



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

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN
LA GESTIÓN DE LAS CONTRATACIONES EN ELECTRO
ORIENTE S.A. 2020-2021**

**PRESENTADO POR
DOROTHY GIOVANNA ELIZABETH TRELLES QUIROZ**

**ASESOR
Dr. JESÚS ELIAS CARRILLO BALCEDA**

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

**LIMA – PERÚ
2023**



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



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

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN
DE LAS CONTRATACIONES EN ELECTRO ORIENTE S.A. 2020-2021**

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

**PRESENTADO POR:
Br. DOROTHY GIOVANNA ELIZABETH TRELLES QUIROZ**

**ASESOR:
Dr. JESÚS ELIAS CARRILLO BALCEDA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

LIMA, PERÚ

2023

Dedicatoria

A mis queridos padres, por sus enseñanzas.

A Enrique por su invaluable apoyo.

A mis queridos hijos Kikito, Elsyta y Gabrielito, por su motivación, inspiración e impulso para seguir adelante en mis proyectos y emprendimientos.

Agradecimiento

A Dios y a la Virgen por su protección en todos los momentos de mi vida.

A mi querida familia por su amor y constante apoyo.

Y un especial agradecimiento al personal de la empresa Electro Oriente S.A., por su colaboración para realizar la investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	10
1.1. Antecedentes de la investigación	10
1.1.1. Antecedentes internacionales	10
1.1.2. Antecedentes nacionales	13
1.2. Bases teóricas.....	18
1.2.1. Sistema de control interno.....	18
1.2.2. Gestión de contrataciones.....	45
1.3. Definición de términos básicos	83
CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	86
2.1. Formulación del problema	86
2.1.1. Problema general.....	86
2.1.2. Problemas específicos	86
2.2. Operacionalización de variables	86
2.2.1. Variables independientes	86
2.2.2. Variable dependiente	86
2.2.3. Operacionalización de variables.....	88

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	90
3.1. Diseño metodológico.....	90
3.2. Diseño muestral.....	90
3.2.1. Población.....	90
3.2.2. Muestra.....	90
3.3. Técnicas de recolección de datos.....	91
3.4. Técnicas de gestión y estadísticas para el procesamiento de datos.....	93
3.5. Aspectos éticos.....	93
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR.....	94
4.1. Resultados descriptivos.....	94
4.2. Resultados inferenciales.....	97
4.2.1. Prueba de distribución de datos.....	97
4.2.2. Pruebas no paramétricas.....	98
4.2.3. Análisis de datos.....	98
4.2.4. Relación entre el sistema de control interno y gestión de contrataciones.....	99
4.2.5. Relación entre el sistema de control interno y la planificación de contrataciones.....	99
4.2.6. Relación entre el sistema de control interno y los procedimientos de selección de las contrataciones.....	100
4.2.7. Relación entre el sistema de control interno y la ejecución contractual.....	101
4.3. Propuesta de valor.....	102
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....	105
CONCLUSIONES.....	109

RECOMENDACIONES	111
Referencias bibliográficas.....	113
ANEXOS	122

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Lineamientos emitidos por FONAFE.....	43
Tabla 2. Evolución de la Ley de Contrataciones del Estado.....	60
Tabla 3. Matriz de operacionalización de variables.....	88
Tabla 4. Características de los participantes.....	94
Tabla 5. Sistema de control interno	94
Tabla 6. Gestión de contrataciones	96
Tabla 7. Resultados de distribución de datos	98
Tabla 8. Sistema de control interno y gestión de contrataciones.....	99
Tabla 9. Sistema de control interno y planificación de contrataciones.....	100
Tabla 10. Sistema de control interno y procedimientos de selección de las contrataciones	100
Tabla 11. Sistema de control interno y ejecución contractual.....	101

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Área de influencia y de concesión de ELECTRO ORIENTE S.A.....	4
Figura 2. Comparación de los componentes de los informes COSO I y II.....	25
Figura 3. Nivel de percepción del sistema de control interno	95
Figura 4. Nivel de percepción de la gestión de contrataciones.....	96

RESUMEN

El presente documento tiene por propósito determinar el nivel de influencia del sistema de control interno sobre la gestión de contrataciones en la empresa Electro Oriente S. A. para el periodo 2020-2021. La institución Electro Oriente S. A., pertenece al grupo de organizaciones estatales con correspondencia privada, forma parte del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE) y realiza variadas actividades relacionadas con el servicio público de electricidad. Asimismo, despliega sus operaciones en los departamentos de Cajamarca, Loreto, Amazonas y San Martín. Este estudio es relevante dado que en la actualidad el Estado peruano viene llevando a cabo notables esfuerzos para que los sistemas de control interno se implementen en las diferentes instituciones públicas del país. La metodología corresponde a un estudio cuantitativo, con un alcance descriptivo – correlacional y un diseño transversal. El estudio se ha realizado en una muestra de 137 colaboradores de la empresa. El análisis estadístico ha dado por resultado que sí existe una relación entre el sistema de control interno y la gestión de contrataciones. En base a los resultados se sugiere a los funcionarios y directivos de la empresa Electro Oriente S. A. que conozcan mejor la situación actual de la empresa con relación a las operaciones de adquisiciones. Para terminar, el estudio contribuye a que los funcionarios puedan ejecutar sus planes anuales de contrataciones considerando los conceptos y el funcionamiento del sistema de control interno.

Palabras clave: Gestión de contrataciones, presupuesto público, sistema de control interno, gestión de fondos públicos, sistema de control interno.

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the level of influence of the internal control system on contracting management in the company Electro Oriente S. A. for the period 2020-2021. The Electro Oriente S.A. institution belongs to the group of state organizations with private correspondence, is part of the National Fund for Financing State Business Activity (FONAFE) and carries out various activities related to the public electricity service. Likewise, it deploys its operations in the departments of Cajamarca, Loreto, Amazonas and San Martín. This study is relevant given that currently the Peruvian state has been carrying out notable efforts so that internal control systems are implemented in the different public institutions of the country. The methodology corresponds to a quantitative study, descriptive scope - correlational and a cross-sectional design. The study has been carried out on a sample of 137 employees of the company. The statistics have resulted in the fact that there is a relationship between the internal control system and the contracting management system. Based on the results, it is suggested that the officials and managers of the company Electro Oriente S.A. learn more about the current situation of the company in relation to acquisition operations. Finally, the study helps officials to execute their annual hiring plans considering the concepts and operation of the internal control system.

Keywords: Procurement management, public budget, internal control system, public fund management, internal control system.

PAPER NAME

Trabajo de Investigaci%C3%B3n versi%C3%B3n final %282%29.docx

AUTHOR

**DOROTHY GIOVANNA ELIZABETH TRELL
ES QUIROZ**

WORD COUNT

28374 Words

CHARACTER COUNT

159488 Characters

PAGE COUNT

117 Pages

FILE SIZE

992.0KB

SUBMISSION DATE

Dec 4, 2023 2:40 PM GMT-5

REPORT DATE

Dec 4, 2023 2:46 PM GMT-5

● **17% Overall Similarity**

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

- 12% Internet database
- 9% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 13% Submitted Works database

● **Excluded from Similarity Report**

- Bibliographic material
- Quoted material

INTRODUCCIÓN

La importancia de la eficacia y eficiencia de los controles en las contrataciones públicas en el mundo contemporáneo

En las décadas recientes se ha ido formando en el mundo, y, desde luego, en el Perú, una creciente preocupación por la calidad del gasto público con relación a la capacidad de gestión de entidades públicas. Todo ello va asociado a las profundas transformaciones que ha supuesto la nueva gestión pública. En el caso de nuestro país, esta preocupación ha llevado a una reforma del Estado orientada a mejorar los niveles de eficiencia y eficacia del gasto público y a mejorar los sistemas de control con relación a dicho gasto. La presente investigación se inserta dentro de este contexto y surge de la preocupación teórica de la investigadora, a la que se aúna la experiencia gerencial en la gestión pública.

En concreto, la presente tesis se inserta en el contexto de la problemática de un porcentaje reducido de ejecución de los planes anuales de contrataciones en entidades públicas y empresas del Estado, lo que se traduce, a la larga, en un incumplimiento de las metas establecidas en los planes operativos. A ello se suma que tampoco se ejecuten los presupuestos de las entidades del Estado. Por lo tanto, no se satisface las necesidades públicas. Frente a este complejo entramado, cobra vital importancia que el control interno sea adecuadamente implementado en las entidades del Estado y que dicha implementación se considere de manera prioritaria. En concreto, se requiere que los factores de ambiente de control sean determinados claramente, así como se asocien a la estructura de la entidad, se delimiten las funciones, que haya una adecuada segregación de funciones y que todo esto pueda hacerse aminorando los riesgos.

En los últimos años un hecho preocupante es la utilización de adquisiciones menores o iguales a 8 unidades impositivas tributarias, lo que supone procesos que no se encuentran bajo el alcance de la Ley, aunque sí supervisados por la misma. Ello podría representar a la larga un fraccionamiento en los procesos de selección y evidencia una serie de problemas que se están enfrentando en la intersección entre contrataciones y sistemas de control. En suma, tal escenario no hace más que mostrar la importancia que el plan anual de contrataciones sea elaborado como resultado de un trabajo conjunto entre las gerencias, jefaturas y el departamento de logística para que recoja las necesidades reales de la empresa. Precisamente las recomendaciones que propondremos a partir de nuestro caso de estudio se orientan en esa línea.

Descripción de la situación problemática

Al Sistema de Control Interno (SCI) se le conoce como un instrumento que ayuda a valorar el desempeño y realización de los diferentes propósitos que se dan en el sector estatal y privado, de manera que, coadyuva con el cumplimiento de sus procedimientos y planes, y permite identificar los riesgos que puedan surgir para alcanzar la realización de los fines organizacionales; asimismo, este sistema es comúnmente utilizado a nivel global y ha sido adoptado en nuestra nación como una práctica recomendada para la gestión efectiva. En este sentido, la Contraloría General de la República (CGR) ha establecido que es obligatorio implementar este sistema en diversas instituciones gubernamentales (Contraloría General de la República, 2022; Sánchez, 2017; COSO, 2013).

Las entidades gubernamentales en Perú están siguiendo las directrices de la Contraloría General de la República (CGR) y del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE), y están llevando a cabo la

implementación del Sistema de Control Interno (SCI) en sus procedimientos. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la ejecución de los planes de las organizaciones durante el período 2020-2021 se ha visto afectada de manera negativa debido a la pandemia, especialmente como resultado de las medidas sanitarias implementadas en el contexto del estado de emergencia.

De acuerdo con la perspectiva de Paz et al. (2019) el proceso de contratación estatal es de gran relevancia, ya que involucra actos administrativos llevados a cabo por las organizaciones con el propósito de adquirir productos, servicios y llevar a cabo obras, con el fin de satisfacer las necesidades de la sociedad. Considerando que las entidades realizan operaciones con recursos públicos, además, de que deben ser transparentes y controladas por las entidades supervisoras.

El problema que se aborda en este estudio consiste en la identificación de la relación entre los procesos de adquisición, que forman parte del plan anual de contrataciones, y que no se llevaron a cabo en la entidad Electro Oriente S.A. Esto se atribuye a una debilidad en la implementación del sistema de control interno en las distintas etapas del proceso de contrataciones. En la práctica, esta situación llevó a una modificación en el plan anual de contrataciones con la eliminación de los procesos que no se ejecutaron.

Según los datos obtenidos de las memorias de Electro Oriente S. A., en el año 2017 la institución ha logrado un porcentaje en la implementación del SCI de 57,59 %, mientras que en el año 2018 el 52,69 %, en el 2019 el 94,65 % y en el 2020 fue de 61,55%. Por lo tanto, vemos una disminución considerable en el nivel de cumplimiento entre los años 2019 y 2020.

Una situación similar se presenta en relación al indicador de avance del plan anual de contrataciones. Según los datos disponibles en la página web del Organismo

Supervisor de Contrataciones del Estado (OSCE) para el año 2022, en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE), se observa que en 2017 se alcanzó un avance del 88.95%, en 2018 fue del 71.03%, en 2019 se situó en el 36.56%, en 2020 se registró un 16.73%, y finalmente, en 2021, el indicador de avance llegó al 76.15%.

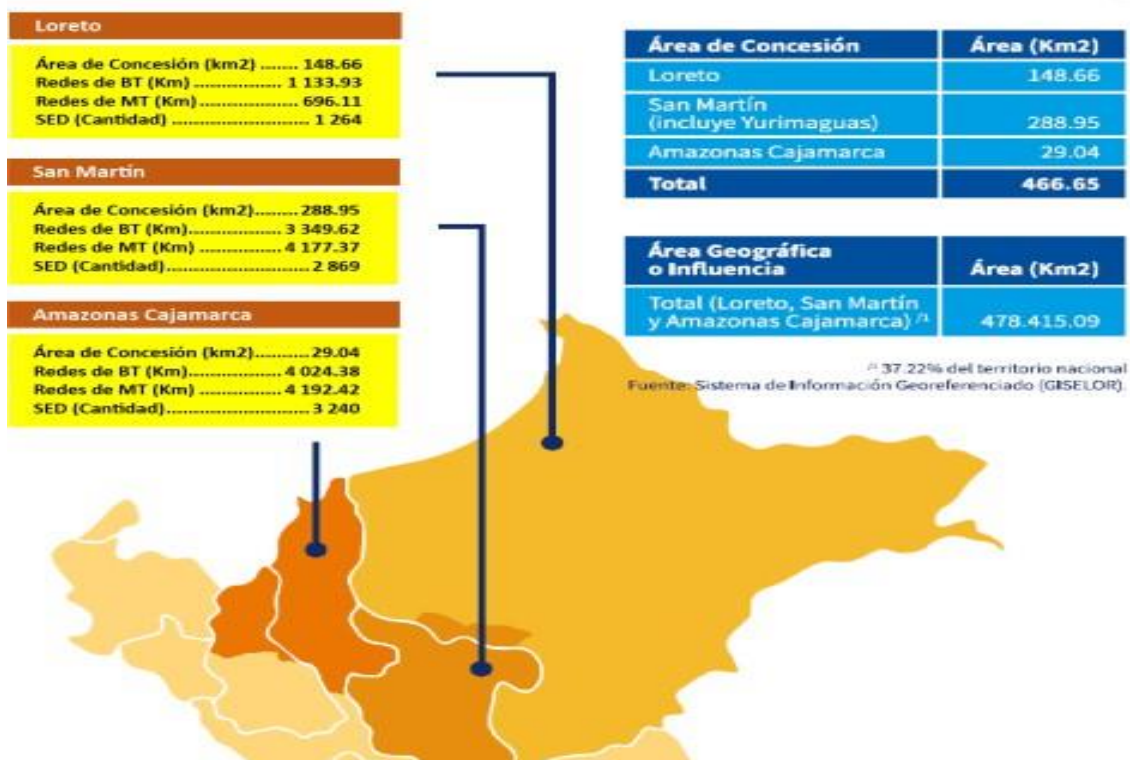
En resumen, esta investigación se llevará a cabo con el propósito de comprender el desempeño de los temas relacionados con el sistema de control interno y el sistema de contrataciones estatales durante el período 2021-2021.

Ámbito de influencia

Este estudio se enfoca en la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad del Oriente S.A. (Electro Oriente S.A.). La investigación se llevó a cabo en una entidad pública con forma jurídica de derecho privado, la cual es propiedad del Estado peruano y está bajo la supervisión de FONAFE. Electro Oriente S.A. opera en una extensa área de influencia que abarca 478,415.09 kilómetros cuadrados, lo que representa aproximadamente el 37.22% del territorio nacional. Esta área incluye los departamentos de Cajamarca, Amazonas, Loreto y San Martín. En concreto, la empresa se encarga de proporcionar servicios de energía eléctrica a la población de las regiones mencionadas. La sede legal de la empresa se encuentra en la ciudad de Iquitos.

Figura 1

Área de influencia y de concesión de ELECTRO ORIENTE S.A.



Nota. La figura muestra el área de influencia y concesión de la Empresa Electro Oriente S. A. Memoria Anual (2020).

La entidad Electro Oriente S.A. presta sus servicios y está sujeta a las regulaciones establecidas en la Ley de Concesiones Eléctricas N.º 25844 y la normativa promulgada a través del Decreto Supremo N.º 009-93-EM, junto con sus enmiendas y otras regulaciones complementarias (según se detalla en la Memoria 2020 de ELOR).

Objetivos de la investigación

Objetivo general

OG: Determinar de qué manera el sistema de control interno influye en la gestión de las contrataciones de la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021.

Objetivos específicos

OE1: Establecer de qué manera el sistema de control interno influye en la planificación de las contrataciones en la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021.

OE2: Explicar de qué manera se asocia el sistema de control interno con la selección y los procedimientos de contrataciones en la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021.

OE3: Determinar la forma en que se aplica el sistema de control interno en la ejecución contractual en la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021.

Importancia de la investigación

La indagación adquiere relevancia debido a que el estado realiza esfuerzos para que el SCI sea implementado en todas las entidades, y busca que sus componentes y principios estén presentes en los procesos, que se pongan en práctica, que periódicamente sea evaluado el funcionamiento y se proceda con la mejora continua.

Además, los métodos empleados para llevar a cabo la compra de bienes, servicios y proyectos en nuestro territorio están en constante evolución, en la búsqueda constante de procesos más eficientes que se alineen con los objetivos establecidos en los planes de la organización. También se busca que estos procedimientos estén alineados con los planes de desarrollo nacional, cuya finalidad es lograr el bienestar de la población, ejecutando los recursos del estado de manera correcta.

Los presupuestos de las organizaciones se diseñan con la intención de ser ejecutados considerando los resultados obtenidos. Aquí es donde cobra gran relevancia la presencia de controles en todas las fases de los procesos de adquisiciones, desde la etapa de formulación de los requisitos, la detallada

especificación de los bienes, los términos y condiciones de los servicios, o la preparación de los expedientes técnicos para proyectos de construcción. Esto es necesario para garantizar que estos elementos sean adecuadamente supervisados y evaluados, asegurando así que cumplan con su propósito público previamente planificado. En una gestión óptima, todo este proceso debe llevarse a cabo con eficiencia, eficacia y total transparencia.

Al lograr adquisiciones que apliquen los componentes y principios del SCI, se obtendría mejores niveles de satisfacción. En primer lugar, se experimentaría un incremento en los niveles de satisfacción entre los servidores de las entidades estatales, ya que percibirían que están desempeñando sus funciones de manera adecuada y sin temor a la supervisión, el escrutinio y las evaluaciones, tanto del Órgano de Control Interno (OCI) como de las auditorías externas. En segundo lugar, esta satisfacción se reflejaría en los grupos de interés, como los proveedores, quienes, al percatarse de que los procesos se desarrollan de manera transparente, depositarían una mayor confianza en el sistema, lo que resultaría en ofertas más competitivas por su parte. Finalmente, en tercer lugar, encontramos a los principales interesados en que los principios y componentes del SCI se apliquen correctamente: la sociedad en su conjunto, que tendría la percepción que los recursos se están ejecutando de manera correcta y eficiente, buscando el fin público para el que están destinados.

Desde un enfoque práctico, esta investigación tiene como objetivo fomentar la toma de conciencia entre los empleados, funcionarios y directivos de Electro Oriente S.A. acerca de la relevancia de implementar los factores y principios del Sistema de Control Interno (SCI) en los procedimientos de adquisiciones. Esto implica promover un mayor entendimiento del SCI y de los procesos de adquisiciones entre

todo el personal de la organización. Ello es importante debido a que el proceso de adquisiciones, en cualquiera de las etapas en que se desarrolla, comprende la intervención de áreas usuarias, administradores de contrato, responsables técnicos, almacenes y directivos. Todos estos eslabones son corresponsables en el momento en que una institución hace la rendición de cuentas.

Viabilidad del estudio

La viabilidad de la investigación se confirmó gracias a la disponibilidad de datos de la institución. Además, se ha contado con los recursos financieros necesarios para obtener los bienes y servicios requeridos para llevar a cabo el estudio, lo que incluye la recopilación de información a través de encuestas. Finalmente, se dispone del tiempo para recopilar información de los participantes y seguidamente realizar el análisis correspondiente.

Limitaciones del estudio

De acuerdo con Avello-Martínez et al. (2019) se han logrado identificar algunas limitaciones en la presente investigación, de manera que, se agrupan en tres ejes:

Recursos económicos y humanos: una limitante en la investigación fue que una empresa que se encuentra ubicada en el departamento de Loreto, por lo que se tendría que viajar de manera frecuente a la ciudad de Iquitos para recabar información; asimismo, se podría tener alguna dificultad en los aspectos de recursos humanos, para recabar los datos y disponibilidad del personal de la empresa para responder las encuestas.

Población de estudio y marco conceptual: otra dificultad fue que la población a la que está dirigida la encuesta no desee participar por diversos aspectos, tales como: temor, desinterés u otros aspectos. En cuanto al marco conceptual, fue necesario tener la autorización de uso de nombre de la institución para obtener

información (no obstante, se debe precisar que se cuenta con la opinión favorable de los directivos de la empresa, de manera previa al inicio de la investigación).

Medida utilizada para recolectar datos y acceso a la información: otra complicación estuvo relacionada con el manejo inadecuado de las herramientas de recopilación de datos. Además, se experimentó dificultad en la obtención de datos dentro de la empresa, ya que algunos empleados no pudieron colaborar debido a limitaciones de tiempo y falta de interés en participar en el proceso de recopilación.

Enfoque y tipo de diseño metodológico, métodos, población y muestra

Este estudio se ha desarrollado aplicando un enfoque cuantitativo, el diseño se ha planteado como no experimental, siendo a la vez, un estudio de alcance correlacional, debido a que se ha buscado medir la relación que pudiera existir entre las variables. Además, la población involucró la participación de 213 colaboradores. Asimismo, la muestra se estimó en 137 trabajadores.

Estructura del estudio

La investigación se ha estructurado en cinco capítulos, donde en la introducción abordamos la problemática del estudio, los propósitos que se pretende lograr y la viabilidad. Seguidamente, el marco teórico contemplado por los antecedentes que apoyen los resultados del estudio y el desarrollo de marco conceptual de cada una de las variables. Asimismo, tenemos un apartado donde se formulan las interrogantes del estudio y se aprecia la estructura de cada una de las temáticas en base a dimensiones e indicadores. Además, se plasma el marco metodológico aplicado para alcanzar los propósitos, adicionalmente, los resultados tanto descriptivos e inferenciales. Posteriormente, se puede apreciar el apartado de la discusión donde se establecen comparaciones. Para terminar, también se puede encontrar el espacio de hallazgos y sugerencias.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la investigación

Para llevar a cabo esta investigación, se efectuó un análisis exhaustivo de fuentes de información tanto bibliográficas como hemerográficas. Se emplearon diversas bases de datos científicas, como Scielo, Redalyc, Dialnet y Alicia. Además, se llevaron a cabo búsquedas en línea en el Registro Nacional de Trabajos de Investigación (RENATI) y en repositorios de organizaciones internacionales. En específico, se examinaron investigaciones publicadas en el período comprendido entre 2015 y 2021 que estuvieran relacionadas con el tema de interés de esta investigación, a nivel tanto nacional como internacional.

1.1.1. Antecedentes internacionales

En esta sección, se han proporcionado descripciones de algunas investigaciones realizadas a nivel global en relación con los conceptos de análisis.

Laos (2020) en su documento titulado “Análisis comparativo de los mecanismos de control entre el estado Peruano y Español, desde el enfoque de experiencias instrumentales”, formuló una pregunta de investigación relacionada con los mecanismos destinados a reforzar el control interno, utilizando el caso español como punto de comparación. El objetivo central de su estudio se centró en examinar las razones subyacentes a las deficiencias en el control interno en Perú, cuando se compara con la situación en España. Para ello, empleó una metodología cualitativa basada en un diseño no experimental, descriptivo, y con una técnica de revisión bibliográfica y documental. Las conclusiones principales del mencionado estudio indican que existen similitudes significativas en los mecanismos de control entre España y Perú. Ambos países tienen en común la presencia de un organismo rector con autonomía. Además, en ambos estados se encuentran organismos encargados

de llevar a cabo tanto controles internos como externos. Sin embargo, se destaca una diferencia crucial: España posee un alto grado de descentralización en su estructura gubernamental, lo que facilita la creación de instituciones de control interno y externo más eficaces y autónomas. En contraste, en el caso de Perú, la falta de descentralización en la entidad rectora y la insuficiencia de recursos presupuestarios en las oficinas de control dificultan la disponibilidad de personal necesario para llevar a cabo un control adecuado.

Ochsenius (2018) presentó el estudio denominado “Mecanismos del control interno que complementan y fortalecen el control jurídico de la contratación española”, con el único propósito de integrar el sistema de control sobre los presupuestos financieros que se dan en la ciudad de España. La metodología utilizada es el análisis cualitativo con un método descriptivo, explicativo y comparativo. La investigación se centró en cinco interrogantes, siendo las más destacadas las siguientes: a) ¿Cuáles son los métodos de supervisión utilizados en la contratación pública a nivel mundial y en España?, b) ¿Cuáles son los obstáculos que pueden influir en la implementación de un sistema de contratación pública y cuáles son las estrategias utilizadas en el proceso de adquisición dentro de una entidad? Los resultados obtenidos respaldan la idea de que la supervisión en las adquisiciones es de vital importancia, no solo para mejorar la eficiencia de las instituciones, sino también para reducir las prácticas indebidas y la corrupción. Asimismo, el autor concluye que los procesos deben ser supervisados y contar con instrumentos de medición que hagan posible su seguimiento y evaluación. Por otra parte, el autor concluye que el control es una exigencia ciudadana, que debe mejorar la gestión y buscar un cambio de actitud de los empleados, establecer controles internos y externos efectivos.

