

Gestión de las Contrataciones Públicas y Sostenibilidad Institucional: Análisis del Poder Interpersonal Desde un Enfoque Socio Técnico

Management of Public Procurement and Institutional Sustainability: Analysis of Interpersonal Power from a Socio-Technical Approach

<https://doi.org/10.58493/ecca.2023.1.2.06>

Norvil Coronel Olano [1]
ncoronel@pucp.edu.pe

Mario Enrique Vargas Sáenz [2]
mvargas@eafit.edu.co

Fecha de recepción: 28/02/2023
Fecha de aceptación: 02/05/2023



Resumen

Las contrataciones públicas (CP) representan más de la mitad del presupuesto de gobiernos, estudios previos demuestran que las CP se utilizan para resolver problemas socios ambientales y apoyar el desarrollo económico, sin embargo, se presenta ineficiencia y corrupción en su gestión. Este estudio propone un modelo conceptual para analizar la influencia del poder interpersonal en la gestión de las contrataciones públicas y la sostenibilidad institucional con un enfoque socio técnico. La propuesta también contempla la validación del modelo teórico a través de un estudio mixto y para el análisis de los datos se sugiere utilizar el modelo de ecuaciones estructurales (SEM). El propósito de esta investigación es aportar con fundamentos teóricos a la gestión y regulación de las CP, así como recomendar nuevas rutas para futuras investigaciones que permitan profundizar o ampliar el estudio.

Palabras clave: Contratación Pública, Modelo Conceptual, Poder Interpersonal, Sostenibilidad Institucional

Abstract

Public procurement (PP) accounts for more than half of government budgets. Previous studies have shown that PP is used to address socio-environmental problems and support economic development. However, inefficiency and corruption in PP management are prevalent. This study proposes a conceptual model to analyze the influence of interpersonal power on PP management and institutional sustainability, with a socio-technical approach. The proposal also includes the validation of the theoretical model through a mixed-methods study, and the suggested data analysis method is structural equation modeling (SEM). The purpose of this research is to provide theoretical foundations for PP management and regulation, as well as to recommend new avenues for future research that can deepen or expand the study.

Keywords: Public Procurement, Conceptual Model, Interpersonal Power, Institutional Sustainability

[1] Universidad Autónoma de San Luis Potosí

[2] Pontificia Universidad Católica del Perú

Para citar este artículo: Coronel, N. y Vargas, M. (2023). "Gestión de las Contrataciones Públicas y Sostenibilidad Institucional: Análisis del Poder Interpersonal Desde un Enfoque Socio Técnico". *Espacio Científico de Contabilidad y Administración-UASLP (ECCA)* Vol. I, Núm. 2, pp. 79-92.

Introducción

Las compras públicas (CP) son relevantes debido a la cantidad de recursos que destina los gobiernos y los diferentes fines para los cuales son utilizadas, sin embargo, existe un gran debate y controversia sobre la eficiencia y eficacia de las CP y la gestión en general de las cadenas de suministro en el sector público (Harland et al., 2019). Las CP, al ser un proceso, son una secuencia de toma de decisiones en las que se manifiestan una dinámica de poder entre los involucrados. Los problemas que pueden surgir incluyen la conducta percibida como ilegítima, el fraude, la corrupción y el mal uso o la mala gestión de los recursos (Uyarra et al., 2020).

Estudios previos coinciden que en las CP se perciben problemas comunes como la corrupción, prejuicios y desigualdad, y el mal uso de los recursos por parte de las entidades públicas, específicamente por los gestores o tomadores de decisiones y que en su mayoría son políticos, que se aleja de la finalidad de las CP, más aún cuando son politizadas o responden a intereses de los gobiernos de turno (Grossi & Pianezzi, 2018). Las CP y, en consecuencia, los recursos destinados a ellas, están sujetos a decisiones de los que poseen el poder o responde a los gobiernos de turno.

Aunque se aprecia una creciente investigación en el campo de las CP en diferentes aspectos y enfoques (Trammell et al., 2020), no obstante, parece haber muy poca investigación sobre el aspecto del poder interpersonal y las relaciones de poder en el proceso de toma de decisiones de las cadenas de suministro públicas, la investigación actual se orienta en gran medida hacia el carácter estratégico y cuantitativo y considera principalmente los aspectos no humanos de las operaciones de las CP (Al-Yahya, 2009; Reimann & Ketchen Jr., 2017; Siawsh et al., 2019).

Por ello, nos planteamos responder a la pregunta general: ¿De qué manera influye el poder interpersonal en el proceso de toma de decisiones de la gestión de las compras públicas?, a través de un modelo de estudio detallado que tiene en cuenta de manera explícita la dimensión humana, ya que analiza los actores involucrados en la función de compra y de la toma de decisiones en las cadenas de suministro públicas.

En el estudio exploratorio publicado por Siawsh et al., (2019), se trata la influencia del poder en la gestión de la cadena de abastecimiento de ayuda humanitaria, estudio que sirve de base para el nuestro, para lo cual realizamos una reformulación del marco conceptual y la propuesta para verificación empírica aplicado a la gestión de las CP y sostenibilidad institucional, utilizando el enfoque de los sistemas socio técnicos (SST). Además, el presente estudio aporta bases teóricas a los gestores para mejorar la eficiencia y eficacia de las CP y el bienestar de los ciudadanos.

El objetivo es explicar la influencia del poder interpersonal en la gestión, a través de los complejos aspectos sociales y técnicos en los que se desarrollan las compras públicas, aportando al desarrollo de la teoría para la gestión y regulación (Morón, 2018; OECD, 2023). Finalmente, se presentarán una propuesta de un estudio mixto para validar el modelo propuesto en el presente estudio y nuevas líneas de investigación para futuros estudios sobre poder en las CP.

Este documento está organizado en cuatro secciones principales: Primero se revisa el marco teórico por cada uno de los aspectos que componen el modelo teórico. En segundo lugar, por ser un estudio teórico proponemos de manera coherente las principales proposiciones respecto a las relaciones entre los constructos del modelo. Precizando que no buscamos brindar una revisión exhaustiva de todos los hallazgos en la literatura existente, sino ofrecer un resumen representativo de la literatura que sustenta los constructos presentes en el modelo propuesto. En la tercera sección, recomendamos una metodología para validar el modelo teórico propuesto. Por último, discutimos los principales hallazgos y conclusiones, así como sugerimos una futura agenda de investigación sobre el poder en las CP.

Marco Teórico

Se presenta en la figura 1, un modelo teórico que presenta de manera gráfica las relaciones entre el poder interpersonal (Sturm & Antonakis, 2015), en la gestión de las contrataciones públicas (Milosavljević et al., 2019) y la sostenibilidad institucional (OECD, 2023), esta relación se

se manifiesta a través de la toma de decisiones, que actúa como una variable mediadora. Según Sturm y Antonakis, (2015), el poder interpersonal está moderado por la cultura organizacional y las características personales. Considerando que la CP es una interacción o red de trabajo entre los actores (personas) en un ambiente social y procesos técnicos, para el análisis utilizamos el enfoque desarrollado por Trist y Bamforth, (1951), conocido como la Teoría de Sistemas Socio Técnicos (SST).

