Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado
Facultad de Ciencias Administrativas
Unidad de Posgrado

Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster en Gestión Pública

AUTOR

Raul QUISPE GONZALES

ASESOR

Dr. Jorge CEFERINO EGUIZÁBAL

Lima, Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Quispe, R. (2026). *Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Raul Quispe Gonzales
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	41281305
URL de ORCID	orcid.org/0009-0008-0000-0234
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Jorge Ceferino Eguizábal
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	42597881
URL de ORCID	orcid.org/0000-0003-4975-9731
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Enrique Javier Cornejo Ramírez
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08201280
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Víctor Hugo Fernández Bedoya
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	44326351
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Alex Melecio Salazar Marzal
Tipo de documento	DNI

Número de documento de identidad	15606897
Datos de investigación	
Línea de investigación	Gestión Publica

Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	Lima, Ciudad Universitaria Longitud “15085
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2023 - 2025
URL de disciplinas OCDE	*5.06.02 - Administración pública* ***URIS:*** *https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02*

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 00110-UPG-FCA-2026

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN GESTION PUBLICA

En la Ciudad Universitaria, a los veintinueve días del mes de octubre del año dos mil veintiséis, siendo las doce horas, en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, sito en calle German Amezaga n° 375, Ciudad Universitaria, Lima, de forma presencial; ante el Jurado Examinador, ***Presidido*** *por el* ***Dr. Enrique Javier Cornejo Ramírez,*** *e integrado por los miembros:* ***Dr. Jorge Ceferino Eguizabal (Asesor), Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya (Jurado), y Dr. Alex Melecio Salazar Marzal****; el postulante al Grado Académico de Magíster en Gestión Pública, don* ***Raul Quispe Gonzales,*** *procedió a hacer la exposición y defensa pública de su Tesis titulada:* ***"Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025",*** *con el propósito de optar el Grado Académico de Magíster en Gestión Pública.*

Concluida la exposición y absueltas las preguntas, de acuerdo con lo establecido en el Artículo 100° del Reglamento General de Estudios de Posgrado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, aprobado con la Resolución Rectoral N.° 04790-R-18 del 08 de agosto de 2018, los miembros del Jurado Examinador procedieron a asignar la calificación siguiente:

DIECISIETE (17) - MUY BUENO

Acto seguido, el Presidente del Jurado recomienda a la Facultad de Ciencias Administrativas OTORGAR *el Grado Académico Magíster en Gestión Pública, a don* ***Raul Quispe Gonzales.*** *Se extiende la presente Acta original y siendo las* 12:45 ***horas*** *se da por concluido el Acto Académico de sustentación, firmando sus miembros en señal de conformidad.*

DR. ENRIQUE JAVIER CORNEJO RAMÍREZ
PRESIDENTE

DR. JORGE CEFERINO EGUIZABAL
ASESOR

DR. VICTOR HUGO FERNANDEZ BEDOYA
JURADO

DR. ALEX MELECIO SALAZAR MARZAL
JURADO

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Jorge Ceferino Eguizabal en mi condición de asesor acreditado mediante Dictamen de la UPG N° 000350-2025 de la tesis, cuyo título es "**Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025**" presentado por el bachiller Raul Quispe Gonzales para optar el grado académico de Magíster en Gestión Pública.

CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 12 % de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del grado académico de magíster en Gestión Pública.

Lima, 29 de octubre de 2026

Firma del Asesor

Nombres y Apellidos del asesor: Jorge Ceferino Eguizabal.

DNI:

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres Victor y Honorata por enseñarme que todo es posible con esfuerzo y dedicación

A mi querida esposa Vanessa por su apoyo constante, paciencia y comprensión

A mis hijos Joaquín y Luciana por ser la luz de mi vida y la razón que me impulsa a seguir adelante cada día

A mis hermanos Luz Marina, Ernesto y Abel por todo su cariño y apoyo.

Agradecimiento

En primer lugar, quiero dar gracias a Dios por la vida maravillosa que me ha dado y permitirme alcanzar mis metas

A la Universidad por abrirme sus puertas y la oportunidad de mejorar mis aptitudes y conocimientos para contribuir con la sociedad

A la plana docente de la Maestría en Gestión Pública, por su dedicación, enseñanzas y su compromiso para formar mejores profesionales.