En relación con la primera pregunta, el análisis llega a la conclusión de que la supervisión de la contratación pública se lleva a cabo mediante dos enfoques principales: uno consiste en un escrutinio convencional de la legalidad de las acciones administrativas, mientras que el otro se basa en un examen de los aspectos presupuestarios. Además, se señala que se están aplicando diversos mecanismos de control en el ámbito de las adquisiciones. En cuanto a la respuesta a la segunda pregunta, el autor llega a la conclusión de que, según el análisis realizado, no existen obstáculos legales para la implementación de los controles. Las directivas de la Unión Europea establecen que los países miembros deben proponer y promover medidas destinadas a mejorar sus sistemas. En relación con posibles barreras adicionales, se menciona que podrían estar relacionadas con limitaciones presupuestarias. En última instancia, como conclusión principal, el investigador subraya la importancia de comprender que es fundamental aplicar los controles y las mediciones, y utilizar los resultados de estos para mejorar la calidad de la contratación pública.

En su indagación titulada "Examen del control previo en los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado [GADPE] de la provincia de Esmeralda-Ecuador", Verá (2016) se propuso investigar la necesidad de implementar una supervisión anticipada en los procedimientos de contratación y determinar si dichos procedimientos cumplían con los requisitos legales necesarios para su aplicación. La metodología empleada es descriptiva - exploratoria, basada principalmente en revisión bibliográfica. El investigador aplicó la herramienta de encuesta a una población de 81 trabajadores. De la herramienta de obtención de información se obtuvo que el 85 % de trabajadores consideró que es necesario contar con controles previos a los procesos de contrataciones,

mientras que el 13 % consideró que no es necesario. Sobre el conocimiento de los sistemas de control, los participantes en un 53 % respondió que no tienen conocimiento, el 41 % que sí lo tiene y el 6 % respondió que desconoce sobre las normas de control. En este documento los hallazgos enfatizan que existe falta de conocimiento sobre los sistemas de control y que también hay poco entusiasmo del personal sobre las mismas. La mayoría de los empleados no tiene conocimiento de su manual de funciones. Además, se observó que la supervisión de los procesos de contratación es adecuada. Por lo tanto, se recomienda llevar a cabo programas de capacitación para el personal con el fin de familiarizarlos con las normativas de control interno.

1.1.2. Antecedentes nacionales

Bazán (2019) desarrollo la indagación “El control interno y los procedimientos de contratación pública en la Municipalidad distrital de Monzón - Huamalíes – 2018”, donde dicha investigación identificó el siguiente problema: la Municipalidad de Monzón presenta inconvenientes para alcanzar sus propósitos considerando la gestión de los recursos en el cumplimiento del Plan Anual de Contrataciones (PAC). Estos desafíos se originan en la falta de políticas internas y personal capacitado para desempeñar funciones en las áreas clave, la ausencia de una gestión adecuada de los registros de los procedimientos de selección, el incumplimiento de los requisitos establecidos en las pautas de los procesos, la carencia de una programación efectiva del (PAC) y la falta de una descripción precisa de las especificaciones técnicas en las solicitudes presentadas por los departamentos usuarios. Asimismo, los contratos no son elaborados tomando en cuenta las formalidades establecidas por la ley de contrataciones del estado, lo que origina problemas posteriores por el incumplimiento de los contratistas. Ante la situación

planteada, se ha procurado determinar si existe una correlación positiva entre el control interno y la programación anual de contrataciones, la selección de procesos y la etapa de ejecución en la institución. Para llevar a cabo esta investigación, se ha empleado un enfoque descriptivo correlacional, y los resultados obtenidos indican lo siguiente: se ha observado una relación positiva entre el tema de sistemas de control y tanto los procedimientos de contratación como el programa de plan anual. No obstante, en lo que respecta a la relación entre los sistemas de control y los procedimientos de selección de contratación, se ha identificado que el 38,7 % de los encuestados señalan la falta de un control interno adecuado en la fase de evaluaciones, lo que crea un sesgo en los procesos de adquisiciones. En cuarto lugar, se ha constatado que la ejecución contractual está vinculada a los sistemas de control. Por último, se ha observado que la ejecución del gasto a menudo se lleva a cabo sin cumplir los parámetros establecidos por los sistemas de control y sin atender a las necesidades reales, lo que no satisface las necesidades de la población.

Seguidamente, en el estudio de Cachi (2018) titulada "Incidencia del control interno en los procesos de contratación de la Empresa de Generación eléctrica San Gabán, periodo 2015-2016", se llevó a cabo con el propósito de evaluar el impacto que tienen los sistemas de control en los procedimientos de contratación. Para llevar a cabo esta investigación, la autora empleó un enfoque mixto utilizando el método sintético, analítico, deductivo y descriptivo, y llegó a las siguientes conclusiones: los sistemas de control resultan ineficaces en las etapas de actos preparatorios, selección y seguimiento de la ejecución. Además, se descubrió que los sistemas de control son conceptos fundamentales que influyen en la predicción de los procedimientos de contratación.

Así también, tenemos la investigación realizada por Herrera (2019) titulada “Hacia una contratación pública más eficiente: la competencia como principio rector”. Este estudio adopta un enfoque conceptual y se centra en analizar los problemas asociados con la contratación pública, identificando la falta de competencia como el problema central. Como resultado, se sugiere que la competencia debe ser el principio fundamental que oriente y dirija los procesos de contratación.

Por otra parte, tenemos la investigación realizada por Ruiz (2021) denominada “Modelo de control interno para mejorar las contrataciones del área de logística Unidad de Gestión Educativa Local San Martín 2020”. Este estudio se ha realizado siguiendo un diseño donde no existe la experimentación y también empleo un alcance descriptivo propositivo. Se llevó a cabo una encuesta que abarcó a una población de 60 trabajadores administrativos, y como resultado se pudo concluir que el modelo de gestión del control interno en la UGEL se caracteriza por la inconsistencia en el conocimiento de la filosofía de la dirección y en la aplicación de las normativas por parte del personal. Además, se identificó que existe una falta de estímulo para fomentar la adhesión a valores, una baja atención a la prevención de riesgos, una ejecución parcial de los requerimientos y un control deficiente en general. En relación con esta situación, se sugiere a la jefatura de logística llevar a cabo el monitoreo y evaluación de los procesos de contratación. Asimismo, se recomienda a los directivos de la entidad que evalúen la implementación de los sistemas de control y que presenten una propuesta para fortalecer y mejorar los procedimientos de contratación en las instituciones públicas.

Adicionalmente, tenemos la investigación realizada por Yupanqui (2019) titulada “Control interno y gestión de compras en la Municipalidad Provincial del Callao, periodo 2017”, la investigación se llevó a cabo con el propósito de evaluar la

relación entre el sistema de control y la gestión de compras. El método empleado fue cuantitativo, de carácter descriptivo y correlacional, utilizando una muestra de 79 trabajadores. Los resultados de este estudio indicaron que el sistema de control contribuye a una mejora en la gestión de compras de manera proporcional. No obstante, no se encontró una conexión entre el sistema de control y la eficacia de la gestión de compras.

En esa misma línea, se tiene también la investigación realizada por Garay (2019) titulada “Implementación del sistema de control interno y su incidencia en el proceso de adquisiciones, Hospital Regional Docente de Trujillo – 2017”. El problema central abordado en esta investigación consiste en analizar el impacto de la implementación del sistema de control interno en la mejora del proceso de adquisiciones en el Hospital Regional Docente de Trujillo, a través de la evaluación de los procedimientos de adquisiciones. Este estudio se caracteriza por utilizar un diseño transversal con enfoque descriptivo y explicativo. En particular, se recolectaron datos a través de una encuesta respondida por 35 empleados, además de llevar a cabo entrevistas con el personal de adquisiciones y el personal administrativo. El estudio llegó a la conclusión de que la implementación del sistema de control tiene un impacto positivo en los procedimientos de contratación. Sin embargo, se identificó una carencia en el Hospital en cuanto a la disponibilidad de documentos de gestión debidamente aprobados y actualizados. La gestión de procesos es deficiente debido al poco conocimiento sobre el SCI y al proceso de contrataciones del estado. El área de adquisiciones no cuenta con una programación para la atención de los requerimientos. Para terminar, se recomienda implementar el SCI en el Hospital y realizar las capacitaciones al personal.

Por último, se presenta el estudio realizado por Dávalos (2020) titulado “Ejes del sistema de control interno y su asociación con los procesos de contrataciones realizado por los servidores del Gobierno Regional de Apurímac 2020”, el objetivo de esta investigación fue demostrar que la correcta implementación y aplicación del sistema de control conduce a una mejora en los procedimientos de contratación y a una ejecución presupuestal eficiente en el Gobierno Regional de Apurímac. El método utilizado por el investigador fue cuantitativo y transversal y se ha aplicado en una muestra de 130 trabajadores. Los resultados sugieren que una adecuada integración del sistema de control mejora proporcionalmente los procedimientos de contratación. Asimismo, los resultados demostraron que los colaboradores muestran una ineficiente identidad con su institución en cuanto a valores e integridad en los procedimiento de contratación con un 54,6 %. Por otra parte, también se ha visto que los responsables de cargos de confianza no muestran responsabilidad cuando son partícipes en las contrataciones, tal hecho es reflejado en 50,8% del total de encuestados. Siguiendo la misma línea, se observó que el personal cumple con las regulaciones para planificar las contrataciones en un 40.8%. Además, se notó que los responsables no informan sobre el logro de los objetivos establecidos en el plan anual de contrataciones. En lo que respecta a los pasos preliminares, el 45.4% de los participantes afirma que no hay supervisión en el proceso de contratación. Para concluir, se determinó que la entidad no elige de manera adecuada los métodos para llevar a cabo las contrataciones y que el sistema de control no contribuye de manera efectiva a la formulación óptima de los contratos. Según los resultados, se sugiere que el personal mejore sus actividades preliminares y la integración del sistema de control, con el fin de reducir los riesgos en los procesos de contratación.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Sistema de control interno

Control, se refiere a la inspección, fiscalización y comprobación de hechos o situaciones. También puede referirse al dominio, mando o preponderancia, así como a una oficina, despacho o dependencia (Real Academia Española [RAE], 2022).

Según TB & Asociados (2020), el control es una parte integral de todas nuestras operaciones y se define como la acción de verificar y corroborar eventos o circunstancias. La palabra "control" tiene su etimología en el término francés "contrôle," el cual denota inspección, revisión y supervisión.

Control interno, en opinión de Sánchez (2017), el control interno se presenta como una herramienta crucial en la protección de los activos financieros, físicos, humanos y la información de una empresa. Facilita que los directivos se centren en las metas principales de la organización. Además, el control interno desempeña un papel fundamental en la reducción o prevención de riesgos asociados a las operaciones, ya sea mediante su disminución o su completa evitación. Este conjunto de elementos, incorporado en la estructura de la organización, incluye planes, normas, principios, procedimientos y sistemas de supervisión. Su finalidad es asegurar el cumplimiento de las normativas y lograr una administración eficiente de los recursos con el fin de alcanzar los objetivos previamente establecidos.

Sistema de control interno, además, Estupiñán (2015) amplía la definición al afirmar que el sistema de control comprende una serie de planes, métodos y procedimientos tanto contables como operativos que se emplean de manera adecuada con el propósito de alcanzar varios objetivos clave. Estos objetivos incluyen la obtención de información fiable de la empresa, la garantía de un grado

de certeza razonable acerca del logro de los objetivos, la evaluación de la conformidad de la empresa con las políticas y normativas establecidas, y la consecución de una ejecución eficiente de las operaciones.

Siguiendo esa perspectiva, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) establece que el sistema de control interno se describe como un procedimiento ejecutado por la junta directiva, la administración y otros miembros del personal de una entidad. Este procedimiento tiene como objetivo brindar una seguridad razonable en tres áreas principales: la efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de los informes financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes.

También, según Villota et al. (2017), el sistema de control interno se define como la agrupación de políticas, procedimientos, prácticas y configuraciones organizativas que han sido concebidos con el propósito de garantizar un nivel de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos y metas de una entidad.

Añadiendo a esto, Parra (2014) argumenta que el sistema de control interno comprende el diseño organizativo y todas las estrategias y acciones armonizadas implementadas en una empresa con el fin de proteger sus activos, confirmar la precisión y credibilidad de su información financiera, fomentar la eficiencia en sus actividades y garantizar el acatamiento de las políticas definidas por la dirección.

Por otra parte, López-Jara & Pesántes-Rodríguez (2017) señala que las organizaciones han adaptado y modernizado sus controles internos en concordancia con los avances tecnológicos y científicos. El propósito de estos mecanismos de control internos radica en potenciar la eficiencia de las actividades, resguardar los recursos de la entidad, reducir los riesgos y proporcionar una mayor

confiabilidad en los informes financieros, todo ello en concordancia con las regulaciones y legislaciones aplicables.

También mencionan que hasta la década de 1970, las organizaciones daban una gran importancia a las actividades de control. Sin embargo, con el avance tecnológico y casos como el Watergate entre 1973 y 1976, se evidenciaron los riesgos que podrían afectar a las organizaciones debido a controles insuficientes. Estos casos involucran situaciones fraudulentas de financiamiento a partidos políticos y sobornos a líderes de otros gobiernos. Esto condujo a que académicos y entidades examinaran los sistemas de control en diversas organizaciones, ya fueran del ámbito público o privado, y se implementaran estándares con el propósito de prevenir tales conductas. Además, se formaron comisiones investigadoras, como la Comisión Treadway.

Este marcó el inicio de un significativo cambio en el sistema de control interno, y en 1992 se dio a conocer el "Internal Control Integrated Framework - COSO I" por parte del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, ampliamente reconocido como COSO. Este documento desempeñó un papel fundamental en la redefinición del control interno. Se estableció que el control interno es una responsabilidad compartida por todos los miembros de la organización, con el propósito de lograr eficiencia y efectividad en la consecución de objetivos y metas, asegurar la disponibilidad de información fiable y cumplir con las leyes correspondientes.

En el artículo de Huiman-Yerrén (2022) menciona que las entidades están adoptando el modelo del COSO como referencia para implementar los controles en sus procesos. Asimismo, en el artículo se describe el sistema de control interno como un proceso completo que requiere la participación de todos los empleados de

una entidad. Se hace hincapié en que la implementación del sistema de control interno es un requisito obligatorio. Además, se destaca que la evaluación del sistema de control interno se realiza siguiendo el modelo establecido por el COSO, el cual consta de cinco componentes que abarcan los aspectos más cruciales del control.

Según la investigación realizada por Huiman-Yerrén (2018) concluye que todos los artículos coinciden en la utilidad de implementar y poner en marcha el sistema de control interno, por las siguientes razones:

- a. La implementación del sistema de control interno permite obtener un diagnóstico del estado de avance del sistema en la entidad, lo cual sirve como base para elaborar planes y directrices que aseguren una implementación adecuada y un control efectivo de los procesos, garantizando así la correcta gestión de los recursos.
- b. La puesta en marcha del sistema de control interno brinda una seguridad razonable en la consecución de los objetivos predefinidos al disminuir los riesgos de errores y actividades fraudulentas en las operaciones.
- c. El modelo COSO sirve como referencia para que las entidades públicas adapten los controles a sus procesos, de acuerdo con sus necesidades específicas.
- d. Los empleados, plenamente conscientes de la relevancia del sistema de control interno, se dedican a la constante mejora de dicho sistema. Para lograr esto, capacitan a sus colaboradores para que adquieran un mayor conocimiento y compromiso en el desempeño de sus funciones dentro de la entidad. Además, se realiza una evaluación continua del sistema para tomar las medidas correctivas de manera oportuna.

1.2.1.1. Inicios del sistema de control interno - COSO

Las siglas COSO (Committee of Sponsoring Organizations) hacen referencia a una comisión compuesta por representantes de organizaciones del sector privado en Estados Unidos. Según Moeller (2014), COSO representa un marco o modelo que establece pautas profesionales para diseñar modelos de negocio y procesos que fomenten controles internos eficaces y eficientes. Concretamente, el informe COSO I, o Marco Integrado de Control Interno, surgió en Estados Unidos en 1992 como resultado de un estudio de cinco años realizado por la Comisión Treadway (Comisión Nacional sobre Fraude en Información Financiera de los Estados Unidos). El propósito de este informe era determinar la mejor manera de implementar el control interno en las empresas.

Antes de la publicación del informe COSO I en 1992, más específicamente en 1990, se lanzó un documento titulado "Control Interno - Marco Integrado." El modelo de control interno COSO, también conocido como el Marco Integrado de Control Interno, se utiliza de manera extendida a nivel global en la actualidad. Este enfoque presenta el control interno como un proceso integrado que debe ser implementado por la alta dirección, la administración, las gerencias y todos los empleados de una entidad. El objetivo principal de este enfoque es proporcionar una seguridad razonable en la consecución de tres objetivos fundamentales (Mantilla, 2018; Santa Cruz, 2015).

El modelo de control interno COSO persigue la consecución de tres objetivos fundamentales en las organizaciones:

- Eficiencia y eficacia en las operaciones: Su propósito es garantizar que las operaciones de la organización se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva.

Esto implica maximizar la utilización de los recursos disponibles y lograr los objetivos establecidos con la mejor calidad posible.

- **Confiabilidad en la información financiera:** Busca asegurar que la información financiera generada por la organización sea precisa, confiable y oportuna. Esto involucra disponer de sistemas adecuados para el registro, procesamiento y presentación de la información contable y financiera.
- **Cumplimiento de leyes, políticas y reglamentos:** Se centra en garantizar el cumplimiento de las leyes, regulaciones, políticas y procedimientos establecidos, tanto a nivel interno como externo. Esto abarca el acatamiento de normativas contables, regulaciones gubernamentales, políticas internas de la organización y cualquier otro requisito legal o contractual aplicable.

Adicionalmente, desde la óptica de Santa-Cruz (2015), el enfoque del modelo COSO se destaca por su utilidad al servir como un punto de referencia para la evaluación de la efectividad de los sistemas de control y la identificación de oportunidades de mejora. Con respecto a los elementos que componen el sistema de control interno, de acuerdo a las aportaciones de Estupiñán (2015) y Mantilla (2018), el modelo COSO I especifica cinco componentes esenciales del sistema de control interno:

- **Cultura de control:** Este elemento hace referencia al entorno en el que la organización opera, estableciendo los cimientos del control. Esto abarca los valores éticos, la integridad y la conducta profesional de los empleados, además de la estructura de gobernanza y la asignación de responsabilidades.
- **Gestión de riesgos:** Este componente se enfoca en identificar y evaluar riesgos, abordando la tarea de analizar y comprender las posibles amenazas tanto

internas como externas que puedan afectar el logro de los objetivos, así como la implementación de medidas para su mitigación.

- **Procedimientos de control:** Esta sección se refiere a la realización de actividades de acuerdo con políticas y regulaciones, asegurando que se ejecuten de manera adecuada. Incluye tanto controles preventivos como detectivos, cuyo propósito es reducir los riesgos y garantizar la integridad de las operaciones.
- **Comunicación e información:** Este aspecto se encarga de garantizar que la información relevante se capture, registre y comunique de forma efectiva dentro de la organización. Esto incluye la divulgación de políticas y procedimientos, así como la generación de informes financieros y operativos precisos y oportunos.
- **Supervisión y seguimiento:** Este componente se refiere a la supervisión continua del sistema con el fin de asegurar su eficacia y detectar posibles debilidades o desviaciones.

Estos componentes trabajan de manera conjunta y se refuerzan mutuamente para establecer un sistema eficaz.

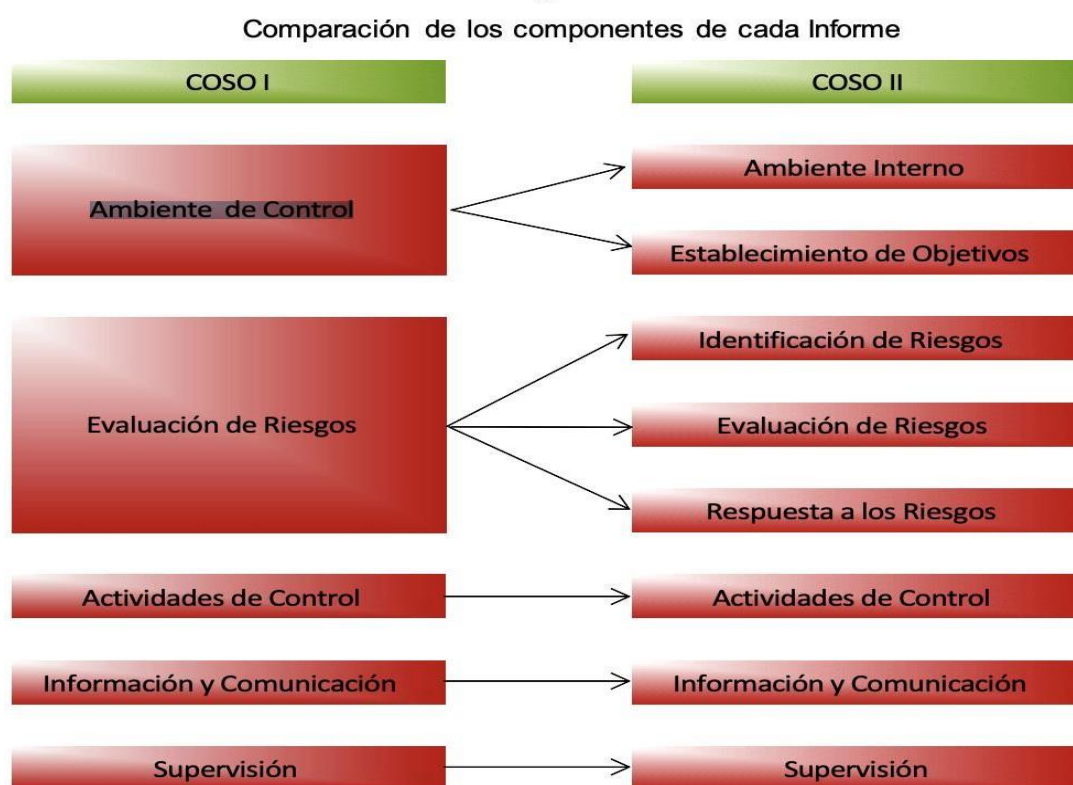
1.2.1.2. COSO II o COSO ERM

El COSO II, también denominado COSO ERM (Enterprise Risk Management), se configura como un proceso ininterrumpido que requiere la participación de los empleados de una entidad en todos sus niveles, con el propósito de reconocer y valorar posibles eventos o riesgos. En el marco de la perspectiva de ESAN, este enfoque busca brindar garantías a las organizaciones para lograr sus metas y proyectos, reduciendo al mínimo el impacto de los riesgos (Conexión ESAN, 2019).

El modelo de COSO II ha introducido mejoras que conllevan varios beneficios, de acuerdo con ESAN. Estos beneficios se resumen de la siguiente manera: (a) alinea la gestión de riesgos con la estrategia de la organización, (b) mejora la toma de decisiones críticas en respuesta a riesgos o crisis, (c) disminuye la ocurrencia de eventos inesperados y pérdidas operativas, (d) identifica, clasifica y administra una variedad de eventos perjudiciales para la organización, y (e) optimiza la gestión de inversiones y el presupuesto de la organización, reduciendo los impactos negativos (Conexión ESAN, 2019).

Figura 2

Comparación de los componentes de los informes COSO I y II



Nota. La figura muestra la comparación de los componentes de los informes COSO I y II. Adaptado de Bertani et al. (2014).

En resumen, el modelo COSO II se erige como un sistema con la finalidad de identificar y gestionar los riesgos que pueden impactar en el cumplimiento de los objetivos de una organización. Este sistema debe ser aplicado por todos los

integrantes de la entidad. Fue presentado el 29 de septiembre de 2004 y consta de 8 componentes, que incluyen: ambiente de control, establecimiento de metas, identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuesta a los riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión (también conocido como monitoreo) (Asociación Española para la Calidad, 2015).

En este contexto, Bertani et al. (2014) ofrecen una comparación esclarecedora entre los elementos de los informes COSO I y COSO II. De acuerdo con su análisis, la principal novedad del informe COSO II se encuentra en la descomposición del concepto general de evaluación de riesgos (que se encuentra en COSO I) en tres componentes más concretos: la identificación de riesgos, la evaluación de riesgos y la respuesta a riesgos (que se encuentran en COSO II).

1.2.1.3. EL COSO III – Marco integrado de control interno

Debido a la modernización de las organizaciones, la globalización, el avance tecnológico y la rápida comunicación, se ha vuelto esencial mejorar los entornos de control. Desde la publicación del informe COSO I en 1992, han ocurrido muchos eventos significativos en el mundo, lo que hace fundamental adaptar el modelo de control interno a estos cambios. Por esta razón, COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) encargó la elaboración de una nueva versión del informe, a cargo de la Comisión Treadway, con el objetivo de proporcionar una guía más completa sobre el control interno y la gestión de riesgos en las empresas, con el fin de prevenir fraudes. El informe COSO III considera que este marco permitirá a las organizaciones establecer un control interno adecuado y alcanzar sus objetivos, facilitando la toma de decisiones por parte de los ejecutivos y adaptándose a los cambios en el entorno operativo y de negocio (COSO, 2013). El informe COSO III mantiene los 5 componentes del COSO I original, pero incorpora conceptos adicionales (principios) y aclara y define de manera más

precisa los criterios de control, entre otras novedades. Es importante destacar que COSO III se considera complementario al COSO ERM (Enterprise Risk Management) - gestión de riesgos, y no son marcos analíticos que se sustituyen entre sí. El sistema de control marco integrado está compuesto por los siguientes elementos:

- Ambiente de control: establece el tono ético de la organización y la importancia del control interno desde la alta dirección hasta todos los niveles de la entidad.
- Evaluación de riesgos: Identifica y analiza los riesgos que pueden afectar la consecución de los objetivos de la organización.
- Actividades de control: establece las políticas y procedimientos necesarios para mitigar los riesgos y garantizar la eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Información y comunicación: se refiere a la obtención, generación y comunicación de información relevante y confiable para la toma de decisiones.
- Supervisión y monitoreo: consiste en la evaluación continua del sistema de control interno para asegurar su eficacia y realizar las correcciones necesarias.

Estos componentes, en conjunto, forman un sistema integral de control interno que permite a las organizaciones gestionar los riesgos y alcanzar sus objetivos de manera eficiente y efectiva.

