiento real de una función asignada, lo cual implica el deseo implícito de su aporte a la actividad organizada y mejorar la productividad” (p.12).

La consideración de este campo, según este autor, indica que la eficiencia mayormente es productiva, que resalta la cantidad de producto que se obtiene según la asignación de recursos que se haya hecho.

Dentro de este campo se puede conceptualizar a las capacidades en el ámbito militar como una acepción de su desarrollo integral en su ámbito. El término hace referencia a las aptitudes y habilidades del instrumento militar, de sus recursos humanos y medios materiales o sistemas de armas. (Emcca, 2008, p.12)

Esto implica que las capacidades militares parten de la concepción relacionada con el poder nacional, al cual se le define como: “El conjunto de factores humanos o materiales que conforman la capacidad de un país, considerándose en ese contexto que el poder militar es uno de ellos”. (Hiller, 2003, p.32)

De esta manera, se puede considerar al poder militar como la capacidad que proporcionan las Fuerzas Armadas y un número indeterminado de elementos que le son contribuyentes, entre los que tienen especial significación las fuerzas de seguridad.

2. Dimensiones

a) Competitividad

Según Esser, Hillebrand y Meyer-Stamer (1994), “la competitividad no surge espontáneamente al modificarse el contexto macro ni se crea recurriendo exclusivamente al espíritu de la entidad a nivel micro. Es más bien el producto de un patrón de interacción compleja y dinámica entre el Estado, las empresas las instituciones y la capacidad organizativa de una sociedad” (p.25).

Por otra parte, una primera dificultad nace del riesgo inherente al éxito, donde precisamente ella corre el riesgo de caer en un nuevo neoproteccionismo, donde la política estatal favorece su intervención para promover y proteger la competitividad en ciertos sectores centrales de la sociedad.

El riesgo potencial radica en reemplazar un discurso protegido por conceptos interorganizacionales de ventaja comparativa y competitiva por un discurso documentado de riesgo político basado en consideraciones de juego de suma cero (ganadores versus perdedores), cualquier aumento de la competitividad puede fácilmente interpretarse como una agresión por parte de otras instituciones o empresas.

Ante este tipo de planteamientos se corre el riesgo de hipotecar el crecimiento futuro del país, al quedar en un segundo plano estrategias activas encaminadas a mejorar la competitividad del país, utilizando factores como la calidad, la productividad, la tecnología, los costes o la calidad del personal, y se impusieron medidas represivas que inevitablemente llevaron las actividades de la conferencia a un futuro estéril. Otra dificultad para ofrecer un análisis constructivo de la competitividad surge de las diversas implicaciones sociales y humanas que acompañan a cualquier iniciativa de este tipo.

b) Innovación

Según Malaver (2007), la innovación tecnológica es “el acto frecuentemente repetido de aplicar cambios técnicos nuevos a la empresa, para lograr beneficios mayores, crecimiento, sostenibilidad y competitividad” (p.35).

Según el autor, esto significa que una innovación tecnológica corresponde a una serie de etapas técnicas, industriales y comerciales que conducen al lanzamiento exitoso de un producto manufacturado al mercado o al uso comercial de un nuevo proceso tecnológico.

Esto significa que, según esta definición, las funciones que componen el proceso de innovación son diversas y forman la fuerza motriz que impulsa a organizaciones como el Ejército a alcanzar metas de largo plazo que determinan la renovación de su estructura de servicio dentro de un marco microeconómico. Esto significa que el objetivo de la innovación es aprovechar las oportunidades que brinda el mercado para lograr cambios apropiados, lo que requiere la formación de una cultura de innovación que permita a las organizaciones adaptarse a nuevas situaciones y altos requisitos.

Por tanto, una actitud innovadora es una forma de hacer las cosas que pueden crear valores y actitudes, promover ideas y cambios, y también significar un aumento de la eficiencia de la unidad, aunque esté relacionada con la novedad con respecto a la tradición.

c) Tecnología

El desarrollo tecnológico constituye una dimensión importante en las capacidades operativas de una organización. “Se refiere a identificar la aceleración del cambio tecnológico y el rápido deterioro del ciclo de vida de los productos o servicios”. (Gómez, 2005. p.166)

Para el autor, supone optimizar la gestión de los recursos técnicos con la misma eficiencia que otros recursos, lo que permite al sujeto lograr una mayor adaptabilidad y previsibilidad e incluso provocar interrupciones en el desarrollo tecnológico, aumentando con ello la ventaja competitiva.

Lógicamente, la tecnología es un medio para convertir ideas en procesos o servicios, mejorando o desarrollando así los procesos productivos. El nuevo

aspecto de la doctrina estratégica lleva a la conclusión de que la tecnología no debe ser un medio de producción externo inmediatamente disponible, sino una adquisición que puede perfeccionarse en el proceso de su propia transformación.

Además, comprender la tecnología es holístico y requiere una comprensión del proceso de innovación tecnológica, es decir, una serie de decisiones relacionadas con la tecnología (creación, adquisición, mejora, asimilación y comercialización), así como la estrategia tecnológica y la transferencia de tecnología.

2.2.3. Bases teóricas de la tesis

Esta investigación cumple con la misión de Chandler de guiar operaciones que involucren una planificación racional, es decir, una organización se caracteriza por elegir sus objetivos, determinar el curso de acción (o estrategia) que mejor logra sus objetivos y asignar los recursos de la manera más eficaz.

Esto tiene concordancia con lo planteado por la Directiva N° 077- JCCFFAA/1^a DIEMCCFFAA/DAC/DEF CIV, la cual señala que “Las Fuerzas Armadas disponen de capacidades, tanto en su sistema operativo como de sus instituciones adscritas y educativas, que se generan como producto de su preparación para su misión de la defensa nacional”.

2.3. Marco conceptual

- a. Capacidades militares. Hace referencia a las aptitudes y habilidades del instrumento militar, de sus recursos humanos y medios materiales o sistemas de armas. (Emcca, 2008, p.12)
- b. Contrato. Es un negocio jurídico llevado a cabo por dos personas o de manera plurilateral, y que siempre será comprendido desde el punto de vista patrimonial. (Taboada, 2013, p.35)

- c. Defensa nacional. Es el conjunto de previsiones, decisiones y acciones que el gobierno genera y ejecuta permanentemente para lograr la seguridad nacional y alcanzar sus objetivos. (CAEN, 2013, p. 49)
- d. Estrategia. Son medidas que se utilizan para dar solución a cualquier tipo de problema empleando su procedimiento con los medios disponibles. (Porter, 2014, p.11)
- e. Finalidad. Propósito último con que se realizan las actividades para lograr metas y objetivos. (Porter, 2014, p. 23)
- f. Innovación. Es el acto frecuentemente repetido de aplicar cambios técnicos nuevos a la empresa para lograr beneficios mayores, crecimiento, sostenibilidad y competitividad. (Gómez, 2005, p. 38)
- g. Planeamiento. Es el proceso permanente de estudios e investigaciones, por el cual se prevén, conciben y deciden acciones para obtener y asignar oportunamente los recursos por movilizar. (Porter, 2014, p.27)

Capítulo III

Hipótesis y variables

3.1. Variables de estudio

3.1.1. Definición conceptual de las variables

3.1.1.1. Variable 1. Contrataciones en las FF.AA.

Constituye un negocio jurídico llevado a cabo por dos personas o de manera plurilateral, y que siempre será comprendido desde el punto de vista patrimonial. (Taboada, 2013, p.35)

3.1.1.2. Variable 2. Capacidades militares

Constituyen todas las disposiciones y acciones de las Fuerzas Armadas para incrementar el poderío militar plasmadas en las aptitudes y habilidades del instrumento militar, de sus recursos humanos y medios materiales o sistemas de armas. (Emcca, 2008, p.12)

3.1.2. Definición operacional de las variables

Tabla 1*Componentes de la Variable 1: Contrataciones en las FF.AA.*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos	
Planeamiento	Enfoque de seleccion Cumplimiento de metas	1,2	Muy de acuerdo	(5)	
			De acuerdo	(4)	Alto [80-100%]
Gestión	Programación de necesidades Determinación por areas	3, 4	Indefinido	(3)	Medio [70-79%]
			En desacuerdo	(2)	Bajo [50-69%]
			Muy en desacuerdo	(1)	
Control	Evaluación de comunicación Segumiento de capacitación	5,6			

Tabla 2*Componentes de la Variable 2: Capacidades militares*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos	
Competitividad	Factores y procedimientos Coordinaciones	7,8	Muy de acuerdo	(5)	
			De acuerdo	(4)	Alto [80-100%]
Innovación	Ventajas competitivas Creatividad	9,10	Indefinido	(3)	Medio [70-79%]
			En desacuerdo	(2)	
			Muy en desacuerdo	(1)	Bajo [50-69%]
Tecnología	Compromiso Calidad	11,12			

3.2. Hipótesis

3.2.1. Hipótesis general

El proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.

3.2.2. Hipótesis específicas

- El planeamiento en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.
- La gestión en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.
- El control en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.

Capítulo IV

Metodología de la investigación

4.1. Enfoque de investigación

Es cuantitativo, ya que “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. (Hernández, 2016, p. 4)

4.2. Tipo de investigación

Es básico. “Se entiende como aquella investigación que tiene como objetivo mejorar el conocimiento per se y que es esencial para el beneficio socioeconómico a largo plazo”. (Hernández, 2016, p. 49)

4.3. Método de investigación

Es hipotético deductivo e inductivo. “Es aquel método científico donde se establecen teorías y preguntas iniciales de investigación, de las cuales se derivan e infieren a la hipótesis general”. (Hernández, 2016, p. 11)

4.4. Alcance de investigación

Es descriptivo asociativo, “es descriptivo pues analiza el problema sometido a estudio e interpreta la realidad existente, y es asociativo porque se interpreta dentro de una relación de las dos variables”. (Hernández, 2016, p. 78)

4.5. Diseño de investigación

Es no experimental. “Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos”. (Hernández, 2016, p. 120)

4.6. Población, muestra y unidad de estudio

4.6.1. Población de estudio

La población de estudio lo constituyen los funcionarios con responsabilidad estratégica en la aplicación derivada del proceso de contrataciones en el Ejército del Perú, y de la Agencia de Compras de las FF.AA., que suman un total de 144 personas.

