

INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA
UNIDAD DE POSGRADO

**FISCALIZACIÓN POSTERIOR EN CONTRATACIONES Y SU
INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA
EMPRESA MUNICIPAL ADMINISTRADORA DE PEAJE DE
LIMA 2022**

PRESENTADO POR
DENIS FELICITAS ÑAHUIRIMA TICA

ASESOR
DANTE MARTIN PAIVA GOYBURU

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO

LIMA – PERÚ

2022



CC BY

Reconocimiento

El autor permite a otros distribuir y transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra, incluso con fines comerciales, siempre que sea reconocida la autoría de la creación original

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA
SECCIÓN DE POSGRADO**

**“FISCALIZACIÓN POSTERIOR EN CONTRATACIONES Y SU
INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA
MUNICIPAL ADMINISTRADORA DE PEAJE DE LIMA 2022”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO DE
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

PRESENTADO POR:

Br. DENIS FELICITAS ÑAHUIRIMA TICA

ASESOR:

**Dr. DANTE MARTIN PAIVA GOYBURU
(Dr. ARMANDO FIGUEROA SÁNCHEZ Q.E.P.D)**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO

LIMA, PERÚ

2022

DEDICATORIA

A mis padres Baldomino y Felicitas quienes con su amor, paciencia y apoyo incondicional me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mis hermanos por sus consejos, paciencia y cariño, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias. A toda mi familia porque con sus oraciones, palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Denis Felicitas Nahuirima Tica

AGRADECIMIENTO

Agradecer en estas líneas la ayuda que muchas personas y colegas me han prestado durante el proceso de investigación y redacción de este trabajo. En primer lugar, quisiera agradecer a mis padres que me han ayudado y apoyado en todo mi desarrollo profesional, a mis hermanos, Rene, Yanina y Leticia, por haberme dado su confianza y orientado en todos los momentos que necesité sus consejos.

A todos mis colegas y compañeros de trabajo de Emape S.A., que me apoyaron con la información brindada a lo largo de esta indagación de una manera desinteresada, gracias infinitas por toda su ayuda y buena voluntad.

Denis Felicitas Ñahuirima Tica

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ABSTRACT	x
RESUMEN	x
RESUMEN DEL REPORTE DE SIMILITUD.....	xii
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	18
1.1 Antecedentes de la Investigación.....	18
1.1.1 Internacionales.....	18
1.1.2 Antecedentes Nacionales	19
1.2 Bases Teóricas	20
1.2.1 Teoría del control interno basado en el modelo COSO	20
1.2.2. Fiscalización posterior en contrataciones	22
1.2.3 Gestión Administrativa	24
1.3 Definición de Términos Básicos	27
CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	29
2.1 Operacionalización de variables	30
2.1.1 Variable Independiente.....	30
2.1.2 Variable Dependiente	31

2.2 Matriz de operacionalización de variables	32
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	33
3.1 Diseño Metodológico.....	33
3.2 Diseño muestral	33
3.2.1 Población.....	33
3.2.2 Muestra.....	33
3.3 Técnicas de Recolección de Datos	34
3.4 Técnicas de Gestión y Estadísticas para el Procesamiento de la Información	35
3.5 Aspectos Éticos.....	35
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR	36
4.1.- Fiscalización posterior en contrataciones.	36
4.1.1.- Procedimiento administrativo.....	36
4.1.2.- Aplicación de la fiscalización.	38
4.1.3.- Documentos bajo control posterior.	39
4.1.4.- Fiscalización posterior en contrataciones.	41
4.2.- Gestión administrativa.	42
4.2.1.- Planificación de la gestión administrativa.	42
4.2.2.- Organización de la gestión administrativa.	43
4.2.3.- Dirección de la gestión administrativa.	44
4.2.4.- Control de la entidad de la gestión administrativa.	45
4.3.2.- Gestión administrativa.	47
4.3.- Análisis de la fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la gestión administrativa de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022.....	48
4.3.1.- Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la planificación de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022.	50
4.3.2.- Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la organización de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022.	51
4.4.3.- Fiscalización posterior de las contrataciones y su incidencia en la dirección de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022..	53
4.4.4.- Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en el control de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022.....	55

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	57
CONCLUSIONES.....	59
RECOMENDACIONES	61
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS	64
ANEXO 1: CUESTIONARIO.....	72
ANEXO 2: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO	74
ANEXO 3: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO	75
ANEXO 4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO	76
ANEXO 5: BASE DE DATOS.....	77
ANEXO 6: BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN	78
ANEXO 7: BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Procedimiento administrativo	37
Tabla 2 Aplicación de la fiscalización	38
Tabla 3 Documentos bajo control posterior	40
Tabla 4 Fiscalización posterior en contrataciones.....	41
Tabla 5 Planificación de la gestión administrativa.....	43
Tabla 6 Organización de la gestión administrativa	44
Tabla 7 Dirección de la gestión administrativa	45
Tabla 8 Control de la entidad de la gestión administrativa	46
Tabla 9 Gestión administrativa	47
Tabla 10 Análisis de la fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la gestión administrativa de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022	48
Tabla 11 Análisis chi cuadrado de la fiscalización posterior en contrataciones y la gestión administrativa de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022	49
Tabla 12 Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la planificación de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022.....	50
Tabla 13 Análisis chi cuadrado de la Fiscalización posterior en contrataciones y la planificación de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022	51
Tabla 14 Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la organización de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022	51

Tabla 15 Análisis chi cuadrado de la Fiscalización posterior en contrataciones y la organización de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022	52
Tabla 16 Análisis chi cuadrado de la Fiscalización posterior de las contrataciones y la dirección de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022	53
Tabla 17 Análisis chi cuadrado de la Fiscalización posterior de las contrataciones y la dirección de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022	54
Tabla 18 Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en el control de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022.....	55
Tabla 19 Análisis chi cuadrado de la Fiscalización posterior en contrataciones y el control de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Procedimiento administrativo	37
Figura 2 Aplicación de la fiscalización	39
Figura 3 Documentos bajo control posterior.....	40
Figura 4 Fiscalización posterior en contrataciones.....	41
Figura 5 Planificación de la gestión administrativa.....	43
Figura 6 Organización de la gestión administrativa.....	44
Figura 7 Dirección de la gestión administrativa	45
Figura 8 Control de la entidad de la gestión administrativa.....	46
Figura 9 Gestión administrativa.....	47
Figura 10 Análisis de la fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la gestión administrativa de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022	49
Figura 11 Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la planificación de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022	50
Figura 12 Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la organización de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022	52
Figura 13 Fiscalización posterior de las contrataciones y su incidencia en la dirección de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022..	54
Figura 14 Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en el control de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022.....	55

ABSTRACT

The purpose was to analyze how the subsequent inspection of contracts affects the administrative management of the Lima 2022 Municipal Toll Administrator Company (EMAPE). The sample consisted of 83 EMAPE employees, to whom the questionnaire was applied. Among the findings, 10.8% of the servers disagree with the administrative procedures regarding the subsequent inspection in hiring, 41% neither agree nor disagree, however, 44.6 % and 3.6% of those surveyed indicated that they were between agree and totally agree. 24.1% do not agree with the application of the inspection regarding the subsequent inspection in contracting, 32.5% neither agree nor disagree, however, 38.6% agree. 16.9% of the servers do not agree with the process of subsequent inspection in hiring; 42.2% said so, neither agree nor disagree, however, 37.3% agree. On the other hand, for 20.5% of those surveyed, administrative management planning is not efficient, according to 43.4% it is regular, and for 36.1% planning is carried out efficiently. According to 15.7% the organization is not efficient, for 53% it is regular; however, for 31.3% the organization in the company is fulfilled efficiently. Subsequent auditing of contracts is affecting the administrative management of the Municipal Toll Administration Company of Lima.

Keywords: Subsequent Inspection, Administrative Management, Hiring.

RESUMEN

El propósito fue analizar en qué forma, la fiscalización posterior en contrataciones incide en la gestión administrativa de la Empresa Municipal Administradora de Peaje (EMAPE) de Lima 2022. La muestra fue de 83 servidores de la EMAPE, a quienes se les aplicó el cuestionario. Entre los hallazgos se tiene que, el 10,8% de los servidores, están en desacuerdo con los procedimientos administrativos respecto a la fiscalización posterior en contrataciones, el 41% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, no obstante, el 44,6% y el 3,6% de los encuestados indicaron estar entre de acuerdo y totalmente de acuerdo. El 24,1% no está de acuerdo con la aplicación de la fiscalización respecto a la Fiscalización posterior en contrataciones, el 32,5% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, sin embargo, el 38,6% está de acuerdo. El 16,9% de los servidores, no están de acuerdo con el proceso de la fiscalización posterior en contrataciones; el 42,2% lo manifestó, ni de acuerdo ni en desacuerdo, no obstante, el 37,3% se encuentra de acuerdo. Por otro lado, para el 20,5% de los encuestados, la planificación de la gestión administrativa no es eficiente, según el 43,4% es regular, y para el 36,1% la planificación se realiza eficientemente. Según el 15,7% la organización no es eficiente, para el 53% es regular; sin embargo, para el 31,3% la organización en la empresa se cumple eficientemente. La fiscalización posterior en contrataciones se encuentra incidiendo en la gestión administrativa de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima.

Palabras claves: Fiscalización Posterior, Gestión Administrativa, Contrataciones.

RESUMEN DEL REPORTE DE SIMILITUD

Similarity Report

PAPER NAME

TI Denis %C3%91ahuirima-17-11-22-T.do
cx

AUTHOR

ARMANDO FIGUEROA SANCHEZ



WORD COUNT

8754 Words

CHARACTER COUNT

49049 Characters

PAGE COUNT

53 Pages

FILE SIZE

942.7KB

SUBMISSION DATE

Nov 17, 2022 5:40 PM GMT-5

REPORT DATE

Nov 17, 2022 5:40 PM GMT-5

● 17% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 16% Internet database
- 3% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 8% Submitted Works database

INTRODUCCIÓN

Descripción de la Situación Problemática

El Estado como una institución políticamente organizada, tiene derecho público para el aprovisionamiento de servicios y bienes mediante contratos con los proveedores, siendo este un sistema administrativo gubernamental (Rúa et al., 2019). Por ello, durante el proceso de contratación, los proveedores presentan documentos con el propósito de cumplir el principio de veracidad y autenticidad de la información, reglamentada por la Ley N° 30225 y la Ley N° 27444 (Chocano, 2020), empero los proveedores no cumplen a cabalidad estos principios, presentando documentación inexactos o falsos, por la cual, la fiscalización posterior tiene un rol significativo para garantizar las actividades administrativas, con el fin de consumar un hecho contractual verificando la documentación presentados por los proveedores (Santy, 2019).

La presentación de falsos o inexactos documentos, el direccionamiento de contratos y sin el debido control interno, se puede considerar como un acto de corrupción, y de acuerdo con el Organismo Internacional Transparency International (2022) refiere que el índice de corrupción de 2021 sigue debilitando a la democracia, por tal, el 2/3 de los países tienen una puntuación de 43, lo que indica que hay un alto índice de corrupción. Para la fiscalización de los documentos presentados en el proceso selectivo de adjudicación pública, Allison (2021) menciona que Sudáfrica, ha fomentado normas y marcos con la finalidad de eliminar cualquier acto que no se basa en la buena conducta procedimental. En la misma línea, Makiva (2021) hace referencia que Kenia y Sudáfrica tienen un debilitamiento en cuanto a su control y fiscalización interno para la adjudicación de servicios y del mismo modo en bienes conllevando a la corrupción, por tal razón, es

necesario la aplicación de supervisión ante y ex post para afianzar el sistema de contratación y, dicho de otro modo, la obtención de un impacto significativo.

Sumado a ello, Gray (2021) menciona que el estado de Sudáfrica demuestra una falencia en los mecanismos de control, ya que la adulteración y la violación de los principios de autenticidad y veracidad ante la presentación de documentos para la contratación pública es un fenómeno que se ha identificado en las adquisiciones, demostrando la urgencia en el seguimiento de ordenes de compras de bienes por encima del cumplimiento de las políticas, con la finalidad de contribuir a la eficacia de la organización.

En la esfera nacional, Ruíz et al. (2020) refiere que se debería estandarizar los procesos de acreditación de documentos de acuerdo a las leyes establecidas para la contratación de proveedores. Por otro lado, se presenta un caso acerca de dos empresas que se presentaron en la Gobernación de Tumbes para la contratación de bienes, la cual obtuvieron una adjudicación por más de S/ 9 millones en dicha institución, a pesar de estar cuestionados por presentar documentos falsos (Vignolo, 2022). En la misma línea, la Gobernación de Áncash licitó contratos por S/ 8.3 millones a compañías condenadas por remitir información falsa e infringir contratos (Azaña, 2020).

En el ámbito local, la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima (EMAPE S.A.) se le asigna recursos públicos suficientes para llevar a cabo adjudicaciones y contrataciones de bienes y servicios, sin embargo, durante el procedimiento de contrataciones es posible descubrir que hay constantes violaciones al Art. IV. De la Ley N° 27444 – Ley del Procedimiento Administrativo General, concordante con el Art. 52 numeral b) del Reglamento de la LCE, debido que los postores deben de acreditar o sustentar experiencia alguna durante la

evaluación y calificación de las ofertas técnicas en un procedimiento de selección de bienes y servicios, los cuales fueron determinados como documentación inexactos o falsos para la acreditación con contratos, orden de servicio o comprobante de pago. Partiendo de esto, se consideró pertinente plantear las siguientes interrogantes:

Problema General

PG.- ¿En qué forma, la fiscalización posterior en contrataciones incide en la gestión administrativa de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022?

Específicos

PE1.- ¿Cómo la fiscalización posterior en contrataciones incide en la planificación de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022?

PE2.- ¿De qué forma, la fiscalización posterior en contrataciones incide en la organización de la EMAPE de Lima 2022?

PE3.- ¿Cómo incide la fiscalización posterior de las contrataciones en la dirección de la EMAPE de Lima 2022?

PE4.- ¿De qué manera la fiscalización posterior en contrataciones incide en el control de la EMAPE de Lima 2022?

Objetivos

General

OG. – Analizar en qué forma, la fiscalización posterior en contrataciones incide en la gestión administrativa de la EMAPE de Lima 2022.

Objetivos Específicos

OE1.- Determinar cómo la fiscalización posterior en contrataciones incide en la planificación de la EMAPE de Lima 2022.

OE2.- Conocer de qué forma, la fiscalización posterior en contrataciones incide en la organización de la EMAPE de Lima 2022.

OE3.- Identificar cómo incide la fiscalización posterior de las contrataciones en la dirección de la EMAPE de Lima 2022.

OE4.- Determinar de qué manera la fiscalización posterior en contrataciones incide en el control de la EMAPE de Lima 2022.