1.2.1.4. Dimensiones del sistema de control interno

D1: Ambiente de Control

De acuerdo con Estupiñán (2015), el ambiente de control es un factor fundamental y sirve como base para otros cuatro factores. Este componente hace referencia al entorno en donde se fomenta y promueve el control en toda la organización, influyendo en la configuración de las actividades del negocio, la determinación del

mando, la comunicación de la práctica de valores, la administración del personal y la importancia que se le da al control.

De igual manera, el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) define el ambiente de control como el conjunto de reglas, procesos y estructuras que sirven como base para la implementación del control interno en toda la organización. Este entorno engloba aspectos como la integridad ética y los valores de la entidad, la competencia de su personal, la dirección y la filosofía de gestión, la estructura organizativa y la asignación de responsabilidades, además de la supervisión y guía proporcionadas por la junta directiva.

Siguiendo la misma línea de razonamiento, Panchana et al. (2017) sostienen que el entorno de regulación pone énfasis en todos los componentes que constituyen la estructura del sistema de control interno de una empresa, lo que abarca el compromiso de la alta dirección con la honestidad y los principios éticos, la administración de riesgos, la delegación de autoridad y responsabilidades, los procedimientos de comunicación y supervisión, y en general, la cultura organizacional.

Por otra parte, el ambiente de control está estrechamente vinculado en cómo se llevan a cabo las acciones a fin de alcanzar los propósitos y tomar en cuenta los diferentes riesgos. Un ambiente de control sólido y positivo proporciona la base para que otros factores funcionen eficazmente. Es importante que exista un compromiso por parte de la dirección y del personal en todos los niveles y así promover un ambiente equilibrado.

El comportamiento de la gerencia desempeña un papel crucial en la organización, ya que debe equilibrar los riesgos que está dispuesta a asumir con los resultados que espera lograr, sin verse influenciada por intereses personales. Este

componente también abarca el liderazgo basado en principios éticos, así como el clima organizacional, valorar el rendimiento y la estructura empresarial. En particular, el factor se encuentra vinculado con los siguientes principios: (i) compromiso e integridad con los valores éticos, (ii) desempeño con responsabilidad, (iii) establecimiento de la estructura de autoridad y responsabilidad, (iv) demostración de compromiso hacia las competencias y (v) cumplimiento de las responsabilidades.

En ese sentido, este componente abarca aspectos como el liderazgo ético, el clima organizacional, la evaluación del desempeño y la estructura de la organización. Además, se relaciona directamente con los principios que respaldan un ambiente de control sólido y efectivo.

Según Quinaluisa-Morán et al. (2018) hace referencia a actitudes y enfoques adoptados por la parte corporativa asociado con los planes y políticas del sistema de control. El factor tiene un impacto directo en la forma en que estiman los propósitos y los riesgos.

El autor identifica siete factores que deben ser considerados:

- Integridad de valores éticos: se refiere a la práctica de la ética y la moral que encaminan el comportamiento de la organización y su personal.
- Compromiso por la competencia: hace referencia a la importancia de contar con empleados capacitados y competentes que puedan llevar a cabo eficientemente sus funciones y responsabilidades.
- Consejo de directores: implica la participación y supervisión de un órgano de gobierno independiente que vela por la transparencia y la rendición.

- Filosofía de la gerencia: se refiere a la forma de pensar y actuar de la alta dirección, que puede influir en la cultura organizacional y en la forma en que se toman decisiones.
- Estructura organizacional: comprende el diseño de la organización, la asignación de responsabilidades y la adecuada segregación de funciones para promover la eficiencia y la rendición de cuentas.
- Asignación de autoridad: se relaciona con la distribución adecuada de la autoridad dentro de la organización, estableciendo límites claros y responsabilidades definidas.
- Políticas de recursos humanos: se refiere a las políticas y prácticas relacionadas con la contratación, capacitación, evaluación y retención del personal, con el objetivo de contar con grupos competitivos e identificados.

D2: Evaluación de riesgos

Estupiñán (2015) explica que el factor de evaluación de riesgos se refiere a la capacidad de identificar los posibles riesgos que se suscitan para conseguir los propósitos organizacionales. Estos riesgos pueden ser tanto internos como externos y pueden estar asociados con cambios en el entorno. Es responsabilidad de la gerencia establecer medidas para identificar y controlar estos riesgos. En ese sentido, es crucial establecer criterios claros para identificar los riesgos y contar con la capacidad de respuesta adecuada, considerando probabilidades de incidencia sobre la organización. Esto implica establecer controles apropiados y realizar evaluaciones periódicas.

En consonancia con esta perspectiva, Romero (2004) afirma que la valoración de riesgos constituye un procedimiento metódico que involucra la detección, escrutinio y apreciación de los riesgos que podrían influir en una entidad, proyecto o actividad.

El propósito subyacente de este proceso radica en establecer la probabilidad de que sucedan eventos adversos y valorar las posibles consecuencias de estos eventos en relación con los objetivos y metas de la organización. La evaluación de riesgos se emplea para tomar decisiones bien fundamentadas acerca de cómo atenuar, transferir, aceptar o eludir los riesgos que han sido identificados.

Del mismo modo, Olarte (2006) sostiene que la evaluación de riesgos se configura como el procedimiento que engloba la detección, análisis y manejo de los riesgos asociados a un proyecto. Su finalidad consiste en aumentar la probabilidad y los efectos de sucesos beneficiosos, al tiempo que se reduce la probabilidad y la magnitud de eventos desfavorables en relación con el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

Por otro lado, los riesgos pueden ser de diferentes tipos, como el crecimiento rápido de la organización o la adopción de nuevas tecnologías. Es importante que la organización tenga la capacidad de respuesta necesaria, considerando el equilibrio entre los costos y los beneficios de dichas medidas. Además, existen varias técnicas que las organizaciones pueden utilizar para observar ciertos riesgos, como el FODA, el análisis de vulnerabilidad y el análisis de cambios, entre otras.

Por consiguiente, el componente se relaciona directamente con:

- Especifica objetivos adecuados: implica identificar los objetivos y asegurarse de que estén correctamente definidos y alineados con la estrategia. Esto permite ver la presunción de riesgos que inciden en el logro de los fines.
- Identificación y análisis de riesgos: implica identificar y analizar los diferentes peligros que se expone la identidad. Esto implica evaluar la posibilidad de que ocurran e impacten en la organización.

- Evalúa el riesgo de fraude: esto implica identificar las áreas o procesos más vulnerables a posibles fraudes y tomar medidas para prevenirlos y detectarlos.
- Identificación y evaluación de cambios importantes: la evaluación de riesgos debe tener en cuenta los cambios significativos en el entorno de la organización. Esto implica identificar y evaluar cómo estos cambios podrían afectar los riesgos existentes o introducir nuevos riesgos.

Según Sánchez (2017), es imperativo que las entidades definan de forma precisa sus metas y realicen un análisis exhaustivo de los riesgos vinculados a dichos objetivos. Es crucial que la organización adquiera un conocimiento sólido sobre la gestión efectiva de estos riesgos. Asimismo, en el proceso de evaluación de riesgos, la empresa debe incluir la evaluación de la probabilidad de fraude, identificando los riesgos que puedan estar relacionados con posibles acciones fraudulentas. Asimismo, la organización debe estar atenta a los permutaciones que puedan generar cambios bruscos sobre el sistema de control. Esto implica identificar y evaluar los cambios tanto internos como externos y que impacten negativamente sobre la entidad.

De acuerdo con la perspectiva de Quinaluisa-Morán et al. (2018), se hace hincapié en la importancia de que las empresas cuenten con habilidades organizativas que les permitan detectar, evaluar y gestionar los riesgos que puedan impactar en su desempeño. Es fundamental resaltar que todas las entidades, independientemente de su sector, dimensiones o características, se ven confrontadas con diversas formas de riesgo en su operativa. Identificar y medir los riesgos implica que se pueda tomar las acciones necesarias para administrarlos de manera efectiva. En este sentido, el artículo menciona que existen diversos factores que pueden representar riesgos para una organización, como la adopción de nuevas

tecnologías, la incorporación de personal nuevo, cambios en la estructura organizativa, la diversificación de líneas de producción o el crecimiento acelerado, entre otros. Por lo tanto, la evaluación requiere de un examen minucioso y sistemático de los riesgos potenciales y su impacto en la organización. Este componente permite a los ejecutivos comprender los riesgos a los que se enfrentan y tomar decisiones informadas para su gestión.

D3: Actividades de Control

De acuerdo con Estupiñán (2015), las actividades de control son las acciones que lleva a cabo la unidad gerencial y los colaboradores en el desempeño de sus funciones diarias. Estas actividades están respaldadas por procedimientos, políticas y sistemas establecidos. Pueden ser de naturaleza sistematizada o manual, administrativa u operativa, generales o específicas.

Del mismo modo, Flores y Rivas (2012) señalan que las acciones de control comprenden los métodos y prácticas particulares que una entidad pone en práctica con el fin de asegurar la consecución eficaz y eficiente de sus objetivos, al tiempo que gestionan de manera adecuada los riesgos. Estas medidas pueden abarcar la aprobación de transacciones, la supervisión de operaciones, la conciliación de registros, la comprobación del cumplimiento de políticas y procedimientos, entre otras estrategias diseñadas para salvaguardar los activos, preservar la integridad de los registros financieros y fomentar la legalidad y la ética en la organización.

En sintonía con esta perspectiva, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) hace hincapié en que las acciones de control se refieren a las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que las medidas necesarias para la gestión de los riesgos vinculados a los objetivos de la organización se ejecuten de manera eficaz. Estas acciones se ponen en práctica a

través de políticas y procedimientos específicos, que pueden comprender la autorización, la evaluación del rendimiento, la separación de funciones y los controles de acceso a sistemas y recursos, entre otras medidas.

Las actividades de control son de vital importancia, ya que aseguran que los controles se implementan correctamente y contribuyen a alcanzar sus propósitos. Estas actividades pueden incluir conciliaciones, revisiones de indicadores, inspecciones, supervisión, verificaciones y muchas otras acciones específicas.

Por lo tanto, este factor otorgada la información:

- Selecciona y desarrolla actividades de control: implica que la entidad debe identificar y establecer las acciones para hacer el control necesario y mitigar las falencias identificadas. Elegir y ejecutar acciones de control adecuadas implica elegir las acciones específicas que se llevarán a cabo para garantizar la efectividad.
- Selecciona controles sobre tecnología: este principio destaca la importancia de considerar los controles relacionados con la tecnología manipulada por la entidad. Asimismo, deben incluir medidas específicas para garantizar la seguridad y el adecuado funcionamiento de las herramientas tecnológicas.
- Se despliega a través de políticas y procedimientos: enfatiza la necesidad de establecer políticas y procedimientos claros para guiar la realización de las acciones. Las políticas y procedimientos proporcionan el marco y las instrucciones necesarias para que el personal implemente las acciones de control más oportunas.

La información proporcionada por Sánchez (2017), indica que las actividades de control tienen tres enfoques principales:

- Mitigación de riesgos: se desarrollan con el propósito de reducir o mitigar los riesgos identificados en la organización. Esto implica la implementación de acciones y medidas específicas destinadas a prevenir, detectar y corregir los posibles riesgos que puedan afectar conseguir fines organizacionales.
- Control sobre las tecnologías: se centran en garantizar la efectividad y seguridad de las tecnologías utilizadas en la organización. Esto implica establecer controles y procedimientos relacionados con los TICs, como sistemas de seguridad, protección de datos y gestión de accesos, entre otros.
- Políticas y procedimientos: se despliegan a través de normas y bases establecidas en la organización. Estas políticas y procedimientos proporcionan lineamientos claros sobre cómo llevar a acciones de manera consistente y eficiente. Esto incluye la definición de roles y responsabilidades, la documentación de procesos y la aplicación de medidas específicas para garantizar el cumplimiento de los controles.

Quinaluisa- Morán et al. (2018) indican que estas actividades son fundamentales para brindar seguridad a la realización de propósitos de la entidad. Algunos ejemplos de actividades de control mencionadas son las operaciones contables, el manejo de inventarios, las conciliaciones, el análisis de datos y el apartamiento de tareas. Además, son revisadas periódicamente para asegurar su efectividad y cumplimiento. Su correcta implementación y ejecución contribuye a garantizar la integridad de los procesos organizacionales, la minimización de riesgos y la detección de posibles irregularidades o desviaciones.

D4: Información y comunicación

Payano et al. (2017), la comunicación es un componente esencial del sistema, esta comunicación debe ser continua, transversal y abarcar a toda la organización. El

primer principio mencionado por los autores es que la organización debe obtener y generar información oportuna para el manejo eficaz de los demás factores. Esto implica que la información debe ser relevante, actualizada y estar disponible en el momento adecuado para respaldar la toma de decisiones y la realización de los objetivos. El segundo, establece que la entidad debe brindar información de interés, informando a todos los miembros sobre los fines, la responsabilidad del sistema y las acciones requeridas para su correcto funcionamiento. Esto ayuda a que todos los colaboradores comprendan la esencia del sistema y su implicación en su implementación y seguimiento. Por último, el tercer principio destaca la importancia de la comunicación externa; es decir, compartir información sobre la funcionalidad del sistema con los fragmentos interesados, como clientes, proveedores, accionistas y reguladores. Esto contribuye a generar confianza y transparencia en las operaciones que realiza la entidad.

Según Estupiñán (2015) todos los miembros de la organización deben tener acceso a la información relevante para cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente.

La información requerida abarca diferentes áreas, como contabilidad, finanzas, cumplimiento y otros aspectos no financieros, y puede ser tanto interna como externa. Para gestionar y controlar adecuadamente la organización, es necesario contar con sistemas específicos adecuados a las peticiones de cada área de negocio, como sistemas de información general, sistemas de recursos humanos, información comercial, información financiera, información de proveedores, entre otros. En términos de comunicación, señala que existen diferentes formas de comunicación dentro de la organización. La comunicación formal se refiere a la transmisión de objetivos, políticas y directrices a través de manuales,

procedimientos, instructivos, directivas, entre otros. También se destaca la importancia de la comunicación formal sobre temas importantes que debe ser transversal, facilitando la coordinación de actividades en toda la organización. Además, se enfatiza la importancia de mantener canales de comunicación abiertos, tanto internos como externos, para facilitar la colaboración y el intercambio de información.

En cuanto a los principios relacionados con este componente, se destacan la utilización de informes relevantes para respaldar la elección de disposiciones, la comunicación interna efectiva dentro de la organización y la comunicación externa para informar a las partes interesadas sobre el desempeño y el cumplimiento de la organización.

D5: Supervisión y monitoreo

De acuerdo con Estupiñán (2015) destaca la importancia de la supervisión y evaluación en el sistema. La supervisión implica una revisión periódica de los controles para asegurarse de que se estén implementando de manera adecuada. Esta supervisión continua permite identificar cualquier debilidad en los controles y tomar medidas correctivas de manera oportuna.

Asimismo, Bortone y Rojas (2010) describen que la supervisión y monitoreo son procesos continuos y sistemáticos que implican la observación, seguimiento y evaluación de actividades, procesos o sistemas para asegurar que estén funcionando de manera efectiva, eficiente y en conformidad con los estándares establecidos. Estos procesos pueden incluir la revisión de informes, la realización de inspecciones, la observación de desempeño, la medición de resultados y la identificación de desviaciones con respecto a los objetivos o normativas establecidas.

Adicionalmente, Gaitán (2015) argumenta que la supervisión y el monitoreo constituyen las acciones de seguimiento y control que se realizan mientras se ejecuta un proyecto con el propósito de supervisar el avance, valorar el rendimiento y efectuar las adaptaciones necesarias. Esto abarca la recopilación de datos, el análisis de información, la detección de dificultades y la implementación de medidas correctivas con el fin de asegurar que el proyecto se mantenga en línea con sus objetivos y siga avanzando de manera adecuada.

Por otro lado, la valoración puede realizarse de diversas formas, puede llevarse a cabo durante el proceso de ejecución de actividades en diferentes áreas de la organización, y también puede involucrar a personal externo o a personas independientes del área que está siendo evaluada. En muchos casos, se utiliza una combinación de ambas formas de evaluación.

La supervisión y evaluación son fundamentales para monitorear los riesgos que existen en los procesos y asegurarse de que estén siendo gestionados de manera adecuada. Esta vigilancia constante permite identificar posibles debilidades en los controles y así tomar acciones que permitan mejorar las situaciones.

Las evaluaciones independientes, como su nombre lo indica, son llevadas a cabo por personal externo o diferente al que realiza la actividad evaluada. Estas evaluaciones se realizan de manera objetiva y permiten determinar si los controles están presentes en la actividad y si están funcionando correctamente. Son una forma efectiva de evaluar la eficacia del sistema.

En ese sentido, las evaluaciones de supervisión pueden ser realizadas por el mismo personal que realiza la actividad, lo que se conoce como autoevaluación, o por personal independiente, como auditores internos o externos. La evaluación de supervisión puede ser más práctica y rápida, ya que el personal que realiza la

actividad tiene un conocimiento directo de los controles y puede identificar posibles debilidades o áreas de mejora. Sin embargo, la evaluación independiente aporta una perspectiva objetiva e imparcial, ya que el evaluador no está involucrado directamente en la actividad evaluada.

Es importante destacar que los resultados de las evaluaciones ya sean independientes o de supervisión, deben ser comunicados adecuadamente para que se puedan tomar las medidas de corrección oportunas. La comunicación de los resultados permite que la organización tome acción para mejorar los controles, corregir las deficiencias identificadas y fortalecer el sistema. Los fines directamente relacionados son los siguientes:

- Se realizan evaluaciones continuas y/o individuales: esto implica llevar a cabo evaluaciones periódicas y sistemáticas para identificar y evaluar la efectividad del sistema. Estas evaluaciones pueden ser realizadas de manera continua a lo largo del tiempo o de forma individual en momentos específicos, según las necesidades y objetivos de la organización.
- Se evalúan y comunican las deficiencias: durante el proceso de supervisión y evaluación, se identifican posibles deficiencias en los controles internos. Estas deficiencias deben ser evaluadas, analizadas y comunicadas de manera oportuna para enfrentar las acciones de corrección. La comunicación de las deficiencias permite que se implementen acciones correctivas y se fortalezca el sistema.

Payano et al. (2017) señala que este componente tiene la responsabilidad de verificar y asegurar que la organización comunique de manera pertinente las deficiencias que puedan surgir en el control interno en los niveles altos de la entidad.

Asimismo, Quinaluisa- Morán et al. (2018) define el monitoreo como la verificación frecuente del sistema para asegurar su presencia en los procesos y su correcto funcionamiento de acuerdo con lo diseñado. El monitoreo tiene como propósito constatar si el sistema está operando de manera efectiva y si es necesario realizar ajustes o mejoras.

Para llevar a cabo la evaluación o monitoreo, es importante contar con un método o enfoque definido, establecer un tiempo estimado para realizarlo, y determinar el alcance de la evaluación en términos de los procesos o áreas que serán revisados.

1.2.1.5. Sistema de control interno en el Perú

Se refiere a la integración completa de prácticas y medidas que son adoptadas en cada entidad gubernamental con el propósito de asegurar el logro de sus objetivos institucionales, al mismo tiempo que se promueve una gestión efectiva, eficiente, ética y transparente. Este sistema engloba una amplia variedad de componentes, que incluyen acciones, actividades, planes, políticas, regulaciones, registros, estructuras organizativas, procedimientos y métodos. Además, el Sistema de Control Interno (SCI) también abarca la participación y actitudes de las autoridades y el personal de la entidad. Su implementación adecuada contribuye al fortalecimiento de la administración pública, garantiza el uso apropiado de los recursos y asegura el cumplimiento de las regulaciones vigentes, según la Contraloría General de la República (2022).

La evolución del SCI ha sido bastante compleja en nuestro país, por ello, en la siguiente sección pasamos revista sobre los cambios a través del tiempo.

1.2.1.6. Evolución del sistema de control interno

Según la información proporcionada por la página web de la CGR (2022), el sistema ha experimentado diferentes momentos a lo largo de su evolución. Estos momentos se pueden resumir de la siguiente manera:

En Perú, la evolución normativa del sistema ha sido impulsada por el marco legal y las regulaciones emitidas por los entes gubernamentales. A continuación, se mencionan algunas etapas importantes de esta evolución:

- **Leyes y normativas iniciales:** Unas de las primeras disposiciones legales sobre control interno en Perú se establecieron en la década de 1970, con la promulgación de la Ley No 19039, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control, la que es derogada por el Decreto Ley 26162 en 1992 que regla el Sistema nacional de control
- **Creación de la Contraloría General de la República:** El 26 de septiembre de 1929 se crea la Contraloría General de la República (CGR) como el ente rector del control gubernamental en Perú. La CGR emitió diversas normativas y directivas para fortalecer el sistema de control interno en el sector público, a través de los tiempos hasta la actualidad se han dado diversas leyes , siendo que en el año 2002 se publica la Ley No 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control de la Contraloría General de la República.(www.contraloria.gob.pe)
- **Marco Normativo para el Sistema de Control Interno:** En el año 2006, se emitió la Ley 28716 Ley de control Interno en las Entidades del Estado, que aprobó el Marco Normativo para el Sistema de Control Interno en las entidades del sector público. Esta norma estableció los principios, componentes y directrices para la implementación del control interno en las instituciones públicas.
- **Modificaciones y actualizaciones normativas:** A lo largo de los años, se han realizado modificaciones y actualizaciones normativas para fortalecer el sistema de control interno en el sector público. Esto incluye la emisión de normas complementarias y directivas específicas por parte de la CGR, así

como la promulgación de leyes relacionadas con la transparencia, la lucha contra la corrupción y la rendición de cuentas.

Es relevante resaltar que el marco regulativo del sistema de control interno en Perú se encuentra en constante desarrollo, en concordancia con las modificaciones y progresos en las mejores prácticas a nivel internacional y las necesidades del país. La Contraloría General de la República (CGR) desempeña un papel esencial en la creación de regulaciones y en la supervisión del cumplimiento del control interno en las organizaciones del sector público, con el propósito de fomentar una administración de los recursos públicos eficaz, transparente y responsable.

1.2.1.7. Sistema de control interno - FONAFE

FONAFE, en su función de fomentar la aplicación del sistema de supervisión interna en las organizaciones pertenecientes a la corporación, ha publicado una variedad de documentos y directrices. Entre ellos se encuentran:

- Norma para la Gestión del Sistema de Control Interno: FONAFE ha instaurado una regulación interna que rige la administración del sistema de control interno en las compañías dentro de la corporación. Esta normativa establece directrices de carácter general y delimita las responsabilidades de los diversos participantes implicados en la instauración y supervisión del control interno.
- Guías y manuales: FONAFE ha elaborado guías y manuales que ofrecen instrucciones detalladas sobre cómo llevar a cabo los diversos aspectos del control interno. Estos documentos proporcionan orientación específica sobre los procedimientos, metodologías y mejores prácticas relacionadas con áreas como la evaluación de riesgos, la creación de políticas y procedimientos, y la comunicación de información pertinente.

- Formatos y herramientas de control: FONAFE ha diseñado plantillas y recursos que simplifican la recolección, registro y supervisión de la información requerida para el control interno. Estos formatos contribuyen a estandarizar la documentación y la presentación de actividades y resultados vinculados al control interno.
- Capacitación y difusión: FONAFE ha ejecutado programas de formación y campañas de divulgación destinados a los empleados y directivos de las compañías dentro de su ámbito. Estas iniciativas tienen como finalidad promover la comprensión y la correcta implementación de los principios y procedimientos del control interno.

Estos documentos y actividades promovidos por FONAFE tienen como propósito fortalecer el sistema de control interno en las empresas bajo su supervisión. Buscan fomentar una gestión eficiente, transparente y orientada hacia la consecución de los objetivos empresariales, en conformidad con la legislación actual en materia de control interno en el sector público peruano. Desde el año 2006, cuando se promulgó la Ley 28716, conocida como la Ley de Control Interno para las entidades del Estado, y la Resolución de Contraloría 320-CG que aprueba las Normas de Control Interno, FONAFE ha emitido los siguientes documentos:

Tabla 1

Lineamientos emitidos por FONAFE

Año	Dispositivo
2006	Código marco para implementación del sistema de control interno para las empresas bajo su ámbito. Aprobado con Acuerdo de Directorio N° 001-2006/028 FONAFE
2013	Metodología para el monitoreo de la implementación del SCI, aprobada con Resolución de Dirección Ejecutiva N° 032-2013/DE-FONAFE

2015	Lineamiento corporativo sistema de control interno para las empresas bajo el ámbito de FONAFE, aprobado con acuerdo de Directorio N° 015-2015/016 FONAFE del 11-12-2015
2015	Manual corporativo guía para la evaluación del sistema de control interno, aprobado con Resolución de Dirección Ejecutiva N° 123-2015 DE-FONAFE del 24-12-2015
2019	Sistema de control interno para las empresas bajo en ámbito de FONAFE, del año 2015, aprobado con Acuerdo de Directorio N° 015-2015/016 FONAFE del 11-12-2015- Modificado con Resolución de Dirección Ejecutiva 009-2019 DE /FONAFE del 15/01/2019 (En base a la Directiva 011-2019 CG/INTEG)
2022	Lineamiento corporativo “Lineamiento de Gestión Integral de Riesgos aprobado con Resolución de Dirección Ejecutiva 015-2022/DE- FONAFE del 09/02/2022
2022	Manual Corporativo “Guía para la gestión Integral de Riesgos”, aprobado con Resolución de Dirección Ejecutiva 015-2022 /DE-FONAFE del 09/02/2022

Nota. Datos tomados de la página web FONAFE 2006 al 2022.

La Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE, inicialmente aprobada a través del Acuerdo de Directorio 003-2018/006 FONAFE el 26 de junio de 2018, y posteriormente modificada mediante el Acuerdo de Directorio 002-2018/01-FONAFE el 8 de diciembre de 2018 y el Acuerdo de Directorio 003-2021/003 FONAFE el 10 de mayo de 2021, establece pautas para las empresas bajo su jurisdicción en diversos aspectos de la gestión. El capítulo II de esta directiva aborda el sistema de control interno como uno de los aspectos tratados. Asimismo, se delinear las directrices relacionadas con el sistema de control interno en el marco de FONAFE a nivel corporativo. La política de control interno corporativo está diseñada con la finalidad de salvaguardar los activos de las empresas y colaborar en la prevención y detección de riesgos vinculados a fraudes y fallos en los procedimientos implementados por las compañías. Esta política establece que la responsabilidad del control interno recae en el Directorio, la alta dirección y en todos los empleados de las empresas.

En consecuencia, la directiva establece que el sistema de control interno debe fundamentarse en los principios de transparencia, ética, eficiencia y eficacia. También se hace hincapié en la necesidad de contar con políticas y procedimientos claros, así como en la promoción de una cultura de control interno en todos los ámbitos de la organización.

Adicionalmente, la directiva subraya que es responsabilidad del Directorio y la alta dirección garantizar la correcta implementación y funcionamiento del sistema de control interno, así como llevar a cabo evaluaciones periódicas para verificar su eficacia. Se enfatiza igualmente la importancia de la comunicación y la capacitación del personal en asuntos relacionados con el control interno.

1.2.2. Gestión de contrataciones

De acuerdo con Meza et al. (2019), el sistema de contrataciones del estado es un tema relativamente nuevo desde el punto de vista jurídico.

Este sistema engloba todas las múltiples tareas llevadas a cabo por las entidades gubernamentales y organizaciones del sector público con el propósito de adquirir servicios, bienes y proyectos destinados a satisfacer las necesidades de la población, y que implican el uso de fondos públicos. Resulta esencial que la administración de estos recursos se realice de manera apropiada y transparente.

En consonancia con lo precedente, Pimienta (2002) sostiene que la gestión de contrataciones se compone de un conjunto de procedimientos, políticas, procesos y herramientas empleadas por una entidad para planificar, llevar a cabo y supervisar sus actividades de adquisición y contratación. Este sistema abarca desde la identificación de las necesidades, la selección de proveedores, la negociación de contratos, la gestión de riesgos, hasta la evaluación del desempeño de los contratistas. El objetivo primordial es garantizar que las adquisiciones se

realicen de manera eficiente, transparente y en conformidad con las normativas aplicables.

De manera similar, Capello y Oro (2015) explican que la gestión de contrataciones consiste en un conjunto de políticas, procedimientos y recursos organizativos que supervisan tanto la contratación pública como privada, desde la etapa de planificación hasta la ejecución y seguimiento de los contratos. Este sistema tiene como propósito principal asegurar la transparencia, eficiencia y eficacia en la utilización de recursos, tanto públicos como privados.

Asimismo, según Cruz-Velásquez et al. (2020), la gestión de contrataciones se define como el proceso integral que abarca la planificación, la adquisición, la administración de contratos y el control de proveedores. Este proceso permite que una organización adquiera bienes y servicios de manera eficaz y eficiente, al mismo tiempo que garantiza la calidad, la ética, la sostenibilidad y el cumplimiento de los requisitos legales y regulaciones aplicables.

Para garantizar la correcta gestión del dinero público para realizar las contrataciones, es fundamental que la normativa correspondiente establezca reglas claras y precisas que regulen los procedimientos de contratación. Estas normas deben asegurar que los procedimientos de contratación suelen darse de forma eficiente, ética y en cumplimiento de los fines públicos. Por lo tanto, se busca anticipar y evitar hechos que afecten de forma negativa en el ámbito de las contrataciones públicas.

La implementación de normas claras y transparentes en el sistema de contrataciones del estado es fundamental para garantizar la igualdad de oportunidades, la libre competencia y la efectividad para recibir el dinero público.

Además, promueve la participación ciudadana y fortalece la confianza en las instituciones estatales.

Según Retamozo (2013), el estado destina anualmente una considerable cantidad de recursos financieros para las prestaciones. Esta acción tiene como objetivo satisfacer los diferentes requerimientos de los usuarios y convierte al estado en un actor económico capaz de influir en el proceso de acumulación económica de la sociedad en su conjunto. En este sentido, las contrataciones públicas se convierten en un mecanismo tanto de política pública como económica. Por un lado, el estado busca garantizar la satisfacción de los usuarios por medio de los requerimientos. Por otro lado, los proveedores que participan en estos procesos persiguen obtener ganancias económicas a partir de la venta de sus productos o servicios al estado. Así, se establece una relación económica en la que ambas partes buscan obtener beneficios.

Por lo tanto, el procedimiento de contratación estatal tiene una racionalidad estratégica, ya que combina dos lógicas o racionalidades: satisfacer los requerimientos de los usuarios y la búsqueda de beneficios económicos por parte de los proveedores. Estas dos racionalidades se encuentran presentes en las etapas de elección y el cumplimiento del trato.

Durante la etapa de selección, estos proveedores tienen el derecho de participar libremente en los procesos de contratación, presentando sus propuestas y compitiendo por la adjudicación del contrato. Por su parte, el estado está obligado en respaldar los procedimientos de forma transparente y justa, buscando el mejor uso de los recursos disponibles. Una vez seleccionado el proveedor, se procede a la etapa de ejecución del contrato. En esta etapa, tanto el Estado como el proveedor tienen derechos y obligaciones establecidos en la normatividad de contratación

estatal. El Estado tiene la responsabilidad de administrar de manera óptima los recursos públicos, asegurando que se cumplan los términos y condiciones acordados en el contrato. Por su parte, el proveedor se compromete a cumplir con las obligaciones contractuales y a proporcionar las prestaciones requeridas.

Andía (2012) argumenta la entidad de contratación OSCE, desempeña un papel fundamental en la regulación y supervisión del sistema de contratación en el Perú. Este organismo, que está vinculado con el MEF, tiene la responsabilidad exclusiva de hacer cumplir la normativa y los procesos establecidos para las contrataciones públicas. Además del OSCE, el sistema de contratación incluye al Tribunal de Contrataciones del Estado (TCE), el cual, trabaja de manera conjunta con la OSCE y tiene la autoridad para emitir resoluciones que son de cumplimiento obligatorio para las entidades contratantes y los proveedores.

En el contexto de las contrataciones del estado, según la información proporcionada por Andía (2012), existen diferentes funcionarios y órganos encargados de ejecutar los procesos de contratación. Estos incluyen:

- Titular de la entidad: enfatiza al máximo representante dentro de la institución contratante, el cual, puede ser un funcionario público o una persona designada con la autoridad correspondiente. Además, tiene la responsabilidad de aprobar y supervisar los procedimientos de contratación.
- Área usuaria: Esta es la oficina o departamento que requiere la prestación. La unidad beneficiaria tiene la responsabilidad de identificar y especificar las obligaciones y necesidades que deben ser satisfechas por medio de la contrata.
- Órgano encargado de las contrataciones (OEC): tiene la responsabilidad directa de llevar a cabo el proceso de contratación. El OEC se encarga de

gestionar las etapas del proceso, desde la elaboración de los documentos de contratación hasta la valoración de expedientes propuestos y la adjudicación.

- Comité especial: Este comité, conformado por representantes de la entidad contratante, es responsable de llevar a cabo la evaluación y selección del proveedor que cumplirá con los requerimientos del área usuaria. El comité especial tiene la tarea de revisar las propuestas recibidas, realizar la evaluación correspondiente y tomar una decisión en base a los criterios establecidos .

Estos funcionarios y órganos desempeñan roles específicos en el proceso de contratación, asegurando la transparencia, la eficiencia y el cumplimiento de las normas establecidas.

1.2.2.1. Las recomendaciones de la OCDE

Con referencia a las adquisiciones realizadas con recursos públicos, la OCDE ha propuesto algunos lineamientos que resulta pertinente analizar. La OCDE se define como una organización internacional cuya principal misión es la formulación de políticas más efectivas con el propósito de mejorar la calidad de vida, mientras fomenta la igualdad de oportunidades. Para alcanzar este objetivo, la OCDE promueve y facilita el intercambio de buenas prácticas entre diferentes naciones. Tales prácticas están principalmente orientadas a las siguientes líneas de acción: (i) combatir la evasión fiscal, (ii) mejorar los sistemas educativos, (iii) apoyar las economías mediante la orientación y las prácticas de mejores políticas empresariales, (iv) lograr una mejor relación entre los grupos de interés de las empresas, y (v) utilizar eficiente y eficazmente los recursos públicos, promoviendo el fortalecimiento de las sociedades con mayor equidad y justicia.

En esta investigación nos concentramos en el último de estos ejes de trabajo, concerniente a la utilización efectiva de los recursos del estado. En concreto,

pasaremos revista a la "Recomendación del Consejo sobre Contratación Pública" (OCDE, 2015). Este documento parte de reconocer que una contratación pública de calidad; es decir, la efectividad, es fundamental para conseguir los propósitos principales de la gestión pública, lo que incluye la inversión en infraestructura y los servicios que beneficien a la sociedad (OCDE, 2015).

La recomendación de la OCDE fue elaborada por el Comité de Gobernanza Pública de esta organización. La principal tarea de este comité es brindar asesoramiento a los países para fortalecer sus capacidades de gobernanza, mejorar los sistemas de formulación de políticas y aumentar el rendimiento de las instituciones públicas. En lo que respecta a su labor en el ámbito de la contratación pública, el comité cuenta con el apoyo del personal de la División de Integridad Pública de la Dirección de Gobernanza Pública y Desarrollo Territorial de la OCDE (OCDE, 2015).

En concreto sobre el documento mencionado, la recomendación de la OCDE está orientada a ofrecer lineamientos para la contratación desde la fase de formulación de los requerimientos, pasando por los procedimientos de estudio de mercado, procedimientos de elección, realización, hasta los pagos y el seguimiento de contratación. Asimismo, recomienda la utilización prioritaria de los procedimientos electrónicos de contratación (recomendación VIII, OCDE, 2015, p. 10), la integridad de los servidores y proveedores (recomendación III, OCDE, 2015, p. 7), la ética, la capacitación de los funcionarios, el adecuado control interno (recomendación XII, OCDE, 2015, p. 12), la supervisión, implementación del sistema anticorrupción y un sistema adecuado de comunicaciones entre las entidades y los proveedores, además, de la valoración de riesgos que implica la ejecución de los procesos. Todos estos lineamientos, desde luego, deben ser concretados en las legislaciones locales, así como en documentos organizacionales y de gestión.

1.2.2.2. Lineamientos para la contratación pública de la Organización Mundial de Comercio (OMC)

Una segunda entidad internacional que ha desarrollado algunas directrices para la contratación pública es la Organización Mundial de Comercio (OMC). Esta es una organización internacional con sede en Suiza que inició sus operaciones en enero de 1995, después de la conclusión de la Ronda de Uruguay del período 1986-1994 (Anderson, 2021). Se trata de la única organización internacional que establece un marco normativo que rige el comercio entre países (OMC, 2022). En la actualidad, cuenta con 164 países miembros (la actualización más reciente es del 29 de julio de 2016, OMC, 2022), y su principal objetivo es el incremento del bienestar de la humanidad, contribuyendo a la reducción de los obstáculos del comercio y a la apertura de los mercados.

En el caso peruano, nuestro país es miembro de la OMC desde el 1 de enero de 1995 y del acuerdo GATT, desde el 7 de octubre de 1951 (OMC, 2022).

En el contexto de esta investigación, nos enfocaremos en el análisis del Acuerdo sobre Contratación Pública (ACP) de la Organización Mundial del Comercio (OMC).

Según la perspectiva de la OMC, los acuerdos son esencialmente contratos que establecen las reglas del comercio internacional y requieren que los gobiernos mantengan sus políticas comerciales dentro de límites acordados. El propósito de estos acuerdos es respaldar a las empresas que participan en importación y exportación, con el objetivo de mejorar los niveles de vida, al mismo tiempo que permiten a los gobiernos alcanzar objetivos sociales y ambientales (OMC, 2022).

En concreto, el Acuerdo sobre Contratación Pública data de 2012 y actualmente cuenta con 48 Estados miembros de la OMC. Es importante destacar que Perú no es parte de este acuerdo. Entre los países de América que sí forman parte del

Acuerdo, se encuentran Canadá y Estados Unidos. Asimismo, como observadores, tenemos a Argentina y otros países de Sudamérica.

Aunque no sea un instrumento vinculante para el caso peruano, se debe tener en cuenta el contenido del ACP, ya que ofrece un conjunto de lineamientos y buenas prácticas para una contratación pública eficiente y eficaz. Esto se basa en un conjunto de principios que se pueden resumir en tres ejes rectores, contenidos en el artículo IV del ACP: no discriminación entre proveedores de bienes y servicios (especialmente por su Estado de origen), transparencia en la regulación de la contratación y equidad procedimental para que todos los posibles proveedores reciban un trato equitativo (OMC, 2012). Además, el ACP, al igual que la Recomendación de la OCDE ya analizada, promueve el uso de medios electrónicos para la contratación pública, haciendo utilización de los TICs.

En ese sentido, el ACP contiene un artículo específicamente destinado a países en desarrollo (artículo V). En este se dispone que se puede otorgar un trato especial y diferenciado a dichos países, al tiempo que se establece un período de transición que incluye preferencias de precios para productos provenientes de países en desarrollo, así como compensaciones en casos específicos.

1.2.2.3. Comisión de las naciones unidas para el derecho mercantil internacional (CNUDMI)

Desde 1966, la Comisión de las Naciones Unidas ha desempeñado un papel fundamental en la tarea de actualizar y coordinar las regulaciones del comercio internacional. Su principal enfoque consiste en desarrollar y proponer convenios, leyes modelo y estándares que sean aceptados a nivel mundial. Además, la comisión se ocupa de la elaboración de orientaciones legales y legislativas, y también formula recomendaciones prácticas en este ámbito. Además, ofrece

asistencia técnica en la elaboración de instrumentos normativos, principalmente leyes y reglamentos. De esta manera, la CNUDMI contribuye a establecer un marco legal unificado y facilitar el comercio a nivel internacional (CNUDMI, 2022).

- La CNUDMI celebra sesiones anuales en Nueva York y Viena de forma alternada, donde se reúnen y coordinan los grupos de trabajo que presentan informes a la Comisión. Según la información proporcionada en el sitio web de la CNUDMI, en la actualidad existen seis grupos de trabajo en funcionamiento (CNUDMI, 2022):
- Grupo I: Microempresas y pymes.
- Grupo II: Arbitraje y conciliación/arreglo de controversias.
- Grupo III: Reforma del sistema.
- Grupo IV: Comercio electrónico.
- Grupo V: Régimen de insolvencia.
- Grupo VI: Garantías mobiliarias.

Según la información proporcionada en el sitio web de la ONU, Perú es miembro de la CNUDMI, al igual que Argentina y otros países de Sudamérica, según los datos actualizados hasta julio de 2019. Además, es importante destacar que Perú asumió la Presidencia del 53º periodo de sesiones de la CNUDMI el 6 de julio de 2020. Según una nota de prensa del RREE, la presidencia peruana tiene como objetivo impulsar la promoción del comercio internacional, la aplicación de la inteligencia artificial, la adaptación al trabajo en el contexto de la pandemia y la implementación de instrumentos internacionales relevantes (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2020).

La CNUDMI ha desarrollado importantes instrumentos relacionados con las contrataciones públicas. En 1993, la CNUDMI elaboró la "Ley Modelo sobre

Contratación Pública de bienes y obras" (Ley CNUDMI), y en 1994 incluyó los servicios y creó una "Guía para la incorporación eventual al Derecho Interno" (Guía CNUDMI). Estas herramientas tienen como objetivo proporcionar directrices para la reforma y modernización de los procesos de contratación pública. La Ley CNUDMI ha sido actualizada en 2011, mientras que la Guía CNUDMI ha sido actualizada en 2012. Estos instrumentos son una referencia importante para los países en la mejora de sus marcos legales y prácticas relacionadas con las contrataciones públicas (CNUDMI, 2022).

Además, la CNUDMI emitió directrices en 2013 para la promulgación de un reglamento en contrataciones, tomando en cuenta las recomendaciones de la ONU para la lucha contra la corrupción. Tanto el reglamento como la Ley CNUDMI contienen procedimientos y principios aplicables a las contrataciones públicas, a fin de fomentar los usos efectivos del dinero público, así como buscar la práctica transparente en la consecución de los objetivos de las entidades. Estas normativas resaltan la importancia del uso de herramientas electrónicas y la utilización de acuerdos marco. Además, incorporan las mejores prácticas internacionales, tomando en consideración las recomendaciones de las Naciones Unidas en la lucha contra la corrupción, las directrices de la OMC en diversas áreas, así como lineamientos de la Unión Europea y del Banco Mundial (CNUDMI, 2022).

En el año 2019, la CNUDMI aprobó la guía legislativa sobre las Alianzas Público-Privadas (APP), que aborda el marco jurídico aplicable a este tipo de estructuras organizativas. Esta guía resalta la importancia de la planificación y preparación de proyectos, los estudios económicos, la evaluación de la incidencia fiscal, sindical y ambiental, los contratos con las APP, la resolución de controversias, la competencia y la protección al consumidor. Con esta guía, la CNUDMI busca brindar orientación

en el desarrollo y regulación de las Alianzas Público-Privadas, promoviendo prácticas transparentes y eficientes en la implementación de proyectos (CNUDMI, 2011).

Hasta la fecha, un total de 26 países han utilizado la Ley Modelo y la guía con el fin de reformar sus leyes de contratación. Cabe mencionar que el grado de incorporación de estas herramientas puede variar según las políticas de cada país. De estos 26 países, solamente tres pertenecen a la región americana: Jamaica, Trinidad y Tobago, y México (CNUDMI, 2011).

Finalmente, las organizaciones que utilizan la Ley Modelo y la Guía como referencias para aplicar reformas en las disposiciones de contratación pública en los países donde operan son: (i) el Banco Africano de Desarrollo, (ii) el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo, (iii) los bancos interamericanos, (iv) los bancos mundiales y (v) la OCDE. Estas organizaciones reconocen la importancia de adoptar estándares internacionales para promover la transparencia, la eficiencia y la efectividad en las contrataciones públicas (CNUDMI, 2011).

1.2.2.4. La red interamericana de compras gubernamentales – RICG

Esta fue establecida en 2003 por ocho países de América Latina, entre México, Perú y otros. Esta iniciativa se creó a través de una resolución de la OEA y se encuentra relacionado con el sistema interamericano. El primordial propósito es fortalecer los sistemas de contratación de los países miembros, promoviendo la integridad, transparencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad en las adquisiciones gubernamentales. La RICG fomenta el intercambio de mejores prácticas, conocimientos, capacidades y cooperación institucional entre los países participantes (Resolución AG/RES.2894 (XLVI-O716)).

La RICG es considerada el principal foro de cooperación regional en el contexto de la contratación estatal. Además busca fomentar la cooperación entre los países miembros, la RICG tiene como objetivo combatir la corrupción en las entidades estatales, la capacitación, el fortalecimiento institucional y la rendición de cuentas en el proceso de contratación. A través de la colaboración y el intercambio de experiencias, la RICG busca mejorar los sistemas de compras gubernamentales en la región, impulsando prácticas más transparentes, eficientes y responsables (RICG, 2022).

Actualmente, la RICG está conformada por 32 naciones. Además, cuenta con miembros observadores que desempeñan un papel destacado para la contratación en el ámbito estatal. Los miembros observadores más destacados por RNCP de Brasil y la OCDE. Estos observadores contribuyen con su experiencia y conocimientos en el fortalecimiento de las prácticas de bienes (RICG, 2022).

En diciembre de 2021, la RICG emitió la declaración enfocada en el papel estratégico de la contratación pública en la generación de un mayor valor público y un mejor acceso a los derechos de la ciudadanía. Esta Declaración incluye ocho recomendaciones que los miembros de la RICG se comprometen a adoptar en el entorno estatal. Estas recomendaciones son las siguientes:

- Implementar acciones y medidas que contribuyan al cumplimiento de los ODS y la agenda 2030 de la ONU en el ámbito de las compras públicas.
- Promover una cultura de integridad entre los funcionarios públicos que informan sobre los procedimientos de contratación.
- Diseñar políticas, instrumentos y planes estratégicos para fortalecer las capacidades institucionales en materia de contratación.

- Promover la profesionalización del personal encargado de las compras públicas.
- Fortalecer las capacidades del mercado en relación con la contratación pública.
- Mejorar los niveles de transparencia, trazabilidad, integridad, valor por dinero y competencia equitativa en los procesos de contratación.
- Implementar acciones para fomentar la colaboración y la participación multisectorial en los procesos de contratación pública.
- Adoptar instrumentos y mecanismos de cooperación para una mejor gestión de la contratación pública.

Estas recomendaciones reflejan el compromiso de la RICG y sus miembros con la mejora continua de las prácticas de contratación pública, promoviendo las prácticas transparentes, la efectividad y los valores estatales en los procesos de adquisiciones (RICG, 2021).

1.2.2.5. Sistema nacional de abastecimientos

El DL N° 1439 establece los principios, normas y procesos para las prestaciones utilizando los recursos públicos en el marco del sistema de adquisiciones. Este sistema se compone de los siguientes componentes:

- Programación multianual de bienes, servicios y obras: este componente se refiere a los planes y sistematización de las adquisiciones a lo largo de varios años. Consiste en identificar los requerimientos, establecer prioridades, determinar los presupuestos correspondientes y elaborar un plan para su adquisición en el tiempo.
- Gestión de las adquisiciones: este componente abarca los procedimientos de contratación de proveedores sobre sus prestaciones. Incluye acciones como la

preparación de requisitos, la convocatoria y la evaluación de ofertas, la adjudicación de contratos y la supervisión de la ejecución de estos.

- **Administración de los bienes:** Este componente se refiere a la gestión y control de los bienes adquiridos. Incluye actividades como el registro y control de inventario, la custodia y mantenimiento de los bienes, la disposición adecuada de los bienes obsoletos o en desuso, y la rendición de cuentas sobre el uso y la administración de los bienes.

El objetivo de este sistema es asegurar la transparencia, eficiencia y eficacia en la provisión de prestaciones con recursos públicos, garantizando el cumplimiento de acuerdo con las normativas, economía, eficiencia, efectividad, equidad y competencia (Decreto Legislativo No 1439).

El componente de las adquisiciones es garante de sugerir las normativas y procesos asociados con las contrataciones de prestaciones. Estos se dividen en tres etapas principales:

- **Planificación o programación:** Esta etapa consiste en la elaboración de planes y programas de adquisiciones, donde se identifican las necesidades, se establecen los requisitos técnicos y se determina el presupuesto disponible. También se definen los plazos y se realizan estudios de mercado para identificar proveedores potenciales.
- **Procedimientos de selección:** En esta etapa se lleva a fin de elegir el proveedor que cumplirá con los requisitos establecidos. Esto incluye la convocatoria a través de un proceso competitivo, la evaluación y los acuerdos en la contrata.
- **Ejecución contractual:** una vez firmado el contrato, empieza la realización donde da seguimiento para hacer un control adecuado del contrato. Esto implica la supervisión de las prestaciones, el control de plazos y pagos, y la

resolución de cualquier incidencia que pueda surgir durante la ejecución del contrato. La etapa culmina con la conformidad del bien, servicio u obra por parte de la entidad contratante.

En cada una de estas etapas se deben seguir los procedimientos establecidos en el marco normativo correspondiente, garantizando las prácticas transparentes, las semejanzas de circunstancias a fin de que los participantes cumplan con los principios de eficiencia y eficacia en la contratación pública.

1.2.2.6. Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE)

La OSCE, organismo especializado que forma parte del MEF según el artículo 51, de la LCE. El OSCE es un organismo autónomo en términos técnicos, funcionales, administrativos, económicos y financieros, que tiene el rol de persona con carácter jurídico. Fue establecido en 2008 mediante el DL N° 1017- LCE. La creación del OSCE implicó la reestructuración del antiguo CONSUCODE (OSCE, 2021).

Entre las actividades más importantes que se mencionan en la normativa se encuentran las siguientes:

- Se busca maximizar el valor por dinero y adoptando un enfoque de gestión por resultados.
- Supervisar los procedimientos que se llevan a cabo de acuerdo con la normativa y ordenanza, tomando las medidas necesarias cuando corresponda.
- Desarrollar las capacidades y competencias.
- Resolver consultas sobre la interpretación y nivel de las normas.
- Administrar el SEACE, el RNP y el RNA.

Dado el gran volumen de normas relacionadas con las contrataciones del estado que se han promulgado en las últimas décadas, resulta relevante proporcionar una cronología que resuma su evolución.