Se considera como población a todos los integrantes de la misma institución, los cuales tienen características bastante similares y comunes y al mismo tiempo comparten funciones y roles de responsabilidad estratégica, en tal sentido, se vio imprescindible referir a personal que se encuentra cumpliendo funciones asignadas por la institución.

Al considerar la población institucional, nos permitira conocer la problemática en una dimensión amplia, la que podrá confluir y permitirá conocer la problemática social, situación institucional y acciones que se han ejecutado en los últimos años, relacionados con el proceso de contrataciones, esta se desprende en:

4.6.2. Muestra de estudio

Se eligió el tamaño óptimo con la fórmula del cálculo de una muestra simple al azar, que se presenta a continuación:

$$n = \frac{(Z)^2 (PQN)}{(e)^2 (N-1) + (Z)^2 (PQ)}$$

Donde:

z = Desviación estándar

E = Error de muestreo 0.05 (5 %)

p = Probabilidad de ocurrencia de casos 0.5 (50 %)

q = 1-p (0.50) 50 %

N = Tamaño del universo de la población

n = Muestra

Principales niveles de confianza z

$1 - \alpha$	Z al 2
80.00%	1.2800
90.00%	1.6450
95.00%	1.9600
96.00%	2.0500
98.00%	2.3300
99.00%	2.5800

Desarrollando la fórmula tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5 \times 0.5 \times 144)}{(0.05)^2 (144 - 1) + (1.96)^2 (0.5 \times 0.5)}$$

$$n = \frac{3.8416 (0.25 \times 144)}{0.0025 (143) + (3.8416) (0.25)} = 105$$

La muestra óptima resultó, de acuerdo con los ajustes estadísticos, en 105 personas, distribuidas de la siguiente manera:

Especialidad	N°
En planeamiento	18
En gestión	35
En control	52
Total	105

4.6.3. Unidad de estudio

La unidad de análisis en donde se verificó el proceso de participación del Ejército en relación con el proceso de contrataciones es el COLOGE, y las unidades orgánicas de la institución, así como la Agencia de Compras de las FF.AA.

4.7. Fuentes de información

Se trabajó con fuentes relacionadas a la observación directa a nivel de fuentes primarias, utilizando la información del Comando Logístico del Ejército y la Agencia de Compras de las FF.AA.

4.8. Técnica e instrumento de recolección de datos

4.8.1. Técnica de recolección de datos

La técnica utilizada en la investigación fue la encuesta, que permite recoger la opinión de las personas y nos permitirá conocer la real dimensión de una situación actual, no solo determinando la problemática con la finalidad de proyectar las acciones que permitan brindar una gestión eficaz en un real contexto de la problemática.

4.8.2. Instrumento de recolección de datos

Se utilizó un cuestionario aplicado al personal del COLOGE y de la Agencia de Compras de las FF.AA. Complementariamente, se usaron las fichas de recopilación de datos como guía del marco teórico.

El cuestionario consistirá en plantear doce (12) preguntas, las cuales están orientadas en las primeras seis (6) preguntas para la variable “X” y las posteriores seis (6) preguntas para la variable “Y”.

El cuestionario estructurado que se empleó en la presente investigación analizó el contenido del instrumento y la concordancia con los objetivos del estudio, basada en la validación por expertos bajo los siguientes criterios:

- a) El instrumento posee claridad.
- b) Las preguntas poseen objetividad.
- c) El instrumento es actual
- d) El instrumento posee un constructo organizado
- e) El instrumento posee suficiencia dimensional.
- f) El instrumento valora la teoría.
- g) El instrumento posee consistencia.
- h) El instrumento posee coherencia.
- i) El instrumento posee concordancia metodológica.

j) El instrumento es apto para la ciencia.

Los resultados de la validación del instrumento se presentan en la tabla 3

Tabla 3. Resultados de la validación del contenido del cuestionario

ÁREA	CALIFICACIÓN			Resultado
	1	2	3	
A	1	1	1	100.0%
B	1	1	1	100.0%
C	1	1	1	100.0%
D	1	1	1	100.0%
E	1	1	1	100.0%
F	1	1	1	100.0%
G	1	1	1	100.0%
H	1	1	1	100.0%
I	1	1	1	100.00%
J	1	1	2	100.0%

Fuente: propia

Se concluye en que existe concordancia de los jueces al 100 %. Por lo tanto, el instrumento tiene validez de contenido.

Para determinar la confiabilidad del instrumento se empleó a 30 personas como prueba piloto, utilizándose el Coeficiente Alfa de Cronbach con los siguientes criterios:

Indicadores de fiabilidad

Valor	Interpretación
0	Nula fiabilidad
0.01 a 0.20	Insignificativa fiabilidad
0.21 a 0.40	Baja fiabilidad
0.41 a 0.60	Media fiabilidad
0.61 a 0.80	Alta fiabilidad
0.81 a 0.99	Significativa fiabilidad
1	Total fiabilidad

El Alfa de Cronbach se muestra a continuación:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

K: El número de ítems

Si²: Sumatoria de varianzas de los ítems

ST²: Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

El cálculo se realizó con la tabla Excel. Ver anexo

Confiabilidad para variable 1:

[Conjunto_de_datos1] C:\Users\PC\Documents\chavez. alfa 1.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,931	,931	6

El coeficiente Alfa de Cronbach es confiable 0.931

Confiabilidad para variable 2:

[Conjunto_de_datos2] C:\Users\PC\Documents\chavez. alfa 2.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,927	,929	6

∴ Alfa de Cronbach es confiable 0.927

4.9. Método de análisis de datos

Se utilizaron datos de muestra para probar las hipótesis, que se formularon y calcularon con coeficientes de validez específicos (p. ej., prueba de chi-cuadrado de Pearson). Para ello se utilizó el SPSS 26; para determinar la fiabilidad del cuestionario se utilizó nuevamente el coeficiente Alfa de Cronbach.

Los datos de cada categoría se almacenaron en un archivo de datos separado y se procesaron tan pronto como el formulario o cuestionario de Google regresó del campo. Por lo tanto, antes de que se complete y se devuelva al investigador el formulario o cuestionario final de Google, la mayoría de los datos ya han sido procesados.

Cabe señalar que este trabajo se realizó utilizando una aplicación de medios digitales, esta herramienta, Google Driver (Survey Form), muy fácil de usar, nos permitió crear el formato más adecuado y adecuado para poder crear una encuesta, recopilar la datos proporcionados, los encuestados podrán participar muy rápidamente en la encuesta y publicar sus respuestas en tiempo real.

Capítulo V

Resultados

5.1. Análisis descriptivo

A continuación se presenta la ejecución de resultados:

Variable 1: Proceso de contrataciones en las FF.AA. del Perú

Dimensión 1: Planeamiento

a) Enfoque de selección

En la tabla 4, se observa al enfoque en selección de proveedores en el planeamiento de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú, el que presenta en un 6,67 % el valor muy en desacuerdo, prosiguiendo un 53,33 % con un valor en desacuerdo, un 8,57 % tiene un valor de acuerdo y un 5,71 % con un valor muy de acuerdo.

Tabla 4

Grado de existencia de enfoque en selección de proveedores en el planeamiento de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú.

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	6	5.71
De acuerdo	9	8.57
Indefinido	27	25.72
En desacuerdo	56	53.33
Muy en desacuerdo	7	6.67
Total	105	100.00

Esto constituye la actual existencia del poco nivel de efectividad del enfoque de selección de proveedores en el planeamiento de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú, lo cual revela la falta de este cometido importante dentro del plan establecido.

b) Cumplimiento de metas

En la tabla 5 se observa al enfoque de cumplimiento de metas en el planeamiento de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú, el que presenta en un 6,67 % el valor muy en desacuerdo, prosiguiendo un 52,38 % con un valor en desacuerdo, un 9,52 % tiene un valor de acuerdo, y un 5,71 % con un valor muy de acuerdo.

Tabla 5

Grado de existencia en el cumplimiento de metas en el planeamiento de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú.

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	6	5.71
De acuerdo	10	9.52
Indefinido	27	25.72
En desacuerdo	55	52.38
Muy en desacuerdo	7	6.67
Total	105	100.00

Esto constituye, según la Tabla 5, una muestra de la actual falta de cumplimiento de metas en el planeamiento de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú, y deduce una situación de debilidad dentro de las estrategias planteadas a nivel de metas.

En la Figura 1 se muestra gráficamente los resultados de las Tablas 4 y 5.