El modelo propuesto por (Siawsh et al., 2019) emplea el enfoque SST, sustentando que resulta ideal para poder observar la influencia del poder en las relaciones complejas y dinámicas entre actores, tareas y tecnología, porque aborda los entornos organizacionales en donde se requiere que las personas logren los resultados deseados (Bostrom & Heinen, 1977; Griffith & Dougherty, 2001), por lo tanto, los subsistemas sociales y técnicos interdependientes deben trabajar juntos para realizar una tarea de manera eficiente y efectiva (Siawsh et al., 2019). Esto resalta los factores sociales y técnicos entrelazados que están presentes en la gestión de las CP.

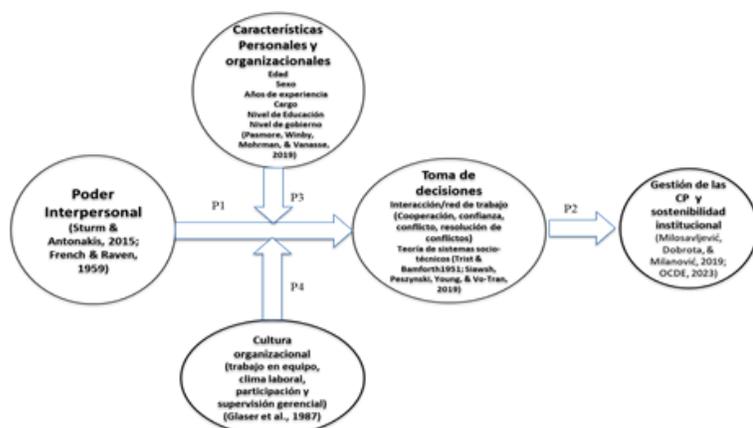


Figura 1 modelo conceptual

Las contrataciones en la cadena de suministro pública.

La compra pública (en el presente estudio se empleará indistintamente compra o contratación – algunos autores diferencian cuando se trata de bienes o de servicios) se refiere a "la adquisición por medio de la contratación de bienes, servicios u obras por parte del gobierno a través de las entidades del sector público" (Hommen & Rolfstam, 2009).

El gasto en CP como porcentaje del Producto Bruto Interno (PIB) aumentó ligeramente, en el caso de los gobiernos pertenecientes a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), en la última década, de 11,8 % en 2008 a 12,6 % del PIB en 2019. El COVI D-19 (pandemia) condujo a un aumento a más del 15% en promedio, en relación con PIB en 2020, básicamente en las contrataciones relacionadas con el sector salud (OECD, 2018, 2021). En el Perú el gasto en CP representan más del 50 % del presupuesto público cada año y alrededor del 12 % del PIB, porcentajes superiores en comparación con México, Brasil y Chile, países en los que el gasto en CP representa al rededor del 30 % del presupuesto público cada año (OECD, 2018), de la misma manera se incrementó durante la pandemia para compras en el sector salud.

Estudios previos muestran que los gobiernos recurren a las CP para enfrentar problemas relacionados con sostenibilidad ambiental (Adjei-Bamfo et al., 2019; Brammer & Walker, 2011), la corrupción (Grossi & Pianezzi, 2018), la inclusión de personas con discapacidad o minorías y a las micro y pequeña empresa – (MyPE) (Harland et al., 2019). Así mismo se utiliza las CP para impulsar el desarrollo económico (Grandia & Meehan, 2017; Torvatn & de Boer, 2017), la innovación (Obwegeser & Müller, 2018; Uyerra et al., 2020; Wan, 2014) entre otros aspectos.

Los gestores y tomadores de decisiones de las CP, tienen que (1) desarrollarse en nuevas estructuras y procesos flexibles que delegan la responsabilidad de compra, pero mantienen la responsabilidad y el control; (2) limitar la oportunidad de fraude o la mala gestión al tiempo que reduce las restricciones operativas; (3) aumentar la eficiencia económica al tiempo que se satisfacen las demandas políticas de participación de las MyPEs, minorías y mujeres (responsabilidad social); (4) aumentar la competencia abierta y transparente mientras se logra el mejor valor, y (5) aplicar las mejores prácticas de gestión mientras enfrenta limitaciones legales (McCue et al., 2015), estas demandas para los encargados de las CP demuestran lo complejo que resulta la gestión de las CP.

En general, las contrataciones se consideran como una fuente potencial de ahorro de costes y la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos y como una fuente vital de ventaja competitiva que permite la sostenibilidad, supervivencia y competitividad de una organización (Torvatn & de Boer, 2017).

El concepto de poder: una visión general

El poder se describe como la capacidad de un individuo para prevalecer sobre la resistencia de otro y lograr el resultado deseado (Pfeffer & Salancik, 1978). Algunos investigadores han adoptado una perspectiva de suma cero al analizar el poder y otros consideran al poder como una propiedad de los agentes; individual o colectiva, entidades tales como empresas, gobiernos o políticos (Dahl, 1957; Simon, 1952; Weber & Pliskin, 1996). Considerando que el poder es omnipresente y oscuro, y, por lo tanto, no se podría medir (Lukes, 2005). El poder es visto también como un conflicto necesario que involucra el choque de intereses o planes; lo que uno gana, otro pierde (Dahl, 1957; Lukes, 2005; Weber & Pliskin, 1996).

También el poder es percibido de manera positiva y se considera como la capacidad de influencia que permite que las personas trabajen en equipo y logren objetivos que no podrían lograrse en forma individual (Barnes, 2015). French y Raven, (1959) identificaron cinco bases de poder: recompensa, coerción, legitimidad, referente y experticia. Mientras que Fleming y Spicer, (2014), diferencian cuatro formas de poder y cuatro formas de ejercerlo desde una perspectiva de la influencia en las organizaciones.

El concepto del poder, por lo tanto, es muy controvertido (Haugaard, 2012) lo que ha dado lugar a diferentes definiciones, perspectivas y conceptualizaciones.

Con el objetivo de focalizar el análisis utilizaremos la definición de poder propuesta por Sturm y Antonakis, (2015), quienes lo definen como: "El poder es tener la discreción y los medios para imponer de manera asimétrica la voluntad de uno sobre las entidades".

El término "entidad" puede aplicarse a varios niveles de análisis (individual, grupal, organizacional, cultural, de país y global). Esta investigación tiene como objetivo analizar el poder interpersonal, por lo que tomaremos la definición más precisa que estos mismos autores proponen: "El poder es tener la discreción y los medios para imponer de manera asimétrica la voluntad de uno sobre los demás" (Sturm & Antonakis, 2015).