Tabla 2*Evolución de la Ley de Contrataciones del Estado*

Año	Norma Legal	Detalle
1980	D.S. No 034-80 V.C.	Aprueba el Reglamento Unico de Licitaciones y contratos de obras públicas RULCOP
1982	Ley No 23554	Para los servicios de consultoría contratados por las entidades del sector público o empresas estatales o mixtas – REGAC
1985	D.S. No 065-85 PCM	Reglamento único de adquisiciones RUA
1997	Ley No 26850	Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, el Artículo 1 establece las normas que deben observar las Entidades públicas en los procesos de adquisiciones de bienes, servicio y obras, deroga el D.S. 034-80 VC , la Ley 23554 el D.S. 065.85 PCM Y sus normas modificatorias y complementarias (01/07/1997)
1998	D.S. No 039-98 PCM	Reglamento de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (26/09/1998), modifican a la Ley No 26850, las leyes 27070- 27148-27330
2001	D.S. No 013-2021-PCM	Reglamento de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (12/02/2001) www4.congreso.gob.pe/comisiones /2003
2004	Ley N° 28267	Modifica la Ley N° 26850 (03/07/2004)
2004	D.S. No 083-2004 PCM	Texto Único de la Ley de Contrataciones (TUO) (16/11/2004), vigente desde 29/12/2004 hasta 31/01/2009
2004	D.S. N° 084-2004 PCM	Reglamento de la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado Deroga el D.S. 013-2001 PCM (26/11/2004)
2008	D-Legislativo N° 1017	Disposiciones complementarias derogatoria: a partir de la vigencia de la norma, se deroga la ley 26850 y sus modificatorias (Publicada 04/06/2008)
2009*	D.S. N° 184-2008 EF	Reglamento de la Ley No 1017 (Vigente desde el 13/02/2009 hasta el 08/01/2016)
2012*	Ley 29873	Modificatoria a la Ley de Contrataciones del Estado, (publicada el 01/06/2012)
2012*	D.S. N° 138-2012 EF	Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado

*Datos obtenidos de Dr. Richard J. Martin Tirado: El Laberinto Estatal Historia de la evolución y conceptos de la Contratación Administrativa en el Perú – Arbitraje PUCP

<http://revistas.pucp.edu.pe>

2014	Ley 30225	Ley de Contrataciones del Estado (Publicada el 11/07/2014), deroga el D.L. 1017 y normas modificatorias
2015	D.S. 350-2015 EF	Deroga el D.S. 184-2008 EF, Reglamento del D.L. 1017, entró en vigor el 09/01/2016
2017	D.L. 1341	Modifica la Ley 30225 (06/01/2017)
2017	D.S. 056-2017-EF	Modifica el Reglamento de la Ley de Contrataciones 30225, aprobada por D.S. 350-2015 EF (Publicado el 19/03/2017),
2018	D.S. 344-2018 EF	Reglamento de la Ley 30225, publicado el 31/12/2018
2018	D.L.1444	Modifica la Ley 30225 Ley de Contrataciones del Estado, publicada el 16/09/2018, vigente desde 30/01/2019
2019	D.S. 082-2019 EF	TUO de la Ley 30225 Ley de Contrataciones del Estado, publicada el 13/03/2019
2019	D.S. 377-2019 EF	Modifica el Reglamento de la Ley 30225 Ley de Contrataciones del Estado, aprobado mediante D.S. 344-2018 EF
2020	D.S. 168-2020 EF	Establecen disposiciones en materia de contrataciones públicas para facilitar la reactivación de contratos de bienes y servicios y modifica el Reglamento de la Ley de Contrataciones (Publicado el 29/06/2020)
2020	D.S. 250-2020 EF	Establecen disposiciones en el marco del TUO de la Ley 30225 LCE y modifica el Reglamento. (Publicado el 04/09/2020)
2021	D.S. 162-2021 EF	Modifica el Reglamento de la Ley 30225 Ley de Contrataciones del Estado, aprobado mediante D.S. 344-2018 EF (Publicado el 26/06/2021)

Nota. Datos obtenidos del Diario Oficial El Peruano.

1.2.2.7. Sistema de contrataciones - Gestión de la contratación pública

Este concepto se refiere al proceso por el cual personas naturales o jurídicas proporcionan bienes, servicios o productos al Estado, siguiendo los procedimientos establecidos por la Constitución y la Ley de Contrataciones del Estado (LCE). De acuerdo con el artículo 76 de la Constitución, las obras y la adquisición de

suministros y bienes con fondos públicos deben realizarse de manera obligatoria a través de un proceso de contratación. El Texto Único Ordenado (TUO) de la Ley N. 30225, Decreto Supremo N° 082-2019-EF, modificado por el Decreto Legislativo N° 1444, establece que las prestaciones deben estar orientadas a la obtención de resultados, priorizando la calidad y el precio, con el fin de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

La disciplina de contrataciones en la administración pública ha cobrado relevancia global en la ejecución de los presupuestos públicos con la finalidad de atender las peticiones de la sociedad. Los sistemas de contrataciones están integrados en la gestión pública y su enfoque moderno busca alcanzar metas y objetivos a través de acciones orientadas a satisfacer las demandas de la población. Las contrataciones del estado se rigen por principios que se deben aplicar en conjunto con los principios del derecho público en los procesos de contratación.

Al respecto, Escudero (2020) agrega que el sistema de contrataciones se ha convertido en una disciplina en expansión a nivel global dentro de la administración pública. Esto se debe a su relevancia y repercusión en la ejecución de los presupuestos públicos, con los propósitos de atender las peticiones.

Los sistemas de contrataciones forman parte integral de la gestión pública y se alinea con su visión moderna. De acuerdo con Paz (2019), la innovación del sector público tiene por objetivo lograr metas y objetivos mediante la implementación de acciones orientadas a satisfacer las demandas de la población y cubrir sus necesidades. Las contrataciones del estado se rigen por principios que deben aplicarse en consonancia con los principios del derecho público en los procesos de contratación. Estos son:

- **Libertad de concurrencia:** se debe permitir la participación de los proveedores que así lo requieran en los procesos de contratación. No se deben considerar exigencias que demanden un mayor costo y que no sean necesarias para la adquisición. Se prohíben las prácticas restrictivas, salvo las prohibiciones expresas de la LCE.
- **Igualdad de trato:** este plan establece que a los proveedores se les debe brindar la misma posibilidad de participación en la presentación de sus propuestas. No debe haber discriminación y situaciones similares deben ser tratadas de la misma manera.
- **Transparencia:** se debe brindar toda la información necesaria para que los proveedores conozcan las condiciones de la contratación. Paz (2019) precisa que un aspecto importante para la transparencia es la publicación del PAC, en el que se consideran todos los procesos de contratación en un ejercicio fiscal.
- **Publicidad:** es un principio establecido por la LC y se da obligatoriamente desde la publicación del PAC en el SEACE.
- **Competencia:** estas contrataciones compensan promover la competencia entre los postores para conseguir los productos. Queda prohibida cualquier limitación a la competencia.
- **Eficacia y eficiencia:** este principio establece que se logra la eficacia al alcanzar las metas y objetivos, y la eficiencia al lograr estos objetivos mediante la mejora o maximización de los recursos.
- **Vigencia tecnológica:** establece que las adquisiciones deben orientarse hacia la modernización de acuerdo con el avance tecnológico y ser fácilmente adaptables a los avances rápidos de la tecnología y la ciencia.

- **Sostenibilidad ambiental y social:** en concordancia con la tendencia global de protección del medio ambiente y la responsabilidad social, las adquisiciones deben tener en cuenta la protección del medio ambiente, así como la preservación de la vida y la salud.
- **Equidad:** los derechos de los contratantes, tanto el estado como el proveedor, deben ser equitativos. Sin embargo, el estado, como representante del bien común de la población, puede establecer cláusulas más favorables.
- **Integridad:** es un principio basado en la honestidad, rectitud y probidad que se debe demostrar en todos los procesos de contratación.

Asimismo, de acuerdo con el TUO, Ley N° 30225 aprobado por DS N. 082-2019-EF, modificado por DL. No 1444-LCE, la contratación pública tiene tres fases: (i) acto preparatorio, (ii) procedimientos de Selección y (iii) seguimiento de ejecución (OSCE, Opinión 145-2018/DTN OSCE).

1.2.2.8. Dimensiones de la gestión de contrataciones

D1: Planificación de las contrataciones

La planificación se define como la acción de diseñar un proyecto o programa sistemático y ordenado, con el propósito de alcanzar una meta establecida, ya sea en términos de progreso, crecimiento económico, desarrollo social, avance científico o industrial, entre otros (Real Academia Española [RAE], 2022).

En concreto, la planificación de las contrataciones implica estimar los costos de los programas y proyectos, así como determinar los plazos para su ejecución, reflejados en los presupuestos de las entidades gubernamentales (García, 2019).

Desde otra perspectiva teórica, Ruiz & Luján (2021) argumenta que la planificación de contrataciones es el proceso estratégico mediante el cual una organización identifica sus necesidades de adquisición de bienes, servicios o recursos humanos

y desarrolla un plan detallado para llevar a cabo las contrataciones de manera eficiente y efectiva. Esto incluye la determinación de los requisitos, la evaluación de proveedores, la definición de los plazos y presupuestos, y la consideración de factores como la disponibilidad de recursos y la conformidad con regulaciones y políticas internas.

Así también, Ventura y Lujan (2021) expresan que la gestión contrataciones son los procedimientos mediante el cual una entidad gubernamental u organización define y estructura sus necesidades y objetivos de adquisición de bienes, obras y servicios a lo largo del tiempo, y establece estrategias y planes para abordar estas necesidades de manera eficiente, transparente y en conformidad con las regulaciones aplicables.

De acuerdo con Andía (2012), es fundamental que las entidades vinculen sus objetivos estratégicos específicos con los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM), los Planes de Desarrollo Regional Concertado (PDRC), los Planes de Desarrollo Local Concertado (PDLC) y los Planes Estratégicos Institucionales (PEI). Este enlace permite la conexión entre las acciones a largo y mediano plazo con las acciones a corto plazo, garantizando que estas últimas se reflejen en los presupuestos. Los presupuestos son la base para la planificación de las contrataciones, asegurando una alineación efectiva entre los objetivos estratégicos y la ejecución de los contratos.

Durante el proceso de formulación y programación presupuestal, las entidades estatales deben tener en cuenta las diversas prestaciones a fin de lograr sus propósitos, los cuales están descritos en los documentos de planeación operativa organizacional. Este plan es esencial para la elaboración del PAC.

Plan Anual de Contrataciones: corresponde a la herramienta establecida por la Ley de Contrataciones del Estado. Según García (2019) el PAC es un documento que contiene las adquisiciones que realizará una institución estatal durante un año fiscal. Permite programar todas las adquisiciones, prever y comprometer el presupuesto, y determinar las características y condiciones de las contrataciones. El PAC debe estar vinculado con el documento de planeamiento operacional organizacional y el plan estratégico institucional. Según la Ley 30225, todas las convocatorias de contratación deben estar incluidas en el PAC, a excepción de la comparación de precios, bajo pena de nulidad (según la Opinión 103-2020/DTN del OSCE).

De acuerdo con la Directiva N.º 002-2019-OSCE/CD, el PAC debe ser elaborado en el formato publicado en el SEACE. Estos enfatizan todos los procedimientos de selección que se llevarán a cabo durante el año fiscal y tiene que ser admitido por el representante delegado para esta función, en un plazo de quince días laborables después de lograr la admisión presupuestal inicial de comienzo. El PAC debe estar registrado y divulgado (SEACE), así como en el sitio web establecido por la institución.

El PAC puede ser modificado para incluir o excluir procedimientos en cualquier momento durante el año fiscal, siempre y cuando sea aprobado por el titular o funcionario encargado.

El titular o funcionario encargado es responsable de asegurar que los procedimientos programados en el PAC se lleven a cabo en las fechas establecidas. También es responsable del seguimiento y evaluación de los procedimientos.

A continuación, y de manera sintética, analizaremos algunos aspectos importantes comprendidos en esta etapa:

a) Registro Nacional de Proveedores [RNP], es administrado por el OSCE y contempla en el sistema un registro público que mantiene actualizado la información de los proveedores nacionales o extranjeros interesados en realizar contrataciones con entidades del Perú. El registro incluye entidades que proveen bienes, entidades que proveen servicios, consultorías de obras y empresas que ejecutan obras. Para involucrarse en los procedimientos de elección, los proveedores deben tener un RNP activo, con la excepción de entidades específicas mencionadas en la Ley de Contrataciones del Estado, como entidades familiares, la sucesión de indivisa para las prestaciones y las entidades que prevean adquisiciones con patrimonio igual o inferior a 8 UITs. El Reglamento del Texto Único Ordenado (TUO) de la normativa de contrataciones N° 30225 (RLCE) establece las exigencias con la finalidad de realizar la inscripción, actualización, acceso y retiro del RNP, así como los requisitos para la asignación de los especialistas en obras y los requerimientos para la realización de contrataciones.

b) Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado [SEACE], enfatiza toda interacción entre los proveedores y las entidades del estado, a la vez que brinda información sobre las contrataciones públicas. En este sistema se almacenan los documentos relacionados con los procedimientos de contratación, lo que incluye actos para la contratación, procesos de selección de proveedores, fase de contratación, decisiones arbitrales, informe sobre las compras y el PAC. Con el fin de que se registren en el sistema, las entidades cuentan con funcionarios autorizados, previo registro que les otorga el Certificado SEACE, lo mismo

ocurre con las entidades supervisoras (previa solicitud de creación de un usuario SEACE). Por otra parte, también tienen acceso al sistema los árbitros y proveedores que cuentan con el RNP. Finalmente, la población en general puede acceder al sistema para obtener información sobre los procedimientos, planes anuales, convocatorias, información de interés público y sobre la normatividad del SEACE y la normativa de contrataciones (OSCE, 2022).

c) Requerimiento: refiere al pedido de un bien o servicio que necesitan las unidades de una institución para el cumplimiento de los objetivos. Según el artículo 29 del TUO del RLCE, las unidades se responsabilizan de la formulación de los requerimientos, en el cual, se encuentran las diferentes precisiones de los bienes, los términos y condiciones, y los expedientes en caso sean obras. También se puede apreciar los requisitos de calificación, formulados de manera clara y objetiva y que cumplan con la finalidad pública. La unidad usuaria y el OEC, debe verificar si el requerimiento es visible en fichas homologadas y se encuentra en el listado de bienes del catálogo electrónico.

d) Homologación de requerimiento, se trata de un método para equiparar los caracteres técnicos, los requerimientos de valoraciones y/o circunstancias de ejecución en concordancia con las disposiciones que emita PERU COMPRAS (Ereijo, 2019).

e) Valor referencial y valor estimado, es un procedimiento donde se establecen los valores referenciales y los valores estimados de los bienes y servicios. Estos se dan en base a asignaciones o el presupuesto determinado.

Valor referencial: corresponde a los procedimientos que se efectúan al ejecutar obras y al realizar consultorías.

Valor estimado: corresponde a los bienes y servicio en general. En base al requerimiento de la unidad usuaria, el OEC se encarga de realizar las indagaciones en el sector mercantil para la obtención del importe estimado y este debe comprender todos los conceptos que sean aplicables.

f) Sistemas de Contratación: la LCE y el RLCE establecen sistemas como: la suma alzada, precio unitario, estructura mixta, importes, en base a porcentajes, además, de costos fijos y comisión.

g) Modalidad de contratación: la LCE y su reglamento consideran la llave en mano y el concurso en oferta como modalidades de contratación.

h) Certificación de crédito presupuestario: el reglamento interpuesto por la LCE, de acuerdo con el inciso 19, es un documento esencial para ser partícipe en los procesos de elección de proveedores de acuerdo con el reglamento.

i) Funcionarios y dependencias encargadas de las contrataciones: de acuerdo con el artículo 8 de la LCE los encargados de la contratación en una entidad del estado son:

El responsable de la entidad, que es la máxima autoridad según sus normativas, es el encargado de autorizar y supervisar los procedimientos de contratación. Las normativas establecen los actos que pueden ser delegados a otros funcionarios.

El área usuaria, se encarga de realizar los requerimientos del bien, servicio u obra.

El órgano encargado de las contrataciones tiene dependencia comprometida para llevar a cabo el abastecimiento en la institución, además, se encargan de establecer las juntas de elección donde se contemplan

organismos especializados responsables para elegir a los proveedores, cuyas funciones y responsabilidades están definidas en la LCE y el RLCE.

D2: Procedimientos de selección

Las prestaciones suelen darse de forma más ágil en el entorno privado, debido a que se dan con mayor libertad en la selección de proveedores que ofrezcan las mejores condiciones de provisión. Sin embargo, en las entidades estatales los procesos de contratación se encuentran supervisados por las normativas a fin de garantizar el interés público en la utilización de los recursos estatales.

Según Mora (2019) la contratación en las entidades del estado se realiza de acuerdo con lo establecido en la LCE y la normativa, a través de procesos de elección que constan de varias etapas. Estos procedimientos se basan en principios como trato igualitario, innovación, cuidado ambiental e integridad.

De manera similar, Andia (2013) señala que los procedimientos de selección son actos administrativos mediante los cuales se elige a una persona de carácter jurídico o natural, de manera que, la organización estatal suscribió un trato a fin de intercambiar las prestaciones.

De acuerdo con Linares (2018), los procedimientos de selección se refieren al conjunto de pasos y acciones que una organización o entidad establece con el fin de identificar, evaluar y escoger a los candidatos más idóneos para ocupar un puesto de trabajo, un contrato, una beca u otra posición o beneficio. Estos procedimientos pueden incluir la publicación de vacantes, la revisión de currículos, entrevistas, pruebas de habilidades, verificación de referencias y otros métodos de evaluación.

En esa misma línea, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) define los procedimientos de selección como el proceso mediante el cual los empleadores y

candidatos se encuentran, se evalúan mutuamente y toman decisiones para establecer una relación laboral. Esto puede incluir la definición de criterios de selección, la publicación de ofertas de trabajo, la evaluación de solicitudes, entrevistas y pruebas de selección.

Al mismo tiempo, Retamozo (2011) menciona que las adquisiciones del Estado se realizan siguiendo los procesos descritos en las normativas. Estos procedimientos constan de etapas preclusivas y actos separables, y generan derechos para las partes involucradas. Se establece una relación bilateral entre la entidad estatal y un tercero con el cual se celebrará un contrato con el propósito de proveer las prestaciones.

Según el artículo 21, la LCE, es el organismo encargado para pactar utilizando diferentes métodos de contratación, como la licitación y otros métodos establecidos en el reglamento. Cada uno de estos métodos tiene su aplicación específica, detallada en los artículos 22 a 27 de la LCE.

Licitación pública y concurso público: De acuerdo con Andía (2012) el proceso de licitación y concurso son aplicables a la adquisición de prestaciones en concordancia con los límites establecidos en las normas presupuestarias del año fiscal correspondiente.

Según el TUO y el LCE y su reglamento, las licitaciones son aplicables para realizar contrata enfatizados a un bien a la ejecución de obras, mientras que los casos de concurso son utilizados con la finalidad de adquirir servicios en general, ya sea consultoría de obras y consultoría en general. La determinación de cuál procedimiento utilizar se basa en que el valor referencial o estimado establecidos en el presupuesto.

Las etapas que comprende las licitaciones en general son: la realización de una convocatoria donde los proveedores hagan un registro, seguido de formular interrogantes para que seguidamente sean absueltas. Asimismo, se presentan ofertas que son valoradas y se termina cuando la entidad contratante llega a un acuerdo con el proveedor.

Asimismo, para los casos de concurso público se sigue una secuencia similar donde hay participación de entidad que convoca y los proveedores.

Adjudicación simplificada: Mora (2019) argumenta que es un proceso que se puede aplicar cuando se realiza la contrata de obras, servicios y bienes, y donde no se consideran los servicios personales, y se deben tener en cuenta los límites presupuestarios establecidos. Este procedimiento suele ser utilizado en la adquisición de bienes, servicios y obras según la normativa y el presupuesto. Sin embargo, es importante destacar que no se utiliza para servicios de consultores individuales ni concursos de proyectos arquitectónicos.

Las etapas de la adjudicación simplificada son muy similares a las del concurso y la licitación. Según Pérez Torres (2019), en el inciso 89 del RLCE se indica que los procesos de adjudicación para las prestaciones en general deben proceder de acuerdo con los artículos 71 al 76 del RLCE, mientras que para las consultorías deben aplicarse en base a los artículos 80 al 84 del RLCE. Es importante tener en cuenta que los plazos para las consultas y observaciones son de 2 días hábiles, y también para las absoluciones. Seguidamente, para las referidas a obras, se tiene plazos de 3 días hábiles para presentar consultas y también para ser absueltas.

Selección de consultores individuales: Melgarejo (2019) sostiene que es un procedimiento nuevo que se agregó en la LCE mediante la Ley N° 30225, modificado por el Decreto Legislativo N° 1444, y su reglamento fue aprobado por el

Decreto Supremo N° 344-2018 EF, entrando en vigor el 30 de enero de 2019. La aplicación del procedimiento está condicionada a los siguientes supuestos: (i) se requiere contratar servicios de consultores, excluyendo obras, (ii) la experiencia y calificaciones son requisitos fundamentales para la prestación del servicio por parte de la persona natural, y (iii) la persona en caso contemple el carácter natural para los servicios no debe requerir el soporte de equipos, de personal u otros apoyos. Según la LCE y este procedimiento, se utiliza para seleccionar a personas con carácter natural a fin de otorgar servicios de consultoría. Estos servicios se caracterizan porque solo se requiere de la experiencia del personal para la prestación. El valor estimado del contrato debe encontrarse dentro de los límites establecidos en el presupuesto.

Las etapas de este proceso son muy semejantes al del concurso y la licitación. Durante la convocatoria, se invita a las personas naturales a participar y fijar parámetros de elección. Luego, se hace un registro a los participantes interesados y se recibe la documentación requerida. A continuación, se realiza la calificación y evaluación de las expresiones de interés presentadas por los participantes. Finalmente, se otorga la buena pro al consultor individual que cumpla con los requisitos y obtenga la mayor puntuación, y se procede a la firma del contrato.

Comparación de precios: de acuerdo con Melgarejo (2019), son procesos nuevos que han sido añadidos en la LCE mediante la Ley N° 30225, y su normativa aprobada por Decreto Supremo N° 350-2015 EF, comenzando a regir el 9 de enero de 2016. La aplicación de este procedimiento está condicionada a lo siguiente: (i) que no se trate de servicios de consultoría, (ii) que los bienes y servicios tengan un patrón definido en el mercado, y (iii) que el valor estimado se encuentre dentro de los límites establecidos para el año fiscal correspondiente.

Según la LCE y su reglamento, este procedimiento no se puede utilizar con el propósito de adquirir prestaciones bajo indicaciones específicas de la entidad. Para aplicar este procedimiento, el valor estimado debe ser similar o menor a 15 UITs. Las etapas del proceso son: (i) unidad encargado que ejerce la contratación (OEC), una vez que recibe el requerimiento, elabora un informe sobre las condiciones del requerimiento, (ii) el OEC debe obtener al menos tres cotizaciones que cumplan con el requerimiento, (iii) junto con las cotizaciones, los proveedores deben adjuntar declaraciones juradas que certifiquen que no tienen impedimentos para contratar con el Estado, (iv) la entidad convocante debe verificar que los postores cuenten con el RNP vigente, (v) el OEC otorga la buena pro a la oferta más económica y publica esta información en el SEACE, junto con las diferentes cotizaciones y llegar al acuerdo del contrato.

Subasta inversa electrónica: es un procedimiento que permite a una entidad pública seleccionar al proveedor que ofrezca el mejor precio por un bien o servicio. Según Mora (2019), este procedimiento es obligatorio cuando en las prestaciones se incluyen las fichas técnicas de acuerdo con el SEACE. La verificación de la inclusión en las fichas técnicas es necesaria para realizar la subasta inversa.

Paz (2019) considera que la subasta inversa y la adquisición a través del catálogo de acuerdo marco son las modalidades de compra del futuro. Estas modalidades se basan en procesos de homogeneización para catalogar bienes y servicios de acuerdo con características comunes. Además, se utilizan herramientas informáticas proporcionadas por el OSCE, a fin de que los procesos resulten ser más transparentes y eficientes. Este procedimiento se aplica a contrataciones de prestaciones adjuntas con fichas técnicas aprobadas. Esto indica que las subastas

inversas electrónicas se dan por medio del SEACE, y es responsabilidad de Perú Compras hacerse cargo de las especificaciones técnicas de las prestaciones.

Es obligatorio para las entidades del estado aplicar este procedimiento al día siguiente, una vez que las fichas son visibles en el sitio web del SEACE, a menos que las prestaciones puedan encontrarse en el catálogo electrónico. En ese caso, la entidad evaluará la aplicación del procedimiento que sea más ventajoso. Para que la subasta inversa sea válida, se requiere la existencia de al menos dos propuestas válidas para participar en la puja de precios. Las etapas de este procedimiento son muy semejantes a los otros métodos de contratación.

Contrataciones directas: según Paz (2019) son lo que anteriormente se conocía como exoneraciones, aunque solo se ha cambiado el nombre. El propósito de las contrataciones directas es contratar sin llevar a cabo los procedimientos de selección. Paz señala que todo proceso de adquisiciones consta de tres etapas: (i) actos preparatorios, (ii) procedimiento de elección y (iii) realización de acuerdos. En las contrataciones directas, solo se omite la segunda etapa, es decir, el procedimiento de selección. El TUO y el LCE establece los supuestos para su aplicación, que pueden deberse a la naturaleza de la contratación, las características del proveedor, las condiciones del mercado o para continuar con las prestaciones paralizadas de un contrato.

De acuerdo con Moran y Aguilera (2019) la regla establece tres condiciones para las adquisiciones: (i) un presupuesto lógico, es decir, la existencia de pluralidad de oferentes, (ii) un presupuesto jurídico, que establece el criterio para elegir la oferta más conveniente y (iii) un presupuesto fáctico, es decir, la existencia de oferentes interesados en participar en el proceso. Cuando uno de estos presupuestos no se cumple, se debe recurrir a la contratación directa. Antes de los procedimientos de

exoneración es importante la aprobación del titular de la entidad pública. Es importante destacar que la contratación directa es un procedimiento excepcional contemplado en la normativa de contrataciones del estado y se utiliza en casos específicos en los que no pueda darse un procedimiento de elección dentro de la competencia.

El artículo 27 de la LCE establece los requisitos y situaciones para la aplicación de la contratación directa, como: (i) contrata entre organizaciones, (ii) situaciones de catástrofe, (iii) no contar con inventario, (iv) contrata en modalidad de secreto, (v) postulante único, (vi) prestación personalizada, (vii) prestación de publicidad, (viii) prestación de consultores, (ix) prestaciones con carácter científico, (x) adquisición y arrendamiento, (xi) servicios generales para asesoramiento en asuntos legales, contables o económicos en defensa de servidores o ex servidores públicos (xii) contrata urgentes y (xiii) servicios de capacitación de interés institucional.

Es importante destacar que todas estas contrataciones deben ser aprobadas mediante resolución del titular o acuerdos de las entidades estatales, excepto en los casos detallados en los incisos v, vii, ix, x, xii y xiii, cuya aprobación puede ser delegada.

Por último, es relevante mencionar las modalidades de contrata especial, de acuerdo con la LCE, los órganos están en la facultad de hacer tratos directos con los proveedores sin llevar a cabo un proceso de elección cuando las prestaciones están registradas en los catálogos electrónicos.