Importancia de la Investigación

La presente pesquisa fue importante ya que permitió comprobar como la fiscalización posterior en contrataciones de bienes y servicios incide en la gestión administrativa de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana, es relevante para los administrativos porque observarán la problemática y se evidenciara la oportunidad de instalar estrategias de fiscalización y control, que permita desarrollar un correcto proceso de selección de proveedores, beneficiando a la institución en cuestión y de la misma manera a la población, ya que son ellos que recibirán los servicios públicos.

A nivel teórico el estudio se justificará por la contribución al conocimiento científico que por medio de los resultados que se obtengan permite la descripción real del problema en los procesos de selección en cuanto a la presentación de documentación inexactos o falsos por parte de los postores y como este incide en la gestión administrativa en EMAPE, del mismo modo, sirve como antecedente o para futuras investigaciones del mismo tema en otras realidades.

A nivel práctico, el estudio permitió conocer el grado de incidencia de la fiscalización posterior en la gestión administrativa, en ese sentido, fue de mucha utilidad para los funcionarios y servidores públicos, porque el uso correcto de la

normativa y directivas de la fiscalización posterior contribuirá en la mejora de la gestión administrativa en cuanto a las contrataciones públicas.

El nivel social se centró en los beneficios que el propio estudio planteó, el cuál buscará que los funcionarios públicos que están interesados en impulsar mejoras en la gestión administrativa y fiscalización posterior, contribuyendo una correcta contratación de bienes y servicios beneficiando sustantivamente a la población.

El estudio fue viable ya que el investigador dispuso de recursos financieros, materiales y de tiempo, del mismo modo, se tuvo acceso a la información otorgadas por las autoridades competentes de la empresa municipal EMAPE S.A. por lo que permitió aplicar los instrumentos.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la Investigación

1.1.1 Internacionales

En ámbito internacional Cabrera et al. (2021) estudiaron el control interno de la gestión adm. en las unidades descentralizadas del poder ejecutivo de la ciudad de Ecuador. El enfoque fue cuantitativo, de nivel descriptivo, de tipo básico y de corte transversal. Se obtuvo como resultados que el 90% de los encuestados opinan que la administración es responsable en el uso de los bienes institucionales, de la misma manera, el 97.5% opinan que los funcionarios tienen la responsabilidad de establecer políticas para la protección y conservación de los bienes públicos. Concluyeron que las competencias laborales del sector público son significativas para la consignación de personal, la cual propuso mejorar el conocimiento legal vigente acerca del uso apropiado de los recursos públicos.

Ndegwa y Mungai (2019) estudiaron el control interno de la gestión financiera del Ministerio de Hacienda de Kenia, empleando una metodología de enfoque cuantitativo, nivel correlacional. Se obtuvo como resultados que, el 42.7% de los encuestados indicaron que la planificación de los recursos financieros está muy mejorada en el Ministerio, para el 40,2% está mejorada. Concluyeron que el control interno se relaciona significativamente en la gestión presupuestal, siendo la correlación de Pearson 0.888, esto implica que la gestión es efectiva, el sistema de control interno y los sistemas de información financiera con la gestión financiera en el Ministerio de Hacienda están relacionados.

Sallwa (2022) realizó un estudio en todas las organizaciones públicas de Tanzania, África, la cual tuvo por propósito examinar la influencia de la auditoría de adquisiciones en la efectividad de las contrataciones de las organizaciones públicas. Empleó una metodología de tipo básico, diseño no experimental. Concluyó que la auditoría estratégica demostró una contribución insignificante en las adquisiciones, es decir, el puntaje de R cuadrado que es 0.859, por la cual explica que el 85.9% de la variación en la efectividad de las adquisiciones, dejando solo el 14.1% sin explicación.

1.1.2 Antecedentes Nacionales

Loja (2022) en la pesquisa realizada en la Gobernación Regional de Cajamarca, buscó establecer la incidencia de la fiscalización posterior en contrataciones públicas en la gestión adm. Mediante un enfoque cuantitativo, correlacional, básica. Obtuvo como resultados que, para el 69% de los encuestados, la gestión administrativa es regular, para el 21% es eficiente, y solo el 10% considera que es deficiente. Con respecto a la organización interna, para el 79% de los trabajadores es regular, para el 15% es deficiente y solo el 6% considera que es eficiente. Concluyó que la verificación posterior produce una variación del 14.4% en la gestión gubernamental.

Durand (2022) en su pesquisa realizada en el área de logística de la Gobernación de Lambayeque, tuvo como propósito establecer cómo la fiscalización posterior impacta en el principio de veracidad de la gestión administrativa. Estudio de tipo básico. Obtuvo como resultados que ambas variables se relacionan representando una correlación positiva equivalente a 0,776. Concluyó que la

fiscalización posterior de autenticidad es significativa ante el precepto del principio de presunción de veracidad del área mencionada.

Huamán (2022) en su pesquisa realizada en el Municipio de Paucartambo, dispuso como propósito determinar la correlatividad entre la gestión administrativa y el proceso de contratación. Mediante un enfoque cuantitativo, correlacional y fue de tipo básica. Obtuvo como resultados la correlatividad de ambas variables, representando una correlación positiva equivalente a 0,478 Rho de Spearman. Por otro lado, la dirección de la gestión administrativa fue calificada como regular según el 38%, para el 58% es excelente. Concluyó que tanto sea mejor la gestión, mejor serán los procesos contractuales.

Vargas (2020) en su investigación realizada en el Municipio Nueva Cajamarca acerca de la relación de la anulación de los procesos selectivos y contrataciones públicas. Obtuvo como resultados los niveles de nulidad de los procedimientos de selección de dicha entidad, por la cual, el 42% de los encuestados hacen referencia que las obligaciones y la motivación tienen que ver con la información falsificada e inexacta de un contrato. Sumado a ello, el 35% de los encuestados mencionan que el nivel de contrataciones del estado se encuentra bajo. Concluye que existe relación entre la nulidad de los procesos de elección y las contrataciones del estado.

1.2 Bases Teóricas

1.2.1 Teoría del control interno basado en el modelo COSO

El modelo de control interno, es una estrategia que permite la efectividad respecto al uso de los recursos públicos de una organización, que influye en el buen manejo de información y comunicación del proceso supervisado (Santa Cruz,

2015). Es decir, es un mediador en los procesos de riesgo, posibilitando que los colaboradores trabajen con eficacia pese a las dificultades que se presenten, modo que posibilita equilibrar los niveles de riesgos aceptados a través de estrategias, optimizando las respuestas operativas y economizar los recursos (Sánchez, 2015).

En la misma línea, Quinaluisa et al. (2018) hace referencia a la teoría orienta procesos o técnicas de control para una eficiente gestión, señalando la interrelación de cinco elementos: entorno de control, análisis de riesgos, acciones de comunicación, información y control.

De la misma manera, el control gubernamental se comprende como la fiscalización o supervisión de la autenticidad de determinadas actividades administrativas de los colaboradores y usuarios (Navarro & Ramos, 2016), es decir, asegura los lineamientos de las actividades específicas de los órganos estatales mediante métodos o técnicas de monitoreo y supervisión (Abba & Kakanda, 2017).

En referencia a la variable en estudio, fiscalización posterior en contrataciones de bienes y servicios se apoya en la teoría del modelo COSO, siendo este un sistema utilizado para el diagnóstico de problemas, generando cambios para la efectividad de los mismos, es decir, a la entidad pública le permite poner en relevancia al buen manejo de información y comunicación presentada por los postores en la fase de selección de un bien o servicio, además, el modelo posibilita a los servidores públicos trabajen con eficacia mediante estrategias, actividades de control, directivas municipales, técnicas de respuestas y economizar los recursos, destacando la supervisión de la autenticidad de determinados documentos presentados por los postores.

1.2.2. Fiscalización posterior en contrataciones

De acuerdo con Gavurova et al. (2020) refieren que las disposiciones contractuales del estado se ejecutan para cualquier procedimiento que requiera bienes o servicios. Del mismo modo, el Decreto Legislativo N° 1341 (2017) estipula lineamientos legales, así como los parámetros para el proceso de contratación y la solución legal en base a los vacíos que se encuentre.

Ahora bien, se hace hincapié que, en cualquier tipo de selección, se realiza la fiscalización posterior, y de acuerdo con el art. 23, ésta es de carácter regulador, de verificación administrativa y se elabora de manera reservada por lo que el inicio del proceso no es notificado a los proveedores, conforme a lo previsto en el reglamento de la Ley N° 30225 (2019).

Para la conceptualización de la fiscalización o fiscalización posterior, Bohórquez et al. (2019) refiere que es un acto de inspección en todas las actividades de la administración pública. Del mismo modo, Álvarez (2020) menciona que es un acto de protección que tienen los órganos estatales, ya que las empresas/proveedores remiten documentos o declaraciones en diferentes procedimientos de selección, la entidad pública verifica su autenticidad con el fin de evitar un fraude documentario y alguna pérdida estatal.

Para ello, se estipula el principio de autenticidad para cualquier trámite administrativo. ya sea declaraciones o documentos realizados por los proveedores, puesto que se asume autenticidad para su confirmación y admisibilidad prueba en contrario, tal cual se decreta en el art. 4 del TUO de la LPAG (Poder Judicial, 2019). De la misma manera, el art. 34, decreta que se haya aprobado de manera automático, la entidad pública está forzada de realizar la verificación posterior de oficio 14 por medio de muestreo, veracidad de declaraciones, documentación o

información proporcionada por los colaboradores estatales. Si el caso fuera falso o inexacto, la entidad pública está en la potestad de declarar nulo el acto administrativo emitido.

Del mismo modo, en el procedimiento de selección, la entidad pública efectúa fiscalización posterior en cuanto el proveedor adjudica la buena pro, modo que queda consentida el otorgamiento de la misma, empero, si se comprueba falsedad y/o inexactitud de información documental, dicha entidad dispone en declarar nula el otorgamiento o de un contrato suscrito, y de la misma manera se le informa al Tribunal de Contrataciones y al Ministerio Público para que inicie un procedimiento sancionador, ya que está acorde a sus facultades, tal como se estipula en el núm. 64.6 del art. 64 del RLCE (2019).

En función a la fiscalización posterior, se contempla los siguientes aspectos de acuerdo a la Ley N° 30225:

I.Marco normativo: Es el conjunto de criterios o lineamientos que expresa la ley de contrataciones, con la finalidad de llevar a cabo las fases o procesos de programación o contratación pública (2019).

II.Actos preparativos: Corresponde el registro de las expresiones de interés, expedientes de selección, cronogramas, comité delegado de realizar la contratación y el registro de las bases (2019).

III.Procedimiento de selección: De acuerdo con el reglamento de las contrataciones del estado, estipula que cada proceso de selección contempla etapas para la contratación de bienes y servicios; estas etapas son: convocatoria, registro, formulación y observaciones, absolución, presentación de ofertas, calificaciones y otorgamiento de la buena pro (2019).

IV. Aplicación tecnológica: Son los criterios de integración gradual de las entidades al SEACE, tomando en cuenta la infraestructura y condiciones tecnológicas que estas posean o los medios accesibles para dichos efectos (2019).

Las dimensiones para la variable fiscalización posterior en contrataciones serán las siguientes: procedimiento administrativo, aplicación de la fiscalización y documentos bajo control posterior, estas dimensiones fueron planteadas por los autores Durand (2022) y Loja (2022) de acuerdo al análisis realizado de la normativa. Es importante analizar el procedimiento administrativo ya que la fiscalización posterior en contrataciones se realiza de acuerdo a lo establecido en la Ley General de Procedimientos Administrativos cotejando la veracidad de los documentos e información ostentada por el postor seleccionado con la buena pro. Los indicadores para dicha dimensión son: normativa, carga de la prueba, oficialidad de la prueba, veracidad de los documentos, conclusión del procedimiento

La aplicación de la fiscalización consiste en los plazos para la verificación posterior, las acciones operativas y administrativas. Finalmente se analizará la evaluación aplicada a los documentos bajo control posterior como declaraciones, ofertas económicas y técnicas; documentos para firma de contrato.

1.2.3 Gestión Administrativa

La teoría propuesta por Henri Fayol planteó una serie de etapas operativas para los procesos administrativos, de la cual se prevé las dificultades para su implementación mediante la planificación, relacionando el uso equilibrado de los recursos, para la ejecución de proyectos o planes propuestos, para que se cumplan se debe direccionar acciones programadas de cada área, finalmente, el control

tiene como función principal la fiscalización de las actividades establecidas respecto a los reglamentados por los puestos de trabajo (Mendoza et al., 2018).

Además, esta teoría está relacionado con el modelo planteado por Robbins y Coulter (2018) que afirmaron que la administración involucra la supervisión y coordinación de las acciones de las tareas hechas por los colaboradores públicos, por tanto, la gestión administrativa (gestión adtva) se orienta a garantizar las actividades y procesos en el trabajo que se ejecutarán según lo planificado, resaltando la eficacia y eficiencia de parte de los colaboradores que lo realizan.

De acuerdo con Mendoza (2017) considera que la gestión adtva contempla las acciones para inducir el cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, la gestión adtva es parte de la gestión pública y permite la cooperación entre los órganos estatales en beneficio de los ciudadanos. Además, Menacho et al. (2019) consideraron que la gestión adtva es la facultad de evaluar su finalidad haciendo uso de los recursos, tanto personal y económico para el logro de determinadas metas.

En cuanto a las dimensiones de la gestión administrativa, se consideran las dimensiones de planificación, organización, dirección y control de la entidad de acuerdo con Chancafe et al. (2021). La planificación comprende un conjunto de elementos que permite prever los riesgos y oportunidades para obtener resultados positivos en la gestión, por ello se considera una actividad clave. La planificación puede ser estratégica para determinar las directrices y futuras actividades de la entidad. En cuanto a la planificación táctica esta consiste en el conjunto de acciones necesarias para implementar el plan estratégico en áreas específicas. La planificación operacional depende en gran medida de los resultados obtenidos de

las tácticas aplicadas para lograr integrar la producción, las finanzas y los servicios (Münch, 2006).

La fase de la organización consiste en simplificar los procesos, coordinando y optimizando las funciones mediante la iniciativa del personal, por lo tanto, son las herramientas para responder a las necesidades a través de las técnicas de organización: organigramas, manuales y distribución del trabajo (Münch, 2006).

Dirección es la colaboración, responsabilidad y motivación de los funcionarios y servidores públicos cuyo propósito es alcanzar la meta establecida, caracterizándose por su liderazgo para una buena gestión (Vásquez & Farje, 2020). En otras palabras, alcanza un conjunto de elementos como la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo. A través de la toma de decisiones se selecciona la mejor opción para alcanzar los objetivos, la comunicación permite transmitir la información necesaria, la motivación genera actitudes y comportamientos para alcanzar la eficiencia en las actividades laborales, para ello el liderazgo influye en cada uno de los procesos (Münch, 2006).