La discreción es la libertad de acción que tienen los titulares de poder, y los medios a través de los cuales opera esta discreción pueden incluir carisma, incentivos, experiencia, castigo, etc. Uno quiere regular o controlar los aspectos del entorno, incluidos los demás. Por lo tanto, los tres elementos esenciales de la definición de poder son: tener (a) discreción (agencia) para actuar y (b) los medios (innatos, posición) para (c) hacer cumplir la voluntad de uno. En consecuencia, un agente poderoso es aquel que puede influir significativamente en su entorno o en otros de manera intencional y con impacto (Sturm & Antonakis, 2015).

El poder en las cadenas de suministro públicas

Dado que las CP se desarrollan dentro de una cadena de abastecimiento pública, analizaremos el poder interpersonal dentro de las cadenas de suministro, que se considera un aspecto central, complejo y poco explorado (Brinker & Haasis, 2022; Reimann & Ketchen Jr., 2017). La teoría de la dependencia de los recursos es utilizada con frecuencia para explicar el poder en las relaciones de la cadena de suministro (Reimann & Ketchen Jr., 2017). El poder suele concebirse y fundamentarse en dos esquemas: La teoría de los costos de transacción económica (Transaction Cost Economics - TCE) y la teoría de la dependencia de recursos (Resource Dependence Theory - RDT), que denotan la relación básicamente dual (proveedor - comprador) entre los miembros de la cadena de suministro (Cox et al., 2003). Según Hu y Sheu, (2005) definen el poder como: "una fuente que influye en la estrategia y está orientada de un miembro del canal a otro". Este poder se convierte en un "medio aplicado efectivamente para lograr ciertos objetivos mediante el uso de estrategias de influencia, una vez que se alcanza el poder sobre otra empresa" (Hu & Sheu, 2005).

Maloni y Benton, (1999) y Zhao et al., (2007) han clasificado el poder en no mediado, coercitivo y recompensado. La investigación ha examinado cómo las organizaciones dominantes influyen en la confianza interorganizacional a través del ejercicio de su poder y cómo la confianza de las empresas influye en las cadenas de suministro (Liu et al., 2015) y cómo el poder de una empresa es fundamental para determinar su posición con respecto a sus proveedores o clientes (Shou et al., 2013).

Estudios previos se han centrado en proporcionar recomendaciones, normativas a los compradores para lograr una ventaja competitiva, demostrando ventajas competitivas dependiendo de la estructura de poder (Wang et al., 2019).

El análisis previo de la cadena de suministro en el sector público demuestra que está poco estudiado (Harland et al., 2019) no obstante el análisis se realiza de la misma manera que en una cadena de suministro en el sector privado u organización sin fines de lucro, enfatizando las interrelaciones entre los responsables de la gestión y operación de las compras públicas (Anthony, 2014). El poder en la cadena de abastecimiento público y, en particular, en las compras públicas se respalda en los conceptos generales de gestión, sin embargo, no se ha ubicado en la literatura estudios teóricos o de evidencia empírica para respaldar estas relaciones (Koala & Steinfeld, 2018). Al-Yahya, (2009), estudió la influencia del poder en la toma de decisiones en la gestión pública, y concluyó que el poder influye positivamente en la toma de decisiones y esto tiene un impacto en la satisfacción laboral en la medida que se participe de esta toma de decisiones (Al-Yahya, 2009).

Características personales

Un estudio previo en el Perú, sugiere que las características personales y organizacionales bajo el enfoque del SST tiene influencia en el rendimiento, en el trabajo y en las interacciones del trabajo (Salas & Glickman, 1990). Estudios previos sugieren que las características personales, el género y el puesto de trabajo influyen en el rendimiento, satisfacción y en las interacciones de trabajo presentes en una organización (Lawless et al., 2019).

La literatura sugiere que los rasgos o disposiciones que posee una persona pueden influir en su reacción ante la posesión de poder. El estudio sugieren que el individuo "cambia" cuando ostenta poder y que estas características propias de manera individual conocida como identidad moral pueden definir el comportamiento o acciones, de manera altruista o egoísta y que se manifiesta a través de las acciones del ejercicio del poder (Sturm & Antonakis, 2015).

La cultura organizacional

La cultura organizacional se puede definir como lo que caracteriza a la organización, los hábitos, las actitudes predominantes y los patrones de comportamiento aceptado y esperado.

Según Glaser et al., (1987) cuatro elementos fundamentales de la cultura organizacional se encuentran tanto en la investigación gerencial como en la comunicación: el trabajo en equipo, el clima laboral, la participación y la supervisión gerencial. La cultura también puede manifestarse en las diferentes actitudes de los empleados (principalmente los empleados de diferentes culturas) hacia los valores laborales y las prácticas de gestión, como trabajar en equipo, recompensas materiales, prácticas de promoción y devolver favores personales.

De acuerdo con estos puntos de vista, es importante establecer una concordancia entre las características internas de una organización (estrategia, estructura, sistemas y prácticas) y las características principales del contexto cultural para obtener mejores resultados de desempeño (Lines, 2004). Según Al-Yahya, (2009), las teorías culturales específicas recalcan el papel de los valores y normas culturales y establecen una concordancia entre las características internas de la organización (estrategia, estructura, sistemas y prácticas) y las características externas clave (cultura nacional, historia e instituciones políticas). Los resultados empíricos sugieren una relación positiva significativa entre el trasfondo cultural y la productividad laboral.

Según Sturm y Antonakis, (2015) la cultura organizacional, respecto al poder actúa como un moderador, de acuerdo a la literatura, en un contexto social existe la naturaleza del riesgo moral, que ocurre cuando los agentes que poseen el poder actúan en beneficio propio y en perjuicio de los demás. Otra conducta apreciada es que, aunque las personas poderosas tienden a actuar de forma egocéntrica, este comportamiento se suaviza cuando se dispone de los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas adecuados.

La literatura sugiere que la transparencia y rendición de cuentas modera el ejercicio del poder como parte de un control social (Al-Yahya, 2009; Sturm & Antonakis, 2015), en el caso de las instituciones públicas, si bien existe la elección popular o como cargos de confianza para los directivos o tomadores de decisiones en las CP, la rendición de cuentas resulta fundamental para que la gestión sea técnica y se cumpla con el objetivo de mejorar el bienestar de los ciudadanos (OECD, 2023).

Eficiencia en la gestión de las contrataciones públicas y la sostenibilidad institucional.