Mi agradecimiento especial al Dr. Jorge Ceferino Eguizábal por su orientación y apoyo constante en todo el proceso de elaboración de la tesis

ÍNDICE

RESUMEN vi
ABSTRACT vii
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN 6
1.1. Situación Problemática 6
1.2. Formulación del Problema 8
1.2.1 Problema general 10
1.2.2 Problemas específicos 10
1.3. Justificación teórica 10
1.4. Justificación práctica 12
1.5. Objetivos 13
1.5.1. Objetivo general 13
1.5.2. Objetivos específicos 14
1.6 Hipótesis 14
1.6.1. Hipótesis general 14
1.6.2. Hipótesis específicas 15
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO 16
2.1. Marco filosófico de la investigación 16
2.2. Antecedentes de investigación 18
2.2.1. Antecedentes internacionales 18
2.2.2. Antecedentes nacionales 26
2.3. Bases teóricas 33
2.3.1. Proceso de contratación 33
2.3.2. Principios que rigen las contrataciones 33
2.3.3. Organización de los Procesos de Contratación 36
2.3.4. Funcionarios, dependencias y órganos encargados de las contrataciones 37
2.3.5. Variable independiente “Factores de gestión contractual” y sus dimensiones 38
2.3.6. Variable dependiente “Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios” 44
2.4. Glosario 50
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA 58
3.1. Tipo y Diseño de investigación 58
3.2. Población de estudio 58
3.3. Tamaño de muestra 59
3.4. Técnicas de recolección de datos 60

3.5. Ética en la investigación 61
CAPÍTULO 4: RESULTADOS Y DISCUSIÓN 63
4.1. Análisis, interpretación y explicación. 63
4.1.1. Análisis de fiabilidad del instrumento 65
4.2. Resultados descriptivos 67
4.2.1. Género de los participantes 67
4.2.2. Grado de instrucción de los participantes 68
4.2.3. Análisis de la variable independiente “Factores de gestión contractual” a través de la Tendencia Central 70
4.2.4. Análisis de la variable dependiente “Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios” a través de la Tendencia Central 72
4.3. Prueba de Hipótesis 74
4.3.1. Prueba de normalidad de datos 74
4.3.2. Prueba de hipótesis general 75
4.3.3. Prueba de hipótesis específica 1 77
4.3.4. Prueba de hipótesis específica 2 78
4.3.5. Prueba de hipótesis específica 3 80
4.4. Presentación y discusión de resultados 82
CAPÍTULO 5: PROPUESTA 88
5.1. Propuesta para la solución del problema 88
5.2. Beneficios que aporta la propuesta. 90
CONCLUSIONES 93
RECOMENDACIONES 95
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 97
ANEXOS: 105
1. Matriz de Consistencia. 105
2. Matriz de operacionalización 106
3. Instrumento de recolección de datos 101
4. Validación del Instrumento 103
4.1. Validación del instrumento experto 1 103
4.2. Validación del instrumento experto 2 105

Lista de tablas

Tabla 1 Análisis de fiabilidad del instrumento relacionado a la variable independiente “Factores de gestión contractual” 65
Tabla 2 Análisis de fiabilidad del instrumento relacionado a la variable dependiente "Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios" 66
Tabla 3 La VI “Factores de gestión contractual” a través de la Tendencia Central 70
Tabla 4 La VD “Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios” a través de la Tendencia Central 73
Tabla 5 Prueba de normalidad 74
Tabla 6 Prueba de hipótesis general 76
Tabla 7 Prueba de hipótesis específica 1 77
Tabla 8 Prueba de hipótesis específica 2 79
Tabla 9 Prueba de hipótesis específica 3 80

Lista de figuras

Figura 1 Género de los participantes 67
Figura 2 Grado de instrucción de los participantes 69