El control de la entidad se establecen acciones de seguimiento y de monitorio a la cual le permite efectuar si los recursos públicos están usados correctamente y del mismo si la gestión institucional contribuye a la consecución de los objetivos establecidos en beneficio de la población (Pérez & Barbarán, 2021). En otras palabras, el control implica el establecimiento de estándares, evaluación de resultados, retroalimentación, además del principio de equilibrio y objetividad. Esta dimensión dispone de tres métodos aplicados a nivel de control: excelencia empresarial y la auditoría administrativa. El método de excelencia empresarial se basa en la evaluación de las subfunciones, conocer aspectos como las políticas de contratación del personal, la estructura del salario y los ascensos, esto permite

establecer la relación de los empleados con los niveles gerenciales. La administración financiera consiste en evaluar el flujo de los fondos de la entidad, así como la ejecución de los gastos para estimar la eficiencia en los resultados (Münch, 2006).

1.3 Definición de Términos Básicos

Contrataciones públicas: Las entidades públicas tienen la responsabilidad legal para contratar con empresas privadas o naturales con la finalidad de comprar bienes y/o adquirir servicios atendiendo, por la cual llevan a cabo la atención de las expectativas ciudadanas (Velerievich et al., 2020).

Contrataciones públicas de bienes y servicios: Las entidades públicas tienen poder adquisitivo en cuanto a los bienes y servicios que cumplen con criterios sostenibles, la cual está respaldada por varias políticas públicas y estrategias del sistema de contratación (Fuentes et al., 2018).

Documento falso: Archivo que no ha sido despachado u otorgado por su emisor que corresponde, o sea, por aquella persona natural o jurídica que surge en el mismo archivo como creador o que no haya sido firmado por quien surge como suscriptor del mismo; o ese archivo que, siendo válidamente expedido, haya sido adulterado en su contenido (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021).

EMAPE S.A: tiene como objetivo construir, remodelar, conservar y administrar las vías de tránsito rápido o vías encargadas por la Municipalidad de Lima (Empresa Municipal Administradora de Peaje, 2022).

Fiscalización posterior: Método efectuado por la Entidad en la cual se muestran los documentos e información a lo largo del proceso de selección,

designado a comprobar de oficio la autenticidad de los mismos concedida por el postor ganador de la buena pro (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021).

Información Inexacta: que implica un contenido que no es concordante o congruente con la verdad, lo cual constituye una forma de adulteración de la misma (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021).

Marco normativo: Es el conjunto de criterios o lineamientos que expresa la ley de contrataciones, con la finalidad de llevar a cabo las fases o procesos de programación o contratación pública (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019).

CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

El Estado como una institución políticamente organizada, tiene derecho público para el aprovisionamiento mediante contratos con proveedores. Durante este proceso los proveedores presentan documentos con el propósito de cumplir los lineamientos establecido por la Ley N° 30225 y la Ley N° 27444, sin embargo, es habitual encontrarse con proveedores que no cumplen a cabalidad con los requerimientos, evidenciando la existencia de documentos que no cumplen con los principios de transparencia, razón por la cual la fiscalización posterior tiene un rol significativo para garantizar las actividades administrativas.

Por esa razón, se consideró importante analizar la incidencia de la fiscalización posterior de las contrataciones en la gestión administrativa de la EMAPE de Lima 2022. Esto permitió comprobar la situación actual del proceso de control en las contrataciones y como se ve afectada la gestión de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana, datos que son relevantes para los directivos ya que podrán analizar la situación desde otra óptica , además de evidenciar la oportunidad de crear nuevas estrategias de fiscalización y control, para contribuir en el correcto desarrollo del proceso de selección de proveedores, beneficiando a la institución en cuestión y a su vez a la población, ya que son los beneficiarios del servicio público.

También, fue importante señalar que a los órganos estatales se le asignan recursos públicos suficientes para realizar contrataciones de bienes y servicios con empresas privadas, sin embargo, existe una débil fiscalización posterior en entidades públicas por la cual se sugiere estrategias que permita mejorar el análisis, revisión y comprobación documental que presentan los postores durante la evaluación y calificación a fin que le brinden el otorgamiento de la buena pro, ya

que no hay una normativa que ampare fiscalizar conjuntamente los tres tipos de contratos (acreditar con contratos, orden de servicio y comprobante de pago). Igualmente, es necesario desarrollar estrategias y actividades de control recurrente para evitar daño causado a la entidad pública, sobre todo en la vulneración de derechos a la ciudadanía en cuanto al servicio de transitabilidad vial.

En este sentido, la propuesta de la autora una vez finalizado el estudio consiste en organizar el levantamiento de información referente a los casos de proveedores que incurren en la presentación de documentación falsa, realizar charlas de sensibilización referente al tema y sus efectos en la gestión de la entidad, promover los talleres de capacitación y realizar estrategias específicas en el sistema de control de EMAPE.

2.1 Operacionalización de variables

2.1.1 Variable Independiente

Uno de los elementos de estudio fue la Fiscalización Posterior en las contrataciones esta acción corresponde al conjunto de procedimientos orientados a comprobar la veracidad de los documentos e información entregada por el postor ganador de la buena pro o contratista, según corresponda (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021). En otras palabras, es la facultad atribuible a la administración pública, para poder determinar la veracidad y autenticidad de documentos e información presentada por los administrados, según lo señalado por los autores Durant (2022) y Loja (2022) las dimensiones de este procedimiento fueron las siguientes:

- ✓ Procedimiento administrativo
- ✓ Aplicación de la fiscalización
- ✓ Documentos bajo control posterior

2.1.2 Variable Dependiente

La gestión administrativa se orienta a garantizar las actividades y procesos en el trabajo que se ejecutarán según lo planificado, resaltando la eficacia y eficiencia de parte de los colaboradores que lo realizan (Robbins & Coulter, 2018). Esta se centra en la planificación, organización, dirección y control para garantizar el correcto funcionamiento de la entidad.

2.2 Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES
Fiscalización posterior en contrataciones	Fiscalización Posterior en las contrataciones es el procedimiento destinado a verificar de oficio la veracidad de los documentos e información proporcionada por el postor ganador de la buena pro o contratista, durante el procedimiento de selección o contrataciones iguales o menores a ocho UIT, según corresponda. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021).	La fiscalización y control posterior es la facultad atribuible a la administración pública, para poder determinar la veracidad y autenticidad de documentos e información presentada por los administrados (Durand_2022) y (Loja_2022)	Procedimiento administrativo	Normativa
				Carga de la prueba
				Oficialidad de la prueba
				Veracidad de los documentos
				Documento falso o inexacto
			Aplicación de la fiscalización	Conclusión del procedimiento
				Plazos para la verificación posterior
				Acciones operativas
			Documentos bajo control posterior	Acciones administrativas
				Declaraciones
Gestión administrativa	La gestión administrativa se orienta a garantizar las actividades y procesos en el trabajo que se ejecutarán según lo planificado, resaltando la eficacia y eficiencia de parte de los colaboradores que lo realizan (Robbins & Coulter, 2018).	La gestión administrativa se centra en la planificación, organización, dirección y control para garantizar el correcto funcionamiento de la entidad.	Planificación	Planificación estratégica
				Planificación táctica
				Planificación operacional
			Organización	Organigramas
				Manuales
				Distribución del trabajo
			Dirección	Toma de decisiones
				Comunicación
				Motivación
			Control de la entidad	Liderazgo
Excelencia empresarial				
				Auditoría administrativa

CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Diseño Metodológico

El estudio respondió a un enfoque cuantitativo, y de acuerdo con Escudero y Cortez (2018) tuvo como propósito analizar de forma objetiva el fenómeno planteado, para valorizar la medición y encontrar explicación mediante los procesos estadísticos. El diseño es no experimental porque se recopiló y adquirió información tal como se comporta la muestra o fenómeno de estudio, es decir, la fiscalización posterior en las contrataciones en la gestión administrativa de la EMAPE S.A. en Lima Metropolitana. Finalmente, el nivel de estudio fue correlacional, con la finalidad de corroborar de manera estadística que una variable puede incidir en otra.

3.2 Diseño muestral

3.2.1 Población

Para definir el diseño muestral de la investigación fue necesario establecer los elementos de estudio, para efectos del problema planteado la población estuvo compuesto por 190 servidores de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana.

3.2.2 Muestra

Para completar el diseño muestral se aplicó la fórmula de muestreo probabilístico que se presenta a continuación:

$$n = \frac{(1,96)^2 * (190)(0,1)(0,9)}{[(0,0485)^2 * (190 - 1)] + [(1,96)^2(0,1)(0,9)]} = 83$$

N = 190 servidores de EMAPE S.A.

E = 0.0485 Error

Z = 1,96 valor de la normal al 95% de confianza

p = 0,1 Probabilidad de que los entrevistados considera necesario reformular

los lineamientos para la fiscalización posterior en contrataciones

q = 0,9 Probabilidad que los servidores de que los entrevistados considera que no es necesario reformular los lineamientos para la fiscalización posterior en contrataciones.

Encontrándose que, la muestra estuvo conformada por 83 servidores de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana.

3.3 Técnicas de Recolección de Datos

La investigación empleó la encuesta mediante un cuestionario, el cual tuvo el propósito de obtener información sobre la realidad de la EMAPE S.A. desde la perspectiva de los servidores y los conocimientos relacionados al proceso de fiscalización posterior y la gestión adm. Entonces, se consideró un cuestionario dividido en los partes, uno para cada variable respondiendo a través de la escala de Likert. Asimismo, el instrumento; en primer lugar, fue validado por la técnica del juicio de expertos. Luego, la confiabilidad se determinó mediante el análisis estadístico denominado Alfa de Cronbach, hallándose un valor de 0.966, indicando confiabilidad en el instrumento.

Cuadro 1 Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Válido	83	100,0
Casos Excluido ^a	0	,0
Total	83	100,0

Fuente: Instrumento aplicado a los servidores de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana
Elaboración: Propia

Cuadro 2 Estadística de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,966	23

Fuente: Instrumento aplicado a los servidores de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana
Elaboración: Propia

3.4 Técnicas de Gestión y Estadísticas para el Procesamiento de la Información

Las técnicas que se utilizó para ordenar, procesar y analizar los resultados, se rigieron básicamente por las siguientes acciones:

- Una vez diseñados los cuestionarios, se procedió a la aplicación del mismo a la muestra seleccionada de manera aleatoria.
- Para almacenar y procesar las respuestas, se creó una base de datos en el programa de computador SPSS versión 28.
- En el programa antes señalado se analizaron descriptivamente las respuestas obtenidas.
- Luego se presentó el análisis correspondiente, dando respuesta a los objetivos de investigación.
- Posteriormente, se realizó un análisis comparativo de los resultados obtenidos con los de investigaciones previas, para finalmente establecer las conclusiones y sugerencias derivadas del estudio.

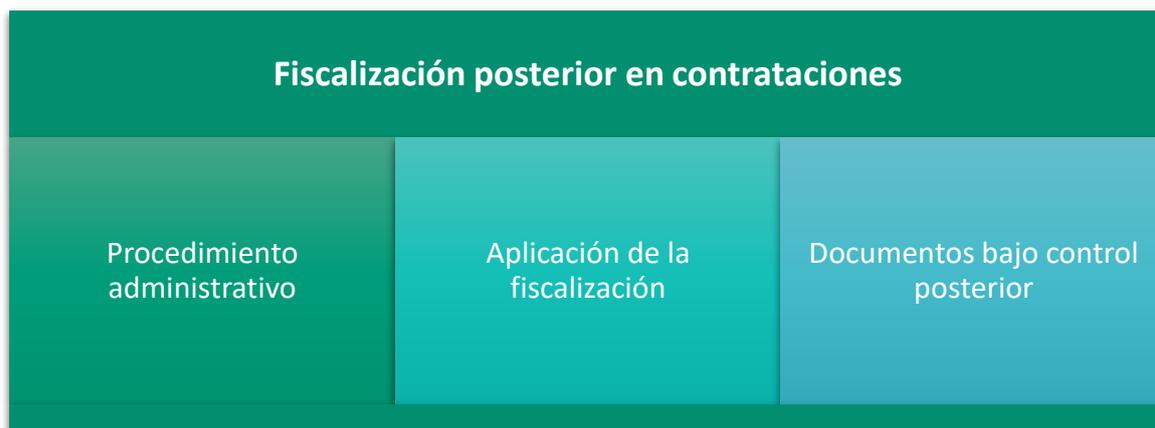
3.5 Aspectos Éticos

Es necesario comprender que existen tres criterios de ética, el primero corresponde al principio de beneficencia y no maleficencia, el cual expone que se tuvo que velar por el bienestar de cada uno de los participantes de la muestra, además de asegurar su integridad y comodidad. Por otro lado, se indicó el principio de justicia, el cual menciona la relevancia que tienen los sujetos para participar en el estudio, actuando de manera ética y cumpliendo con las normas morales. Finalmente, el principio de autonomía, es uno de los criterios que efectúan el accionar con respecto a hacer cumplir los derechos de los participantes, asimismo, el respeto y cuan libre son de tomar sus propias decisiones (Castro et al., 2019).

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR

4.1.- Fiscalización posterior en contrataciones.

A continuación, se presentan los resultados concernientes a la Fiscalización posterior en contrataciones y sus dimensiones, según los servidores de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana.



4.1.1.- Procedimiento administrativo.

Seguidamente, se visualiza que, el 10,8% de los servidores de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana, expresaron estar en desacuerdo con los procedimientos administrativos respecto a la fiscalización posterior en contrataciones porque, están conformes con la reformulación de los lineamientos para la fiscalización posterior en contrataciones de adquisición de bienes y servicios de EMAPE SA. También indicaron que, el personal encargado de la calificación, evaluación y propuestas de los postulantes no realiza el proceso adecuadamente, y en los procesos de contratación, el personal de EMAPE SA no realiza la valoración de las pruebas para esclarecer los hechos expuestos en la fiscalización posterior.