Según Milosavljević et al., (2019) la eficiencia se puede medir de manera objetiva, evitando los conceptos subjetivos, como es la opinión de expertos o la ponderación subjetiva y a criterio, generalmente, también de expertos o gestores de las contrataciones. Se utilizará esta propuesta para nuestro objetivo de estudio, la cual es intuitiva para determinar la percepción de los que participan en la gestión de las CP y que son los sujetos de estudio. El modelo plantea seis (6) indicadores que determinan el nivel de eficiencia de las contrataciones, los cuales son:

Un postor: mide la proporción de adjudicaciones de contratos con un solo postor. Debido a los diferentes patrones de información, los acuerdos marco deben ser excluidos. Un valor más alto de este indicador conduce a una mejor relación calidad-precio, ofreciendo más opciones a los compradores públicos.

Sin convocatoria de ofertas: mide la proporción de los procedimientos de contratación que se negociaron con una empresa seleccionada sin que se anuncie la licitación. La convocatoria de ofertas contribuye a la transparencia del proceso de selección del licitador y fomenta la competencia.

Agregación: mide la proporción de los procedimientos de adquisición con más de un comprador público. Una red agregada de compradores ofrece mejores precios y fomenta el intercambio de conocimientos.

Criterios de adjudicación: mide la proporción de los procedimientos de adquisición donde el precio más bajo fue el único criterio para el proceso de selección del licitador. La dependencia excesiva en el precio indica que se está perdiendo la oportunidad de encontrar mejores criterios de calidad.

Velocidad de decisión: mide el tiempo entre la fecha límite para la recepción de ofertas y la adjudicación del contrato. La toma de decisiones lenta conduce a la incertidumbre y aumenta el costo de los procedimientos de adquisición.

Calidad de los informes: mide la proporción de adjudicaciones del contrato sin información sobre el valor del contrato adjudicado. Este indicador excluye los acuerdos marco. Un valor más alto de este indicador representa una mejor toma de decisiones en la licitación y la información de los ciudadanos sobre la forma en que se gasta su dinero.

Conforme al modelo conceptual planteado y desarrollado, la teoría sugiere que la eficiencia percibida de la gestión de las CP (Milosavljević et al., 2019) es influenciada por el poder interpersonal (Sturm & Antonakis, 2015) a través de la toma de decisiones en un ambiente social y técnico, presentes en la gestión de las CP (Siawsh et al., 2019; Trist & Bamforth, 1951).

La sostenibilidad institucional es un concepto que define como la capacidad de las instituciones para mantenerse en el largo plazo y está relacionada con la gestión adecuada de las CP. Se trata, por lo tanto, de un enfoque que tiene en cuenta la capacidad de una institución para cumplir con sus objetivos de manera efectiva y eficiente a lo largo del tiempo, sin comprometer su capacidad para hacerlo en el futuro (Brammer & Walker, 2011).

La sostenibilidad institucional debe entenderse de manera holística y abarcar una amplia variedad de áreas, como la gestión financiera, la gestión de recursos humanos, la planificación estratégica, la gestión de riesgos, la gestión ambiental, entre otras. Es importante que las instituciones trabajen de manera conjunta en todas estas áreas para garantizar su continuidad y éxito a largo plazo (OECD, 2021, 2023).

Concepto de la teoría de los sistemas socio técnicos (STS)

El trabajo pionero de Eric Trist y un grupo de científicos sociales, que formaron la Institución de Relaciones Humanas de Tavistock en Londres después de la Segunda Guerra Mundial, estableció las bases para la teoría y el diseño de Sistemas Socio - Técnico (socio-technical systems – STS) (Trist & Bamforth, 1951). El objetivo era definir un método que permitiera observar una organización de modo que se enfatizara la interrelación del funcionamiento de los sistemas sociales y técnicos de la organización, y la relación de la organización en su conjunto con el entorno en el que operaba (Trist & Bamforth, 1951).

El enfoque de los sistemas socio-técnicos (SST) considera la interacción de cuatro variables: el sistema social comprende estructuras y personas, y el sistema técnico considera tecnología y tareas (Bostrom & Heinen, 1977). Los SST pueden ser flexibles que permiten integrar estas cuatro variables cuando se busca la optimización (Trist & Bamforth, 1951).

Las organizaciones pueden verse como un conjunto de actores interdependientes con diferentes procesos y prácticas dentro de un gran sistema que incorpora sistemas sociales y técnicos (Bostrom & Heinen, 1977).

Los sistemas de información gerencial (Management Information Systems - MIS) y en general las Tecnologías de Información y comunicación (TIC) tienen una influencia directa en los componentes sociales y técnicos del sistema (Bostrom & Heinen, 1977). Por lo general, las complicaciones y fallas de las TIC descubren problemas de comportamiento organizacional que involucran componentes del sistema social, que representan el comportamiento humano. En este sentido, SST puede proporcionar una interpretación precisa de las organizaciones (Bostrom & Heinen, 1977).

Hester, (2014) argumentó que estas interacciones describen las relaciones entre dos componentes dados y producen seis relaciones distintas: estructura de actor, tarea de actor, tecnología de actor, tecnología de tarea, estructura de tarea y estructura de tecnología. En gran medida, el sistema social presta especial atención a los atributos de los actores, incluidas las actitudes, habilidades y valores, y las relaciones entre los actores y las estructuras de autoridad que se requieren para realizar una tarea (Hester, 2014). Aquí es donde se encuentran las relaciones de poder y se pueden revelar (Sahay et al., 2009; Weber & Pliskin, 1996).

Las entidades encargadas de realizar las contrataciones públicas se pueden ver típicamente en términos del sistema socio-técnico, desde una perspectiva, las compras públicas es una red de procesos complejos, coordinados e integrados, relaciones de colaboración y liderazgo claramente en una organización y con el uso cada vez más frecuente de la tecnología para la gestión (Baldus & Hatton, 2019; Uyarra et al., 2020).

La toma de decisiones en las compras públicas como en cualquier red social se aprovecha de las características de los componentes físicos en la cadena de suministro (Meehan et al., 2016). Por lo tanto, el enfoque de los SST resalta la oportunidad de explicar la complejidad de las relaciones de poder desde una perspectiva de toma de decisiones en las CP (Siawsh et al., 2019).

Sin embargo, a pesar de las aplicaciones exitosas de la teoría SST, se han hecho críticas de que los seres humanos y las organizaciones son mucho más complejas de lo que implica esta teoría.

Tales críticas son particularmente relevantes en el contexto de estructuras organizativas cambiantes, desde estructuras jerárquicas estables hasta arreglos poco vinculados (Orton & Weick, 1990). Pasmore et al., (2019) plantean que estamos entrando en la tercera era de la automatización, en la que las máquinas desarrollan inteligencia y comienzan a tomar decisiones (Pasmore et al., 2019), mientras tanto, los "millennials" se han movido a posiciones de liderazgo y la generación nativa digital "Z" no se queda atrás.

Esta realidad social y tecnológica afecta también a las CP, las cuales han incorporado tecnologías de información y comunicación (TIC) en su gestión. En este sentido, la adaptación a los cambios en el entorno laboral y el uso de nuevas herramientas y técnicas pueden resultar claves para el éxito y la sostenibilidad de las instituciones.