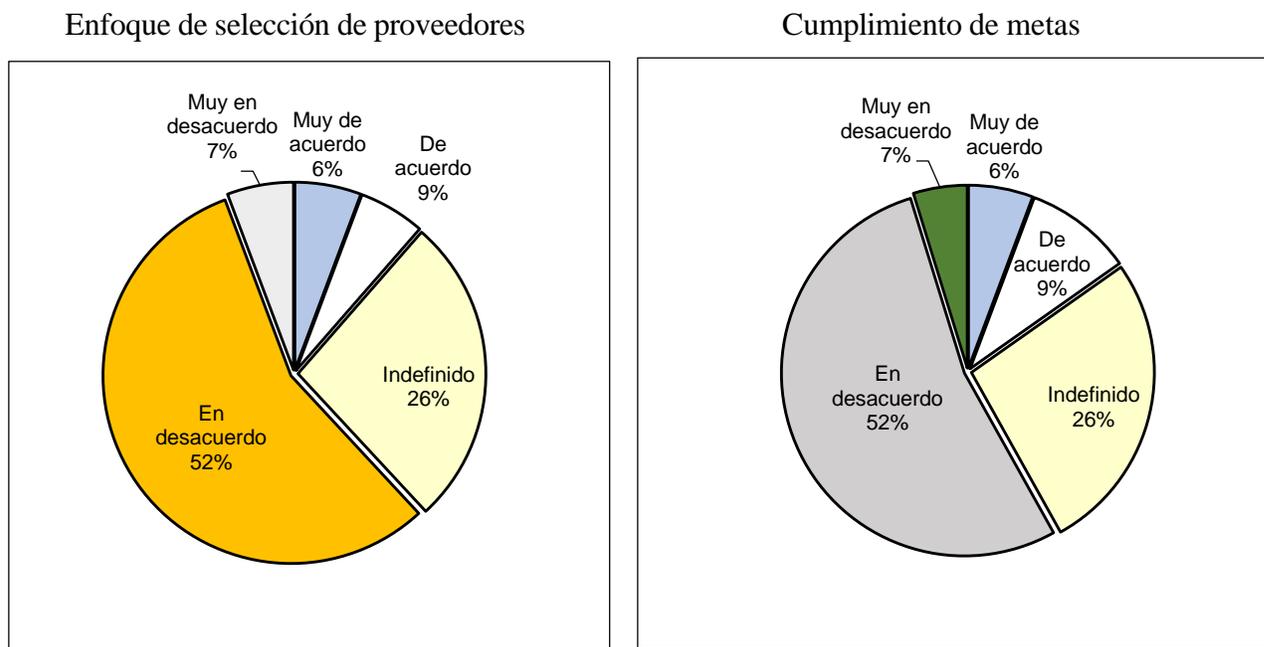


Figura 1. Planeamiento en el proceso de contrataciones en las FF.AA.

Fuente: Aplicación de encuesta, 2023. Elaboración propia

Dimensión 2: Gestión

a) Programación de necesidades

En la tabla 6 se observa la eficacia en la programación de necesidades en la gestión de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú, que presenta en un 8,56 % el valor muy en desacuerdo, prosiguiendo un 42,86 % con un valor en desacuerdo, un 10,48 % tiene un valor de acuerdo, y un 2,86 % con un valor muy de acuerdo.

Tabla 6

Grado de eficacia en la programación de necesidades en la gestión de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú.

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	3	2.86
De acuerdo	11	10.48
Indefinido	37	35.24
En desacuerdo	45	42.86
Muy en desacuerdo	9	8.56
Total	105	100.00

Los resultados de la encuesta aplicada a los funcionarios encargados de la gestión de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú, que se concreta en la Tabla 6, indican que existe un bajo nivel de percepción sobre la existencia de eficacia de la programación de necesidades en la gestión de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú, lo cual refleja que actualmente no existe una debida jerarquía del proceso en su gestión.

b) Determinación por áreas

En la tabla 7, se observa la determinación por áreas de necesidades en la gestión de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú, que presenta en un 7,63 % el valor muy en desacuerdo, prosiguiendo un 57,14 % con un valor en desacuerdo, un 12,38 % tiene un valor de acuerdo, y un 4,76 % con un valor muy de acuerdo.

Tabla 7

Grado de optimización en la determinación por áreas de necesidades en la gestión de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú.

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	5	4.76
De acuerdo	13	12.38
Indefinido	19	18.09
En desacuerdo	60	57.14
Muy en desacuerdo	8	7.63
Total	105	100.00

Esto constituye, según la Tabla 7, una muestra de la actual falta de efectividad del rol asignado institucional en la optimización de la determinación por áreas de necesidades en la gestión de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú, situación que debilita la gestión en general.

En la Figura 2 se muestra gráficamente los resultados de las Tablas 6 y 7.

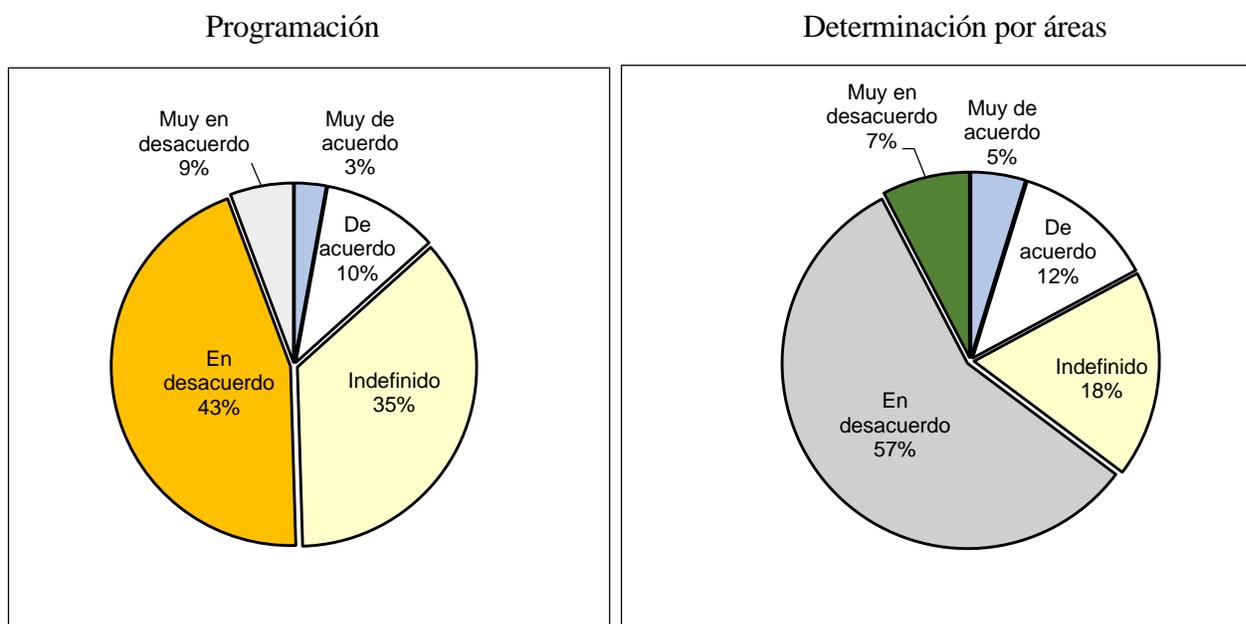


Figura 2. Gestión en el proceso de contrataciones en las FF.AA.

Fuente: Aplicación de encuesta, 2023. Elaboración propia

Dimensión 3: Control

a) Evaluación de comunicación

Los resultados de la Tabla 8 nos indican que existe un bajo nivel de existencia de evaluación de la comunicación en el control de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú, que llega a un nivel de acuerdo en un 7,61 % de los encuestados, se considera muy de acuerdo en un 7,61 %, mientras que un 51,42 % considera que está en desacuerdo con esta percepción; y un 33,33 % se muestra indiferente en esta situación.

Tabla 8

Grado de existencia en la evaluación en el control de la comunicación en las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú.

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	8	7.61
De acuerdo	7	6.66
Indefinido	35	33.33
En desacuerdo	54	51.42
Muy en desacuerdo	1	0.08
Total	105	100.00

Esto constituye, según la Tabla 8, que los resultados son deficientes dado que la capacidad es de poco control de la comunicación en las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú.

b) Seguimiento de capacitación

Bajo la perspectiva de esta tabla, nos señala que existe un bajo nivel de existencia de seguimiento de la capacitación en el control de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú, considerándose que un 9,52 % está de acuerdo con esta posición, mientras que un 2,86 % está muy de acuerdo con esta forma de acción. Un 24,76 % de los funcionarios considera que le es indiferente esta situación, mientras que un 51,43 % está en desacuerdo con esta percepción, y un 11,43 % está muy en desacuerdo.

Tabla 9

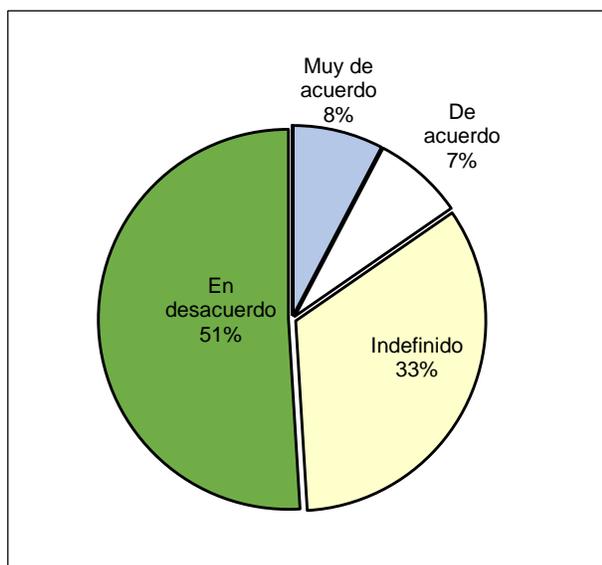
Grado de existencia en el seguimiento de la capacitación en el control de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú.

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	3	2.86
De acuerdo	10	9.52
Indefinido	26	24.76
En desacuerdo	54	51.43
Muy en desacuerdo	12	11.43
Total	105	100.00

Esto implica que no se está desarrollando con objetividad el seguimiento de la capacitación en el control de las contrataciones en las Fuerzas Armadas del Perú.

En la Figura 3 se muestra gráficamente los resultados de las Tablas 8 y 9.