En otro punto, los servidores expresaron que, los mecanismos legales que tiene la entidad para identificar la verdad material de la documentación no son eficientes, y, consideran que, no se cumplen con los requerimientos mínimos para que la propuesta tanto técnica y económica sean admitidas en las contrataciones de

EMAPE SA. Asimismo. se encontró que, el 41% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con los procedimientos administrativos, no obstante, el 44,6% y el 3,6% de los encuestados indicaron estar entre de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 1 Procedimiento administrativo

Medida cualitativa	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	9	10,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	41,0
De acuerdo	37	44,6
Totalmente de acuerdo	3	3,6
Total	83	100,0

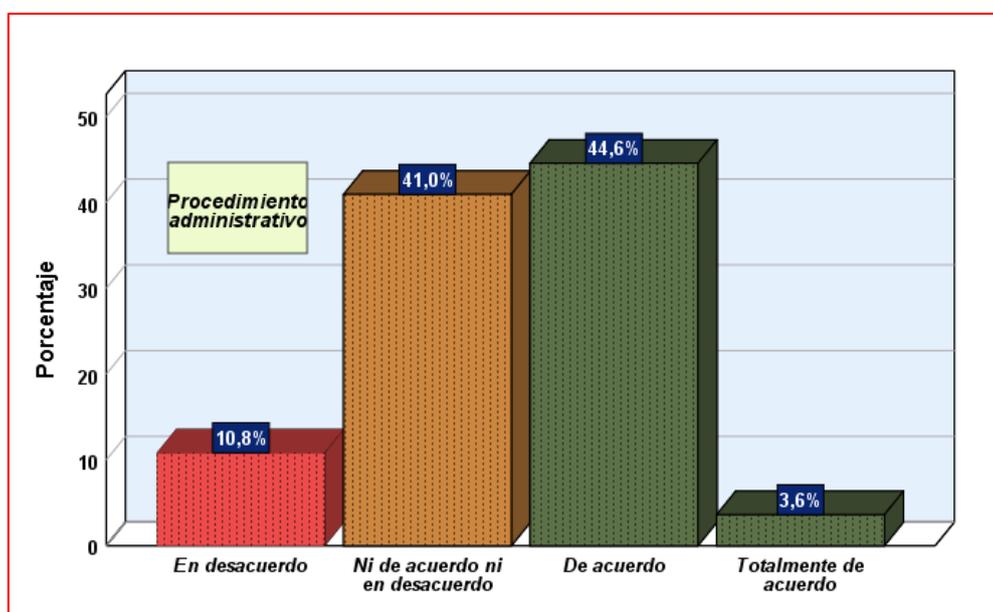


Figura 1 Procedimiento administrativo

4.1.2.- Aplicación de la fiscalización.

Se pudo conocer que, el 2,4% y el 21,7% de los servidores, expresaron estar entre totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con la aplicación de la fiscalización respecto a la Fiscalización posterior en contrataciones porque, en EMAPE SA no se cumplen con los plazos para la verificación posterior de los procesos de contratación de bienes y servicios. Cabe agregar que, manifestaron que, para remitir la información de manera oportuna al Tribunal de Contrataciones del Estado y Ministerio Público, luego de detectarse documentación falsa y/o información inexacta, no se ejecutan acciones administrativas eficientes. Según el 32,5% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la aplicación de la fiscalización, en cambio el 38,6% y el 4,8% manifestaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 2 Aplicación de la fiscalización

Medida cualitativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	2,4
En desacuerdo	18	21,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	32,5
De acuerdo	32	38,6
Totalmente de acuerdo	4	4,8
Total	83	100,0

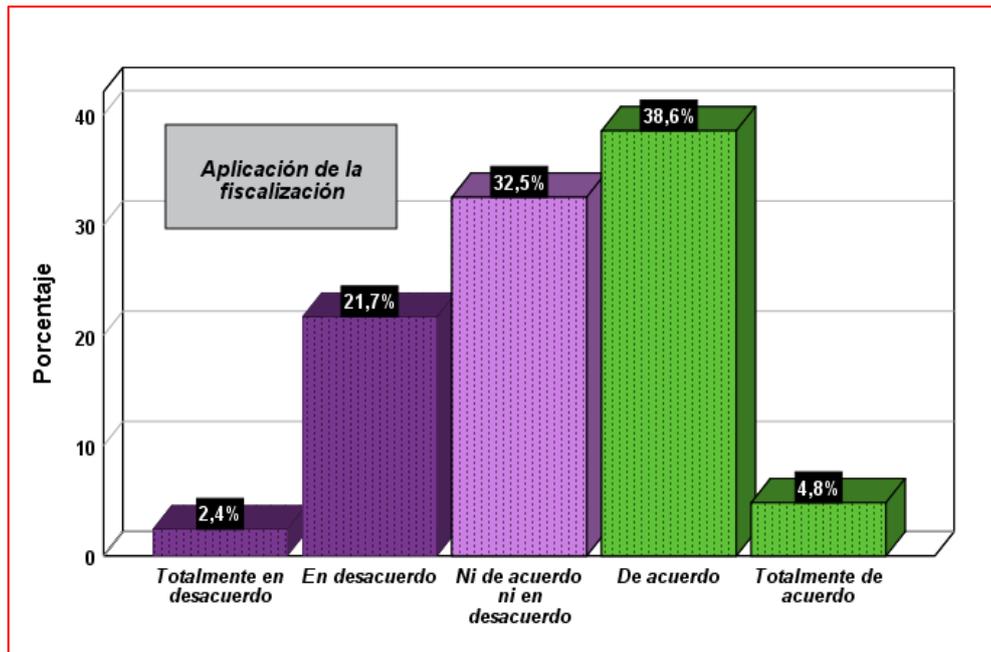


Figura 2 Aplicación de la fiscalización

4.1.3.- Documentos bajo control posterior.

Se pudo encontrar que, el 2,4% y el 22,9% de los encuestados indicaron estar entre totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con los documentos bajo control posterior respecto a la Fiscalización posterior en contrataciones porque, las declaraciones de documentos falso o inexactos no favorece a la gestión administrativa. De igual manera expresaron que, las ofertas económicas y técnicas de las contrataciones de EMAPE S.A no son analizadas mediante la fiscalización posterior, y los documentos suministrados por los postores no son revisados con rigurosidad previos a la contratación. El 44,6% indicó que, no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con los documentos bajo control posterior, sin embargo, el 22,9% y el 7,2% indicó estar entre de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 3 Documentos bajo control posterior

Medida cualitativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	2,4
En desacuerdo	19	22,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	44,6
De acuerdo	19	22,9
Totalmente de acuerdo	6	7,2
Total	83	100,0

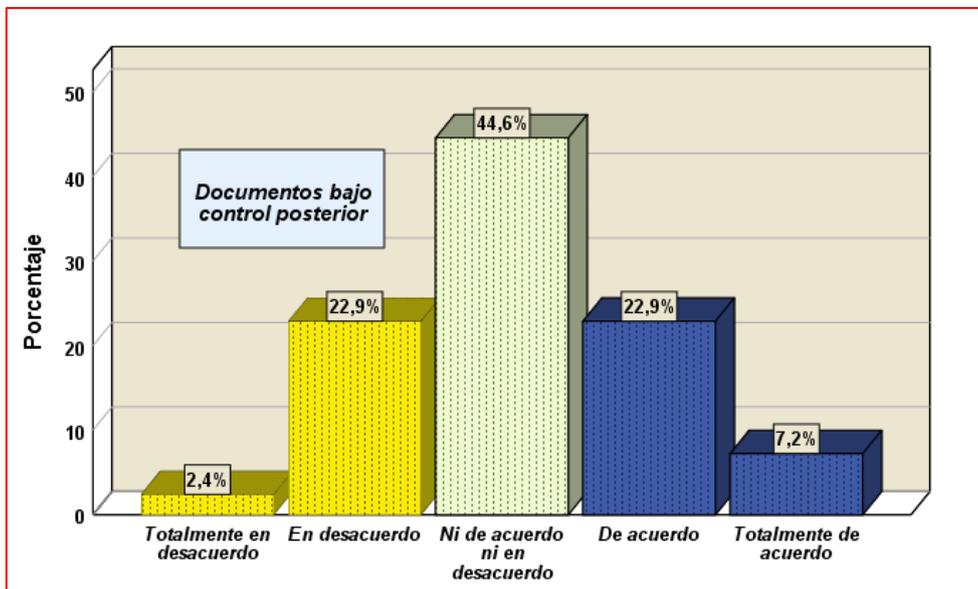


Figura 3 Documentos bajo control posterior

4.1.4.- Fiscalización posterior en contrataciones.

En general, se pudo conocer que, el 1,2% y el 15,7% de los servidores de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana, están entre totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con el proceso de la fiscalización posterior en contrataciones. Igualmente, el 42,2% lo manifestó, ni de acuerdo ni en desacuerdo, no obstante, el 37,3% y el 3,6% lo manifestó entre de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 4 Fiscalización posterior en contrataciones

Medida cualitativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	1,2
En desacuerdo	13	15,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	35	42,2
De acuerdo	31	37,3
Totalmente de acuerdo	3	3,6
Total	83	100,0

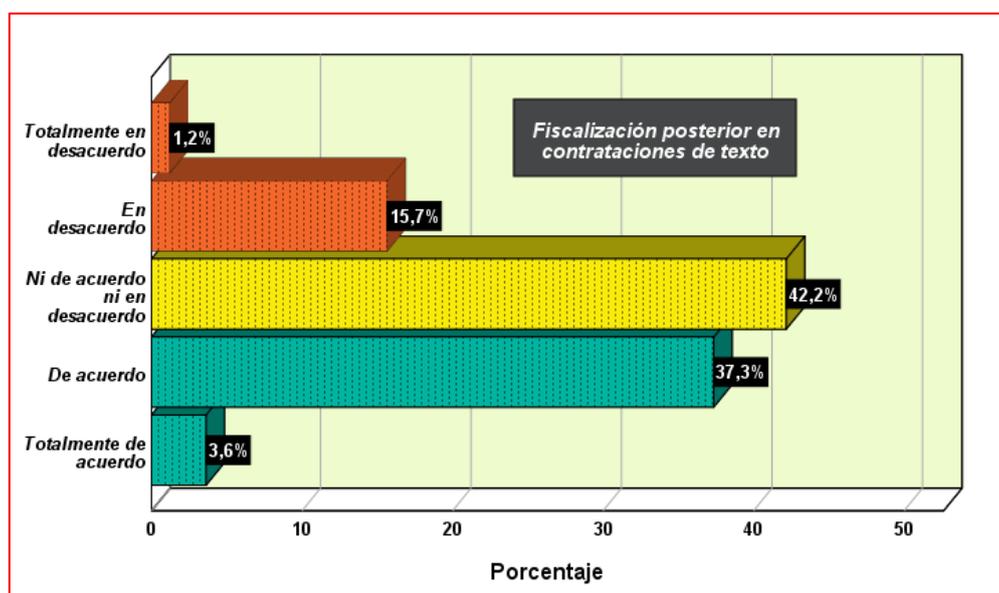


Figura 4 Fiscalización posterior en contrataciones

4.2.- Gestión administrativa.

Consecutivamente, se muestran los resultados correspondientes a la Gestión administrativa y sus dimensiones, según los servidores de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana.



4.2.1.- Planificación de la gestión administrativa.

Se puede apreciar que, para el 3,6% y 16,9% de los encuestados, la planificación respecto a la gestión administrativa es muy deficiente y deficiente porque, la planificación estratégica de EMAPE S.A no contempla los procedimientos de fiscalización posterior en contrataciones de bienes y servicios de manera correcta, También se observa que, las técnicas administrativas implementadas para lograr las transparencias en los procesos de contratación, y la planificación de las operaciones en EMAPE S.A tampoco se realizan de manera correcta. Según el 43,4% es regular, sin embargo, para el 31,3% y el 4,8% de los servidores la planificación se ejecuta de modo eficiente.

Tabla 5 Planificación de la gestión administrativa

Medida cualitativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy deficiente	3	3,6
Deficiente	14	16,9
Regular	36	43,4
Eficiente	26	31,3
Muy eficiente	4	4,8
Total	83	100,0

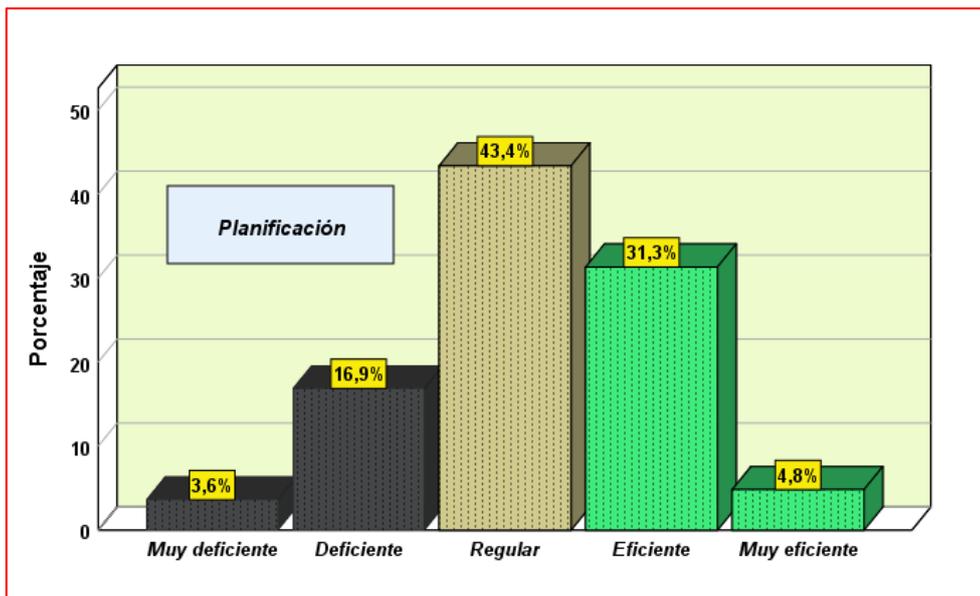


Figura 5 Planificación de la gestión administrativa

4.2.2.- Organización de la gestión administrativa.

Se puede observar que, para el 3,6%, 12,1% y el 53% de los entrevistados la organización es entre muy deficiente, deficiente y regular respectivamente porque, en el organigrama institucional no se detalla los cargos responsables de las contrataciones y su fiscalización, y los manuales operativos de EMAPE S.A no se cumplen de manera correcta. De igual manera manifestaron que, la distribución de funciones en la EMAPE S.A no es eficiente. Por el contrario, para el 26,5% y el 4,8% de los entrevistados, la organización en la EMAPE S.A se cumple de forma eficiente.

Tabla 6 Organización de la gestión administrativa

Medida cualitativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy deficiente	3	3,6
Deficiente	10	12,1
Regular	44	53,0
Eficiente	22	26,5
Muy eficiente	4	4,8
Total	83	100,0

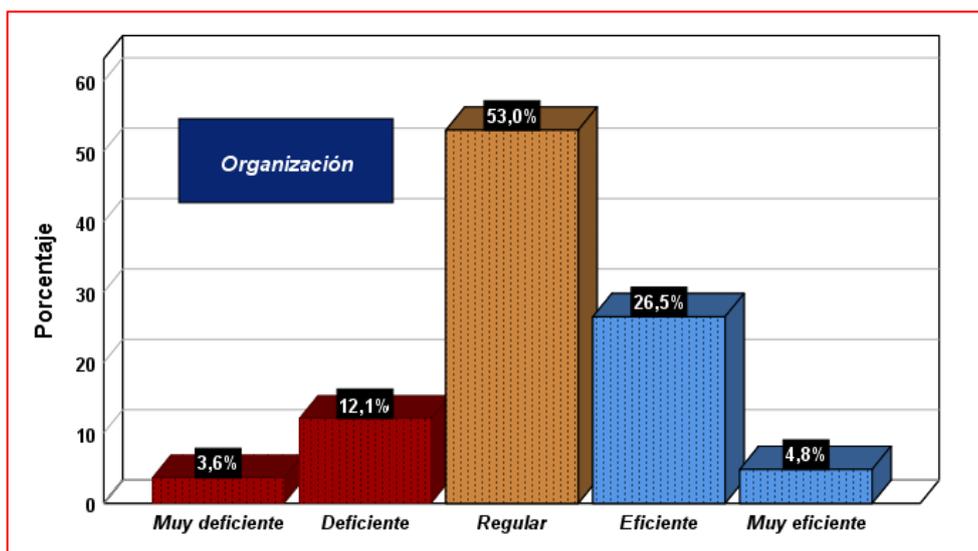


Figura 6 Organización de la gestión administrativa

4.2.3.- Dirección de la gestión administrativa.