Proposiciones de investigación

Siguiendo la lógica de revisión de la literatura, se propone las principales relaciones que sustentan el modelo propuesto:

P1: El poder interpersonal influye en el proceso de la toma de decisiones de la gestión de las CP.

El poder interpersonal tiene una influencia significativa en el proceso de toma de decisiones en la gestión de las CP. Esta relación se debe a que las personas que tienen más poder interpersonal pueden influir en las decisiones de los demás. En el contexto de las CP, esto puede afectar la toma de decisiones sobre la asignación de recursos, la selección de proveedores, la implementación de políticas y la gestión de proyectos, lo que a su vez puede afectar la eficiencia de la gestión y la sostenibilidad institucional.

P2: La toma de decisiones influye en la eficiencia de la gestión de las CP y la sostenibilidad Institucional.

La toma de decisiones tiene un impacto directo en la eficiencia percibida de la gestión de las CP y en la sostenibilidad institucional. Esto se debe a que las decisiones que se toman los gestores de las CP pueden tener un impacto significativo en el uso de los recursos, la selección de proveedores, la supervisión de los contratos, el logro de los objetivos y la implementación de políticas efectivas.

Una toma de decisiones eficiente y efectiva puede contribuir a una gestión exitosa y a la sostenibilidad institucional

P3: Las características personales moderan la influencia del poder interpersonal en la toma de decisiones en la gestión de las CP.

Las características personales de los individuos, como la personalidad, la experiencia y la capacitación, pueden moderar la influencia del poder interpersonal en la toma de decisiones en la gestión de las CP. Esto se debe a que las personas dependiendo de las características pueden tener mayor o menor grado de ser influenciados por el poder interpersonal. Por ejemplo, una persona con más experiencia o conocimiento en un área específica puede ser menos propensa a dejarse influenciar por alguien con más poder interpersonal, pero menos conocimiento.

P4: La cultura organizacional modera la influencia del poder interpersonal en la toma de decisiones en la gestión de las CP.

La cultura organizacional, que incluye normas, valores y prácticas compartidas, también puede moderar la influencia del poder interpersonal en la toma de decisiones, en la gestión de las CP. Esto se debe a que la cultura organizacional puede establecer expectativas y normas para la toma de decisiones y la influencia interpersonal en la gestión de las CP. Por ejemplo, en una cultura organizacional que valora la colaboración y la discusión abierta, la influencia interpersonal puede ser menos determinante en la toma de decisiones que en una cultura organizacional que valora la jerarquía y el liderazgo autoritario. Por lo tanto, la cultura organizacional puede influir en la toma de decisiones, en la gestión de las CP, al moderar la influencia del poder interpersonal.

En resumen, el modelo propuesto sugiere que el poder interpersonal y la toma de decisiones son factores críticos que influyen en la eficiencia percibida y la sostenibilidad institucional en la gestión de las CP. Además, se sugiere que las características personales y la cultura organizacional son factores moderadores que pueden afectar la relación entre el poder interpersonal y la toma de decisiones en la gestión de las CP.

Tales críticas son particularmente relevantes en el contexto de estructuras organizativas cambiantes, desde estructuras jerárquicas estables hasta arreglos poco vinculados (Orton & Weick, 1990). Pasmore et al., (2019) plantean que estamos entrando en la tercera era de la automatización, en la que las máquinas desarrollan inteligencia y comienzan a tomar decisiones (Pasmore et al., 2019), mientras tanto, los "millennials" se han movido a posiciones de liderazgo y la generación nativa digital "Z" no se queda atrás.

Esta realidad social y tecnológica afecta también a las CP, las cuales han incorporado tecnologías de información y comunicación (TIC) en su gestión. En este sentido, la adaptación a los cambios en el entorno laboral y el uso de nuevas herramientas y técnicas pueden resultar claves para el éxito y la sostenibilidad de las instituciones.

Proposiciones de investigación

Siguiendo la lógica de revisión de la literatura, se propone las principales relaciones que sustentan el modelo propuesto:

P1: El poder interpersonal influye en el proceso de la toma de decisiones de la gestión de las CP.

El poder interpersonal tiene una influencia significativa en el proceso de toma de decisiones en la gestión de las CP. Esta relación se debe a que las personas que tienen más poder interpersonal pueden influir en las decisiones de los demás. En el contexto de las CP, esto puede afectar la toma de decisiones sobre la asignación de recursos, la selección de proveedores, la implementación de políticas y la gestión de proyectos, lo que a su vez puede afectar la eficiencia de la gestión y la sostenibilidad institucional.

P2: La toma de decisiones influye en la eficiencia de la gestión de las CP y la sostenibilidad Institucional.

La toma de decisiones tiene un impacto directo en la eficiencia percibida de la gestión de las CP y en la sostenibilidad institucional. Esto se debe a que las decisiones que se toman los gestores de las CP pueden tener un impacto significativo en el uso de los recursos, la selección de proveedores, la supervisión de los contratos, el logro de los objetivos y la implementación de políticas efectivas.

Metodología y Propuesta de validación del modelo de investigación

Diseño de la Investigación

El presente estudio realiza una revisión de la literatura previa a fin de sustentar un nuevo modelo de estudio que permita examinar el poder interpersonal en la gestión de las CP y la sostenibilidad institucional, no se pretende realizar una revisión sistemática de literatura porque el propósito es sustentar constructos y no necesariamente ver avance y brecha en la literatura, además por ser una visión holística sobre el tema de la gestión de las CP en las que influye el poder interpersonal, resulta específico a un apartado en concreto que es las CP.

Para validar el modelo conceptual se propone un diseño de investigación mixta, con una primera etapa cualitativa, que tiene como objetivo validar los constructos del modelo de investigación a través de una encuesta semiestructurada a expertos en las contrataciones públicas, teóricos y gestores o políticos que están a cargo de entidades públicas y que ejecutan CP. Luego una segunda etapa cuantitativa a través de un estudio transversal con fuentes de datos primarios, lo que implicará recolectar datos cuantitativos a través de una encuesta aplicada a los servidores públicos de CP en el Perú que laboran en entidades de gobierno nacional y regional. Se puede utilizar la base de datos del Sistema de Certificación de Acuerdos a Niveles - SICAN administrado por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado - OSCE, como profesional o técnico CERTIFICADO del Órgano Encargado de las Contrataciones - OEC de la Entidad. Para el análisis de la data se recomienda el uso de ecuaciones estructurales.