Evaluación de la comunicación



Seguimiento de capacitación

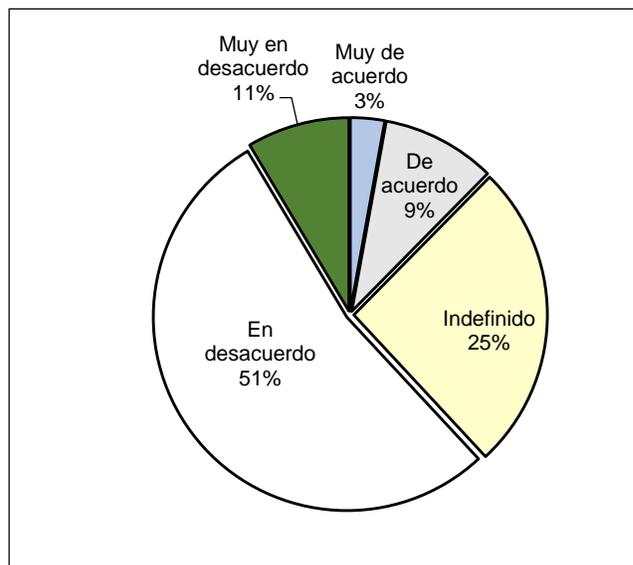


Figura 3. Control en el procesos de contrataciones en las FF.AA.

Fuente: Aplicación de encuesta, 2023. Elaboración propia

Variable 2: Capacidades militares: Caso del Ejército del Perú

Dimensión 1: Competitividad

a) Factores y procedimientos

Los resultados de esta tabla muestran que existe la percepción de un alto nivel de existencia de urgencia de eficacia en los factores y procedimientos del ámbito de la competitividad en las capacidades militares, así, un 4,77 % de los funcionarios está en desacuerdo en que existe un buen nivel en dicha generación, mientras que un 32,38 % considera que está de acuerdo en que existe esta relación, un 37,14 % está muy de acuerdo con esta posición, y un 25,71 % le es indiferente esta situación.

Tabla 10

Grado de existencia en la urgencia de eficacia en los factores y procedimientos del ámbito de la competitividad en las capacidades militares

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	39	37.14
De acuerdo	34	32.38
Indefinido	27	25.71
En desacuerdo	5	4.77
Muy en desacuerdo	0	0.00
Total	105	100.00

De acuerdo con la Tabla 10, esto configura una situación de afectación en la competitividad en las capacidades militares por el bajo nivel de eficacia en los factores y procedimientos del ámbito de la competitividad en las capacidades militares, que es necesario solucionar.

b) Coordinaciones

Los resultados de esta tabla muestran que existe un alto nivel de existencia de necesidad de coordinaciones eficaces en el ámbito de la competitividad en las capacidades militares, así, un 26,67 % de los funcionarios está de acuerdo en que existe esta relación, mientras que un 37,14 % considera que está muy de acuerdo con dicha posición; un 9,52 % está en desacuerdo en este ámbito, y un 1,91 % está en condición de indefinido.

Tabla 11

Grado de existencia en la necesidad de coordinaciones eficaces en el ámbito de la competitividad de las capacidades militares

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	39	37.14
De acuerdo	28	26.67
Indefinido	26	24.76
En desacuerdo	10	9.52
Muy en desacuerdo	2	1.91
Total	105	100.00

Esto configura una situación de afectación de la competitividad en las capacidades militares por la debilidad de las coordinaciones pertinentes.

En la Figura 4 se muestran los resultados de las Tablas 10 y 11.

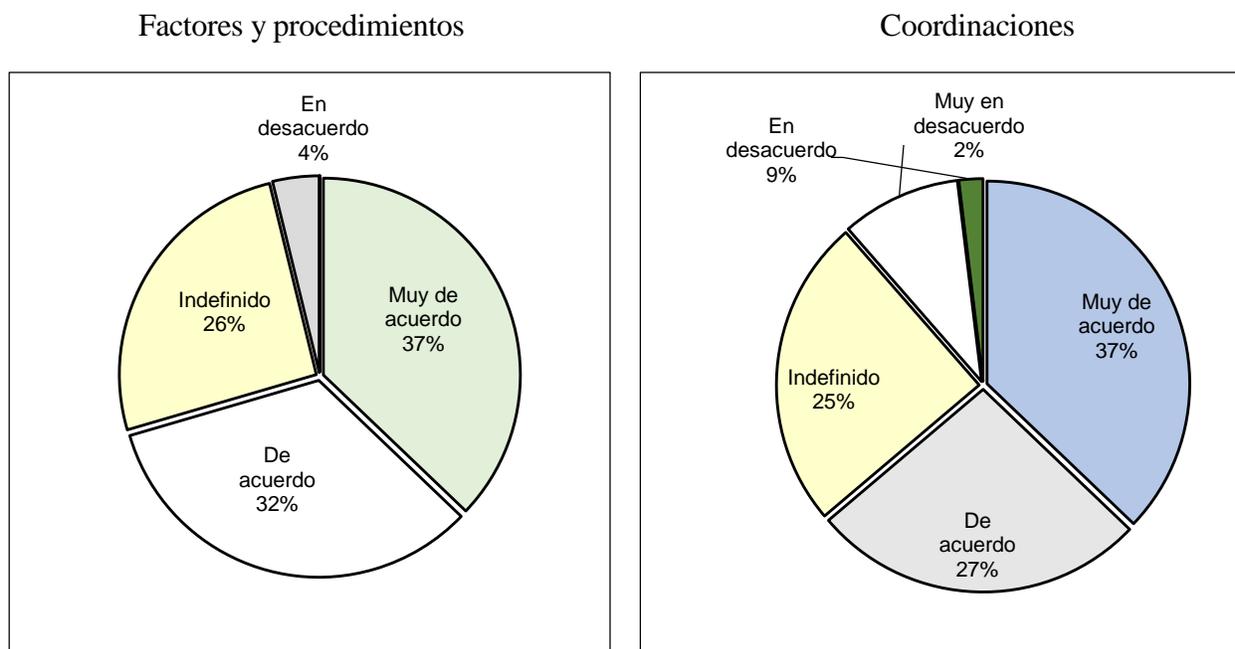


Figura 4. Competitividad en las capacidades militares
Fuente: Aplicación de encuesta, 2023. Elaboración propia

Dimensión 2: Innovación

a) Ventajas competitivas

Según esta tabla, los resultados indican que existe necesidad de lograr ventajas competitivas en el ámbito de la innovación de las capacidades militares, ya que existe un 25,72 % de los encuestados que considera esta posición con la respuesta de acuerdo, mientras que un 35,24 % considera que está muy de acuerdo. Un 4,76 % está en desacuerdo con este precepto, y un 4,76 % está muy en desacuerdo en este campo.

Tabla 12

Grado de existencia de necesidad de lograr ventajas competitivas en el ámbito de la innovación de las capacidades militares

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	37	35.24
De acuerdo	27	25.72
Indefinido	31	29.52
En desacuerdo	5	4.76
Muy en desacuerdo	5	4.76
Total	105	100.00

Esto indica, según la Tabla 12, que existe necesidad de lograr ventajas competitivas en el ámbito de la innovación en las capacidades militares.

b) Creatividad

Los resultados de esta tabla indican que existe necesidad de lograr creatividad en el ámbito de la innovación de las capacidades militares, ya que existe un 44,75 % de los encuestados que considera esta posición con la respuesta de acuerdo, mientras que un 33,32 % considera que está muy de acuerdo. Un 4,75 % está en desacuerdo en este nivel.

Tabla 13

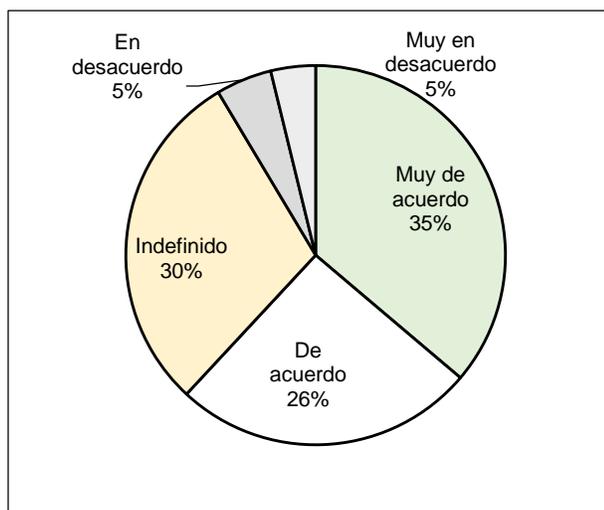
Grado de existencia en lograr creatividad en el ámbito de la innovación de las capacidades militares

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	35	33.33
De acuerdo	47	44.75
Indefinido	17	16.18
En desacuerdo	5	4.75
Muy en desacuerdo	1	0.09
Total	105	100.00

De acuerdo con la Tabla 13, se señala que existe necesidad de incentivar la creatividad en el ámbito de la innovación en las capacidades militares.

En la Figura 5 se muestra gráficamente los resultados de las Tablas 12 y 13.

Ventajas competitivas



Creatividad

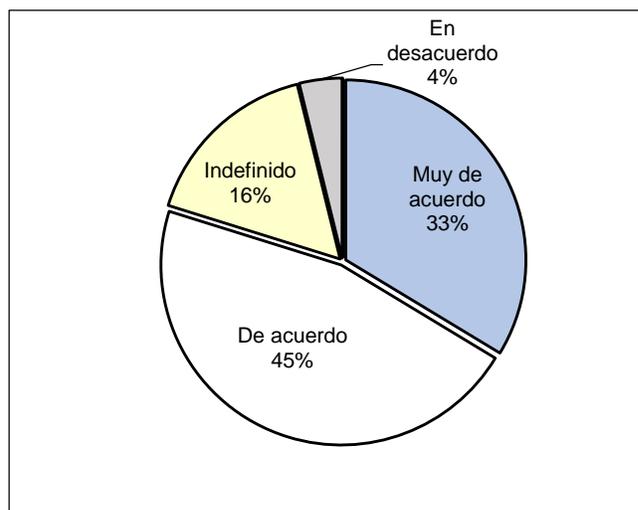


Figura 5. Innovación en las capacidades militares

Fuente: Aplicación de encuesta, 2023. Elaboración propia

Dimensión 3: Tecnología

a) Compromiso

Tomando en consideración esta tabla, se señala que existe un alto grado de necesidad para lograr compromiso en el desarrollo tecnológico de las capacidades militares, ya que existe un 26,67 % de los encuestados que considera esta posición con la respuesta de acuerdo, mientras que un 27,62 % considera que está muy de acuerdo. Un 4,76 % está en desacuerdo en este marco, y un 40,95 % se muestra indefinido.