Catálogos electrónicos de acuerdo marco: son un procedimiento que se lleva a cabo sin realizar un proceso de elección, pero las prestaciones deben estar incluidas en los catálogos establecidos. Este proceso se realiza de manera electrónica por medio del SEACE y es obligatorio, siendo responsabilidad de Perú

Compras su implementación. Mora (2019) precisa que las entidades estatales pueden omitir la aplicación del Acuerdo Marco si pueden demostrar que existen mejores condiciones en el mercado y puedan sustentar esta afirmación.

La LCE y su normativa consideran otras modalidades de contratación, entre ellas:

Compras corporativas: a través de este procedimiento, los organismos estatales pueden adquirir prestaciones de forma agrupada con el objetivo de obtener ventajas por economía de escala. Existen compras corporativas obligatorias, aprobadas mediante decreto supremo y llevadas a cabo por Perú Compras, y compras corporativas facultativas, en las cuales las entidades firman un convenio entre sí para ejecutar esta modalidad (Mora, 2019).

Compras por encargo: según la LCE, esta modalidad puede ser un encargo a otra entidad estatal o a organismos internacionales. En el caso de un encargo a otra entidad estatal, se debe suscribir un convenio entre las entidades. En el caso de un encargo a organismos internacionales, se puede dar cuando la entidad no cuenta con la capacidad para llevar a cabo la contratación y recurre a un organismo debidamente acreditado con la capacidad técnica para realizar el proceso.

D3: Ejecución contractual

Antes de entrar en detalle sobre esta etapa, es importante definir algunos conceptos relacionados con el contrato administrativo. La Enciclopedia Jurídica del Perú (2020) define el contrato administrativo como un acuerdo realizado por los administradores públicos, caracterizado por la presencia de cláusulas exorbitantes que surgen de la posición jurídica de la administración y su ventaja especial de autotutela. En el ámbito del derecho administrativo, el contrato administrativo se establece cuando el administrador público establece un vínculo de negocios con un contratista con el objetivo de satisfacer necesidades públicas.

Deza et al. (2020) definen la ejecución contractual como el proceso continuo de administrar y supervisar un contrato desde su firma hasta su cierre. Incluye la entrega de bienes o servicios según lo acordado, la gestión de cambios, la resolución de disputas, la documentación de resultados y la garantía de que ambas partes cumplan con sus obligaciones contractuales.

Asimismo, Guerrero-Manso (2020) expresa que la ejecución contractual es la fase en la que se llevan a cabo las obligaciones y compromisos acordados en un contrato entre dos o más partes. En esta etapa, las partes involucradas cumplen con los términos y condiciones estipulados en el contrato, lo que puede incluir la entrega de bienes o servicios, el pago de contraprestaciones, la realización de actividades específicas y el cumplimiento de plazos y requisitos contractuales.

En su artículo "El contrato administrativo en el Perú," Linares (2006) aborda la cuestión del origen del contrato administrativo y presenta un análisis sobre la discrepancia entre quienes consideran que tiene una naturaleza jurídica propia y quienes sostienen lo contrario. En el siglo XIX, países como Francia, Bélgica y España otorgaron a la jurisdicción administrativa la responsabilidad de supervisar los contratos celebrados por la administración, principalmente por razones jurídicas. Además, el autor sostiene que la distinción entre contratos administrativos y contratos privados es de índole procesal y carece de relevancia. En el transcurso del siglo XX, tanto el Consejo de Estado francés como la Escuela de Burdeos afirmaron que los contratos relacionados con el servicio público celebrados por la administración conforman una categoría particular y peculiar, lo que implica la alteración del equilibrio de derechos entre las partes contratantes. Esto se debe a

que la administración posee una serie de facultades en el ejercicio del servicio público que están en interés general.

Córdova (2019) destaca que el contrato administrativo es un tema bastante complejo y, en concordancia con diversos autores, señala que existen opiniones diversas en el ámbito jurídico. Sin embargo, también indica que el Estado, para cumplir con las necesidades públicas de la población, debe recurrir a adquirir las prestaciones, y para ello se utiliza la contratación a fin de relacionarse con los proveedores. Estos contratos no se establecen en una relación de igualdad, ya que el Estado obtiene mayores ventajas debido a su naturaleza de administración de recursos públicos y búsqueda del bienestar general de la población.

Con relación a la contratación pública, la carta magna de la Constitución Política del Perú, de acuerdo con el inciso 76, instituye la obligatoriedad para realizar contrataciones y licitación pública a fin de ejecutar obras y adquisición utilizando el presupuesto. Además, también se requiere la contratación o enajenación de bienes mediante este proceso. Asimismo, las contrataciones de prestaciones se realizan por medio de concursos públicos. La normativa instituye los procesos, las exoneraciones y la responsabilidad correspondiente en el ámbito.

a. Celebración del contrato: Según la LCE y su normativa, el contrato es un documento que se firma entre una entidad estatal y un proveedor para el suministro de prestaciones, considerando parámetros fijos para el procedimiento. En esta fase, se lleva a cabo la suscripción del contrato, tal como lo estipula el artículo 32 de la LCE, que requiere que el contrato sea redactado en un documento físico según la guía adjunta en los procesos de elección. Estos contratos deben tener de manera obligatoria garantías, cláusulas anticorrupción, disposiciones para resolver litigios y cláusulas, de

acuerdo con la normativa vigente. Por último, los contratos pueden ser modificados siguiendo lo determinado en la LCE.

Seguidamente, se precisan algunos términos relacionados con esta etapa:

Garantías: de acuerdo con la LCE las garantías son presentadas por el contratista, salvo las excepciones dispuestas en la norma. Todos los adelantos otorgados deben estar garantizados, el RLCE regula las condiciones, modalidades, montos y vigencias, así como las características de estas. Córdova (2019) precisa que las garantías tienen por finalidad proteger al Estado ante el incumplimiento por parte del contratista, y también de impulsar el respeto y cumplimiento de la prestación.

Modificaciones Contractuales: la normativa establece y contempla las situaciones en las que los contratos pueden ser modificados con el fin de cumplir con objetivos públicos. Estas modificaciones pueden ocurrir por el ente que hace la contrata o la solicita. Es importante que estas reformas no alteren los acuerdos realizados en el contrato. En caso de que esto ocurra, la parte perjudicada debe ser compensada por la parte beneficiada. Las modificaciones pueden darse en diferentes casos, como la realización de servicios agregados, la disminución de los servicios, el pacto de adendas y otras situaciones contempladas en la LCE.

En relación con las modificaciones contractuales, Córdova (2019) señala que la Contratación Pública del Estado tiene la particularidad de salvaguardar el interés público sobre el beneficio privado, a diferencia de la Contratación civil que establece una relación de igualdad entre las partes. En muchas ocasiones, para lograr el propósito del contrato, es necesario realizar modificaciones en algunas cláusulas. Respecto a las contrataciones públicas, se destaca que la

"Opinión No 093-2017-DTN ha dejado claro que todas las contrataciones, incluyendo las realizadas por las entidades, deben ajustarse a las disposiciones legales vigentes".

Subcontratación: según la LCE, una empresa que contrata puede subcontratar parte del trabajo con consentimiento previo del contratante, siempre y cuando no se prohíba expresamente en los documentos del proceso de selección. Sin embargo, las actividades esenciales no pueden ser subcontratadas y el contratista sigue siendo responsable de cumplir con el contrato ante la entidad.

Para Esquivel (2019) la subcontratación es una excepción a la regla y no se permite para las actividades esenciales que están relacionadas con las características y condiciones que se evaluaron para seleccionar al contratista. Además, la empresa contratada tiene la potestad de ceder los derechos a terceros, excepto si hay alguna disposición legal que lo prohíba. Las sesiones solo se permiten en ciertos asuntos específicos, como cuando se transfieren los inmuebles rentados, fusiones o escisiones, o por disposición legal.

Incumplimiento del contrato: La ley dicta que si una de las partes involucradas en un contrato no cumple con sus obligaciones sin justificación válida, la entidad que supervisa el contrato puede imponer una penalidad por retraso basada en la información proporcionada por el área encargada, la cual debe ser objetiva y razonable. Además, la entidad puede establecer otras sanciones, cuyos montos máximos se especifican en el reglamento y dependen del monto actual del contrato o del ítem que se debió ejecutar.

Resolución de contrato: los contratos pueden resolverse por motivos no atribuibles de las unidades involucradas por causas fortuitas o de fuerza mayor

que impidan la continuación de la ejecución contractual o por incumplimiento de alguna de las partes en conformidad de la normativa.

Adelantos: la institución puede brindar adelantos cuando hayan sido previstos en el procedimiento de selección. Estos tienen la función de brindar liquidez al contratista a fin de ejecutar el contrato. El RLCE instituye las circunstancias y proporción de los adelantos, y las garantías que debe presentar el contratista.

Pago: Una vez finalizada la ejecución del bien o servicio, concierne a la institución otorgar la conformidad. Si se encuentra conforme, se procederá al pago, que puede ser realizado en su totalidad o en pagos a cuenta. En casos excepcionales, se puede realizar un pago anticipado antes debe presentar la garantía. La LCE establece plazos para otorgar la conformidad y realizar el pago, y si no se realiza de manera oportuna, puede generar consecuencias legales y el pago de intereses legales.

Según Roca (2019), la Ley de Contrataciones del Estado (LCE) ha establecido obligaciones recíprocas en los contratos. Por un lado, se encuentra la obligación del contratista de llevar a cabo la prestación de acuerdo con las condiciones y términos establecidos en el contrato. Por otro lado, está la obligación de la entidad contratante de efectuar el pago correspondiente, enfatizando que en este proceso prevalece el interés público.

Culminación de la ejecución contractual: esta se da cuando se termina con el pago de las prestaciones, según lo establecido en la LCE y el RLCE. Para realizar el pago, se deben cumplir ciertas condiciones y requisitos, como la recepción y conformidad, que recae en la unidad beneficiaria. En los casos de bienes, estos son recibidos por la unidad de almacén y el consentimiento es otorgado por la persona designada en el proceso de selección. Si hay

disconformidades con respecto a la recepción y el consentimiento, son hechos que son resueltos mediante arreglo o dictamen. Lo mismo ocurre con las discrepancias relacionadas con el pago, según lo establecido en el RLCE.

Responsabilidades del contratista: la responsabilidad del bien o servicio recae en el contratista, en colaboración con la entidad contratante. Para el contratista, la responsabilidad no finaliza con la culminación de las obligaciones contractuales, sino que continúa por un período establecido en las normas, en caso de vicios ocultos o defectos en la ejecución que no pudieron ser identificados durante la ejecución contractual.

Según Roca (2019), las normas establecen plazos mínimos para determinar la responsabilidad de los contratistas. Cuando se dan las prestaciones, la responsabilidad por la calidad y los vicios ocultos es del contratista durante un período de (1) año, que se cuenta a partir de la fecha en que se otorga la conformidad. Para las consultorías, elaborar el expediente técnico de la obra enfatiza el plazo de (1) año. En cambio para ejecutar obras, los plazos mínimos son (7) años, desde el momento en que se recibe la obra, ya sea total o parcial.

1.3. Definición de términos básicos

Sistema de control interno: Se refiere al conjunto integral de acciones, actividades, planes, políticas, regulaciones, documentación, estructura organizativa, procedimientos y enfoques, que engloban tanto las actitudes de los líderes como del personal en cada entidad gubernamental. Estos elementos están diseñados y establecidos para apoyar la consecución de los objetivos institucionales y para fomentar una administración que sea eficaz, eficiente, ética y transparente (Contraloría General de la República, 2022).

Proceso de adquisiciones del estado: Son un conjunto de actividades ejecutadas por las entidades gubernamentales con el propósito de obtener bienes, servicios y obras en condiciones que combinen la mejor calidad y precio, con el fin de satisfacer las necesidades del bien público. Esta definición se basa en el artículo 1 de la Ley N.º 30225.

Requerimiento:

La formalización de los requerimientos de los departamentos que requieren la adquisición de productos, servicios y proyectos, incluye una descripción detallada, así como los criterios y estándares que deben satisfacer los elementos solicitados. En el caso de productos, se incluyen las especificaciones técnicas; para servicios, se detallan los términos de referencia; y para proyectos de construcción, se proporciona el expediente técnico (según lo estipula el artículo 16 de la Ley N.º 30225).

Fondos públicos: Se refieren a los recursos económicos que se obtienen como resultado de la producción de bienes y servicios por parte de una entidad pública. Estos recursos se destinan para cubrir los gastos contemplados en el Presupuesto Público, según lo establecido por el Ministerio de Economía y Finanzas en 2022.

Plan Anual de Contrataciones: se configura como un documento de gestión que abarca la planificación de adquisiciones de bienes, servicios y proyectos a llevar a cabo en un ejercicio presupuestal específico. Este plan se integra con el Plan Operativo Institucional y el Presupuesto Institucional, conforme a lo establecido en la Directiva N°002-2019-OSCE/CD y el Texto Único Ordenado de la Ley No 30225.).

Presupuesto público: Esta herramienta empleada por el Gobierno tiene como objetivo lograr un equilibrio entre los ingresos y los gastos con el fin de promover el

desarrollo de una entidad pública, una región o el país en su conjunto. Se trata de una herramienta de control financiero que se basa en la planificación y el seguimiento de los resultados proyectados en términos monetarios (Apaza, 2010).

CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

2.1. Formulación del problema

2.1.1. Problema general

PG: ¿De qué manera el sistema de control interno influye en la gestión del sistema de contrataciones de la empresa Electro Oriente S.A. 2020-2021?

2.1.2. Problemas específicos

PE1: ¿Cómo el sistema de control interno influye en la planificación de las contrataciones de la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021?

PE2: ¿Cómo se asocia el sistema de control interno con la selección y los procedimientos de contrataciones en la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021?

PE3: ¿De qué manera se aplica el sistema de control interno en la ejecución contractual en la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021?

2.2. Operacionalización de variables

2.2.1. Variables independientes

Sistema de Control Interno: Parra (2014) el sistema de control interno se define como el conjunto de planes organizativos, métodos y medidas coordinadas implementados en una empresa con el propósito de proteger sus activos, garantizar la precisión y confiabilidad de su información contable, mejorar la eficiencia en sus procesos y garantizar el cumplimiento de las políticas establecidas por la dirección.

Dimensiones: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de supervisión.

2.2.2. Variable dependiente

Gestión de contrataciones: Capello y Oro (2015) se describe como el conjunto de políticas, procedimientos y herramientas organizativas que rigen tanto la contratación pública como la privada, abarcando desde la etapa de planificación hasta la ejecución y el seguimiento de los contratos. El propósito fundamental de

este sistema es asegurar la transparencia, eficiencia y efectividad en la utilización de recursos tanto públicos como privados.

Dimensiones: planificación o programación de las contrataciones, procedimientos de selección de las contrataciones y seguimiento de ejecución contractual

2.2.3. Operacionalización de variables

Tabla 3

Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores
VI: Sistema de control interno	Parra (2014) el sistema de control interno se define como el conjunto de planes organizativos, métodos y medidas coordinadas implementados en una empresa con el propósito de proteger sus activos, garantizar la precisión y confiabilidad de su información contable, mejorar la eficiencia en sus procesos y garantizar el cumplimiento de las políticas establecidas por la dirección.	Los cinco componentes del sistema de control interno: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión.	Entorno de control	Valores Éticos Línea de autoridad y responsabilidad (Organigrama, ROF-MOF) Profesionales competentes Identificación de objetivos
			Evaluación de riesgos	Elaboración de matrices de riesgos Planes de remediación
			Actividades de control	Planes de control de procesos Posibilidad de fraudes
			Información y comunicación	Planes de comunicación interna y externa adecuadas Supervisión a sistemas de tecnología de la información
			Actividades de supervisión	Marco legal Evaluaciones internas

				Evaluaciones independientes Acciones correctivas
VD: Gestión de contrataciones	Capello y Oro (2015) se describe como el conjunto de políticas, procedimientos y herramientas organizativas que rigen tanto la contratación pública como la privada, abarcando desde la etapa de planificación hasta la ejecución y el seguimiento de los contratos. El propósito fundamental de este sistema es asegurar la transparencia, eficiencia y efectividad en la utilización de recursos tanto públicos como privados.	La contratación pública en el Perú tiene tres fases; actos preparatorios, planificación o programación, procedimientos de selección de las contrataciones y ejecución contractual (Opinión 145-2018/DTN OSCE -página web OSCE 2022) (TUO ley No 30225).	Planificación o programación de las contrataciones	Elaboración cuadro de necesidades Elaboración del plan anual de contrataciones Actuaciones preparatorias
			Fase de selección de contrataciones	Convocatoria Órganos a cargo del procedimiento de selección Métodos de Contratación Selección
			Fase de ejecución contractual	Perfeccionamiento del contrato Ejecución contractual Recepción y conformidad

Nota. Elaboración propia.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Diseño metodológico

En esta indagación, se ha empleado un enfoque cuantitativo, ya que sigue un enfoque estructurado que guiará la toma de decisiones en relación con la recopilación de datos. El objetivo principal es describir cómo se comportan los conceptos de "sistema de control interno" y "gestión de contrataciones". Concretamente, la investigación se basa en un diseño descriptivo correlacional, con la intención de evaluar el grado de relación entre dos o más conceptos (Hernández et al., 2014).

3.2. Diseño muestral

3.2.1. Población

En esta investigación, la población está compuesta por un total de 213 empleados. Esta población incluye a gerentes, ejecutivos, profesionales especializados y personal que ejercen funciones como administrativos, todos los cuales participan en los procedimientos de selección, según la información proporcionada por la unidad de recursos humanos. La planilla total de trabajadores durante el 2021 fue de 424 trabajadores, de los cuales 211 corresponde a personal técnico, que no interviene en los procesos de selección, por lo cual, han sido excluidos en el presente estudio.

3.2.2. Muestra

La presente investigación seleccionará una muestra, la cual será determinada a través de la fórmula de muestreo probabilístico que se observa a continuación:

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot \sigma^2}{[(N - 1) \cdot (E^2)] + [(Z_{\alpha}^2) \cdot (\sigma^2)]}$$

Donde:

$N = 213$

Población total del estudio

$Z_{\alpha} = 1.96$	Para el nivel de significancia al 95% de confianza
$E = 0.05$	Error muestral
$\rho = 0.5$	Máximo de variabilidad

Reemplazando valores tenemos que:

$$n = \frac{(213) \cdot (1.96)^2 \cdot (0.5)^2}{[(213 - 1) \cdot (0.05^2)] + [(1.96)^2 \cdot (0.5)^2]}$$

Obtenemos que $n = 137$

Como se puede observar, después de aplicar la fórmula, el tamaño de la muestra se establece en un valor que representa a 137 trabajadores.

3.3. Técnicas de recolección de datos

La información se obtuvo mediante la aplicación de un cuestionario. Este instrumento resultará útil para recopilar la información requerida para identificar el comportamiento de los conceptos y, posteriormente, abordar los objetivos establecidos.

El cuestionario se desarrollará teniendo en cuenta cada uno de los indicadores sugeridos en la matriz de operacionalización. Estos indicadores se utilizarán para definir el contexto de las variables y para analizar cómo se comportan según la percepción de los servidores.

El cuestionario comprende un total de 24 elementos, distribuidos de la siguiente manera: 14 elementos dedicados a la evaluación de la variable relacionada con el sistema de control interno y 10 elementos centrados en la evaluación de la gestión de contrataciones. Ambas variables fueron evaluadas utilizando una escala de Likert de 5 puntos. Además, la confiabilidad del instrumento se determinó mediante el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, con un valor de 0.873 para el sistema de control interno, lo que indica una confiabilidad adecuada, y un valor de 0.907 para la gestión de contrataciones, lo que demuestra una confiabilidad sobresaliente.

En resumen, se puede afirmar que el instrumento de medición es confiable. Además, se solicitó información a la empresa ELECTRO ORIENTE S.A. sobre los planes anuales de contrataciones, su ejecución de los ejercicios presupuestales 2020 y 2021, igualmente si cuentan con directivas, instructivos, procedimientos tanto del sistema de control interno como del sistema de contrataciones.

De acuerdo con la información enviada por la empresa, como son la ejecución de los Planes anuales de contrataciones, directivas, instructivos, procedimientos, se pudo verificar la ejecución del PAC en la página del OSCE, información que coincide con la enviada por la empresa. Se puede verificar lo siguiente:

En el ejercicio fiscal 2020 , el PAC aprobado contaba con 261 procesos de selección entre licitaciones públicas, concursos públicos, adjudicaciones simplificadas, contrataciones directas, subastas inversas, y adquisiciones por catálogo electrónico de acuerdo marco, por un monto estimado de S/ 573,7 MM (Millones de soles), la ejecución al 31 de diciembre 2020 llegó a 82 procesos de selección con un monto de S/ 95,6 MM, representando el 16.75 % de ejecución; es decir, se dejó de ejecutar 179 procesos por un monto estimado de S/ 478 MM.

En el ejercicio fiscal 2021 la cantidad de procesos programados en el PAC en concordancia con el Presupuesto Institucional de apertura (PIA) y el Plan Operativo, ascendió a 734 procesos, por un monto estimado de S/ 884 MM, en el transcurso del ejercicio fiscal, se realizaron nueve (9) modificaciones al PAC, siendo que en la última versión la que asciende al monto estimado de S/ 425,4 MM, al 31 de diciembre 2021, se obtiene una ejecución de 241 procesos por el monto de S/ 324 MM obteniendo el 76,15 %de avance del PAC modificado. Pero si se compara con el PAC inicial aprobado el nivel de ejecución alcanza el 36,67 %; es decir, se dejó

de ejecutar 493 procesos considerados en el PAC inicial por un monto estimado de S/ 559 MM.

3.4. Técnicas de gestión y estadísticas para el procesamiento de datos

El procesamiento de la información se realizará mediante los siguientes pasos:

- Formular el cuestionario.
- Aplicar los cuestionarios al tamaño de la muestra seleccionada.
- Crear una base de datos en el software SPSS.
- Analizar descriptivamente los resultados mediante tablas y figuras.
- Se analizará el vínculo de los conceptos en estudio por medio de las pruebas estadísticas.
- Se concluirá en base con los resultados obtenidos, para posteriormente realizar las recomendaciones que se considere pertinente para alcanzar las mejoras contempladas como propuesta de estudio.

3.5. Aspectos éticos

La indagación se adhiere a los principios y pautas éticas delineados en el "Manual para la elaboración de la tesis y trabajos de investigación del IGGP". Este compromiso implica llevar a cabo la investigación con integridad y respeto por la propiedad intelectual utilizada.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR

4.1. Resultados descriptivos

Tabla 4

Características de los participantes

Características		Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Género	Varón	94	68,61
	Mujer	43	31,39
Edad	De 20 a 29 años	10	7,30
	De 30 a 39 años	58	42,34
	De 40 a 49 años	36	26,28
	De 50 años a más	33	24,09
Total		137	100,00

Nota. Procesado en el estadístico SPSS 27.

Interpretación: En este estudio se analizó una muestra de 137 participantes de la institución, el género correspondió a 94 (68,61 %) varones y 43 (31,39 %) mujeres. Además, los participantes presentan edades en su mayoría de 30 a 39 años 58 (42,34 %) participantes, seguido de participantes con edades de 40 a 49 años 36 (26,28 %). Asimismo, hay participantes con edades de 50 a más años 33 (24,09 %) y participantes de 20 a 29 años 10 (7,30%).

Tabla 5

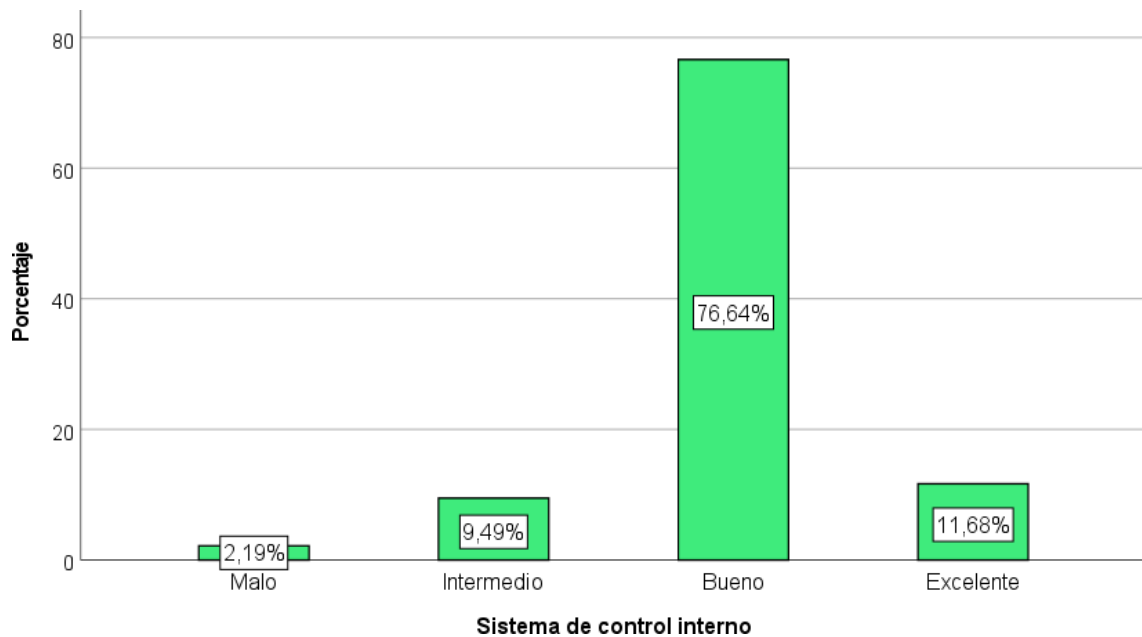
Sistema de control interno

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Malo	3	2,19	2,2
Regular	13	9,49	9,5
Bueno	105	76,64	76,6
Muy bueno	16	11,68	11,7
Total	137	100,00	100,0

Nota. Procesado en el estadístico SPSS 27.