Se encontró que, para el 3,6%, 14,5% y el 42,2% de los encuestados, la dirección es entre muy deficiente, deficiente y regular porque, la toma de decisiones en los procesos de contratación de EMAPE S.A, para la selección del mejor postor, y la comunicación a los servidores sobre la fiscalización posterior de las contrataciones no es mejor. También expresaron que, la motivación que reciben los servidores para mejorar los procesos de contratación, y el liderazgo durante los procesos de fiscalización posterior de contrataciones no es correcta. No obstante, el 33,7% y el 6% de los servidores indicaron que, la dirección en la EMAPE S.A es entre eficiente y muy eficiente.

Tabla 7 Dirección de la gestión administrativa

Medida cualitativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy deficiente	3	3,6
Deficiente	12	14,5
Regular	35	42,2
Eficiente	28	33,7
Muy eficiente	5	6,0
Total	83	100,0

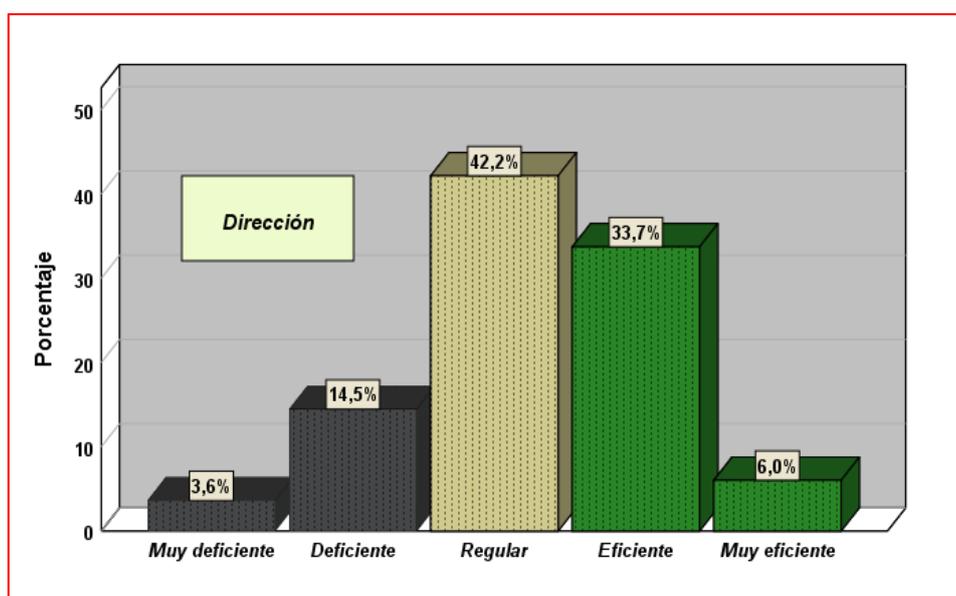


Figura 7 Dirección de la gestión administrativa

4.2.4.- Control de la entidad de la gestión administrativa.

Para el 4,8%, 8,5% y el 34,9% de los encuestados, el control es entre muy deficiente, deficiente y regular porque, el control ejercido sobre las operaciones de EMAPE S.A, para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales, y el proceso de auditoría administrativa de EMAPE S.A no se está realizando de manera adecuada. Sin embargo, para el 47% y el 4,8% de los encuestados, el control de la entidad es entre eficiente y muy eficiente.

Tabla 8 Control de la entidad de la gestión administrativa

Medida cualitativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy deficiente	4	4,8
Deficiente	7	8,5
Regular	29	34,9
Eficiente	39	47,0
Muy eficiente	4	4,8
Total	83	100,0

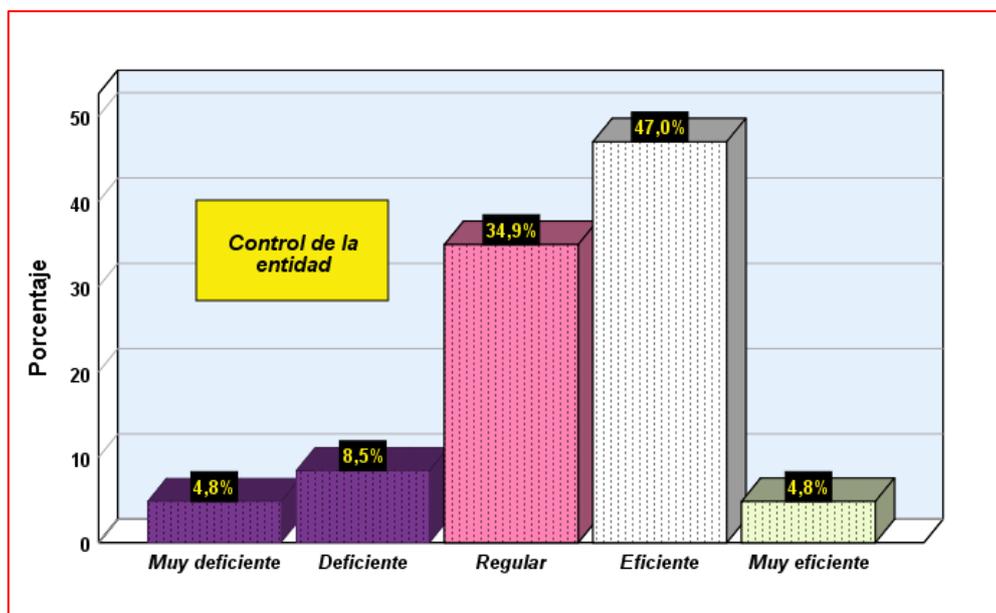


Figura 8 Control de la entidad de la gestión administrativa

4.3.2.- Gestión administrativa.

Se pudo conocer de manera general que, para el 3,6%, 14,5% y el 43,4% de los servidores de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana, la gestión administrativa se está realizando de manera muy deficiente, deficiente y regular. Sin embargo, el 34,9% y el 3,6% de los servidores encuestados, expresaron que, la gestión se está realizando de manera eficiente y muy eficiente respectivamente.

Tabla 9 Gestión administrativa

Medida cualitativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy deficiente	3	3,6
Deficiente	12	14,5
Regular	36	43,4
Eficiente	29	34,9
Muy eficiente	3	3,6
Total	83	100,0

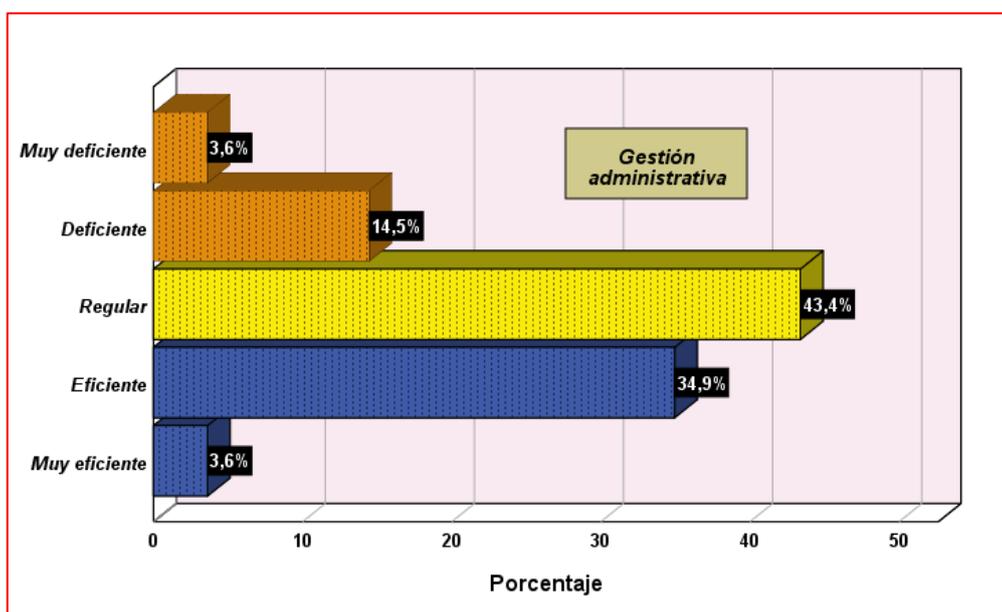


Figura 9 Gestión administrativa

4.3.- Análisis de la fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la gestión administrativa de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022.

El 1,2% y el 15,7% de los servidores de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana, esta entre totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con el proceso de la fiscalización posterior en contrataciones. De igual manera, para el 3,6%, 14,5% y el 43,4% de los servidores, la gestión administrativa se está realizando de manera muy deficiente, deficiente y regular.

Tabla 10 Análisis de la fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la gestión administrativa de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022

		Gestión administrativa					Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
Fiscalización posterior en contrataciones	Totalmente en desacuerdo	0,0%	0,0%	1,2%	0,0%	0,0%	1,2%
	En desacuerdo	3,6%	9,6%	2,4%	0,0%	0,0%	15,7%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0,0%	4,8%	33,7%	3,6%	0,0%	42,2%
	De acuerdo	0,0%	0,0%	6,0%	30,1%	1,2%	37,3%
	Totalmente de acuerdo	0,0%	0,0%	0,0%	1,2%	2,4%	3,6%
Total		3,6%	14,5%	43,4%	34,9%	3,6%	100,0%

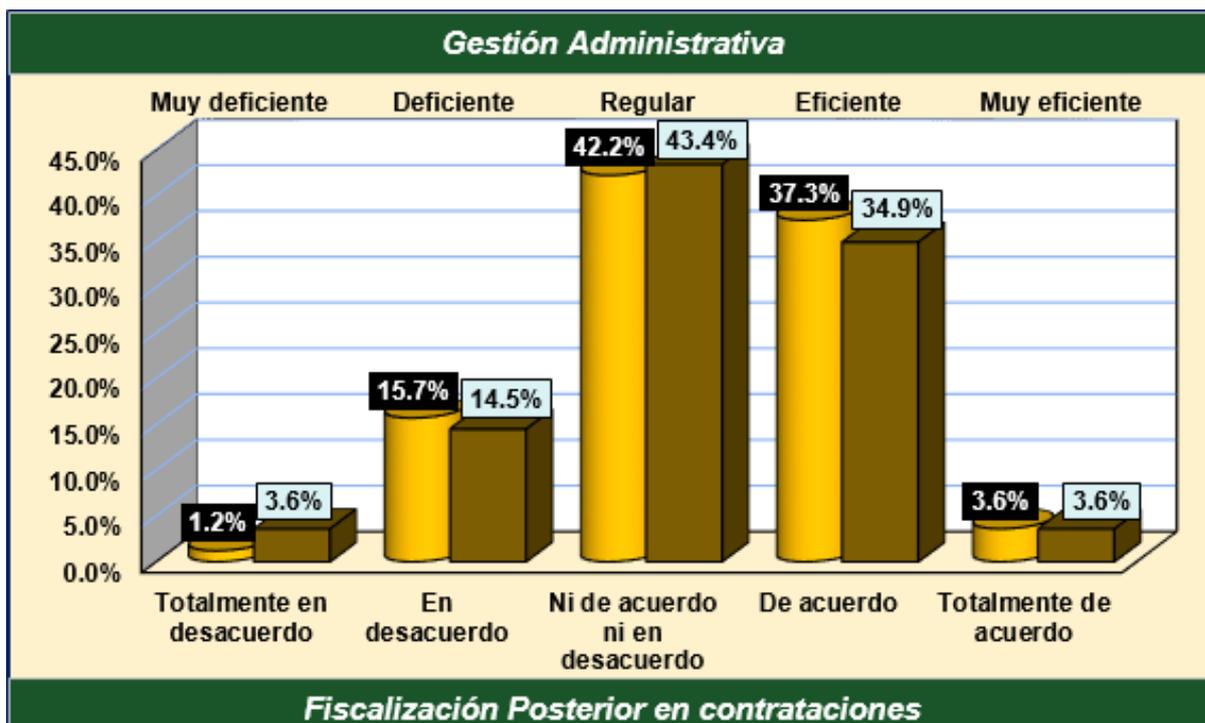


Figura 10 Análisis de la fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la gestión administrativa de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022

Con el resultado de la prueba chi cuadrado, se obtuvo un nivel de significancia de $0,000 < \text{menor a } 0,05$ indicando que, la fiscalización posterior en contrataciones está incidiendo en la gestión administrativa. Este resultado nos permite evidenciar que, mientras la Fiscalización posterior en contrataciones funcione de manera adecuada, la gestión administrativa será más eficiente.

Tabla 11 Análisis chi cuadrado de la fiscalización posterior en contrataciones y la gestión administrativa de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	127,060 ^a	16	,000
N de casos válidos	83		

4.3.1.- Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la planificación de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022.

Se encontró que, el 1,2% y el 15,7% de los servidores de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana, esta entre totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con el proceso de la fiscalización posterior en contrataciones. Asimismo, para el 3,6%,16,9% y el 43,4% de los encuestados, la planificación respecto a la gestión administrativa es muy deficiente, deficiente y regular.

Tabla 12 Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la planificación de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022

		Planificación					Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
Fiscalización posterior en contrataciones	Totalmente en desacuerdo	0,0%	1,2%	0,0%	0,0%	0,0%	1,2%
	En desacuerdo	3,6%	9,6%	2,4%	0,0%	0,0%	15,7%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0,0%	6,0%	33,7%	2,4%	0,0%	42,2%
	De acuerdo	0,0%	0,0%	7,2%	27,7%	2,4%	37,3%
	Totalmente de acuerdo	0,0%	0,0%	0,0%	1,2%	2,4%	3,6%
Total		3,6%	16,9%	43,4%	31,3%	4,8%	100,0%



Figura 11 Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la planificación de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022

En la tabla 13 de la prueba chi cuadrado, se obtuvo un nivel de significancia de $0,000 < \text{menor a } 0,05$. Quiere decir que, mientras la Fiscalización posterior en contrataciones funcione de manera adecuada, la planificación de la gestión administrativa será más eficiente.

Tabla 13 Análisis chi cuadrado de la Fiscalización posterior en contrataciones y la planificación de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	116,783 ^a	16	,000
N de casos válidos	83		

4.3.2.- Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la organización de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022.

Se pudo conocer que, el 1,2% y el 15,7% de los servidores de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana, esta entre totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con el proceso de la fiscalización posterior en contrataciones. También el 3,6%. 12,1% y el 53% de los entrevistados expresaron que, la organización respecto a la gestión administrativa es entre muy deficiente, deficiente y regular respectivamente.