Tabla 14

Grado de existencia en la necesidad de lograr compromiso en el desarrollo tecnológico de las capacidades militares

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	29	27.62
De acuerdo	28	26.67
Indefinido	43	40.95
En desacuerdo	5	4.76
Muy en desacuerdo	0	0.00
Total	105	100.00

De acuerdo con la Tabla 14, se señala que existe un sentido de necesidad en lograr compromiso en el desarrollo tecnológico de las capacidades militares, por lo que esta actividad debe ser más perfeccionada.

b) Calidad

Considerando los resultados de esta tabla, se señala que existe un alto grado de existencia de necesidad para lograr calidad en el desarrollo tecnológico de las capacidades militares, ya que existe un 33,33 % de los encuestados que considera esta posición con la respuesta de acuerdo, mientras que un 44,75 % considera que está muy de acuerdo. Un 7,51 % está en desacuerdo en este nivel.

Tabla 15

Grado de existencia en la necesidad de lograr calidad en el desarrollo tecnológico de las capacidades militares

Escala	N°	%
Muy de acuerdo	47	44.75
De acuerdo	35	33.33
Indefinido	14	13.33
En desacuerdo	8	7.51
Muy en desacuerdo	1	0.08
Total	105	100.00

De acuerdo con la Tabla 15, se señala que existe un sentido de alto grado en la existencia de necesidad para lograr calidad en el desarrollo tecnológico de las capacidades militares.

En la Figura 6 se muestra gráficamente los resultados de las Tablas 14 y 15.

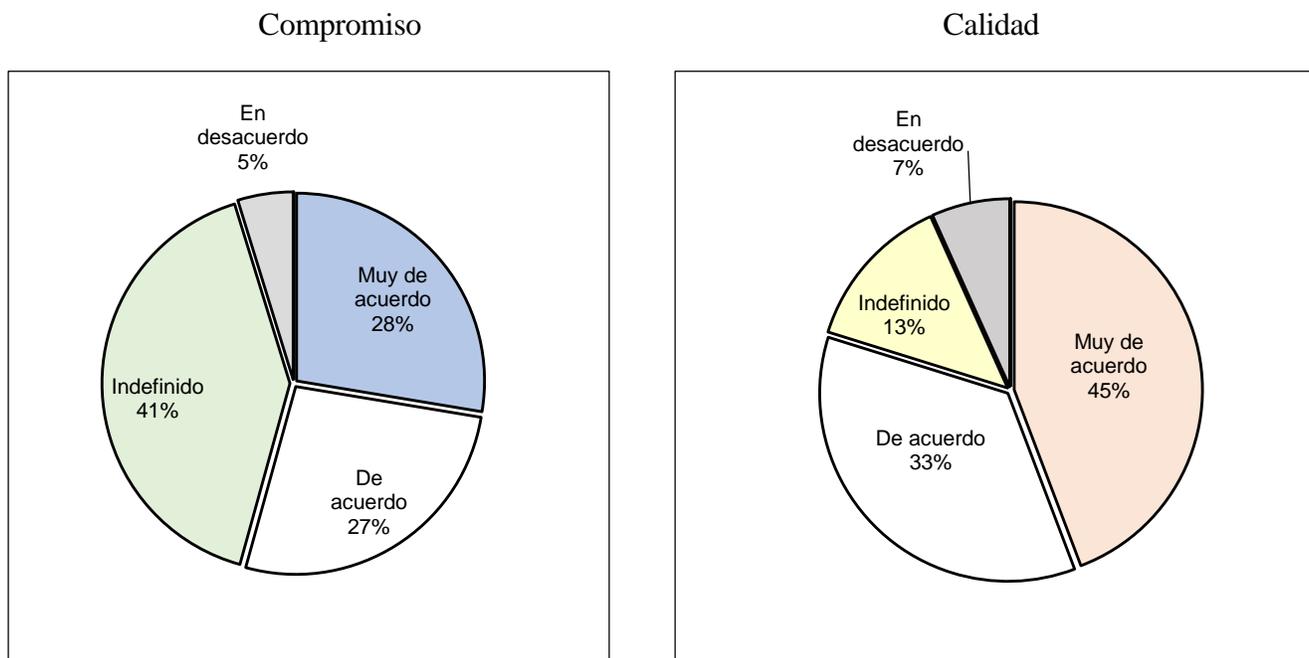


Figura 6. Tecnología en las capacidades militares

Fuente: Aplicación de encuesta, 2020. Elaboración propia

5.2. Análisis inferencial

A continuación, se presenta la contrastación de las hipótesis:

5.2.1. Contrastación de la hipótesis general

Dentro de las hipótesis planteadas se utilizó la prueba de Chi cuadrado de Pearson, pues los datos para el análisis se encuentran clasificados en forma categórica. Esta prueba nos permite determinar si el comportamiento de las categorías de una variable presenta diferencias estadísticamente significativas. Para establecer la diferencia se hizo a través del programa estadístico SPSS, el cual a partir de la teoría supuesta de que no existe relación entre las variables de la tabla de contingencia (*hipótesis nula*), es decir, debemos asumir que los resultados de las categorías de una variable no se ven afectados o influenciados por las categorías de la segunda variable. El estadístico que se usa en esta prueba fue a través de la siguiente fórmula:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} =$$

Dónde:

X² = Chi cuadrado de Pearson

Or = Frecuencia observada

Ei = Frecuencia esperada

La prueba estadística Chi cuadrado de Pearson es adecuada porque puede utilizarse con variables.

Para efectuar los contrastes de hipótesis de cada uno de los resultados obtenidos por cada pregunta, se tendrá en cuenta el nivel de significación y los grados de libertad según corresponda, y conforme el programa estadístico SPSS versión 26,0 utilizado que se anexa al presente en la data correspondiente.

Considerando que una hipótesis constituye un valioso instrumento de la investigación, pues permite desarrollar la teoría con la observación y viceversa, y que cuando se prueba esta, existen dos posibles resultados:

Ho (hipótesis nula): El proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, no está relacionado positivamente con las capacidades militares.

H1 (hipótesis alternativa): El proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.

Para elegir la prueba de contrastación, esta se basó en su pertenencia a una prueba paramétrica, es decir, basado en la percepción, siendo por ello elegida la prueba de Chi cuadrado de Pearson. Su proceso se muestra a continuación:

Resumen de procesamiento de casos

	Válido		Casos Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
procesocontrataciones *	105	100,0%	0	0,0%	105	100,0%
capacidadesmilitares						

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	28,745 ^a	12	,004
Razón de verosimilitud	30,455	12	,002
Asociación lineal por lineal	,532	1	,466
N de casos válidos	105		

a. 14 casillas (70,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

La prueba tiene una significancia de 0,004, la que es menor a 0,005, por lo que existe suficiente evidencia para negar la hipótesis nula, por ello es aceptada la hipótesis alternativa dado que existe relación positiva entre el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, y las capacidades militares.

Interpretación

Esto implica que el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.

5.2.2. Contrastación de las hipótesis específicas

a) Contrastación de la hipótesis específica 1

A continuación, se presenta la ejecución de resultados:

Considerando que una hipótesis constituye un valioso instrumento de la investigación, pues permite desarrollar la teoría con la observación y viceversa, y que cuando se prueba esta, existen dos posibles resultados:

Ho (hipótesis nula): El planeamiento en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, no está relacionado positivamente con las capacidades militares.

H1 (hipótesis alternativa): El planeamiento en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.

Para elegir la prueba de contrastación, esta se basó en su pertenencia a una prueba paramétrica, es decir, basado en la percepción, siendo por ello elegida la prueba de Chi cuadrado de Pearson. Su proceso se muestra a continuación:

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Planeamiento * capacidadesmilitares	105	100,0%	0	0,0%	105	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	21,416 ^a	12	,045
Razón de verosimilitud	25,253	12	,014
Asociación lineal por lineal	,008	1	,928
N de casos válidos	105		

a. 14 casillas (70,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,11.

La tabla tiene una significancia de 0,045, la que es menor a 0,005, por lo que existe suficiente evidencia para negar la hipótesis nula, por ello es aceptada la hipótesis alternativa dado que existe relación positiva entre el planeamiento del proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, y las capacidades militares.

Interpretación

Esto implica que los indicadores de la dimensión de planeamiento en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.

b) Contrastación de la hipótesis específica 2

A continuación, se presenta la ejecución de resultados:

Considerando que una hipótesis constituye un valioso instrumento de la investigación, pues permite desarrollar la teoría con la observación y viceversa, y que cuando se prueba esta, existen dos posibles resultados:

Ho (hipótesis nula): La gestión en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, no está relacionado positivamente con las capacidades militares.

H1 (hipótesis alternativa): La gestión en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.

Para elegir la prueba de contrastación, esta se basó en su pertenencia a una prueba paramétrica, es decir, basado en la percepción, siendo por ello elegida la prueba de Chi cuadrado de Pearson. Su proceso se muestra a continuación:

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
gestion *	105	100,0%	0	0,0%	105	100,0%
capacidadesmilitares						

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,878 ^a	9	,026
Razón de verosimilitud	23,706	9	,005
Asociación lineal por lineal	,307	1	,579
N de casos válidos	105		

a. 9 casillas (56,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,11.

La tabla tiene una significancia de 0,026, la que es menor a 0,005, por lo que existe suficiente evidencia para negar la hipótesis nula, por ello es aceptada la hipótesis alternativa dado que existe relación positiva entre la gestión en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, y las capacidades militares.