Figura 3

Nivel de percepción del sistema de control interno



Nota. Diseñado en el estadístico SPSS 27.

Interpretación: En base con los resultados del procesamiento de datos, la tabla 5 y figura 3, muestra los niveles de conocimiento sobre el sistema de control interno, donde se presenta un porcentaje de nivel bueno representado por 105 participantes (76,64 %), un nivel excelente de conocimiento representado por 16 participantes (11,68 %), un nivel intermedio representado por 13 participantes (9,49 %) y un nivel deficiente de conocimiento del sistema de control interno representado por 3 participantes (2,19 %). En resumen, los participantes tienen un nivel bueno de conocimiento sobre el sistema de control interno.

Tabla 6

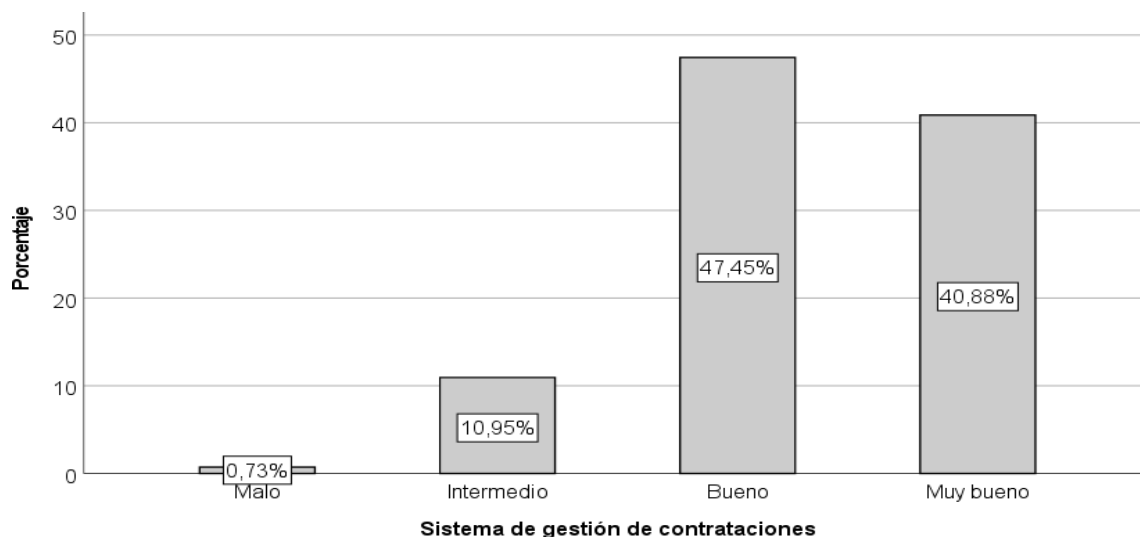
Gestión de contrataciones

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Malo	1	0,73	0,7
Regular	15	10,95	10,9
Bueno	65	47,45	47,4
Muy bueno	56	40,88	40,9
Total	137	100,00	100,0

Nota. Procesado en el estadístico SPSS 27.

Figura 4

Nivel de percepción de la gestión de contrataciones



Nota. Diseñado en el estadístico SPSS 27.

Interpretación: Los resultados que figuran en la tabla 6 y figura 4, describen los niveles de conocimiento del concepto gestión de contrataciones. Al respecto, se destacó un nivel bueno de conocimiento 47,45 % (65) participantes, un nivel muy bueno percibido por un 40,88 % (56) participantes, un nivel intermedio percibido con un 10,95 % (15) participantes y un nivel deficiente de conocimiento por parte de los colaboradores con un 0,73 % (1) participante. En base a los resultados, cabe mencionar que la gestión de contrataciones se percibe a un nivel bueno por los colaboradores de la empresa.

4.2. Resultados inferenciales

4.2.1. Prueba de distribución de datos

Para confirmar los objetivos, es recomendable, según la estadística, examinar cómo se distribuye la información mediante la realización de pruebas de normalidad. El análisis del comportamiento de los datos proporciona la guía necesaria para seleccionar las pruebas estadísticas adecuadas que arrojarán los resultados pertinentes para la investigación. Siguiendo esta línea de pensamiento, Romero-Saldaña (2016) menciona que la prueba de normalidad es un método que permite al investigador determinar el tipo de distribución que presentan los datos en estudio, además de indicar qué pruebas, tanto paramétricas como no paramétricas, pueden emplearse para evaluar estos datos. En el programa estadístico SPSS, se encuentran disponibles las pruebas y los criterios necesarios para identificar el comportamiento de los datos.

- Para muestras que contienen más de 50 individuos, se puede aplicar la Prueba de Kolmogorov-Smirnov.
- En el caso de muestras con 50 individuos o menos, se aconseja utilizar la Prueba de Shapiro-Wilk.

Es fundamental tener en consideración los criterios de decisión para determinar la naturaleza de la distribución estadística:

- Si el valor de significancia (Sig.) es menor que 0,05, esto indica que la distribución no es normal y, por lo tanto, se recomienda el uso de pruebas no paramétricas.
- Si el valor de significancia (Sig.) es mayor que 0,05, esto sugiere que la distribución es normal, lo que permite emplear pruebas paramétricas.

Tabla 7*Resultados de distribución de datos*

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra		
	Sistema de control interno	Gestión de contrataciones
N	137	137
Estadístico de prueba	0,121	0,083
Sig. asin. (bilateral)	0,001	0,020

Nota. Procesado en el estadístico SPSS 27.

Interpretación: Siguiendo los criterios establecidos, hemos basado nuestra decisión en la Prueba de Kolmogorov-Smirnov, la cual se aplicó a una muestra que consta de 137 colaboradores. En el caso de la variable A, se observó un valor de significancia (Sig.) menor a 0,05, al igual que en la variable B. Esto indica que tanto la variable A como la variable B presentan una distribución que no es normal. Dado este resultado, hemos optado por utilizar pruebas no paramétricas como el enfoque principal para cumplir con los objetivos de nuestra investigación. Además, hemos seleccionado la prueba no paramétrica más apropiada para llevar a cabo la confirmación de dichos objetivos.

4.2.2. Pruebas no paramétricas

En línea con esto, de acuerdo con Gómez-Gómez et al. (2003), se deduce que la prueba estadística más apropiada para alcanzar los objetivos de un estudio que involucra una muestra con datos cuantitativos y una distribución no normal es la prueba de correlación bivariada de Spearman.

4.2.3. Análisis de datos

Con el fin de examinar las relaciones entre el sistema de control interno y la gestión de contrataciones, se ha empleado el software estadístico SPSS versión 27.

Además, cualquier resultado con un valor de significancia por debajo de 0.05 en las pruebas estadísticas se ha considerado como significativo.

4.2.4. Relación entre el sistema de control interno y gestión de contrataciones

Tabla 8

Sistema de control interno y gestión de contrataciones

		Gestión de contrataciones	
Rho de Spearman	Sistema de control interno	Coef. De Correlación	0,629**
		Sig. (bilateral)	0,001
		N	137

* sig. < 0,05; ** sig. < 0,01

Nota. Procesado en el estadístico SPSS 27.

Interpretación: De acuerdo con la tabla 8, el análisis estadístico revela un coeficiente de correlación de 0,629** entre el sistema de control interno y la gestión de contrataciones. Esto indica una correlación moderadamente positiva entre estos aspectos. Las pruebas de significación confirman que esta relación es estadísticamente significativa (p-valor < 0,05). Por lo tanto, se puede afirmar que el sistema de control interno y la gestión de contrataciones de la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. para el período 2020-2021 están relacionados de manera positiva a un nivel intermedio.

4.2.5. Relación entre el sistema de control interno y la planificación de contrataciones

Tabla 9*Sistema de control interno y planificación de contrataciones*

			Planificación
Rho de	Sistema de control	Coef. De Correlación	0,618**
Spearman	interno	Sig. (bilateral)	0,001
		N	137

* sig. < 0,05; ** sig. < 0,01

Nota. Procesado en el estadístico SPSS 27.

Interpretación: Del mismo modo, el análisis estadístico revela un coeficiente de correlación de 0,618** entre el sistema de control interno y la planificación de contrataciones. Esto indica una correlación moderadamente positiva entre estos aspectos. Las pruebas de significación confirman que esta relación es estadísticamente significativa (p-valor < 0,05). Por lo tanto, se puede afirmar que el sistema de control interno y la planificación de contrataciones de la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. para el período 2020-2021 están relacionados de manera positiva a un nivel intermedio.

4.2.6. Relación entre el sistema de control interno y los procedimientos de selección de las contrataciones

Tabla 10*Sistema de control interno y procedimientos de selección de las contrataciones*

			Procedimientos De selección
Rho de	Sistema de control	Coef. De Correlación	0,541**
Spearman	interno	Sig. (bilateral)	0,001
		N	137

* sig. < 0,05; ** sig. < 0,01

Nota. Procesado en el estadístico SPSS 27.

Interpretación: De manera similar la tabla 10, el análisis estadístico arroja un coeficiente de correlación de 0,541** entre el sistema de control interno y los procedimientos de selección. Esto indica una correlación moderadamente positiva entre estos aspectos. Las pruebas de significación confirman que esta relación es estadísticamente significativa (p-valor < 0,05). Por lo tanto, se puede concluir que el sistema de control interno se relaciona de manera positiva a un nivel intermedio con los procedimientos de selección de contrataciones en la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. para el período 2020-2021.

4.2.7. Relación entre el sistema de control interno y la ejecución contractual

Tabla 11

Sistema de control interno y ejecución contractual

		Ejecución contractual	
Rho de Spearman	Sistema de control interno	Coef. De Correlación	0,539**
		Sig. (bilateral)	0,001
		N	137

* sig. < 0,05; ** sig. < 0,01

Nota. Procesado en el estadístico SPSS 27.

Interpretación: Asimismo, la tabla 11, El análisis estadístico revela un coeficiente de correlación de 0,539** entre el sistema de control interno y la ejecución contractual. Esto indica una correlación moderadamente positiva entre estos aspectos. Las pruebas de significación confirman que esta relación es estadísticamente significativa (p-valor < 0,05). En consecuencia, se puede concluir que el sistema de control interno se relaciona de manera positiva a un nivel intermedio con la ejecución de los contratos en la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. para el período 2020-2021.

4.3. Propuesta de valor

Esta propuesta tiene como objetivo reforzar la implementación del sistema de control interno y la gestión de contrataciones en Electro Oriente S.A., la empresa de distribución eléctrica.

Descripción de la propuesta de valor:

La propuesta se centra en el fortalecimiento del sistema integrado de control interno y gestión de contrataciones, teniendo en cuenta aspectos que contribuyan a la mejora de las necesidades de la empresa. Esto permitirá que la empresa proporcione un servicio básico y eficaz a la sociedad a la que sirve. Esta iniciativa implica la adopción de mejores prácticas y estándares reconocidos en la industria con el fin de promover la transparencia, eficiencia y el cumplimiento de las regulaciones en los procesos de contratación.

Beneficios clave:

- **Mejorar la transparencia:** El sistema integrado de control interno y gestión de contrataciones debe crear un marco definido y transparente para la elección de proveedores, la evaluación de propuestas y la toma de decisiones. Es decir, con esta propuesta se busca prevenir posibles conflictos de intereses y promover la igualdad de oportunidades para los proveedores.
- **Optimización de los procesos de contratación:** La estandarización y automatización de los procesos de contratación son herramientas clave para alcanzar una mayor eficiencia y reducir los plazos. Esto implica la estandarización de la elaboración de pliegos de condiciones, la evaluación de las ofertas, la negociación de contratos y la gestión de los pagos. Asimismo, se debe buscar la implementación adecuada de herramientas tecnológicas para agilizar y mejorar la trazabilidad de todo los procesos.

- **Fortalecimiento de los controles internos:** Se deben establecer controles internos sólidos y efectivos en todos los aspectos relacionados con la contratación, como la verificación de los cuadros de necesidades, del PAC, la idoneidad y solvencia de los proveedores, la validación de los precios y condiciones contractuales, y la revisión de los expedientes de pagos. Esto ayudará a mitigar riesgos asociados a prácticas fraudulentas, corrupción o incumplimiento de la normativa vigente.
- **Capacitación y concientización:** Se debe brindar capacitación y concientización a todo el personal involucrado en los procesos de contratación, con el fin de promover una cultura de integridad, ética y cumplimiento normativo. Estas contribuirán a la divulgación de políticas y procedimientos, a la identificación de riesgos potenciales y al fomento de las mejores prácticas en el proceso de contratación.
- **Evaluación y mejora continua:** Es esencial llevar a cabo evaluaciones regulares del sistema de control interno y de gestión de contrataciones con el propósito de detectar áreas de mejora y posibles oportunidades para optimizar el proceso. Además, se debe recopilar información de los indicadores clave de desempeño, de manera que se implementen acciones correctivas o preventivas según sea necesario.

Finalmente, el fortalecimiento de la implementación del sistema de control interno y gestión de contrataciones en la empresa desempeñará un papel fundamental en el aumento de la transparencia, eficiencia y cumplimiento de las regulaciones en los procesos de contratación. Además, esto impulsará una gestión más efectiva y responsable en la ejecución de los presupuestos, reduciendo riesgos y optimizando el valor añadido de las contrataciones para la organización.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

En este estudio, se ha investigado con el propósito de determinar la conexión existente entre el sistema de control interno y la gestión de contrataciones. Además, se ha confirmado mediante el coeficiente de correlación de Spearman, cuyos resultados indicaron la presencia de una relación significativa, a un nivel intermedio, entre el sistema de control interno y la gestión de contrataciones. Estos hallazgos están en consonancia con lo expresado por Bazán en 2019, quien afirma que el Sistema de Control Interno de gestión se encuentra vinculado a los procedimientos de contrataciones en la Municipalidad de Monzón. Del mismo modo, el estudio de Cachi en 2018 identificó que el control interno en la empresa de generación eléctrica San Gabán S. A. carece de eficacia en la fase de actos preparatorios y en la selección de procedimientos. Sin embargo, Yupanqui, en 2019, sostuvo que el control interno está relacionado con la gestión de las compras. Este resultado guarda similitud con la conclusión de Garay en 2019, que indica que la implementación del sistema de control interno tiene un impacto positivo en el proceso de adquisiciones del Hospital Regional Docente de Trujillo.

Además, Dávalos (2020) hace referencia a que la ejecución del sistema de control interno se encuentra vinculada a los procedimientos de contrataciones que llevan a cabo los empleados del Gobierno Regional de Apurímac. Esto implica que existe una estrecha relación entre el sistema de control interno y la gestión de contrataciones, dado que el primero proporciona el marco normativo y los mecanismos de supervisión necesarios para garantizar la transparencia, eficacia y legalidad en los procesos de contratación. La correcta integración y cumplimiento de ambas estructuras contribuye a una administración de las contrataciones efectiva y responsable en una organización.

Por otra parte, se ha planteado la tarea de determinar de qué manera el sistema de control interno impacta en la planificación de las contrataciones llevadas a cabo por la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S. A. durante el período 2020-2021. Los resultados del análisis han demostrado que el sistema de control interno mantiene una relación significativa con la planificación de las contrataciones. Esto se confirma, ya que el valor de p obtenido fue menor a 0,05 ($0,001 < 0,05$). Asimismo, el coeficiente de correlación reveló una relación de nivel medio y positiva entre el sistema de control interno y la planificación de las contrataciones. Estos hallazgos coinciden con los de Bazán (2019), quien también sostiene que el control interno ejerce influencia en la programación del plan anual de adquisiciones. Esto sugiere que existe una estrecha relación entre el sistema de control interno y la planificación de contrataciones, ya que el primero establece el marco normativo y los mecanismos de control esenciales para garantizar la transparencia, eficiencia y el cumplimiento de las normativas en los procesos de contratación. La correcta integración y aplicación de ambos sistemas contribuye de manera significativa a una gestión eficiente y responsable de las contrataciones en una organización.

De igual manera, se tuvo como objetivo abordar la relación entre el sistema de control interno y la selección de contrataciones en la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S. A. durante el período 2020-2021. Los resultados del análisis han evidenciado que el sistema de control interno guarda una relación significativa con la selección de las contrataciones. Esto se confirma por el hecho de que el valor de p es menor a 0,05 ($0,001 < 0,05$). Además, el coeficiente de correlación señala una relación de nivel medio y positiva entre el sistema de control interno y la de selección de contrataciones. En esta misma línea, Bazán (2019) en su estudio respalda la idea de que el sistema de control interno de gestión está

relacionado con la fase de selección contrataciones en la Municipalidad de Monzón. De manera similar, Cachi (2018) en su investigación también indica que el control interno influye en la selección. En resumen, el sistema de control interno establece el marco general y los mecanismos de control necesarios para garantizar la transparencia, eficiencia y el cumplimiento de las normativas en los procesos de una organización, incluyendo el procedimiento de contratación. Ambos sistemas se complementan y deben operar de manera conjunta para asegurar una gestión adecuada y responsable de las contrataciones.

Finalmente, se planteó el objetivo de determinar cómo se aplica el sistema de control interno en la ejecución de contratos en la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S. A. durante el período 2020-2021. Los resultados del análisis han revelado que el sistema de control interno mantiene una relación significativa con la ejecución de contrataciones. Esto se confirma al observar que el valor de p es menor a 0,05 ($0,001 < 0,05$). Además, el coeficiente de correlación muestra una relación de nivel medio y positiva entre el sistema de control interno y la ejecución de contrataciones. Este descubrimiento coincide con el estudio de Bazán (2019), quien también afirmó que la ejecución contractual está relacionada con el control interno de la gestión. De igual modo, el hallazgo de Cachi (2018) resaltó que el control interno era deficiente e ineficaz en lo que respecta a la ejecución de contratos, lo cual representa un resultado que contrasta con el nuestro. Además, en el estudio de Dávalos (2020), se identificó que el 50,8 % del sistema de control interno no ejerce influencia en la ejecución de contratos y no contribuye de manera óptima en la formulación de los contratos. Por lo tanto, la relación entre el sistema de control interno y la ejecución contractual es de suma importancia para garantizar

que los procesos de contratación se desarrollen de manera eficaz, transparente y en conformidad con las políticas y regulaciones establecidas.

CONCLUSIONES

Primera: Este estudio investigó la asociación entre el sistema de control interno y la gestión de contrataciones de la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021. Los análisis estadísticos realizados revelan que el sistema de control interno se relaciona positivamente con la gestión de contrataciones, de manera que, este hallazgo respalda el propósito planteado. Esto indica que el sistema de control interno de la empresa eléctrica está específicamente concebido para asegurar la integridad, eficiencia y el cumplimiento de las normativas en todas las actividades relacionadas con las contrataciones. Además, desempeña un papel fundamental en la gestión exitosa de proyectos eléctricos y en la salvaguarda de los intereses de la empresa.

Segunda: Asimismo, el estudio investigó la asociación entre el sistema de control interno y la planificación de contrataciones de la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021. Los análisis estadísticos realizados revelan que el sistema de control interno se relaciona positivamente con la planificación de contrataciones, por tanto, este hallazgo respalda el objetivo formulado. Esto significa implica que el sistema de control interno de la empresa de distribución eléctrica garantiza que la planificación de contrataciones se lleve a cabo de forma eficiente, ética y de acuerdo con todas las normativas vigentes. Además, este sistema contribuye a la gestión efectiva de los recursos, la ejecución exitosa de proyectos y la protección de los intereses tanto de la empresa como de sus partes interesadas.

Tercera: En esa misma línea, el estudio investigó la asociación entre el sistema de control interno y en el aspecto de la selección de las contrataciones de la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021. Los análisis estadísticos

realizados revelan que el sistema de control interno se relaciona positivamente con el aspecto de la selección de manera que, este hallazgo respalda el objetivo formulado. Esto significa que el sistema de control interno de la empresa de distribución eléctrica asegura que la fase de selección de las contrataciones se realicen de manera eficiente, ética y en cumplimiento con todas las normativas aplicables. Además, esta contribuye a una gestión efectiva de los recursos, la ejecución exitosa de proyectos y la protección de los intereses de la empresa y sus partes interesadas.

Cuarta: Para terminar, este estudio investigó la asociación entre el sistema de control interno y la ejecución contractual de la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021. Los análisis estadísticos realizados revelan que el sistema de control interno se relaciona positivamente con la ejecución contractual de contrataciones, de manera que, este hallazgo respalda el propósito planteado. Esto implica que el sistema de control interno de la empresa de distribución eléctrica se encarga de garantizar que la ejecución de los contratos se efectúen de manera eficiente, ética y en conformidad con todas las normativas aplicables. Además, contribuye a una gestión efectiva de los recursos, la realización exitosa de proyectos y la salvaguarda de los intereses tanto de la empresa como de sus partes interesadas.

RECOMENDACIONES

Primera: Según los datos extraídos de la ejecución del (PAC) durante los años 2020-2021, se observa que, a pesar de que este período fue extremadamente delicado a nivel global debido a la aparición de la pandemia del COVID-19, que tuvo un impacto significativo en la vida y la salud de las personas a nivel mundial, nuestro país, al igual que la región en la que opera nuestra empresa, también se vio considerablemente afectado, y esta influencia se refleja en la ejecución del PAC de la empresa. No obstante, sugiere a la empresa implementar controles internos sólidos, procedimientos claros, capacitación al personal y uso de tecnología adecuada con el fin de que las contrataciones con los proveedores se realicen de forma transparente y beneficie el desarrollo de la institución, igualmente una evaluación constante tanto del cumplimiento del PAC como de los presupuestos.

Segunda: Se sugiere a los líderes y empleados de la organización que, en el proceso de planificación de contrataciones, implementen una supervisión más rigurosa y efectiva. Esto asegurará que la programación de contrataciones esté en consonancia con los objetivos, directrices y políticas establecidas en el plan operativo y estratégico de la empresa. De igual manera, se recomienda llevar a cabo una supervisión más exhaustiva durante el ciclo presupuestario. Esto garantizará que las áreas usuarias envíen sus requerimientos al departamento de logística de forma puntual, lo que es crucial para llevar a cabo eficazmente las actividades relacionadas con los procesos de adquisiciones.

Tercera: Igualmente, se recomienda que los líderes y empleados de la empresa realicen un control interno adecuado en la elaboración del expediente para la convocatoria, de manera que se reduzcan los riesgos de observaciones e impugnaciones, que retrasarían los procesos de selección. Esto permitirá que se

tomen medidas correctivas de manera temprana en caso de desviaciones, contribuyendo de esta manera a alcanzar los objetivos empresariales. Estas acciones repercutirán de manera positiva en las comunidades dentro de su área de influencia.

Cuarta: La recomendación es que la institución realice una supervisión y un seguimiento constante de los procesos de contratación desde el momento de su inicio hasta su finalización. Esto implica verificar que los contratos se lleven a cabo según los términos acordados y dentro del marco legal y regulatorio aplicable, de manera que, la supervisión permite detectar desviaciones, problemas o incumplimientos a tiempo para tomar las acciones correctivas necesarias.

Referencias bibliográficas

- Anderson, K. (2021). *World Trade Organization*. *Encyclopedia Britannica*.
<https://www.britannica.com/topic/World-Trade-Organization>
- Andia, V. W. (2012). *Manual de gestión pública pautas para la aplicación de los sistemas administrativos*. Editorial El saber Lima.
- Asociación Española para la Calidad (10 de noviembre de 2015). *COSO ERM*.
<https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- Avello-Martínez, R., Rodríguez-Monteagudo, M. A., Rodríguez-Monteagudo, P., Sosa-López, D., Companioni-Turiño, B., & Rodríguez-Cubela, R. L. (2019). ¿Por qué enunciar las limitaciones del estudio? *MediSur*, 17(1), 10-12.
<https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1002646>
- Bazán, M. J. (2019). *El control interno y los procedimientos de contratación pública en la Municipalidad Distrital de Monzón – Huamalíes, 2018* [Tesis de grado, Universidad Nacional Agraria de la Selva]. UNAS-Institucional.
<https://hdl.handle.net/20.500.14292/1619>
- Bertani, E., Polesello, M., Sánchez, M., & Troila, J. (2014). *COSO I y COSO II: Una propuesta integrada* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Cuyo].
<https://bdigital.uncu.edu.ar/6694>.
- Bortone, N. C. A., & Rojas, Z. E. M. (2010). Los sistemas de control interno en los entes descentralizados estatales y municipales desde la perspectiva COSO. *Visión gerencial*, (1), 5-17.
<https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545883001.pdf>
- Cachi, V. D. (2018). *Incidencia del Control Interno en los procesos de contratación de la empresa de generación eléctrica San Gabán S. A., periodo 2015-2016*

- [Tesis de grado, Universidad Nacional del Altiplano]. UNAP-Institucional.
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/7472>
- Capello, M., & Oro, L. G. G. (2015). Gasto público eficiente: Propuestas para un mejoramiento en los sistemas de compras y contrataciones gubernamentales. *Actualidad económica*, 25(85), 5-20.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6213380>
- Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI) (2022). *Página principal*. <https://uncitral.un.org/es>
- Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI) (2022). *Situación actual: Ley Modelo de la CNUDMI sobre la Contratación Pública* (2011).
https://uncitral.un.org/es/texts/procurement/modellaw/public_procurement/status
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2013). *Control Interno – Marco Integrado* (resumen ejecutivo). Traducción al español de PWC y el Instituto de Auditores Internos de España.
https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-resumen-ejecutivo.original.pdf
- Conexión ESAN (25 de enero de 2019). *COSO II: los sistemas para el control interno*. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/coso-ii-los-sistemas-para-el-control-interno>
- Contraloría General de la República (2022). *¿Qué es el sistema de control interno (SCI)?* https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/index.html
- Contraloría General de la República (30 de octubre de 2006). *Normas de control interno*. Aprobadas mediante Resolución de Contraloría General N.º 320-

2006-CG.

https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/normativa/RC_320-2006-CG.pdf

Cruz-Velásquez, G. A., Quispe-Layme, M., & Quispe-Layme, W. (2020). Gestión de contrataciones del estado en el logro de los objetivos organizacionales de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. *REVISTA EL CEPROSIMAD*, 8(1), 06-17.