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre los factores de gestión contractual y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025. El estudio se desarrolló con enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, con diseño no experimental y corte transversal. La muestra fue intencional y estuvo conformada por 500 funcionarios y colaboradores; si bien el cálculo muestral referencial estimó 384 participantes, se optó por ampliar la muestra para incrementar la precisión y robustez del análisis. Se aplicó un cuestionario tipo Likert de 30 ítems (15 para la variable independiente y 15 para la variable dependiente), organizado en tres dimensiones por variable. La confiabilidad fue excelente (α=0,942 para factores de gestión contractual y α=0,956 para ampliaciones de plazo). Las pruebas de normalidad evidenciaron distribución no normal ($p<0,001$), por lo que se utilizó el coeficiente Rho de Spearman para contrastar hipótesis. Los resultados mostraron una relación positiva, alta y significativa entre las variables (ρ=0,711; $p<0,001$). Asimismo, se hallaron relaciones significativas entre las dimensiones de la gestión contractual y las ampliaciones de plazo: planificación y gestión de requerimientos (ρ=0,582; $p<0,001$), administración y seguimiento del contrato (ρ=0,637; $p<0,001$) y gestión de cambios y cumplimiento del proveedor (ρ=0,665; $p<0,001$). Se concluyó que el fortalecimiento preventivo de la gestión contractual constituye un eje clave para comprender y gestionar el fenómeno de ampliaciones de plazo en el contexto institucional estudiado.

Palabras clave (ES): gestión contractual; ampliación de plazo; contratos de bienes y servicios; contratación pública; SUNAT.

ABSTRACT

This study aimed to determine the relationship between contract management factors and time extensions in the execution of goods and services contracts at SUNAT in 2025. The research followed a quantitative approach, correlational level, non-experimental design, and cross-sectional time frame. An intentional sample of 500 officials and collaborators was surveyed; although the reference sample size calculation indicated 384 participants, the sample was expanded to enhance the precision and robustness of the analyses. Data were collected using a 30-item Likert-scale questionnaire (15 items for the independent variable and 15 for the dependent variable), structured into three dimensions per variable. Instrument reliability was excellent ($\alpha = 0.942$ for contract management factors and $\alpha = 0.956$ for time extensions). Normality tests indicated non-normal distributions ($p < 0.001$), therefore Spearman's rho was used for hypothesis testing. Results showed a positive, high, and statistically significant relationship between the variables ($\rho = 0.711$; $p < 0.001$). Significant associations were also found between the dimensions of contract management and time extensions: requirements planning and management ($\rho = 0.582$; $p < 0.001$), contract administration and monitoring ($\rho = 0.637$; $p < 0.001$), and change management and supplier compliance ($\rho = 0.665$; $p < 0.001$). The study concluded that strengthening preventive contract management is a key lever to understand and manage time extensions within the institutional context analyzed.

Keywords: contract management; time extension; goods and services contracts; public procurement; SUNAT.

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

1.1. Situación Problemática

En la contratación pública contemporánea, el desafío principal ya no se limita a adjudicar procesos de compra con "cumplimiento formal", sino a asegurar la ejecución contractual en tiempo y con resultados. En diversos países, los contratos de bienes y servicios, en especial aquellos con componentes tecnológicos, servicios especializados o cadenas logísticas complejas; enfrentan retrasos recurrentes por deficiencias de planificación, débil seguimiento, gestión reactiva de riesgos y cambios de alcance durante la ejecución (Felizzola et al., 2026). En ese escenario, las ampliaciones de plazo se convierten en un indicador operativo de alertas: pueden ser razonables en algunos casos, pero cuando se vuelven frecuentes evidencian brechas de gestión contractual que afectan la continuidad del servicio público, la eficiencia del gasto y la credibilidad institucional (Cegarra-Navarro et al., 2025).

En el Perú, la problemática de las ampliaciones de plazo en contratos de bienes y servicios se ha intensificado por la combinación de ciclos de abastecimiento con alta carga procedimental, requerimientos técnicamente heterogéneos (desde servicios generales hasta TI y mantenimiento especializado), y coordinación interáreas muchas veces fragmentada entre área usuaria, logística/abastecimiento, administración y supervisión del contrato (Krieger & Rainville, 2026). En la práctica, múltiples entidades enfrentan retrasos vinculados a TDR o especificaciones incompletas, cronogramas iniciales poco realistas, entregables mal definidos, insuficiente gestión de riesgos, y tiempos internos de revisión y conformidad que no acompañan la dinámica real de la ejecución (Siino et al., 2026).