Interpretación

Esto implica que los indicadores de la dimensión de la gestión en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.

c) Contrastación de la hipótesis específica 3

A continuación, se presenta la ejecución de resultados:

Considerando que una hipótesis constituye un valioso instrumento de la investigación, pues permite desarrollar la teoría con la observación y viceversa, y que cuando se prueba esta, existen dos posibles resultados:

Ho (hipótesis nula): El control en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, no está relacionado positivamente con las capacidades militares.

H1 (hipótesis alternativa): El control en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares..

Para elegir la prueba de contrastación, esta se basó en su pertenencia a una prueba paramétrica, es decir, basado en la percepción, siendo por ello elegida la prueba de Chi cuadrado de Pearson. Su proceso se muestra a continuación:

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
control *	105	100,0%	0	0,0%	105	100,0%
capacidadesmilitares						

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,074 ^a	9	,003
Razón de verosimilitud	29,728	9	,000
Asociación lineal por lineal	,331	1	,565
N de casos válidos	105		

a. 10 casillas (62,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,27.

La tabla tiene una significancia de 0,003, la que es menor a 0,005, por lo que existe suficiente evidencia para negar la hipótesis nula, por ello es aceptada la hipótesis alternativa dado que existe relación positiva entre el control en el proceso de

contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, y las capacidades militares.

Interpretación

Esto implica que los indicadores de la dimensión del control en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.

Capítulo VI

Discusion de resultados

Considerándose que la hipótesis general indica que el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares, eso se afirma con los estudios de Taboada (2013), quien señala que es un negocio jurídico llevado de manera plurilateral, y que siempre será comprendido desde el punto de vista patrimonial, resaltando la trascendencia contemporánea de la contratación estatal que ha maximizado a la forma autoritaria y unilateral tradicional de relacionarse con los habitantes mediante varias figuras de negociación bilateral que se realizan mediante acuerdos, contratos o pactos de distinto contenido.

Los resultados de la hipótesis específica 1 consideran que el planeamiento en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares, por ello, concuerda con los principios de Agueda (2007), quien señala que el planeamiento constituye en primera instancia el análisis sistemático del medio ambiente, que permite posteriormente realizar un diagnóstico de la situación que posibilite el establecimiento de objetivos, políticas, estrategias y tácticas. Esto implica un alto nivel de previsión y acción, que permita minimizar los riesgos y garantizar un aceptable grado de estabilidad en la entidad.

Los resultados de la hipótesis específica 2 consideran que la gestión en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares, por ello, concuerda con los lineamientos planteados por Hellriegel (2009), quien indica que la gestión constituye la presencia de objetivos, los que se han concebido e implementado con el propósito de darle a las actividades organizadas una dirección sistematizada y eficaz.

Los resultados finales de la hipótesis específica 3 consideran que el control en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado con las capacidades militares, por ello, concuerda con lo formulado por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (2009), el cual señala que dentro del control es necesario que se cumpla con los dictados del programa de contrataciones anual, que es un instrumento de gestión con carácter obligatorio pues cumple funciones de programación, difusión y evaluación de las atenciones a las necesidades inherentes a la contratación pública, las que se encuentran debidamente presupuestadas y serán objeto de convocatorias durante el transcurso del año fiscal.

Conclusiones

- a) Se ha establecido en la presente investigación que el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.
- b) Se ha establecido en la presente investigación que el planeamiento en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.
- c) Se ha establecido en la presente investigación que la gestión en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.
- d) Se ha establecido en la presente investigación que el control en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.

Recomendaciones

- a) Considerando por los resultados obtenidos que el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares, es necesario potencializar el proceso de apoyo a las Fuerzas Armadas del Perú, mediante estrategias que permitan crear mecanismos de manejo del proceso de contrataciones, considerando sus acciones con una eficacia administrativa, con una misión y visión objetivas, un planeamiento de largo plazo y un control efectivo de sus recursos.
- b) Considerando por los resultados obtenidos que el planeamiento en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares, es necesario diseñar un proceso de consolidación del planeamiento con el diseño y cumplimiento del plan estratégico de la entidad encargada de esta labor con programas plasmados en función de metas cumplidas en el corto y mediano plazo.
- c) Considerando por los resultados obtenidos que la gestión en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares, es necesaria la adopción de una gestión en base a resultados, con contratos basados en la eficacia con la adopción de la propuesta de mejora en la entidad con el fin de reducir el tiempo que demoran los subprocesos de selección, priorización y planificación, y de administración de contratos.
- d) Considerando por los resultados obtenidos que el control en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares, es necesario diseñar un esquema estratégico de factibilización de la coordinación, interacción, comunicación y capacitación por parte de las FF.AA.,

que permitan rescatar las metodologías existentes a nivel de gestión institucional, reconocer el trabajo hecho por otros, y la búsqueda de financiamiento para replicar y adaptar experiencias de otras instancias parecidas o similares.

- e) Considerando por los resultados obtenidos, se colige que es necesario el uso e implementación adecuada de la Ley de Contrataciones del Estado en las adquisiciones y contrataciones de las FF.AA., específicamente del Ejército del Perú, el que está relacionado positivamente con la eficacia de las capacidades militares.

Propuesta para enfrentar el problema

ESCENARIO: EFICACIA DE LAS FF.AA. EN MATERIA DEL PROCESO DE CONTRATACIONES

OBJETIVO: LOGRAR UNA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN LAS ACCIONES DEL PROCESO DE CONTRATACIONES

POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
<ul style="list-style-type: none">- Potenciar y difundir el proceso de contrataciones adecuados y aplicable a su gestión en casos comunes y de emergencia.- Fortalecer el rol de las Fuerzas Armadas y especialmente en la Agencia de Compras de las FF. AA. y DILOGE para lograr una gestión de control y supervisión efectiva en el proceso de contrataciones.- Manejar los recursos asignados por las FF.AA. en contrataciones basadas en una gestión por objetivos.	<ul style="list-style-type: none">- Promoviendo la elaboración de un reporte anual del estado del proceso de contrataciones en toda su magnitud y plazos, basados en el cumplimiento de su gestión aplicando la casuística, toda vez que las contrataciones en la fuerzas armadas, por ser muchas veces material de guerra, poseen características particulares que las vuelven sui generis, y es importante obtener la información que permita mejorar los procedimientos que complementen el marco normativo vigente.- Promoviendo el desarrollo de acciones de investigación de manejo administrativo con la finalidad de poder determinar las falencias del proceso de contrataciones, encontrando las posibles causas de los hechos, actores intervinientes, cuasa contributorias con la finalidad de darle un respaldo objetivo al proceso de transparencia- Promoviendo la capacitación del personal pertinente al proceso de contrataciones en la FF.AA, basado en el fomento de las alianzas estratégicas con entes especializados en la materia, teniendo como principales actores a la Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado y la Agencia de Compras, a fin de tomando como base la casuística encontrada y analizada poder gestionar un conocimiento

	<p>basado en la experiencia propia de las contrataciones de las fuerzas armadas.</p> <ul style="list-style-type: none">- Propiciando acciones de control previo y principalmente concurrente durante el proceso de contrataciones, pudiendo evidenciar y advertir de los posibles eventos/acciones que se pudieran originar sobre todo en el proceso de selección y adjudicación .- Realizando actividades que empleen la información obtenida por la casuística que permitan la elaboración de normas complementarias aplicables para casos específicos en las contrataciones que realizan las fuerzas armadas y de que ser el caso contribuyan a fortalecer los reglamentos de las leyes vigentes sobre todo basado en el uso sostenible de gestión en casos de contrataciones.- Elaborar propuestas tomando como base la experiencia adquirida a través de la casuística y el análisis de ella, a fin de poder formular planes de monitoreo para afrontar los riesgos en casos de debilidades del proceso de contrataciones, empleado para ello específicamente con el uso masivo de la tecnología de la información
--	---

Referencias

Bibliográficas

- Águeda, E. (2007). *Fundamentos de planeamiento*. Argentina: Esic.
- Aguilar, D., & Quintero, M. (2018). *El principio de transparencia en el régimen de contratación estatal en Colombia*. Tesis de Maestría. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Anthony, R. (1987). *Sistemas de control de gestión*. México: McGraw-Hill.
- Apolinario, Chiock, Chipoco y Medrano (2017). *Diagnóstico, análisis y propuesta de mejora en el procedimiento de selección adjudicación simplificada de bienes y servicios del Sistema de contrataciones del Estado*, tesis para optar el grado de Magíster en Gestión Pública, Universidad ESAN, Lima, Perú.
- Borbor de la Cruz (2013). *Efectos de la aplicación del Sistema Nacional de Contratación Pública y sus procedimientos de compra conforme lo establece la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en el Ecuador, período 2008-2012*, tesis para optar el grado de Magíster en Administración Pública en la Universidad de Buenos Aires, Argentina.
- CAEN. (2013). *Planteamientos doctrinarios y metodológicos del desarrollo, seguridad y la defensa nacional*. Lima: CAEN.
- Carhuacho, L. (2018). *Análisis de la contratación pública en una institución del Estado, Lima, 2018*. Tesis presentada para la obtención del Grado de Magíster en Gestión Pública. Lima: Universidad César Vallejo.
- Chávez, L. y Gardella, J. (2016). *Diseño del proceso de mejora continua en la unidad estratégica de negocio de la Agencia de Compras de las Fuerzas Armadas*. Tesis presentada para la obtención del Grado de Magíster en Gestión Pública. Lima: Universidad del Pacífico.
- Domínguez, T. y Durand, A. (2016). *Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público*. (Tesis de Maestría) Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Ejército del Perú. (2018). *Manual de acciones militares (ME 38-51)*. Lima: Perú.
- El Peruano (2017). *DS 012. Política de Seguridad y Defensa Nacional*. Lima: El Peruano.