<https://ceprosimad.com/index.php/rec/article/view/88>

Dávalos, I. (2020). *Ejes del Control Interno y su asociación con el proceso de contrataciones realizado por los servidores del Gobierno Regional de Apurímac* [Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porres de Perú].

Repositorio USMP. <https://hdl.handle.net/20500.12727/8156>

De Guerrero-Manso, C. (2010). Ejecución contractual en tiempos de pandemia. *Anuario De Derecho Municipal*, (14), 109–134.

https://doi.org/10.37417/ADM/14-2020_04

Deza, P. E. P., Juscamaita, C. C. R., Espinoza, J. C. P., & Pontex, R. C. B. (2020). Contrataciones Públicas: Plazos perentorios y sus efectos en la ejecución contractual. *Foro Jurídico*, (18), 197-218.

<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/forojuridico/article/view/23398>

EALDE (23 de julio de 2020). *Qué es el marco COSO de Gestión de Riesgos y cómo surge.* <https://www.ealde.es/marco-coso-riesgos/#:~:text=El%20origen%20del%20marco%20de,sector%20privado%20en%20Estados%20Unidos>

Estupiñán, G. R. (2015). *Control Interno y Fraudes Análisis de Informe COSO I, II Y III Con base en los ciclos transaccionales* (3ª ed.). Ecoe Ediciones.

- Flores, J. C., & Rivas, R. S. (2012). ¿ Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y negocios*, 7(14), 69-80.
<https://www.redalyc.org/pdf/2816/281624914005.pdf>
- Garay, M. E. (2019). *Implementación del Sistema de Control Interno y su incidencia en el proceso de adquisiciones Hospital Regional Docente de Trujillo- 2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Trujillo]. UNITRU-Tesis.
<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/17549>
- Gómez-Gómez, M., Danglot-Banck, C., y Vega-Franco, L. (2003). Sinopsis de pruebas estadísticas no paramétricas. Cuándo usarlas. *Revista Mexicana de Pediatría*, 70(2), 91-99. <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=8084>
- Herrera, C. J. (2019). *Hacia una contratación pública más eficiente: la competencia como principio rector* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. PUCP – Tesis. <http://hdl.handle.net/20500.12404/14649>
- Huiman-Yerrén, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2316-2335. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2030
- Laos, C. C. (2020). *Análisis comparativo de los mecanismos de control entre el Estado Peruano y Español, desde el enfoque de experiencias instrumentales* [Tesis de maestría, Universidad de Castilla La Mancha]. <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/1609923>
- Linares, A. R. (2018). Los procedimientos de selección en la Ley N. 30225, Ley de contrataciones del estado. *Aequitas*, 1(1), 97-111.
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/Aequitas/article/view/15224>

- López-Jara, A. A., & Pesántez-Rodríguez, J. C. (2017). Evaluación comparativa del sistema de control interno del sector comercial y del sector público del Cantón Morona. *Revista Killkana Sociales*, 1(1), 31-38. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6297494>
- Maguiña, V. C., Castelo, A. R., & Tequen, B. A. (2020). El nuevo Coronavirus y la pandemia del Covid-19. *Revista Médica Herediana*, 31(2). <http://dx.doi.org/10.20453/rmh.v31i2.3776>
- Mantilla B., S. (2000). *Control interno: estructura conceptual integrada*. ECOE Ediciones.
- Mantilla B., S. (2018). *Auditoría del control interno*. ECOE Ediciones.
- Mantilla, B. S., y Cante, S. Y. (2005). *Auditoria del control interno*. Ecoe Ediciones.
- Meza, T. Y., Robles-Venturo, M., & Yunque-Franco, A. (2019). *Comentarios al T. U. O. de la ley de contrataciones del estado. Análisis práctico y Jurisprudencial concordancias, Sumillas Comentarios*. Juristas Editores E.I.R.L.
- Ministerio de Economía y Finanzas (2022). *Glosario de Tesoro Público*. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_seoglossary&language=es-ES&Itemid=100311&lang=es-ES&view=glossaries&catid=7&limit=15
- Ministerio de Relaciones Exteriores (8 de julio de 2020). *Perú asume la Presidencia del 53° Periodo de Sesiones de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional – CNUDMI* (Nota informativa). <https://www.gob.pe/institucion/rree/noticias/201444-peru-asume-la-presidencia-del-53-periodo-de-sesiones-de-la-comision-de-las-naciones-unidas-para-el-derecho-mercantil-internacional-cnudmi>
- Moeller, R. (2014). *Executive´s Guide to COSO Internal Controls*. Willey.

- Morán, U., y Aguilera, B. (2019). *Aspectos Jurídicos de la Contratación Estatal*. Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú.
- OCDE (2015). Recomendación del Consejo de la OCDE sobre Contratación Pública, <http://www.oecd.org/gov/public-procurement/OCDE-Recomendacion-sobre-Contratacion-Publica-ES.pdf>.
- Ochsenius, I. (2018). *Mecanismos del Control Interno que comprometen y fortalecen el control jurídico de la contratación española* [Tesis doctoral, Universidad de Zaragoza de España]. <https://zaguan.unizar.es/record/76131/files/TESIS-2019-007.pdf>
- Olarte, J. C. (2006). Incertidumbre y evaluación de riesgos financieros. *Scientia Et Technica*, XII(32), 347-350. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84911652061>
- Gaitán, R. E. (2015). *Control interno y fraudes-3ra edición: Análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Ecoe ediciones.
- Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) (2021). *Memoria Institucional “Supervisión en valor por dinero”*. <https://www.gob.pe/institucion/osce/informes-publicaciones/2157617-memoria-institucional-supervision-en-valor-por-dinero>
- Organización Mundial del Comercio (OMC) (2012). *Agreement on Government Procurement 2012 and related WTO legal texts*. https://www.wto.org/english/docs_e/legal_e/rev-gpr-94_01_e.pdf
- Organización Mundial del Comercio (OMC) (2022). *La OMC* (página web). https://www.wto.org/spanish/thewto_s/thewto_s.htm

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2022). *Quiénes somos* (página web). <https://www.oecd.org/acerca/>
- Panchana, M., Mosquera, G., Raza, J., & Cochea, H. (2017). El ambiente de control, la evaluación de riesgos y la actividad de la administración de bienes en el sector público. *Revista administración y finanzas*, 4(13), 1-23. https://www.ecorfan.org/congresos/8voanual/2_PRESENTACIONES/Presentaciones/El%20ambiente%20de%20control,%20la%20evaluaci%C3%B3n%20de%20riesgos.pdf
- Parra, L. I. C. (2014). Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. *En-Contexto Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, (2), 129-146. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551856273008>
- Pimenta, C. C. (2002). Gestión de compras y contrataciones gubernamentales. *RAE eletrônica*, 1, 1-13. <https://www.scielo.br/j/raeel/a/SGC6DdsS7vhXbcVMBVQLGTP/?lang=es>
- Quinaluisa-Morán, N., Ponce-Álava, V., Muñoz-Macías, S., Ortega-Haro, X., & Pérez-Salazar, J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofín Habana*, 12(1), 268-283. <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n1/cofin18118.pdf>
- Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG) (2021). *Declaración Contratación pública como área estratégica para la generación de un mayor valor público y un mejor acceso a derechos de la ciudadanía*. Adoptada el 9 de diciembre de 2021. <https://secureservercdn.net/198.71.233.44/u1y.854.myftpupload.com/wp-content/uploads/2021/12/DECLARACION-RICG-2021.pdf>

- Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG) (2022). *¿Qué es la RICG?* (página web). <http://ricg.org/es/que-es-la-ricg/>
- Retamozo, L. A. (2013). *Contrataciones y Adquisiciones del Estado y Normas de Control. Análisis y Comentarios*. Gaceta Jurídica S.A.
- Romero, J. C. R. (2004). *Métodos de evaluación de riesgos laborales*. Ediciones Díaz de Santos.
- Romero-Saldaña, M. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del Trabajo*, 6(3), 105-114. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5633043>
- Ruiz, C. S. (2021). *Modelos de Control Interno para mejorar las contrataciones del área de Logística, Unidad de Gestión Educativa Local San Martín 2020* [Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56287>
- Ruiz, P. D. P. N., & Luján, V. W. R. (2021). Planificación de requerimientos y su influencia en el Plan Anual de Contrataciones en Ministerio de Cultura–La Libertad. *SCIENDO*, 24(4), 259-265. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/4196>
- Ruiz-Bravo, A., & Jiménez-Valera, M. (2020). SARS-CoV-2 y pandemia de síndrome respiratorio agudo (COVID-19,) *Artículos especiales*, 61(2). <https://dx.doi.org/10.30827/ars.v61i2.15177>
- Sánchez, C. W. (2017). *Teoría del control, control SCI & Auditoría*. Ediciones de la U.
- Santa-Cruz, M. (2015). El control interno basado en el modelo COSO. *Revista De Investigación Valor Contable*, 1(1). <https://doi.org/10.17162/rivc.v1i1.832>

- Ventura, L. J. A., & Lujan, V. W. R. (2021). Formulación y programación del Plan Anual de Contrataciones: Modelo Básico para mejorar compras, Municipalidad Provincial de Gran Chimú 2020. *Revista Ciencia y Tecnología*, 17(4), 201-206.
<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/4079>
- Vera, G. (2016). *Análisis del control previo aplicado a los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo descentralizado de la provincia de Esmeraldas* [Tesis de maestría, Universidad Católica de Ecuador]. Repositorio PUCE. <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/850>
- Villota, W. A. C., Espinoza, D. J. G., & Tobar, J. A. P. (2017). Sistema de control interno: Importancia de su funcionamiento en las empresas. *Observatorio de la economía latinoamericana*, (229).
<https://ideas.repec.org/a/erv/observ/y2017i22933.html>
- Yupanqui, T. E. (2019). *Control Interno y Gestión de Compras en la Municipalidad Provincial del Callao, periodo 2017* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.
<https://hdl.handle.net/20500.12692/37086>

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variables y dimensiones
<p>Problema general.</p> <p>PG: ¿De qué manera el sistema de control interno influye en la gestión del sistema de contrataciones de la empresa Electro Oriente S.A. 2020-2021?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>PE1: ¿Cómo el sistema de control interno influye en la planificación de las contrataciones de la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021?</p> <p>PE2: ¿Cómo se asocia el sistema de control interno con la selección y los procedimientos de contrataciones en la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021?</p>	<p>Objetivo general.</p> <p>OG: Determinar de qué manera el sistema de control interno influye en la gestión de las contrataciones de la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>OE1: Establecer de qué manera el sistema de control interno influye en la planificación de las contrataciones en la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021.</p> <p>OE2: Explicar de qué manera se asocia el sistema de control interno con la selección y los procedimientos de contrataciones en la empresa de distribución</p>	<p>Variable X:</p> <p>Sistema de control interno</p> <p>Dimensiones:</p> <p>D1: Entorno de control.</p> <p>D2: Evaluación de riesgos.</p> <p>D3: Actividades de control.</p> <p>D4: Información y comunicación.</p> <p>D5: Actividades de supervisión.</p> <p>Variable Y:</p> <p>Gestión de contrataciones.</p> <p>Dimensiones:</p> <p>D1: Planificación o programación de las contrataciones.</p> <p>D3: Fase de procedimiento de selección de las contrataciones.</p> <p>D3: Fase de seguimiento o ejecución contractual.</p>

<p>PE3: ¿De qué manera se aplica el sistema de control interno en la ejecución contractual en la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021?</p>	<p>eléctrica Electro Oriente S.A. 2020-2021.</p> <p>OE3: Determinar la forma en que se aplica el sistema de control interno en la ejecución contractual en la empresa de distribución eléctrica Electro Oriente S. A. 2020-2021.</p>
--	--

Método y diseño	Población y muestra	Técnica e instrumentos
Enfoque: Cuantitativo.	Población: N = 213 colaboradores.	Técnica: Encuesta.
Diseño: No experimental.	Muestra: n = 137 colaboradores.	Instrumento: Cuestionario.
Alcance: Correlacional.		Análisis estadístico: Software SPSS versión 27.

Nota. Elaboración propia.

Anexo 02: Cuestionario

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene por finalidad establecer la influencia del sistema de control interno en la gestión de las contrataciones en la empresa ELECTRO ORIENTE SA. 2020-2021. Por lo que se agradece responder cada una de las preguntas.

Características de los(las) participantes:

Sexo	Femenino		Masculino	
Edad	De 20 a 29 años		De 30 a 39 años	
	De 30 a 39 años		De 40 a 49 años	
	Mayor a 50 años			

Instrucciones para el llenado:

Para cada una de las siguientes preguntas debe marcar con una equis (x) la respuesta que usted crea que se ajusta a su opinión o la más cercana a lo que usted opina. Se le pide no dejar respuesta en blanco, recuerde que no hay respuestas buenas o malas y los datos ingresados son anónimos

	Marcar con una "X" o "√" en el casillero de su preferencia, utilice la siguiente escala:	1 = Totalmente en desacuerdo 5 = Totalmente de acuerdo				
N°	Sistema de control interno	Escala de Likert				
1	Los funcionarios y trabajadores de la empresa muestran integridad de los valores éticos en la ejecución de las contrataciones.	1	2	3	4	5
2	La gerencia establece los niveles de autoridad y de responsabilidad en la ejecución del Plan Anual de Contrataciones (PAC).	1	2	3	4	5
3	La empresa contrata al personal idóneo, con suficiente capacidad técnica y conocimiento para el desarrollo de los procesos de contrataciones.	1	2	3	4	5
4	El personal conoce el plan estratégico institucional, el plan operativo, los principios del SCI.	1	2	3	4	5
5	Los requerimientos realizados por las diferentes gerencias se encuentran alineados a los objetivos establecidos en el plan operativo.	1	2	3	4	5
6	La empresa Electro Oriente S.A. identifica los riesgos que puedan afectar al sistema de contrataciones.	1	2	3	4	5

7	En Electro Oriente se elabora una matriz de riesgos sobre el procesos de contrataciones.	1	2	3	4	5
8	En la empresa Electro Oriente se elabora un plan de remediación de acuerdo con los riesgos identificados que puedan afectar las contrataciones.	1	2	3	4	5
9	En Electro Oriente se ha elaborado directivas o instructivos para el control de procesos de contrataciones.	1	2	3	4	5
10	En la empresa Electro Oriente se aplica los principios del sistema de control interno en el proceso de contrataciones.	1	2	3	4	5
11	En la empresa existe la posibilidad de fraude en las contrataciones.	1	2	3	4	5
12	La empresa informa adecuadamente al personal sobre los procesos contenidos en el PAC e informa mensualmente sobre su avance y/o retraso.	1	2	3	4	5
13	La empresa capacita al personal en control interno, ley de contrataciones y su reglamento.	1	2	3	4	5
14	En la empresa Electro Oriente se cuenta con un equipo o funcionario que supervise el avance del PAC.	1	2	3	4	5

	Marcar con una "X" o " $\sqrt{\quad}$ " en el casillero de su preferencia, utilice la siguiente escala:	1 = Nunca 5 = Siempre				
N°	Gestión de contrataciones	Escala de Likert				
1		1	2	3	4	5
2	Para determinar el valor estimado el valor referencial la empresa ha emitido lineamientos o directivas en concordancia con la ley de contrataciones y su reglamento.	1	2	3	4	5
3	Se cumple con el presupuesto aprobado en la ejecución del PAC.	1	2	3	4	5
4	La empresa verifica que los órganos encargados de las contrataciones sean estos los comités de selección o los trabajadores del departamento de logística , cuentan con las capacitaciones en SCI y en la Ley de contrataciones y estén certificados por el OSCE.	1	2	3	4	5
5	En la empresa Electro Oriente se aplica correctamente los métodos de contrataciones.	1	2	3	4	5
6	En la empresa Electro Oriente se cumple con los plazos de los procedimientos de selección.	1	2	3	4	5

7	En la empresa Electro Oriente se aplican correctamente los controles en los procesos de contrataciones y se verifica la documentación presentada por el postor ganador de la buena pro.	1	2	3	4	5
8	La empresa cumple con los plazos establecidos para la suscripción del contrato con los proveedores adjudicados.	1	2	3	4	5
9	La empresa designa como administrador de contrato a un funcionario y/o trabajador con la capacidad y conocimiento suficiente para su administración.	1	2	3	4	5
10	La empresa aplica controles para verificar la recepción y conformidad de los bienes y servicios contratados.	1	2	3	4	5

Se agradece de antemano su gentil colaboración.

Anexo 03: Validación de expertos

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. Datos Generales

- Título de la Investigación: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE CONTRATACIONES EN ELECTRO ORIENTE S.A. 2020-2021"
- Apellidos y Nombres del experto: ANCI PAREDES, NOEMÍ CECILIA
- Grado Académico: Abogada | Magíster
- Institución en la que trabaja el experto: Pontificia Universidad Católica del Perú
- Cargo que desempeña: Coordinadora general | Docente
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: DOROTHY GIOVANNA ELIZABETH TRELLES QUIROZ
- 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						
TOTAL						48

II. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

III. PROMEDIO DE VALIDACIÓN:

Lima, 13 de febrero del 2023

FIRMA DEL EXPERTO
DNI: 45618074

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. Datos Generales

- Título de la Investigación: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE CONTRATACIONES EN ELECTRO ORIENTE S.A. 2020-2021"
- Apellidos y Nombres del experto: Ramos Camacho Verónica
- Grado Académico: Maestra en Ciencias de la Administración con mención en Gerencia Empresarial
- Institución en la que trabaja el experto: Universidad Nacional del Altiplano
- Cargo que desempeña: Docente
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: DOROTHY GIOVANNA ELIZABETH TRELLES QUIROZ
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

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

CRITERIOS	INDICADORES	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						
TOTAL						48

II. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

III. PROMEDIO DE VALIDACIÓN:

Lima, 13 de febrero del 2023



FIRMA DEL EXPERTO
DNI: 40926427

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. Datos Generales

- Título de la Investigación: "SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN DE CONTRATACIONES EN ELECTRO ORIENTE S.A. 2020-2021"
- Apellidos y Nombres del experto: ACERO BARRAZA ROBERTO
- Grado Académico: MAGISTER SCIENTIAE
- Institución en la que trabaja el experto: UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
- Cargo que desempeña: DOCENTE
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: DOROTHY GIOVANNA ELIZABETH TRELLES QUIROZ
- 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						
TOTAL						48

II. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

III. PROMEDIO DE VALIDACIÓN:

Lima, 13 de febrero del 2023


 Firmado digitalmente por ACERO BARRAZA Roberto FAU
 20145496173.pdf
 Motivo: Soy el autor del documento
 Fecha: 24.02.2023 06:46:16 -05:00

M.Sc. Roberto Acero Barraza
DNI: 01234312

Anexo 05: Autorización de la empres



"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

Iquitos, 9 de febrero de 2023

G- 76 -2023

Señora
Dorothy Giovanna Elizabeth Trelles Quiroz
Av. Brasil Nro. 1408
Dpto. 1901 Pueblo Libre
Lima. -

Asunto: **Autorización para realizar trabajo de investigación**

Referencia: Solicitud S/N del 7.2.2023 (GAD0012862023)

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarle cordialmente y asimismo en atención al documento de la referencia, se informa que esta Gerencia General autoriza a su persona realizar el trabajo de investigación en el tema "Sistema de Control Interno y su influencia en la Gestión de las Contrataciones en Electro Oriente S.A. 2020-2021" para optar su Grado de Maestra, por lo que se le brindará las facilidades del caso para la recopilación de la información necesaria y la realización de una encuesta al personal en relación al tema.

Sin otro particular, expreso mi mayor consideración y estima.

Atentamente,

Econ. Nestor E. del Castillo Bardales
Gerente General (e)


Firmado digitalmente por:
DEL CASTILLO BARDALES
Nestor Enrique FAU 201037968
hard
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 09/02/2023 10:17:25-05l

CC: GA, Archivo

F-002 / V.04 / 18.10.2022

Av. Augusto Freyre N° 1168 Iquitos
Central Telefónica N° 065-253500

Anexo 06: Base de datos SPSS

	SCI1	SCI2	SCI3	SCI4	SCI5	SCI6	SCI7	SCI8	SCI9	SCI10	SCI11	SCI12	SCI13	SCI14	PLA15	PLA16	PLA17	PLA18	PRO19	PRO20	PRO21	SEG22	SEG23	SEG24
1	3,00	1,00	4,00	5,00	1,00	3,00	2,00	4,00	5,00	3,00	4,00	1,00	4,00	5,00	1,00	2,00	3,00	4,00	5,00	1,00	3,00	4,00	1,00	4,00
2	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00
3	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
4	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
5	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00
6	4,00	4,00	2,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
7	2,00	1,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	5,00	4,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
8	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	4,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	2,00
9	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	3,00	4,00
10	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00
11	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	5,00	3,00	4,00	4,00
12	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	5,00	4,00	5,00	5,00
13	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	5,00	4,00	4,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
14	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
15	3,00	4,00	4,00	2,00	4,00	3,00	2,00	2,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	2,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00
16	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
17	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	2,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00
18	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	4,00	4,00	2,00	4,00	4,00	2,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
19	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	2,00
20	5,00	4,00	3,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00
21	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	2,00	5,00	5,00	2,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00
22	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00
23	2,00	4,00	2,00	2,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	1,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
24	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00
25	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	5,00	3,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	3,00	5,00
26	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00
27	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
	SCI1	SCI2	SCI3	SCI4	SCI5	SCI6	SCI7	SCI8	SCI9	SCI10	SCI11	SCI12	SCI13	SCI14	PLA15	PLA16	PLA17	PLA18	PRO19	PRO20	PRO21	SEG22	SEG23	SEG24
28	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	2,00	4,00	3,00	4,00	4,00	5,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00
29	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00
30	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00
31	1,00	4,00	1,00	1,00	4,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00	1,00	1,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00
32	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	2,00	1,00	3,00	2,00	2,00	3,00	5,00	3,00	3,00	1,00	5,00	3,00
33	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
34	4,00	5,00	5,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00
35	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	4,00	1,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	4,00	3,00	5,00	4,00	3,00	5,00

36	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00
37	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00
38	2,00	4,00	2,00	4,00	3,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	4,00	4,00	4,00	2,00
39	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	2,00	1,00	3,00	2,00	2,00	3,00	5,00	3,00	3,00	1,00	5,00	3,00
40	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	3,00	2,00	4,00	3,00	5,00	3,00	4,00	4,00
41	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	3,00	2,00	4,00	3,00	5,00	3,00	4,00	4,00
42	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00
43	4,00	4,00	2,00	1,00	1,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
44	2,00	4,00	3,00	2,00	2,00	4,00	4,00	2,00	4,00	4,00	5,00	2,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00
45	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	5,00
46	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00
47	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	5,00	3,00	3,00	5,00	3,00	5,00	5,00
48	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	2,00	2,00	4,00	2,00	3,00	4,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00
49	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
50	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
51	3,00	4,00	2,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	5,00	4,00	4,00	4,00
52	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	4,00	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
53	2,00	2,00	3,00	2,00	4,00	3,00	4,00	2,00	4,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	4,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00
54	4,00	4,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	3,00	3,00	5,00	5,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
	SCI1	SCI2	SCI3	SCI4	SCI5	SCI6	SCI7	SCI8	SCI9	SCI10	SCI11	SCI12	SCI13	SCI14	PLA15	PLA16	PLA17	PLA18	PRO19	PRO20	PRO21	SEG22	SEG23	SEG24
55	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	2,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	4,00	4,00
56	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
57	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00
58	4,00	5,00	5,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	3,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00
59	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
60	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	2,00	5,00	5,00	5,00	4,00	3,00	4,00	5,00	5,00	3,00	4,00	4,00
61	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
62	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00
63	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00
64	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
65	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
66	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
67	3,00	4,00	1,00	2,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	2,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00
68	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	3,00	3,00	5,00	5,00	4,00	2,00	3,00	3,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00
69	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00
70	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00
71	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	2,00	4,00	3,00	4,00	4,00	5,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00
72	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00
73	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00	5,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00
74	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00	2,00	4,00	3,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00
75	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00	2,00	4,00	3,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00

76	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00
77	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00
78	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
79	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	3,00	4,00	4,00	5,00	4,00
80	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
81	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00
82	SCI1	SCI2	SCI3	SCI4	SCI5	SCI6	SCI7	SCI8	SCI9	SCI10	SCI11	SCI12	SCI13	SCI14	PLA15	PLA16	PLA17	PLA18	PRO19	PRO20	PRO21	SEG22	SEG23	SEG24
83	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	5,00	4,00	3,00	3,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
84	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	2,00	4,00	3,00	3,00	4,00	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00
85	3,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	3,00	4,00	1,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00
86	3,00	4,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	4,00	1,00	3,00	1,00	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	2,00	4,00	4,00
87	4,00	4,00	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00
88	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	2,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00
89	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	2,00	2,00	2,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00
90	2,00	4,00	3,00	2,00	2,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	5,00	2,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00
91	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00
92	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00
93	2,00	4,00	3,00	2,00	2,00	3,00	4,00	2,00	4,00	4,00	5,00	2,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00
94	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00
95	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	2,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
96	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	3,00	4,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00
97	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00
98	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00
99	4,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00
100	3,00	5,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	2,00	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00
101	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00
102	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	4,00	2,00	5,00
103	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
104	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00
105	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	4,00	3,00	5,00	1,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00
106	2,00	2,00	2,00	4,00	4,00	2,00	4,00	1,00	5,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	4,00
107	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00
108	2,00	4,00	2,00	3,00	4,00	4,00	5,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00

122	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00
123	3,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	5,00
124	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
125	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
126	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00
127	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00
128	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
129	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	2,00	4,00	2,00	2,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00
130	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	2,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00
131	4,00	4,00	3,00	4,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00
132	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00
133	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	5,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
134	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	2,00	5,00	5,00
135	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	2,00	5,00	4,00	4,00	4,00	3,00	5,00	5,00	3,00	4,00	5,00	5,00	5,00
136	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	2,00	3,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00
137	4,00	5,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	2,00	4,00	3,00	4,00	2,00	2,00	4,00	2,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00