Tabla 14 Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la organización de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022

		Organización					Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
Fiscalización posterior en contrataciones	Totalmente en desacuerdo	0,0%	0,0%	1,2%	0,0%	0,0%	1,2%
	En desacuerdo	3,6%	8,4%	3,6%	0,0%	0,0%	15,7%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0,0%	3,7%	34,9%	3,6%	0,0%	42,2%
	De acuerdo	0,0%	0,0%	13,3%	21,7%	2,4%	37,3%
	Totalmente de acuerdo	0,0%	0,0%	0,0%	1,2%	2,4%	3,6%
Total		3,6%	12,1%	53,0%	26,5%	4,8%	100,0%



Figura 12 Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en la organización de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022

En la tabla 15 de la prueba chi cuadrado, se obtuvo un nivel de significancia de $0,000 < \text{menor a } 0,05$. Dicho de otro modo, mientras la Fiscalización posterior en contrataciones funcione de manera adecuada, la organización de la gestión administrativa será más eficiente.

Tabla 15 Análisis chi cuadrado de la Fiscalización posterior en contrataciones y la organización de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	97,457 ^a	16	,000
N de casos válidos	83		

4.4.3.- Fiscalización posterior de las contrataciones y su incidencia en la dirección de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022.

Se presenta en la tabla 16 y figura 13 que, el 1,2% y el 15,7% de los servidores de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana, esta entre totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con el proceso de la fiscalización posterior en contrataciones. Seguidamente, el 3,6%, 14,5% y el 42,2% de los servidores encuestados expresaron que, la dirección respecto a la gestión administrativa es entre muy deficiente, deficiente y regular.

Tabla 16 Análisis chi cuadrado de la Fiscalización posterior de las contrataciones y la dirección de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022

		Dirección					Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
Fiscalización posterior en contrataciones	Totalmente en desacuerdo	0,0%	0,0%	1,2%	0,0%	0,0%	1,2%
	En desacuerdo	3,6%	8,4%	3,6%	0,0%	0,0%	15,7%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0,0%	6,0%	31,3%	4,8%	0,0%	42,2%
	De acuerdo	0,0%	0,0%	6,0%	28,9%	2,4%	37,3%
	Totalmente de acuerdo	0,0%	0,0%		0,0%	3,6%	3,6%
Total		3,6%	14,5%	42,2%	33,7%	6,0%	100,0%

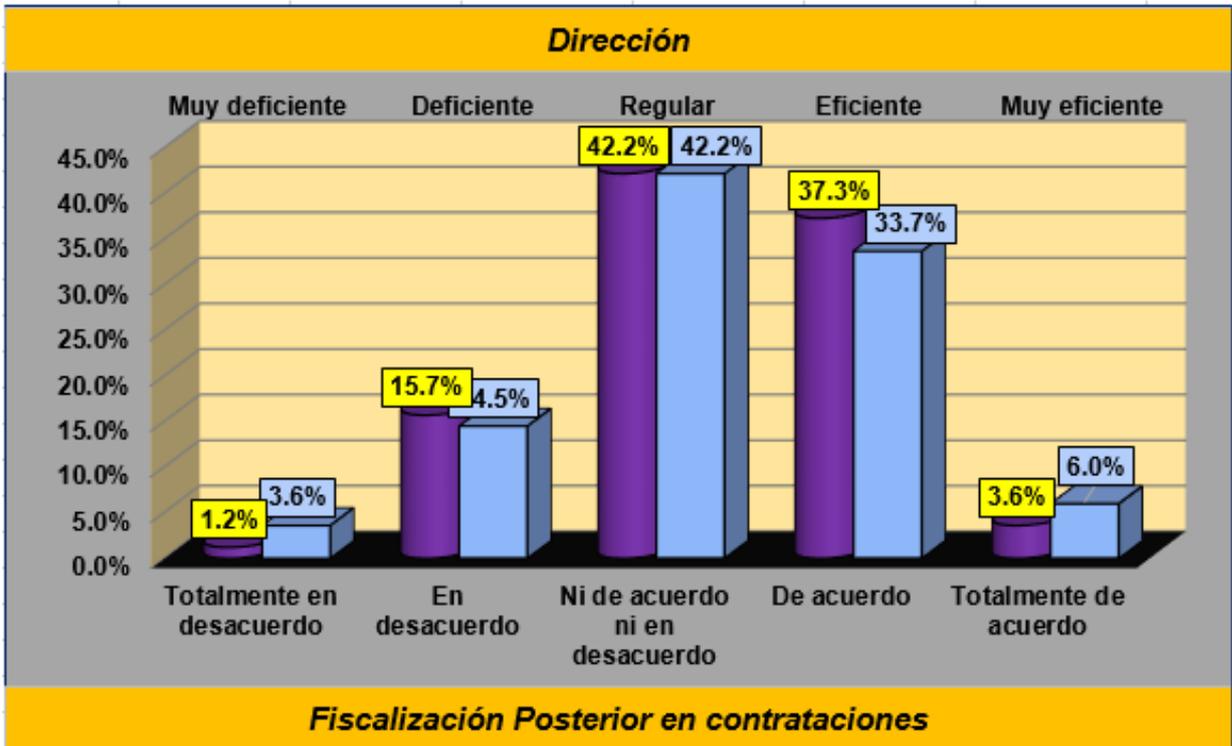


Figura 13 Fiscalización posterior de las contrataciones y su incidencia en la dirección de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022

Se encontró en la tabla 17 de la prueba chi cuadrado, un nivel de significancia de $0,000 < \text{menor a } 0,05$. Dicho en otras palabras, mientras la Fiscalización posterior en contrataciones funcione de manera adecuada, la dirección de la gestión administrativa será más eficiente.

Tabla 17 Análisis chi cuadrado de la Fiscalización posterior de las contrataciones y la dirección de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	127,268 ^a	16	,000
N de casos válidos	83		

4.4.4.- Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en el control de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022.

Se puede observar que, el 1,2% y el 15,7% de los servidores de EMAPE S.A. en Lima Metropolitana, esta entre totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con el proceso de la fiscalización posterior en contrataciones. Para el 4,8%, 8,5% y el 34,9% de los encuestados, el control respecto a la gestión administrativa es entre muy deficiente, deficiente y regular.

Tabla 18 Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en el control de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022

		Control de la entidad					Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
Fiscalización posterior en contrataciones	Totalmente en desacuerdo	0,0%	0,0%	1,2%	0,0%	0,0%	1,2%
	En desacuerdo	4,8%	6,1%	3,6%	1,2%	0,0%	15,7%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0,0%	2,4%	25,3%	14,5%	0,0%	42,2%
	De acuerdo	0,0%	0,0%	4,8%	28,9%	3,6%	37,3%
	Totalmente de acuerdo	0,0%	0,0%	0,0%	2,4%	1,2%	3,6%
Total		4,8%	8,5%	34,9%	47,0%	4,8%	100,0%

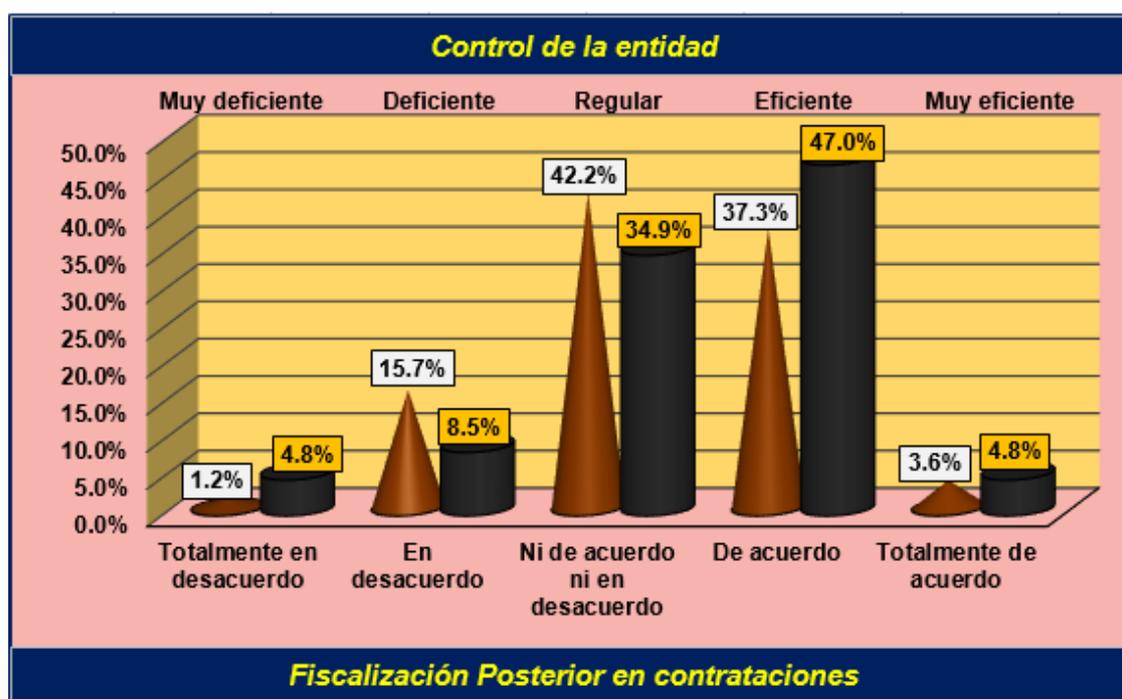


Figura 14 Fiscalización posterior en contrataciones y su incidencia en el control de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022

En la tabla 19 de la prueba chi cuadrado, se encontró un nivel de significancia de $0,000 < \text{menor a } 0,05$. Vale decir que, mientras la Fiscalización posterior en contrataciones funcione de manera adecuada, el control de la entidad de la gestión administrativa será más eficiente.

Tabla 19 Análisis chi cuadrado de la Fiscalización posterior en contrataciones y el control de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	73,320 ^a	16	,000
N de casos válidos	83		

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

En el actual estudio se encontró que, para el 36,1% de los encuestados, la planificación respecto a la gestión administrativa se realiza de manera eficiente. Presentando diferencias con lo hallado por Ndegwa y Mungai (2019), en su estudio, donde:

El 42.7% de los encuestados indicaron que la planificación de los recursos financieros está muy mejorada en el Ministerio, para el 40,2% está mejorada.

Por lo tanto, se puede decir que existe mejor planificación en lo hallado por Ndegwa y Mungai (2019), es decir, en la EMAPE debe mejorar la planificación.

Por otro lado, se pudo conocer que, para el 43,4% de los servidores, la gestión administrativa se está realizando de manera regular. Sin embargo, para el 38,5%, la gestión se está realizando eficientemente. De manera que, presenta diferencias con lo hallado por Loja (2022) en su estudio en Cajamarca, donde:

Para el 69% de los encuestados, la gestión administrativa es regular, para el 21% es eficiente, y solo el 10% considera que es deficiente.

Se puede apreciar que en el presente estudio existe mejor gestión administrativa, que en lo hallado por Loja (2022).

También, Loja (2022) en su estudio encontró que:

Con respecto a la organización interna, para el 79% de los trabajadores es regular, para el 15% es deficiente y solo el 6% considera que es eficiente.

Encontrándose diferencias con el actual estudio, donde el 31,3% de los entrevistados señalaron que la organización respecto a la gestión administrativa se cumple eficientemente. Encontrándose mejor comportamiento en el actual estudio.

Por otro lado, Huamán (2022) en su estudio en el Municipio de Paucartambo, encontró que:

La dirección de la gestión administrativa fue calificada como regular según el 38%, para el 58% es excelente

A diferencia de lo hallado en la EMAPE, donde el 39,7% de los servidores encuestados, señaló que la dirección respecto a la gestión administrativa es entre eficiente y muy eficiente. En esta oportunidad, se puede apreciar que en lo hallado por Huamán (2022) existe mejor comportamiento de la dimensión estudiada.

CONCLUSIONES

PRIMERA: En respuesta al objetivo general del estudio, la fiscalización posterior en contrataciones se encuentra incidiendo en la gestión administrativa de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima. Asimismo, se tiene que, el 25,3% de los encuestados no están de acuerdo con los documentos bajo control posterior porque, las declaraciones de documentos falsos o inexactos no favorece a la gestión administrativa.

SEGUNDA: Respondiendo el primer objetivo del estudio, la fiscalización posterior en contrataciones está incidiendo en la planificación de la EMAPE. Asimismo, se concluye que, para el 20,5% de los encuestados, la planificación respecto a la gestión administrativa no es eficiente, según el 43,4% es regular.

TERCERA: En respuesta al segundo objetivo, se tiene que la fiscalización posterior en contrataciones se encuentra incidiendo en la organización de la EMAPE. Esto se puede ver reflejado en el 15,7% la organización respecto a la gestión administrativa no es eficiente, para el 53% es regular porque, en el organigrama institucional no se detalla los cargos responsables de las contrataciones y su fiscalización, y los manuales operativos de EMAPE S.A no se cumplen de manera correcta.

CUARTA: Respondiendo el tercer objetivo, se concluye que, la fiscalización posterior de las contrataciones incide en la dirección de la EMAPE. Asimismo, se tiene que, para el 18,1% de los servidores, la dirección respecto a la gestión administrativa no es eficiente, para el 42,2% es regular porque, la toma de decisiones en los procesos de contratación, para la selección del mejor postor, y la comunicación a los servidores sobre la fiscalización posterior de las contrataciones no es la mejor.

QUINTA: En respuesta al cuarto objetivo, la fiscalización posterior en contrataciones incide en el control de la Empresa. Encontrándose que, para el 13,3% de los encuestados, el control respecto a la gestión administrativa no es eficiente, para el 34,9% es regular; en cambio, para el 47% es eficiente.

RECOMENDACIONES

A las autoridades de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Limase les recomienda:

PRIMERA: Optimizar la fiscalización posterior en contrataciones, mediante las siguientes acciones:

- Reformular los lineamientos para la fiscalización posterior en contrataciones de adquisición de bienes y servicios
- Supervisar que el personal encargado de la calificación, evaluación y propuestas de los postulantes realice el proceso adecuadamente.
- Supervisar que, en los procesos de contratación, el personal mejore el proceso de valoración de las pruebas para esclarecer los hechos expuestos en la fiscalización posterior.
- Optimizar los mecanismos legales que tiene la entidad para identificar la verdad material de la documentación
- Promover el cumplimiento de los requerimientos mínimos para que la propuesta tanto técnica y económica sean admitidas en las contrataciones
- Impulsar el cumplimiento de los plazos para la verificación posterior de los procesos de contratación de bienes y servicios.
- Verificar que el órgano encargado de las contrataciones realice un control exhaustivo para determinar la veracidad de la documentación presentada para la firma del contrato.
- Mejorar la ejecución de acciones administrativas, luego de detectarse documentación falsa y/o información inexacta

- Optimizar el análisis de las ofertas económicas y técnicas de las contrataciones, mediante la fiscalización posterior
- Reforzar la revisión de los documentos suministrados por los postores previos a la contratación

SEGUNDA: Mejorar la planificación de la gestión administrativa, supervisando que, la planificación estratégica de la empresa contemple los procedimientos de fiscalización posterior en contrataciones de bienes y servicios de manera eficiente, asimismo, se recomienda mejorar las técnicas administrativas implementadas en la empresa, para lograr las transparencias en los procesos de contratación, así como, la planificación de las operaciones en el proceso de contrataciones de bienes y servicios.