- Esser, W; Hillebrand, D. y Meyer, S. (1994). *Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas: Competitividad sistémica*. Alemania: Instituto Alemán de Desarrollo, Berlín.
- Goodstein, Nolan & Pfeifer (2006). *Planeación estratégica aplicada*. España: Limusa.
- Hellriegel, D. (2009). *Un enfoque basado en competencias*. México: Cengage.
- Hernández Sampieri, R. (2016). *Metodología de la investigación científica*. México: McGraw-Hill.
- Malaver, F. (2007). *Formas de innovar, desempeño innovador y competitividad industrial*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Medianero, D. (2001). *Metodología de planeamiento estratégico en el sector público. Conceptos esenciales*. Lima: MEF.
- Morales, N. (2019). *La logística en las Fuerzas Armadas del Perú y su contribución a la defensa y desarrollo nacional*. Tesis de la Maestría en Desarrollo y Defensa Nacional. Lima: CAEN.
- Organismo Supervisor de las contrataciones del Estado. (2009). *Directiva N° 005-2009-OSCE/CD*. Lima: OSCE.
- Porter (2014). *El proceso estratégico*. México: McGraw-Hill.
- Prado, V. (2017). *Las contrataciones en el Perú por catálogos electrónicos por acuerdo marco y su relación con la lucha contra la corrupción*. (Tesis de Maestría). España: Universidad de Castilla-La Mancha.
- Soto, O. (2016). *El control sobre las Fuerzas Armadas Un estudio de la rendición de cuentas en las democracias (1960-2006)* Tesis presentada para la obtención del Grado de Doctor en Ciencias Políticas y Sociología: España: Universidad Complutense de Madrid.
- Taboada, L. (2013). *Acto jurídico, negocio jurídico y contrato*. Lima: Grijley.
- Terry, G. y Franklin, S. (2009). *Principios de administración*. México: Continental S.A.
- Torres, A. (2012). *Teoría general del contrato*. Lima: Pacífico Editores.

Hemerográficas

- Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas Argentinas (2008). *Planeamiento para la acción militar conjunta - nivel estratégico militar*. Argentina: Emcca

Hiller, R. (2003). Poderío militar moderno. México: *Revista Avanzando*.

Páginas Web

Cedeño y Andrade (2019). *Propuesta de adquisición de una capacidad blindada para la fuerza terrestre*. Universidad de las Fuerzas Armadas, Innovación para la excelencia Ecuador, Sangolquí, 2019. Recuperado de: <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/16069>

MEF. (2020) *contrataciones*. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100146&lang=es-ES&view=category

Anexos

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROCESO DE CONTRATACIONES EN LAS FUERZAS ARMADAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA DE LAS CAPACIDADES MILITARES: CASO EJÉRCITO DEL PERÚ. PERÍODO 2021-2022

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Cómo el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>¿Cómo el planeamiento en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares?</p> <p>¿Cómo la gestión en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares?</p> <p>Como el control en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Analizar como el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Explicar cómo el planeamiento en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares.</p> <p>Describir cómo la gestión en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares.</p> <p>Analizar cómo el control en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, se relaciona con las capacidades militares.</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL El proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</p> <p>El planeamiento en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.</p> <p>La gestión en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.</p> <p>El control en el proceso de contrataciones por licitación pública en las Fuerzas Armadas, adecuado a la Ley de Contrataciones del Estado, está relacionado positivamente con las capacidades militares.</p>	<p>X: Proceso de contrataciones en las Fuerzas Armadas</p> <p>Y: Capacidades militares</p>	<p>Planeamiento</p> <p>Gestión</p> <p>Control</p> <p>Competitividad</p> <p>Innovación</p> <p>Tecnología</p>	<p>Enfoque de selección Cumplimiento de metas</p> <p>Programación de necesidades Determinación por áreas</p> <p>Evaluación de comunicación Seguimiento de capacitación</p> <p>Factores y procedimientos Coordinaciones</p> <p>Ventajas competitivas Creatividad</p> <p>Compromiso Calidad</p>	<p>Enfoque cuantitativo</p>

Anexo 02. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario

Instrucciones

Los resultados que se obtengan de la presente encuesta serán utilizados exclusivamente para el desarrollo de la investigación: Proceso de contrataciones en las Fuerzas Armadas y su relación con la eficacia de las capacidades militares: Caso Ejército del Perú. Período 2021-2022.

La “identidad de las personas” encuestadas, así como la “confidencialidad” de sus respuestas, quedan plenamente garantizadas.

Información básica

(Encierre con un círculo, el número que contenga su respuesta)

Edad

De 25 a 35 años.

De 36 a 50 años.

Más de 50 años.

Sexo:

Masculino.

Femenino.

Nivel de instrucción:

Secundaria.

Superior.

A continuación, se le presenta una serie de preguntas, Ud. deberá responder una sola alternativa y marcarla con un aspa (x) al costado de los ítems.

De la variable 1

1. Considera Ud. que existe enfoque de selección de proveedores en el planeamiento de las contrataciones en la Fuerzas Armadas del Perú.

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

2. Considera Ud. que existe cumplimiento de metas en el planeamiento de las contrataciones en la Fuerzas Armadas del Perú.

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

3. Considera Ud. que existe programación de necesidades en la gestión de las contrataciones en la Fuerzas Armadas del Perú.

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

4. Considera Ud. que existe determinación por áreas de necesidades en la gestión de las contrataciones en la Fuerzas Armadas del Perú.

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

5. Considera Ud. que existe evaluación en el control de la comunicación en las contrataciones en la Fuerzas Armadas del Perú.

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

6. Considera Ud. que existe seguimiento de la capacitación en el control de las contrataciones en la Fuerzas Armadas del Perú.

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

De la variable 2:

7. Opina Ud. que existe necesidad de lograr eficacia de los factores y procedimientos en el ámbito de la competitividad de las capacidades militares.

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

8. Opina Ud. que existe necesidad de lograr coordinaciones eficaces en el ámbito de la competitividad de las capacidades militares.

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

9. Opina Ud. que existe la necesidad de lograr ventajas competitivas en el ámbito de la innovación de las capacidades militares.

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

10. Opina Ud. que existe necesidad de lograr creatividad en el ámbito de la innovación de las capacidades militares.

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

11. Opina Ud. que existe necesidad de lograr compromiso en el desarrollo tecnológico de las capacidades militares.

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

12. Opina Ud. que existe necesidad de lograr calidad en el desarrollo tecnológico de las capacidades militares.

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indefinido

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

Anexo 3

Informes de validez del instrumento de recolección de datos

**CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES
ESCUELA DE POSGRADO**

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN - JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES

1.1 APELLIDOS Y NOMBRES: YÓPLAC BAZALAR, Miguel Angel

1.2 GRADO ACADÉMICO: Maestría en Planeamiento Estratégico

1.3 INSTITUCIÓN DONDE LABORA: CAEN

1.4 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: PROCESO DE CONTRATACIONES EN LAS FUERZAS ARMADAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA DE LAS CAPACIDADES MILITARES: CASO EJÉRCITO DEL PERÚ, PERÍODO 2021-2022,

1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO: RODOLFO VICTOR CHÁVEZ MATOS

1.6 MAESTRIA EN DESARROLLO Y DEFENSA NACIONAL

1.7 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario.

1.8 CRITERIOS DE APLICABILIDAD:

a) De 01 a 09: (No válido, reformular)

b) De 10 a 12: (No válido reformular)

c) De 12 a 15: (Válido, mejorar)

d) De 15 a 18: (Válido, precisar)

e) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

ASPECTOS A EVALUAR:

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos cuantitativos	Deficiente (01-09)	Regular (10-12)	Bueno (12-15)	MB (15-18)	Excelente (18-20)
		01	02	03	04	05
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					19
Objetividad	Está expresado con conductas observables.					19
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					19
Organización	Existe una organización y lógica.					19
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					19
Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos de estudio.					19
Consistencia	Basado en el aspecto teórico-científico y del tema de estudio.					19
Coherencia	Entre las variables, dimensiones e indicadores.					19
Metodología	La estrategia responde al propósito de estudio.					19
Conveniencia	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías.					18
Subtotal						189
Total						18.90

Valoración cuantitativa: Diecinueve.

Valoración cualitativa: Excelente.

Opinión de aplicabilidad: El instrumento es válido y se puede aplicar.

Lugar y fecha: Lima, 24 de enero del 2023.

Firma del experto
DNI:

**CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES
ESCUELA DE POSGRADO**

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN - JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1 APELLIDOS Y NOMBRES: CRUZ ASPAJO, Edwin

1.2 GRADO ACADÉMICO: Doctor en Administración

1.3 INSTITUCIÓN DONDE LABORA: CAEN

1.4 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: PROCESO DE CONTRATACIONES EN LAS FUERZAS ARMADAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA DE LAS CAPACIDADES MILITARES: CASO DEL EJÉRCITO DEL PERÚ.
PERÍODO 2021-2022,

1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO: RODOLFO VICTOR CHÁVEZ MATOS

1.6 MAESTRIA EN DESARROLLO Y DEFENSA NACIONAL

1.7 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario.

1.8 CRITERIOS DE APLICABILIDAD:

a) De 01 a 09: (No válido, reformular)

b) De 10 a 12: (No válido reformular)

c) De 12 a 15: (Válido, mejorar)

d) De 15 a 18: (Válido, precisar)

e) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

II. ASPECTOS A EVALUAR:

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos cuantitativos	Deficiente (01-09)	Regular (10-12)	Bueno (12-15)	MB (15-18)	Excelente (18-20)
		01	02	03	04	05
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					19
2. Objetividad	Está expresado con conductas observables.					19
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					19
4. Organización	Existe una organización y lógica.					19
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					19
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos de estudio.					19
7. Consistencia	Basado en el aspecto teórico-científico y del tema de estudio.					19
8. Coherencia	Entre las variables, dimensiones e indicadores.					19
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de estudio.					19
10. Conveniencia	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías.					19
Subtotal						190
Total						19.00

Valoración cuantitativa: Diecinueve.

Valoración cualitativa: Excelente.

Opinión de aplicabilidad: El instrumento es válido y se puede aplicar.