Discusión

Principales hallazgos y contribuciones

Se propone un modelo de estudio basándose en la teoría existente, el modelo permite que, de manera sustentada en la teoría, analizar la influencia del poder interpersonal en la gestión de las CP y la sostenibilidad institucional. Para ello se realizó la revisión de la teoría existente respecto a los diferentes constructos, verificándose que el poder interpersonal influye de manera indirecta en la gestión de las CP, lo hace a través de la toma de decisiones que se comporta como una variable mediadora, también se verifica que el poder interpersonal está moderado por variables propias del individuo es decir las características personales y variables sociales, como la cultura organizacional.

Para este análisis se utiliza el enfoque socio técnico que recoge la interacción social y los procesos técnicos en las que se desarrollan las CP. Se trata de un estudio seminal, los autores no encontraron un modelo o estudio similar.

Otro aporte de esta investigación es el enfoque holístico al sistema de las CP, a través del enfoque del sistema socio-técnico, lo que permite contribuir teóricamente a entender los elementos clave relacionados con los factores humanos, el aspecto social, y los aspectos técnicos, así como el uso de las TIC en la gestión de las CP, enfoque que no se habían investigado previamente en el campo teórico emergente de las CP. En este sentido, es un aporte al conocimiento de la gestión de las CP, que sirve como sustento para los gestores, tomadores de decisión y reguladores de las CP.

También, como parte del desarrollo del modelo se realiza las proposiciones respecto a cada una de las relaciones presentes en el modelo, con ello permite validar el modelo, proponemos para esta validación un estudio mixto, con una primera etapa cualitativa a través de una entrevista semiestructurada a expertos, gestores, académicos y tomadores de decisiones de las CP, y una segunda etapa cuantitativa a través de un cuestionario a los gestores de las contrataciones públicas. Para el análisis de la data en la etapa cuantitativa se recomienda utilizar ecuaciones estructurales, que se adapta al tipo de constructo propuesto.

Mejorar la eficiencia y la eficacia en la gestión de las CP y la sostenibilidad institucional

Si bien el estudio propone un modelo teórico, sin embargo, el fin último de la propuesta es aportar a la gestión de las CP, en la praxis, esto es un aporte y útil para los gestores, tomadores de decisiones, reguladores y académicos del campo de las CP, al poder entender la dinámica que existe en los procesos técnicos y sociales y además como podemos moderar la influencia del poder con el fin de mejorar la eficiencia de las CP y la sostenibilidad institucional.

La situación compleja de la gestión de las CP y los problemas de corrupción y la exigencia de respuestas rápidas para atender situaciones como la pandemia requieren de instituciones sólidas y sostenibles en el

tiempo, caso contrario generan retraso y grandes ineficiencias en el papel de las entidades y de los gobiernos en su conjunto.

En el caso concreto, donde el poder interpersonal pretenda ser utilizado para beneficio personal, las variables moderadoras deben ser fortalecidos, como por ejemplo el conocimiento, es decir, la profesionalización de los gestores de las CP, disminuirá los efectos negativos en la eficiencia de las CP. De la misma manera, generar una cultura de transparencia y rendición de cuentas disminuirá los efectos negativos del ejercicio del poder interpersonal. Por el contrario, cuando se utiliza el poder interpersonal para mejorar las coordinaciones y cumplir con los objetivos institucionales y con ello fortalecer la institucionalidad y mantenerse a lo largo del tiempo, es conocido muchos casos en el Perú que por situaciones de corrupción en temas de CP, de autoridades locales, regionales y hasta expresidentes quienes utilizaron el poder interpersonal en beneficio particular, con lo cual se debilita la institucionalidad y pone en riesgo la continuidad de las instituciones.

La sostenibilidad institucional, directamente relacionado con las instituciones a cargo la gestión de las CP, se refiere a la capacidad de una organización para mantener su función y existencia a largo plazo. Esto involucra una amplia variedad de áreas, como la gestión financiera, la gestión de recursos humanos, la planificación estratégica, la gestión de riesgos, la gestión ambiental, entre otras. Siendo la gestión de las CP un aspecto medular en las instituciones y los tomadores de decisiones que alcanza hasta la clase política (OECD, 2023). En resumen, la sostenibilidad institucional es un enfoque esencial para cualquier organización que quiera asegurar su éxito a largo plazo y cumplir con sus objetivos de manera efectiva y eficiente.

Aporte a la teoría de las CP

Las contrataciones públicas se presentan como un campo nuevo, en términos de sus contribuciones teóricas a la gestión, pero que va en aumento las publicaciones en revistas especializadas (Koala & Steinfeld, 2018)). Koala & Steinfeld, (2018), realizaron una revisión de la literatura de CP sobre la base de los artículos publicados en la revista especializada, *Journal of Public Procurement (JoPP)*, concluyendo que la contratación pública se encuentra en su etapa de formulación, con una serie de enfoques teóricos que ayudan a definir el campo, básicamente las teorías de gestión o contenido teórico de gestión en general, pero que

resulta incipiente en relación con la teoría de la gestión de las contrataciones en el sector privado.

La variedad de enfoques y metodología utilizada en los artículos sobre CP no significa una falta de progreso hacia el desarrollo de una teoría, sino un proceso propio de la etapa de formulación, sustentándose básicamente en teorías de la gestión en general (Flynn & Davis, 2014; Stefano et al., 2017). En este sentido, el presente estudio pretende aportar a la formulación de la teoría de las CP, al utilizar teorías de alcance general como el poder interpersonal, la teoría de sistemas socio técnico (SST), la eficiencia, cultura organizacional, teorías válidamente aplicables a la gestión de las contrataciones públicas.

Esta investigación, por lo tanto, aporta a la teoría de las CP, centrándose en el papel del poder interpersonal, más aún si se tiene en cuenta la naturaleza de las instituciones públicas que están dirigidas por la clase política y quienes designan como encargados de la gestión de las CP a personas de su "confianza", ello hace más útil el modelo y desarrollo teórico presentado.

Implicaciones gerenciales y regulatorios

La gestión de las contrataciones públicas, se sustentan en el marco regulatorio y las capacidades y competencias de los gestores (OECD, 2021). El modelo presentado permite de manera sustentada la forma de acción del poder en sus diferentes formas y utilizarlo de manera positiva para las coordinaciones y avance en los objetivos de las CP, de las instituciones y de los gobiernos en su conjunto que es mejorar el bienestar de los ciudadanos. En modelo también presenta las variables moderadoras del poder, es decir, se pueden emplear para encausar bien el poder "positivo" como las coordinaciones y las respuestas oportunas ante situaciones como la pandemia, así como evitar o disminuir el poder que afectan la eficiencia de las CP o la sostenibilidad de las instituciones, con la profesionalización de los gestores de las CP y propiciar la transparencia y la rendición de cuentas como aspectos sociales y culturales.

En el aspecto regulatorio, es importante tener la base teórica para que las normas tengan un efecto positivo y no generen peores resultados u ocasionen una camisa de fuerza para el desarrollo de las CP o, pero aún se regule bajo en principio de prueba y error.