TERCERA: Optimizar la organización de la gestión administrativa, velando que, en el organigrama institucional se detallen los cargos responsables de las contrataciones y su fiscalización de forma clara y precisa, asimismo, supervisar el cumplimiento de los manuales operativos de la empresa, asimismo, se recomienda mejorar la distribución de funciones.

CUARTA: Mejorar la dirección de la gestión administrativa, gestionando una buena toma de decisiones en los procesos de contratación de la empresa para la selección del mejor postor, así como, gestionar una mejor comunicación a los servidores sobre la fiscalización posterior de las contrataciones. Por otro lado, se recomienda ofrecer talleres a los servidores a fin de incrementar su motivación con respecto a las mejorar de los procesos de contratación,

y el liderazgo durante los procesos de fiscalización posterior de contrataciones.

QUINTA: Optimizar el control de la gestión administrativa, mejorando el control que se ejerce sobre las operaciones de la empresa, para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales, asimismo, se recomienda mejorar el proceso de auditoría administrativa en la empresa.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Abba, M., & Kakanda, M. (2017). Moderating Effect of Internal Control System on the Relationship Between Government Revenue and Expenditure. *Asian Economic and Financial Review*, 7(4), 381-392.
<https://archive.aessweb.com/index.php/5002/article/view/1563/2243>
- Allison, A. (2021). Regulating construction procurement law in South Africa – does the new framework for infrastructure delivery and procurement management undermine the rule of law? *OBITER*, 42(1), 136-141.
<https://journals.co.za/doi/pdf/10.10520/ejc-obiter-v42-n1-a9>
- Álvarez, L. (2020). La potestad normativa de la Agencia Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra eficiente en el sistema de fuentes de derecho en la contratación estatal. *Revista de la Facultad de Derecho y Ciencia Política*, 50(132), 50-79.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-38862020000100050
- Azaña, E. (16 de Octubre de 2020). COVID-19: Región Áncash adjudicó contratos por S/ 8.3 millones a empresas sancionadas por presentar documentos falsos e incumplir contratos. <https://convoca.pe/investigacion/covid-19-region-ancash-adjudico-contratos-por-s-83-millones-empresas-sancionadas-por>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2019). Administrative Management and Quality of Service: A Diagnosis in the MiPymes of the Hotel

Sector of the Salinas Canton. *Technology and Smart Systems*, 25(35), 223-230. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-981-15-2024-2_20

Cabrera, S., Erazo, J., Narváez, C., & Rodríguez, R. (2021). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 7(12), 696-724. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.446>

Castro, M., Játiva, E., García, N., Otzen, T., & Manterola, C. (2019). Aspectos éticos propios de los diseños más utilizados en investigación clínica. *J. Health Med. Sci.*, 5(3), 183-193. <https://bit.ly/3MJ4cAE>

Chancafe, F., Espinoza, R., Ramos, O., & Pompeyo, A. (2021). Gestión administrativa, liderazgo en el Programa Presupuestal 068 sector Salud, 2020. *Journal of Business and Entrepreneurial*, 5(1), 92-112. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7887990>

Chocano, C. (2020). Integridad, competencia restringida y COVID-19: retos para la contratación pública peruana. *Revista internacional de Derecho*, 1(1), 57-74. <https://revistadederecho.uwiener.edu.pe/index.php/rider/article/view/84/38>

Durand, S. (2022). Fiscalización y control posterior en la presunción de veracidad, gestión del área de Logística del Gobierno Regional de Lambayeque. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, 1-62. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/79848/Durand_CSP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Empresa Municipal Administradora de Peaje. (7 de Julio de 2022). Nosotros. EMAPE S.A.: <https://www.emape.gob.pe/acerca-de#section1>

- Escudero, C., & Cortez, L. (2018). Técnicas y Métodos Cualitativos para la investigación Científica (Primera ed.). UTMACH.
- Fuentes, J., Ferrer, P., & González, C. (2018). Analysis of Green Public Procurement of Works by Spanish Public Universities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(9), 1-20. <https://www.mdpi.com/1660-4601/15/9/1888>
- Gavurova, B., Mikeska, M., & Huculova, E. (2020). Evaluation of selected determinants of public procurement in the health sector. *Administratie si Management Public*, 19(34), 45-63. <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=964042>
- Gray, N. (2021). When anti-corruption fails: the dynamics of procurement in contemporary South Africa. *Review of African Political Economy*, 48(169), 369-384. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03056244.2021.1932789>
- Huamán, M. (2022). Gestión administrativa y procesos de contrataciones de bienes y servicios de la Municipalidad Provincial de Paucartambo, 2021. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, 1-58. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/88874/Huam%c3%a1n_DM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ley 30225 de 2019. (2019). Por la cual regula las contrataciones del estado. <https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0022/tuo-ley-30225.pdf>
- Loja, D. (2022). Verificación posterior en contrataciones de obras y su incidencia en la gestión administrativa del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021. Tesis

de Maestría, Universidad César Vallejo, 1-93.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/79045/Loja_CDK-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y

Makiva, M. (2021). Public Procurement Oversight and the Scourge of Corruption in the Public Sector: A Comparative Analysis of South Africa and Kenya. *Dorasamy*, 12(2), 223-248. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-63857-3_12#citeas

Menacho, I., Uribe, Y., Campos, H., & Caruajulca, W. (2019). Incidence of administrative management in labor disputes of administrative workers at the Sierra Centro Sur special project in Ayacucho, 2018. *Journal of Global Management Sciences*, 2(1), 6-14. <https://doi.org/10.32829/gms.v2i1.86>

Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de las ciencias*, 3(2), 947-964. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6325898>

Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en al gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>

Ministerio de de Economía y Finanzas. (2019). Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado. Decreto Supremo N°344-2018-EF. <https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0022/tuo-ley-30225.pdf>

- Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). Texto Único Ordenado de la Ley N°30225, Ley de Contrataciones del Estado. Decreto Supremo N°082-2019-EF. <https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0022/tuo-ley-30225.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2021). Lineamientos para la fiscalización posterior de la documentación e información presentada por el postor ganador de la buena pro durante el proceso de selección en el Ministerio de Economía y Finanzas. DIRECTIVA N° 001-2021-EF/43.03, 1-4. [https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/directivas/27106-directiva-n-001-20-21-ef-43-0/file#:~:text=d\)%20Fiscalizaci%C3%B3n%20posterior%3A%20Procedimiento%20efectuado,ganador%20de%20la%20buena%20pro.](https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/directivas/27106-directiva-n-001-20-21-ef-43-0/file#:~:text=d)%20Fiscalizaci%C3%B3n%20posterior%3A%20Procedimiento%20efectuado,ganador%20de%20la%20buena%20pro.)
- Münch, L. (2006). Fundamentos de Administración. México: Trillas.
- Navarro, F., & Ramos, L. (2016). El control interno en los procesos de producción de la industria litográfica en Barranquilla. *Equidad & Desarrollo*, 25(1), 245-267. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5432120>
- Ndegwa, R., & Mungai, J. (2019). Influence of internal control system on financial management in ministry of finance, Kenya. *International Academic Journal of Economics and Finance*, 3(3), 266-278. https://iajournals.org/articles/iajef_v3_i3_266_278.pdf
- Pérez, J., & Barbarán, H. (2021). Control administrativo en la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 267-279. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.224

- Poder Judicial. (2019). Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del procedimiento administrativo general. Decreto Supremo N°004-2019-JUS. <https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0005/13-texto-unico-ordenado-de-la-ley-27444-ley-de-procedimiento-administrativo-general-1.pdf>
- Presidencia de Consejo de Ministros. (2017). Decreto Legislativo que modifica la Ley N°30225, Ley de Contrataciones del Estado. Decreto Legislativo N° 1341, 4-15. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/251476/DECRETO_LEGISLATIVO_1341_Modifica_Ley_30225.pdf
- Quinaluisa, N., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X., & Pérez, J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofín Habana*, 12(1), 268-283. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612018000100018&script=sci_arttext&tIng=en
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración* (13 ed.). México: Pearson.
- Rúa, M., Arbeláez, J., & Castro, H. (2019). La planeación en los contratos de obra pública en Colombia ¿principio, deber o requisito? Obligatoriedad y consecuencias de su inaplicación. *Opinión Jurídica*, 18(37), 93-115. <http://www.scielo.org.co/pdf/ojum/v18n37/2248-4078-ojum-18-37-93.pdf>
- Ruíz, S., Delgado, J., Ruíz, J., Olivas, H., & Enríquez, R. (2020). Control interno para mejorar las contrataciones del área de logística, Unidad de Gestión Educativa Local San Martín 2020. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 4(2), 936-954. <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/132/151>

- Sallwa, A. (2022). The Influence of Procurement Audit on Procurement Effectiveness. *Journal of International Trade, Logistics and Law*, 8(1), 83-96.
<http://jital.org/index.php/jital/article/view/272>
- Sánchez, L. (2015). COSO ERM y La Gestión de Riesgos. *Revista Quipukamayoc*, 23(44), 43-50. <https://doi.org/10.15381/quipu.v23i44.11625>
- Santa Cruz, M. (2015). El control interno basado en el modelo COSO. *Revista de investigación valor contable*, 1(1), 36-42.
https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/832/0
- Santy, L. (2019). El principio de presunción de veracidad en el ámbito de las contrataciones públicas. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*, 2(134), 1-5. <https://works.bepress.com/luiggiv-santycabrera/168/download/>
- Transparency International. (25 de Enero de 2022). El índice de percepción de la corrupción 2021. <https://www.transparency.org/es/press/2021-corruption-perceptions-index-americas-regional>
- Vargas, H. (2020). Nulidad de los procesos de selección y contrataciones del estado en la Municipalidad Distrital de Nueva Cajamarca, 2019. Tesis de Maestría, Repositorio Institucional Universidad César Vallejo, 1-66.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49522/Vargas_BH-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vásquez, K., & Farje, J. (2020). Efectividad de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos, Luya, Región Amazonas. *Revista de Investigación Científica UNTRM*, 3(3), 60-66.
<http://revistas.untrm.edu.pe/index.php/CSH/article/view/649>

Velerievich, P., Nikolaevna, S., Aleksandrovna, A., Fedosovich, V., & Valentinovich, N. (2020). Legal liability in public procurement. *Revista inclusiones*, 7(1), 352-356.

<https://revistainclusiones.org/pdf13/29%20VOL%207%20NUM%20ESPECIALJULIOSEPTIEMBREEE2020ZZ.pdf>

Vignolo, L. (8 de Julio de 2022). Cuestionadas empresas ganaron licitación en Gobierno Regional de Tumbes. *El Correo*: <https://diariocorreo.pe/edicion/tumbes/cuestionadas-empresas-ganaron-licitacion-en-gobierno-regional-de-tumbes-peru-noticia/>

ANEXO 1: CUESTIONARIO

El cuestionario busca analizar en qué forma, la fiscalización posterior en contrataciones incide en la gestión administrativa de la Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima 2022. Para mejorar el control ejercido en el proceso de contratación de bienes y la gestión administrativa de la entidad, con el propósito de mejorar el servicio,

Instrucciones: Debe seleccionar con (x) una opción de respuesta, por cada afirmación planteada, se le solicita responder a cada uno de ellos honestamente, para conocer su opinión respecto al tema de estudio.

Fiscalización posterior en contrataciones	Total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Total de acuerdo
1.-Considera necesario reformular los lineamientos para la fiscalización posterior en contrataciones de adquisición de bienes y servicios de EMAPE SA.					
2.-En su opinión, el personal encargado de la calificación, evaluación y propuestas de los postulantes realiza el proceso adecuadamente.					
3.-En los procesos de contratación, el personal de EMAPE SA realiza la valoración de las pruebas para esclarecer los hechos expuestos en la fiscalización posterior.					
4.-Los mecanismos legales que tiene la entidad para identificar la verdad material de la documentación es eficiente					
5.-Considera usted que se cumplen con los requerimientos mínimos para que la propuesta tanto técnica y económica sean admitidas en las contrataciones de EMAPE SA					
6.-En EMAPE SA se cumplen con los plazos para la verificación posterior de los procesos de contratación de bienes y servicios.					
7.-El órgano encargado de las contrataciones realiza un control exhaustivo para determinar la veracidad de la documentación presentada para la firma del contrato.					
8.- Para remitir la información de manera oportuna al Tribunal de Contrataciones del Estado y Ministerio Público, luego de detectarse documentación falsa y/o información inexacta, se ejecutan acciones administrativas eficientes.					
9.- Las declaraciones de documentos falso o inexactos favorece a la gestión administrativa de EMAPE S.A					
10.-Las ofertas económicas y técnicas de las contrataciones de EMAPE S.A son analizadas mediante la fiscalización posterior					
11.- Los documentos suministrados por los postores son revisados con rigurosidad previos a la contratación					

Gestión administrativa	Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente
12.- La planificación estratégica de EMAPE S.A contempla los procedimientos de fiscalización posterior en contrataciones de bienes y servicios de manera					
13.- Las técnicas administrativas implementadas en EMAPE S.A, para lograr las transparencias en los procesos de contratación son					
14.-La planificación de las operaciones en EMAPE S.A en el proceso de contrataciones de bienes y servicios es					
15.- En el organigrama institucional se detalla los cargos responsables de las contrataciones y su fiscalización de forma					
16.- Los manuales operativos de EMAPE S.A se cumplen de manera					
17.- La distribución de funciones en la EMAPE S.A es					
18.- La toma de decisiones en los procesos de contratación de EMAPE S.A, para la selección del mejor postor es					
19.- La comunicación a los servidores sobre la fiscalización posterior de las contrataciones es					
20.- La motivación que reciben los servidores para mejorar los procesos de contratación es					
21.- El liderazgo durante los procesos de fiscalización posterior de contrataciones es					
22.- El control ejercido sobre las operaciones de EMAPE S.A, para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales es					
23.- El proceso de auditoría administrativa en de EMAPE S.A es					

ANEXO 2: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

- Título de la Investigación: "FISCALIZACIÓN POSTERIOR EN CONTRATACIONES Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MUNICIPAL ADMINISTRADORA DE PEAJE DE LIMA 2022"
- Apellidos y Nombres del experto: Paz Peña Rodolfo Enrique
- Grado Académico: Abogado
- Institución en la que trabaja el experto: EMAPE SA.
- Cargo que desempeña: Jefe de Logística
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: DENIS FELICITAS ÑAHUIRIMA TICA
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5	
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X	
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.				X		
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.				X		
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X	
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X	
SUBTOTAL						8	40
TOTAL						48	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

I. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4.8 Excelente

Lima, 31 de octubre del 2022


 FIRMA DEL EXPERTO
 DNI: 16793963

ANEXO 3: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

II. Datos Generales

- Título de la Investigación: "FISCALIZACIÓN POSTERIOR EN CONTRATACIONES Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MUNICIPAL ADMINISTRADORA DE PFAIF DE LIMA 2022"
- Apellidos y Nombres del experto: Rocío Huaraca Yarasca de Arana
- Grado Académico: Abogado
- Institución en la que trabaja el experto: Municipalidad Distrital de Miraflores
- Cargo que desempeña: Especialista en Contrataciones del Estado y Obras
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: DENIS FELICITAS ÑAHUIRIMA TICA
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.				X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.				X	
SUBTOTAL					12	35
TOTAL					47	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4.7 Excelente

Lima, 14 de noviembre del 2022


 FIRMA DEL EXPERTO
 DNI: 42657247

ANEXO 4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. Datos Generales

- Título de la Investigación: "FISCALIZACIÓN POSTERIOR EN CONTRATACIONES Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA MUNICIPAL ADMINISTRADORA DE PEAJE DE LIMA 2022"
- Apellidos y Nombres del experto: Rentería Delgado Rafael Augusto
- Grado Académico: Economista
- Institución en la que trabaja el experto: Gobierno Regional del Callao
- Cargo que desempeña: Asesor en Contrataciones del Estado
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: DENIS FELICITAS ÑAHUIRIMA TICA
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.				X	
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
SUBTOTAL					12	35
TOTAL		47				

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4.7 Excelente

Lima, 31 de octubre del 2022


 FIRMA DEL EXPERTO
 DNI: 07181586

ANEXO 5: BASE DE DATOS

	P1 Col side	P2 En su	P3 En os	P4 Lo me	P5 Col side	P o c.	P o c.	P6 En EM	P7 El rgan	P8 Pa re	A pl c.	A pl c.	P9 Las de	P10 Lz s of	P11 Lc s d	D o c.	D o c.	F s c.	F s c.	P12 Lz pla	P13 Lz té	P14 Lz pla	F s nif	F s nif	P15 Lz El	P16 Lz sm	P17 Lz dis	O rg a.	O rg a.	P18 La to.	P19 Lz co.	P20 Lz mol	P21 El lider	D re c.	D re c.	P22 El cont	P23 El proc	C nt	C nt	C st	C st
1	1	4	4	4	4	3,40	3,00	2	4	4	3,33	3,00	2	4	4	3,33	3,00	3,36	3,00	4	4	2	3,33	3,00	4	3	4	3,67	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	3	3,50	4,00	3,67	4,00
2	5	5	2	3	4	3,80	4,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	5	3,67	4,00	3,45	3,00	3	1	2	2,00	2,00	3	3	1	2,33	2,00	4	3	3	3	3,25	3,00	3	3	3,00	3,00	2,67	3,00
3	3	5	4	3	5	4,00	4,00	5	4	4	4,33	4,00	4	3	5	4,00	4,00	4,09	4,00	4	4	4	4,00	4,00	5	5	4	4,67	5,00	4	4	2	4	3,50	4,00	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00
4	3	5	5	4	4	4,20	4,00	3	5	5	4,33	4,00	1	3	5	3,00	3,00	3,91	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	3	3,67	4,00	5	3	3	4	3,75	4,00	4	4	4,00	4,00	3,83	4,00
5	4	3	2	2	2	2,60	3,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2,27	2,00	1	1	2	1,33	1,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2,00	2,00	1,83	2,00
6	5	3	3	3	3	3,40	3,00	2	3	3	2,67	3,00	1	3	3	2,33	2,00	2,91	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	2	3	2,75	3,00	3	4	3,50	4,00	2,92	3,00
7	4	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00
8	1	4	5	3	5	3,60	4,00	3	5	5	4,33	4,00	5	3	5	4,33	4,00	4,00	4,00	4	4	3	3,67	4,00	3	3	4	3,33	3,00	4	3	4	4	3,75	4,00	3	4	3,50	4,00	3,58	4,00
9	4	4	4	5	4	4,20	4,00	4	4	5	4,33	4,00	1	4	4	3,00	3,00	3,91	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	3	3,50	4,00	3,92	4,00
10	2	4	3	4	4	3,40	3,00	4	4	3	3,67	4,00	4	2	3	3,00	3,00	3,36	3,00	4	3	3	3,33	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	2	3	2,75	3,00	4	3	3,50	4,00	3,00	3,00
11	4	4	3	2	4	3,40	3,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	3	3,67	4,00	3,64	4,00	3	2	3	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	4	2	2	3	2,75	3,00	4	3	3,50	4,00	2,92	3,00
12	3	5	4	5	5	4,40	4,00	2	3	4	3,00	3,00	4	5	5	4,67	5,00	4,09	4,00	4	2	4	3,33	3,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4,00	4,00	3,83	4,00
13	4	2	2	2	2	2,40	2,00	2	1	2	1,67	2,00	1	2	2	1,67	2,00	2,00	2,00	2	2	1	1,67	2,00	1	3	2	2,00	2,00	3	1	1	1	1,50	2,00	1	1	1,00	1,00	1,58	2,00
14	4	4	4	3	4	3,80	4,00	3	4	4	3,67	4,00	4	4	4	4,00	4,00	3,82	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	3	3,67	4,00	4	4	3	4	3,75	4,00	3	3	3,00	3,00	3,67	4,00
15	4	4	4	4	4	4,00	4,00	2	2	2	2,00	2,00	3	2	4	3,00	3,00	3,18	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	2	2	2,50	3,00	3	3	3,00	3,00	2,75	3,00
16	5	4	4	2	4	3,80	4,00	4	4	4	4,00	4,00	1	3	4	2,67	3,00	3,55	4,00	4	4	4	4,00	4,00	3	3	3	3,00	3,00	4	3	2	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,25	3,00
17	1	5	5	5	5	4,20	4,00	5	5	2	4,00	4,00	5	5	4	4,67	5,00	4,27	4,00	5	5	5	5,00	5,00	5	5	5	5,00	5,00	5	5	5	5	5,00	5,00	5	5	5,00	5,00	5,00	5,00
18	5	5	4	3	3	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	2	4	4	3,33	3,00	3,82	4,00	3	4	3	3,33	3,00	4	3	2	3,00	3,00	4	4	3	4	3,75	4,00	4	4	4,00	4,00	3,50	4,00
19	3	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00
20	4	4	2	2	4	3,20	3,00	4	4	4	4,00	4,00	2	4	4	3,33	3,00	3,45	3,00	3	3	3	3,00	3,00	4	3	3	3,33	3,00	3	4	3	4	3,50	4,00	4	3	3,50	4,00	3,33	3,00
21	4	3	4	3	3	3,40	3,00	3	3	2	2,67	3,00	1	2	2	1,67	2,00	2,73	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	2	3	2,75	3,00	3	2	2,50	3,00	2,83	3,00
22	3	4	4	4	4	3,80	4,00	4	5	4	4,33	4,00	3	3	3	3,00	3,00	3,73	4,00	4	4	4	4,00	4,00	3	3	4	3,33	3,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4,00	4,00	3,83	4,00
23	5	5	5	5	5	5,00	5,00	5	5	5	5,00	5,00	5	5	5	5,00	5,00	5,00	5,00	5	5	5	5,00	5,00	5	5	4	4,67	5,00	5	5	5	5	5,00	5,00	4	4	4,00	4,00	4,75	5,00
24	4	4	4	3	3	3,60	4,00	2	3	3	2,67	3,00	4	3	2	3,00	3,00	3,18	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	2	2	2,50	3,00	3	3	3,00	3,00	2,83	3,00
25	2	1	1	2	2	1,60	2,00	2	1	2	1,67	2,00	1	2	2	1,67	2,00	1,64	2,00	2	2	1	1,67	2,00	1	1	1	1,00	1,00	1	1	1	1	1,00	1,00	1	1	1,00	1,00	1,17	1,00
26	4	2	3	2	3	2,80	3,00	4	3	2	3,00	3,00	2	2	4	2,67	3,00	2,82	3,00	3	3	3	3,00	3,00	4	3	3	3,33	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,08	3,00

ANEXO 6: BASE DE DATOS – CONTINUACIÓN

	P1 Col side	P2 En su	P3 En os	P4 Lo me	P5 Col side	P o c.	P o c.	P6 En EM	P7 El rgan	P8 Pa re	A pl c.	A pl c.	P9 Las de	P10 L s	P11 L s	D o c.	D o c.	F s c.	F s c.	P12 L pla	P13 L pla	P14 L pla	F s nif	F s nif	P15 L El	P16 L El	P17 L El	O rc a.	O rc a.	P18 La to	P19 La co	P20 L mol	P21 L lider	D re c.	D re c.	P22 El cont	P23 El proc	C c nt	C c nt	G e st	G e st
27	4	3	3	4	4	3,60	4,00	3	4	4	3,67	4,00	1	3	4	2,67	3,00	3,36	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	4	3	3,33	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,08	3,00
28	4	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	2	2	4	2,67	3,00	3,64	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00
29	1	4	4	4	4	3,40	3,00	4	4	4	4,00	4,00	3	4	4	3,67	4,00	3,64	4,00	4	4	4	4,00	4,00	5	4	4	4,33	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4,00	4,00	4,08	4,00
30	3	3	3	3	3	3,00	3,00	4	3	3	3,33	3,00	1	4	3	2,67	3,00	3,00	3,00	3	4	3	3,33	3,00	4	3	3	3,33	3,00	3	3	4	4	3,50	4,00	3	3	3,00	3,00	3,33	3,00
31	4	2	4	4	4	3,60	4,00	2	5	4	3,67	4,00	2	4	4	3,33	3,00	3,55	4,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	2	3	2,75	3,00	3	3	3,00	3,00	2,92	3,00
32	5	2	3	2	2	2,80	3,00	3	1	3	2,33	2,00	1	3	3	2,33	2,00	2,55	3,00	2	3	3	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	2	2	2	2,25	2,00	2	3	2,50	3,00	2,58	3,00
33	4	3	3	4	4	3,60	4,00	4	4	4	4,00	4,00	2	3	3	2,67	3,00	3,45	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	4	3,25	3,00	4	4	4,00	4,00	3,25	3,00
34	2	2	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2,00	2,00	2,00	2,00
35	5	2	4	2	5	3,60	4,00	2	2	2	2,00	2,00	2	4	2	2,67	3,00	2,91	3,00	3	3	2	2,67	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	2	2,75	3,00	3	2	2,50	3,00	2,75	3,00	
36	4	4	3	3	4	3,60	4,00	4	4	4	4,00	4,00	3	4	2	3,00	3,00	3,55	4,00	4	3	4	3,67	4,00	3	4	3	3,33	3,00	4	3	3	4	3,50	4,00	4	3	3,50	4,00	3,50	4,00
37	2	3	4	3	4	3,20	3,00	2	3	4	3,00	3,00	1	4	4	3,00	3,00	3,09	3,00	4	4	3	3,67	4,00	3	3	3	3,00	3,00	4	3	2	3	3,00	3,00	3	4	3,50	4,00	3,25	3,00
38	4	4	2	2	3	3,00	3,00	2	2	4	2,67	3,00	2	4	4	3,33	3,00	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00
39	1	4	4	4	3	3,20	3,00	4	3	4	3,67	4,00	5	4	4	4,33	4,00	3,64	4,00	3	3	3	3,00	3,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	3	3	3,50	4,00	3	4	3,50	4,00	3,50	4,00
40	4	2	1	2	2	2,20	2,00	2	1	2	1,67	2,00	1	2	1	1,33	1,00	1,82	2,00	2	2	3	2,33	2,00	2	2	3	2,33	2,00	1	2	2	2	1,75	2,00	1	2	1,50	2,00	2,00	2,00
41	4	4	2	2	4	3,20	3,00	2	2	4	2,67	3,00	2	4	4	3,33	3,00	3,09	3,00	3	3	3	3,00	3,00	2	3	3	2,67	3,00	4	3	3	3	3,25	3,00	3	3	3,00	3,00	3,00	3,00
42	4	4	5	4	4	4,20	4,00	4	4	4	4,00	4,00	2	4	4	3,33	3,00	3,91	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00
43	4	3	3	3	3	3,20	3,00	3	4	4	3,67	4,00	1	4	3	2,67	3,00	3,18	3,00	3	3	4	3,00	3,00	3	3	4	3,33	3,00	3	4	4	4	3,75	4,00	4	4	4,00	4,00	3,50	4,00
44	4	5	4	4	4	4,20	4,00	5	4	4	4,33	4,00	4	4	5	4,33	4,00	4,27	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00
45	5	4	1	1	1	2,40	2,00	1	1	1	1,00	1,00	1	2	2	1,67	2,00	1,82	2,00	2	1	1	1,33	1,00	1	1	1	1,00	1,00	1	1	1	1	1,00	1,00	1	1	1,00	1,00	1,08	1,00
46	4	4	3	2	3	3,20	3,00	1	2	2	1,67	2,00	1	2	2	1,67	2,00	2,36	2,00	2	2	3	2,33	2,00	3	3	3	3,00	3,00	3	3	3	3	3,00	3,00	3	4	3,50	4,00	2,92	3,00
47	4	3	3	2	2	2,80	3,00	4	3	3	3,33	3,00	2	2	3	2,33	2,00	2,82	3,00	3	2	3	2,67	3,00	4	3	3	3,33	3,00	2	3	3	3	2,75	3,00	3	3	3,00	3,00	2,92	3,00
48	4	2	2	3	2	2,60	3,00	2	2	2	2,00	2,00	2	3	2	2,33	2,00	2,36	2,00	3	2	2	2,33	2,00	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2	2	2,00	2,00	2	2	2,00	2,00	2,08	2,00
49	4	3	4	2	4	3,40	3,00	4	2	3	3,00	3,00	2	1	2	1,67	2,00	2,82	3,00	2	2	3	2,33	2,00	1	3	2	2,00	2,00	3	2	2	2	2,25	2,00	3	3	3,00	3,00	2,33	2,00
50	4	4	3	2	4	3,40	3,00	3	3	4	3,33	3,00	1	2	4	2,33	2,00	3,09	3,00	3	3	3	3,00	3,00	4	3	4	3,67	4,00	4	3	3	3	3,25	3,00	4	4	4,00	4,00	3,42	3,00
51	5	4	4	4	4	4,20	4,00	4	5	4	4,33	4,00	4	4	5	4,33	4,00	4,27	4,00	4	3	4	3,67	4,00	4	4	5	4,33	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	5	4,50	5,00	4,08	4,00
52	4	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4	4	4,00	4,00	4	4	4,00	4,00	4,00	4,00