Lugar y fecha: Lima, 24 de enero del 2023.

Firma del experto
DNI:

**CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES
ESCUELA DE POSGRADO**

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN - JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1 APELLIDOS Y NOMBRES: ÁLVAREZ TORRES, Freddy

1.2 GRADO ACADÉMICO: Doctor en Administración

1.3 INSTITUCIÓN DONDE LABORA: CAEN

1.4 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: PROCESO DE CONTRATACIONES EN LAS FUERZAS ARMADAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA DE LAS CAPACIDADES MILITARES CASO DEL EJÉRCITO DEL PERÚ. PERÍODO 2021-2022,

1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO: RODOLFO VICTOR CHÁVEZ MATOS

1.6 MAESTRIA EN DESARROLLO Y DEFENSA NACIONAL

1.7 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario.

1.8 CRITERIOS DE APLICABILIDAD:

a) De 01 a 09: (No válido, reformular)

b) De 10 a 12: (No válido reformular)

c) De 12 a 15: (Válido, mejorar)

d) De 15 a 18: (Válido, precisar)

e) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

II. ASPECTOS A EVALUAR:

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos cuantitativos	Deficiente (01-09)	Regular (10-12)	Bueno (12-15)	MB (15-18)	Excelente (18-20)
		01	02	03	04	05
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					19
2. Objetividad	Está expresado con conductas observables.					19
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					19
4. Organización	Existe una organización y lógica.					19
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					19
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos de estudio.					19
7. Consistencia	Basado en el aspecto teórico-científico y del tema de estudio.					19
8. Coherencia	Entre las variables, dimensiones e indicadores.					19
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de estudio.					19
10. Conveniencia	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías.					19
Subtotal						190
Total						19.00

Valoración cuantitativa: Diecinueve.

Valoración cualitativa: Excelente.

Opinión de aplicabilidad: El instrumento es válido y se puede aplicar.

Lugar y fecha: Lima, 24 de enero del 2023

Firma del experto
DNI:

Anexo 4

Base de datos para la prueba piloto

VARIABLE 1: PROCESO DE CONTRATACIONES EN LAS FUERZAS ARMADAS DEL PERÚ							
Suj.	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Total
1	5	5	5	5	5	4	29
2	2	1	1	2	2	1	9
3	1	2	1	3	2	1	10
4	2	1	1	2	2	1	9
5	1	2	1	2	2	1	9
6	1	1	2	1	2	1	8
7	4	4	4	4	4	4	24
8	5	5	3	5	5	5	28
9	3	3	3	3	3	3	18
10	1	3	4	2	3	3	16
11	3	2	3	1	3	3	15
12	2	3	2	2	2	2	13
13	2	2	1	2	2	2	11
14	3	2	3	2	3	1	14
15	3	3	3	4	3	3	19
16	3	3	3	2	3	3	17
17	2	2	4	2	2	2	14
18	2	2	2	3	2	2	13
19	3	3	3	3	3	3	18
20	2	2	2	1	2	2	11
21	4	4	4	4	5	4	25
22	2	2	3	2	3	3	15
23	2	2	3	2	3	2	14
24	2	3	2	4	2	2	15
25	2	2	2	2	2	2	12
26	3	2	3	2	3	2	15
27	2	4	2	2	2	2	14
28	2	2	2	2	4	3	15
29	2	2	3	3	2	2	14
30	2	2	2	2	2	2	12

VARIABLE 2: CAPACIDADES MILITARES							
Suj.	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Total
1	5	5	5	4	5	3	27
2	2	2	2	4	3	1	14
3	3	2	1	1	2	3	12
4	4	3	4	4	3	4	22
5	4	3	3	4	3	4	21
6	5	5	5	5	5	5	30
7	5	4	3	4	4	4	24
8	4	2	3	3	3	4	19
9	5	5	4	5	4	5	28
10	3	2	3	3	3	3	17
11	4	5	5	5	4	4	27
12	4	2	4	5	3	4	22
13	5	5	5	4	5	5	29
14	4	3	4	4	3	4	22
15	3	4	3	3	3	2	18
16	5	5	5	5	5	5	30
17	3	2	4	4	3	4	20
18	5	5	5	4	4	5	28
19	3	3	3	2	3	4	18
20	5	4	4	4	4	5	26
21	3	4	3	5	5	5	25
22	4	3	3	4	3	5	22
23	4	5	5	5	5	5	29
24	4	3	5	4	4	4	24
25	5	5	5	5	5	5	30
26	3	2	3	3	4	3	18
27	5	5	5	5	4	5	29
28	2	2	2	4	3	2	15
29	3	2	1	3	2	3	14
30	2	1	1	2	3	2	11

Anexo 5

Base de datos para hipótesis

Suj.	VARIABLE 1: PROCESO DE CONTRATACIONES EN LAS FUERZAS ARMADAS DEL PERÚ						CAPACIDADES MILITARES					
	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12
1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3
2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	4	3	1
3	1	2	1	3	2	1	3	2	1	1	2	3
4	2	1	1	2	2	1	4	3	4	4	3	4
5	1	2	1	2	2	1	4	3	3	4	3	4
6	1	1	2	1	2	1	5	5	5	5	5	5
7	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4
8	5	5	3	5	5	5	4	2	3	3	3	4
9	3	3	3	3	3	3	5	5	4	5	4	5
10	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3
11	3	2	3	1	3	3	4	5	5	5	4	4
12	2	3	2	2	2	2	4	2	4	5	3	4
13	2	2	1	2	2	2	5	5	5	4	5	5
14	3	2	3	2	3	1	4	3	4	4	3	4
15	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2
16	3	3	3	2	3	3	5	5	5	5	5	5
17	2	2	4	2	2	2	3	2	4	4	3	4
18	2	2	2	3	2	2	5	5	5	4	4	5
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4
20	2	2	2	1	2	2	5	4	4	4	4	5
21	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	5	5
22	2	2	3	2	3	3	4	3	3	4	3	5
23	2	2	3	2	3	2	4	5	5	5	5	5
24	2	3	2	4	2	2	4	3	5	4	4	4
25	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5
26	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3
27	2	4	2	2	2	2	5	5	5	5	4	5
28	2	2	2	2	4	3	2	2	2	4	3	2
29	2	2	3	3	2	2	3	2	1	3	2	3
30	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	2
31	5	5	5	5	2	4	5	4	5	4	5	5
32	3	2	2	3	3	2	4	3	4	4	3	5
33	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3
34	2	4	2	2	2	2	5	5	5	5	4	5

35	2	2	2	2	4	3	2	5	2	4	3	2
36	2	2	3	3	2	2	3	4	1	3	2	3
37	2	3	2	2	2	2	4	3	4	4	3	4
38	2	2	2	2	2	2	4	3	3	4	3	4
39	2	1	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5
40	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4
41	5	5	2	2	2	5	4	5	3	3	3	4
42	3	3	3	3	2	3	5	5	4	5	4	5
43	1	2	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3
44	2	2	3	1	3	2	4	5	5	5	4	4
45	2	3	2	2	2	2	4	5	4	5	3	4
46	2	2	1	2	2	2	5	5	5	5	5	5
47	3	2	3	2	3	1	4	3	4	4	3	4
48	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2
49	3	2	2	2	3	3	5	5	5	5	5	5
50	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	3	4
51	2	2	2	3	2	2	5	5	5	4	4	5
52	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	4
53	2	2	2	1	2	2	5	4	4	4	4	5
54	2	4	2	3	5	4	3	4	3	5	5	5
55	2	2	2	2	2	2	4	3	3	4	3	5
56	2	2	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5
57	2	2	2	3	2	2	4	3	5	4	4	4
58	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5
59	2	2	2	2	2	1	4	3	4	4	5	3
60	2	2	1	2	1	2	3	4	2	3	2	5
61	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5
62	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	5
63	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3
64	2	4	2	2	4	2	5	5	5	5	4	5
65	2	2	2	2	4	3	2	2	2	4	3	2
66	2	2	3	3	2	2	3	4	1	3	2	3
67	2	3	2	2	2	2	4	3	4	4	3	4
68	2	2	2	2	2	2	4	3	3	4	3	4
69	2	1	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5
70	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4
71	5	5	3	5	5	5	4	4	3	3	3	4
72	3	3	3	3	3	3	5	5	4	5	4	5
73	1	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3
74	3	2	3	1	3	3	4	5	5	5	4	4

75	2	3	2	2	2	2	4	5	4	5	3	4
76	2	2	1	2	2	2	5	5	5	5	5	5
77	3	2	3	2	3	1	4	3	4	4	3	4
78	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2
79	3	3	3	2	3	3	5	5	5	5	5	5
80	2	2	4	2	2	2	3	4	4	4	3	4
81	2	2	2	3	2	2	5	5	5	4	4	5
82	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4
83	2	2	2	1	2	2	5	4	4	4	4	5
84	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	5	5
85	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	3	5
86	2	2	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5
87	2	3	2	4	2	2	4	3	5	4	4	4
88	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5
89	2	2	2	2	2	1	4	4	4	4	5	3
90	2	3	2	2	2	2	4	5	4	5	3	4
91	2	2	1	2	2	2	5	5	5	5	5	5
92	3	2	3	2	3	1	4	5	4	4	3	4
93	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2
94	3	3	3	2	3	3	5	5	5	5	5	5
95	2	2	4	2	2	2	3	5	4	4	3	4
96	2	2	2	3	2	2	5	5	5	4	4	5
97	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4
98	2	2	2	1	2	2	5	4	4	4	4	5
99	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	5	5
100	2	3	2	4	2	2	4	3	5	4	4	4
101	1	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5
102	4	1	2	2	2	1	4	3	4	4	5	3
103	4	2	3	2	3	3	4	3	3	4	3	5
104	4	2	3	2	3	2	5	1	5	5	5	5
105	2	1	2	4	2	2	5	3	5	4	4	5