Limitaciones

La investigación se basa en conceptos teóricos que sustentan el modelo y los constructos propuestos, sin embargo, es un estudio seminal y no se han encontrado estudios previos similares. La escasa teoría que existe y sustenta los constructos (a excepción del poder), se ha realizado en otros contextos y realidades que son diferentes a la realidad latinoamericana.

A pesar de que se recomienda un estudio mixto para la validación del modelo, esto sería para otro estudio y en otra etapa.

Conclusiones y direcciones futuras

La importancia de las CP por la cantidad de recursos que se utiliza y los procesos complejos que involucra la gestión, requiere entender la influencia del poder interpersonal a fin de gestionar adecuadamente las CP y permitir sostenibilidad institucional, con lo cual se mejora el cumplimiento de los objetivos institucionales de las entidades públicas y de los gobiernos en su conjunto.

Aunque se aprecia bien la necesidad de cadenas de suministro, en estudios previos que exploran los factores que influyen en las cadenas de suministro y sus redes, los factores humanos no han recibido mucha atención. Esto es particularmente cierto con respecto al poder como factor humano en las CP. Sobre la revisión teórica se considera una sólida contribución a la teoría y la práctica, ya que sugieren que se necesita un cambio en las prácticas y los procesos de las CP.

Para hacer que los hallazgos sean más generalizables y confiables, una réplica de este estudio en otros países, utilizando el marco presentado en la Figura 1, tiene el potencial de brindar beneficios significativos. El uso de este marco en otros contextos también podría incluir otros aspectos de la gestión en donde se intervienen con procesos similares. Se propone, por lo tanto, un estudio mixto para validar el modelo teórico presentado.

Bibliografia

- Adjei-Bamfo, P., Maloreh-Nyamekye, T., & Ahenkan, A. (2019). The role of e-government in sustainable public procurement in developing countries: A systematic literature review. *Resources, Conservation and Recycling*, 142(November 2018), 189–203. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.12.001>
- Al-Yahya, K. O. (2009). Power-influence in decision making, competence utilization, and organizational culture in public organizations: The Arab world in comparative perspective. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(2), 385–407. <https://doi.org/10.1093/jopart/mun005>
- Anthony, F. (2014). Theory in public procurement research. *Journal of Public Procurement*, 14(2), 139–180. <https://doi.org/10.1108/JOPP-14-02-2014-B001>
- Baldus, B. J., & Hatton, L. (2019). U.S. chief procurement officers' perspectives on public procurement. *Journal of Purchasing and Supply Management*, May, 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2019.05.003>
- Barnes, B. K. (2015). *Exercising influence* (Third Edit). John Wiley & Sons, Inc.
- Bostrom, R. P., & Heinen, J. S. (1977). MIS Problems and Failures: A Socio-Technical Perspective, Part II: The Application of Socio-Technical Theory. *MIS Quarterly*, 1(4), 11. <https://doi.org/10.2307/249019>
- Brammer, S., & Walker, H. (2011). Sustainable procurement in the public sector: An international comparative study. *International Journal of Operations and Production Management*, 31(4), 452–476. <https://doi.org/10.1108/01443571111119551>
- Brinker, J., & Haasis, H.-D. (2022). Power in the Context of SCM and Supply Chain Digitalization: An Overview from a Literature Review. *Logistics*, 6(2), 25. <https://doi.org/10.3390/logistics6020025>
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471–482. <https://doi.org/10.5465/amr.1988.4306983>
- Cox, A., Ireland, P., Lonsdale, C., Sanderson, J., & Watson, G. (2003). Supply Chains, Markets and Power: Managing Buyer and Supplier Power Regimes. In Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203299272>
- Dahl, R. (1957). The Concept of Power. *Behavioural Science*, 2, 201–215. <https://doi.org/10.1002/bs.3830020303>
- Fleming, P., & Spicer, A. (2014). Power in Management and Organization Science. *Academy of Management Annals*, 8(1), 237–298. <https://doi.org/10.1080/19416520.2014.875671>
- Flynn, A., & Davis, P. (2014). Theory in public procurement research. *Journal of Public Procurement*, 14(2), 139–180. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JOPP-14-02-2014-B001>
- French, R. P., & Raven, B. H. (1959). The bases of social power. In U. M. P. Of (Ed.), Cartwright, D. (Ed.), *Studies in Social Power* (D. (Ed.)). <https://doi.org/10.4135/9781412994088.n37>
- Glaser, S. R., Zamanou, S., & Hacker, K. (1987). Measuring and interpreting organizational culture. *Management Communication Quarterly*, 1(2), 173–198. <https://doi.org/10.1177/0893318987001002003>
- Grandia, J., & Meehan, J. (2017). Public procurement as a policy tool: using procurement to reach desired outcomes in society. *International Journal of Public Sector Management*, 30(4), 302–309. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2017-0066>
- Griffith, T. L., & Dougherty, D. J. (2001). Beyond socio-technical systems: Introduction to the special issue. *Journal of Engineering and Technology Management - JET-M*, 18(3–4), 207–218. [https://doi.org/10.1016/S0923-4748\(01\)00034-0](https://doi.org/10.1016/S0923-4748(01)00034-0)
- Grossi, G., & Pianezzi, D. (2018). The new public corruption: Old questions for new challenges. *Accounting Forum*, 42(1), 86–101. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2016.05.002>
- Harland, C., Telgen, J., Callender, G., Grimm, R., & Patrucco, A. (2019). Implementing Government Policy in Supply Chains: An International Coproduction Study of Public Procurement. *Journal of Supply Chain Management*, 55(2), 6–25. <https://doi.org/10.1111/jscm.12197>
- Haugaard, M. (2012). Rethinking the four dimensions of power: Domination and empowerment. *Journal of Political Power*, 5(1), 33–54. <https://doi.org/10.1080/2158379X.2012.660810>
- Hester, A. J. (2014). Socio-technical systems theory as a diagnostic tool for examining underutilization of wiki technology. *Learning Organization*, 21(1), 48–68. <https://doi.org/10.1108/TLO-10-2012-0065>

Bibliografía

- Hofstede, G. (1998). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations. In *Management Science* (Vol. 17, Issue 2, p. B-124-B-126). Sage Publications. <https://doi.org/10.1287/mnsc.17.2.b124>
- Hommen, L., & Rolfstam, M. (2009). Public procurement and innovation: towards a taxonomy. *Journal of Public Procurement*, 8(1), 17–56. <https://doi.org/10.1108/JOPP-08-03-2008-B001>
- Hu, T. L., & Sheu, J. B. (2005). Relationships of channel power, noncoercive influence strategies, climate, and solidarity: A real case study of the Taiwanese PDA industry. *Industrial Marketing Management*, 34(5), 447–461. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.10.005>
- Koala, K., & Steinfeld, J. (2018). Theory building in public procurement. *Journal of Public Procurement*, 18(4), 282–305. <https://doi.org/10.1108/JOPP-11-2018-017>
- Lawless, S., Cohen, P., McDougall, C., Orirana, G., Siota, F., & Doyle, K. (2019). Gender norms and relations: implications for agency in coastal livelihoods. *Maritime Studies*. <https://doi.org/10.1007/s40152-019-00147-0>
- Lines, R. (2004). Influence of participation in strategic change: resistance, organizational commitment and change goal achievement. *Journal of Change Management*, 4(3), 193–215. <https://doi.org/10.1080/1469701042000221696>
- Liu, H., Ke, W., Wei, K. K., & Hua, Z. (2015). Influence of power and trust on the intention to adopt electronic supply chain management in China. *International Journal of Production Research*, 53(1), 70–87. <https://doi.org/10.1080/00207543.2014.922711>
- Lukes, E. (2005). Power, A Radical View. In *Contemporary Political Theory* (Issue Mm). <https://doi.org/10.1057/palgrave.cpt.9300291>
- Maloni, M., & Benton, W. C. C. (1999). Power Influences in the Supply Chain. *Journal of Business Logistics*, 21(1), 49–73. <https://search-proquest-com.ezproxybib.pucp.edu.pe/docview/212660941?accountid=28391>
- McCue, C. P., Prier, E., & Swanson, D. (2015). Five dilemmas in public procurement. *Journal of Public Procurement*, 15(2), 177–207. <https://doi.org/10.1108/jopp-15-02-2015-b003>
- Meehan, J., Ludbrook, M. N., & Mason, C. J. (2016). Collaborative public procurement: Institutional explanations of legitimised resistance. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 22(3), 160–170. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2016.03.002>
- Milosavljević, M., Dobrota, M., & Milanović, N. (2019). A New Approach to the Evaluation of Public Procurement Efficiency among European Countries. *European Review*, 27(02), 246–259. <https://doi.org/10.1017/s1062798718000777>
- Morón, J. C. (2018). Las competencias normativas de las autoridades administrativas peruanas en materia. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, 119–157.
- Obwegeser, N., & Müller, S. D. (2018). Innovation and public procurement: Terminology, concepts, and applications. *Technovation*, 74–75(January), 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.02.015>
- OECD. (2018). Panorama de las Administraciones Públicas 2017. In *Panorama de las Administraciones Públicas 2017*. <https://doi.org/10.1787/9789264304543-es>
- OECD. (2021). Government at a Glance 2021. OECD. <https://doi.org/10.1787/1c258f55-en>
- OECD. (2023). Sustainability Policies and Practices for Corporate Governance in Latin America, Corporate Governance, OECD. <https://doi.org/10.1787/76df2285-en>
- Orton, J. D., & Weick, K. E. (1990). Loosely Coupled Systems: A Reconceptualization Linked references are available on JSTOR for this article: Loosely Coupled Systems: A Reconceptualization. *The Academy of Management Review*, 15(2), 203–223.
- Pasmore, W., Winby, S., Mohrman, S. A., & Vanasse, R. (2019). Reflections: Sociotechnical Systems Design and Organization Change. *Journal of Change Management*, 19(2), 67–85. <https://doi.org/10.1080/14697017.2018.1553761>

Bibliografía

- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). The external control of organizations: A resource dependence approach. In NY: Harper and Row Publishers. <https://doi.org/10.2307/2392573>
- Reimann, F., & Ketchen Jr., D. J. (2017). Power in Supply Chain Management. 53(April), 3–9. <https://doi.org/10.1111/jscm.12140>
- Sahay, S., Aanestad, M., & Monteiro, E. (2009). Configurable politics and asymmetric integration: Health e-infrastructures in India. *Journal of the Association for Information Systems*, 10(5), 399–414. <https://doi.org/10.17705/1jais.00198>
- Salas, E., & Glickman, A. S. (1990). Comportamiento organizacional, teoría de sistemas socio-técnicos y calidad de vida laboral la experiencia peruana. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 22(1), 69–82.
- Shou, Y., Feng, Y., Zheng, J., Wang, G., & Yeboah, N. E. (2013). Power source and its effect on customer-supplier relationships: An empirical study in Yangtze River Delta. *International Journal of Production Economics*, 146(1), 118–128. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.03.003>
- Siawsh, N., Peszynski, K., Young, L., & Vo-Tran, H. (2019). Exploring the role of power on procurement and supply chain management systems in a humanitarian organisation: a socio-technical systems view. *International Journal of Production Research*, 0(0), 1–25. <https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1634293>
- Simon, B. H. A. (1952). A Behavioral Model of Rational Choice. 99–118.
- Stefano, A., Luzzini, D., & Ronchi, S. (2017). Research perspectives on public procurement: Content analysis of 14 years of publications in the journal of public procurement. 17(2), 229–269.
- Sturm, R. E., & Antonakis, J. (2015). Interpersonal Power: A Review, Critique, and Research Agenda. *Journal of Management*, 41(1), 136–163. <https://doi.org/10.1177/0149206314555769>
- Torvatn, T., & de Boer, L. (2017). Public procurement reform in the EU: start of a new era? *IMP Journal*, 11(3), 431–451. <https://doi.org/10.1108/imp-09-2015-0056>
- Trammell, E., Abutabenjeh, S., & Dimand, A.-M. (2020). A Review of Public Administration Research: Where Does Public Procurement Fit In? *International Journal of Public Administration*, 43(8), 655–667. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1644654>
- Trist, E. L., & Bamforth, K. (1951). Some Social and Psychological Consequences of the Longwall Method of Coal-Getting. *Human Relations*, 4(1), 3–38. <https://doi.org/10.1177/07399863870092005>
- Uyarra, E., Zabala-Iturriagoitia, J. M., Flanagan, K., & Magro, E. (2020). Public procurement, innovation and industrial policy: Rationales, roles, capabilities and implementation. *Research Policy*, 49(1), 103844. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.103844>
- Wan, R. (2014). *Public Procurement of Innovation Policy: Competition Regulation, Market Structure and Dominant Design* (Vol. 14, Issue 4).
- Wang, J. C., Wang, Y. Y., & Lai, F. (2019). Impact of power structure on supply chain performance and consumer surplus. *International Transactions in Operational Research*, 26(5), 1752–1785. <https://doi.org/10.1111/itor.12466>
- Weber, Y., & Pliskin, N. (1996). The effects of information systems integration and organizational culture on a firm's effectiveness. *Information and Management*, 30(2), 81–90. [https://doi.org/10.1016/0378-7206\(95\)00046-1](https://doi.org/10.1016/0378-7206(95)00046-1)
- Zhao, X., Flynn, B. B., & Roth, A. V. (2007). Decision sciences research in China: Current status, opportunities, and propositions for research in supply chain management, logistics, and quality management. *Decision Sciences*, 38(1), 39–80. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2007.00148.x>