Adicionalmente, en 2025 el sistema peruano atravesó un escenario de transición normativa e institucional, que exige que las entidades fortalezcan su enfoque de

“administración del contrato” (contract management): sustento técnico, trazabilidad documental, decisiones oportunas sobre cambios, control del desempeño del proveedor y evaluación objetiva de solicitudes de ampliación (Deschamps, 2026). En este marco, las ampliaciones de plazo no deberían operar como un mecanismo “habitual” para corregir problemas de planificación o seguimiento, sino como una medida excepcional y sustentada. Sin embargo, cuando las ampliaciones se vuelven recurrentes, surge una preocupación de gestión pública: ¿hasta qué punto se explican por factores atribuibles a la entidad (cambios, demoras en conformidades, falta de información), por factores atribuibles al proveedor (capacidad operativa, incumplimientos), o por condiciones externas? Esta incertidumbre no solo afecta la eficiencia operativa, sino que también incrementa riesgos de controversia, reprocesos administrativos y pérdida de oportunidad en la entrega de bienes y servicios críticos para el Estado (Mwesiumo et al., 2025).

En la SUNAT, el problema adquiere una importancia estratégica superior debido a la naturaleza de su misión institucional: asegurar la recaudación tributaria y el control aduanero requiere continuidad operativa, soporte tecnológico permanente, servicios tercerizados y provisión oportuna de bienes y servicios para mantener la funcionalidad de sistemas, sedes, procesos de fiscalización, atención y soporte institucional (Dimand et al., 2026). En este contexto, los retrasos contractuales no solo generan “demoras administrativas”; pueden traducirse en impactos operativos reales, como reprogramaciones críticas, disminución de capacidad de respuesta, interrupciones en servicios de soporte, o postergación de implementaciones y mantenimientos indispensables (Scotelano et al., 2025).

Durante 2025, la ejecución de contratos de bienes y servicios en SUNAT puede enfrentar situaciones que conducen a solicitudes y aprobaciones de ampliación de plazo, las cuales constituyen el fenómeno a explicar. Dichas ampliaciones suelen estar asociadas a una cadena causal: desde cómo se formula el requerimiento y se define el alcance, pasando por cómo se gestiona el seguimiento del cronograma, hasta cómo se tratan cambios y contingencias durante la ejecución (Castaldi et al., 2026). En términos de gestión, el problema se manifiesta cuando:

a) **La planificación y gestión del requerimiento** no asegura TDR/especificaciones suficientemente claras, con alcance cerrado, supuestos validados y plazos realistas; lo cual incrementa la probabilidad de ajustes posteriores, reprocesos y reprogramaciones.

b) **La administración y seguimiento del contrato** no logra un control efectivo de hitos, conformidades y coordinación interáreas, generando "cuellos de botella" que acumulan retrasos (por revisiones tardías, observaciones sucesivas o validaciones internas que no se gestionan con oportunidad).

c) **La gestión de cambios y el control del desempeño del proveedor** no se ejecutan con el nivel requerido de formalidad, trazabilidad y oportunidad, dificultando determinar atribuciones (entidad, proveedor, externo) y elevando la probabilidad de ampliaciones de plazo como salida operativa.

En consecuencia, se configura una brecha de gestión pública relevante: las ampliaciones de plazo podrían estar funcionando como resultado recurrente de factores de gestión contractual que no se encuentran plenamente controlados. Esto plantea la necesidad de investigar, con evidencia empírica en SUNAT (2025), qué factores de la gestión contractual se relacionan y en qué medida explican las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios, con el fin de aportar conocimiento aplicable para fortalecer el desempeño institucional, la oportunidad del abastecimiento y la continuidad de servicios críticos.

1.2. Formulación del Problema

Uno de los principios fundamentales que rige la contratación pública en el Perú, consagrado en la Ley N.° 32069, Ley General de Contrataciones Públicas, es el principio de eficiencia, el cual establece que los bienes, servicios y obras deben ser contratados y ejecutados en condiciones óptimas de calidad, precio, oportunidad y uso final. Este principio implica que las entidades del Estado están obligadas a garantizar que los

contratos se ejecuten dentro de los plazos establecidos, a fin de cumplir oportunamente con sus metas institucionales y responder eficazmente a las necesidades de la ciudadanía.

Sin embargo, en la práctica, durante la fase de ejecución contractual de una parte considerable de los contratos de bienes y servicios celebrados bajo el marco de la normativa vigente, se presentan múltiples situaciones imprevistas que afectan el desarrollo normal de los contratos. Estos problemas dan lugar a modificaciones contractuales, siendo la más recurrente la ampliación de plazo, situación que genera demoras significativas en la entrega de los productos o servicios contratados, y compromete la eficacia de la gestión pública.

Esta problemática no solo dificulta el cumplimiento de los objetivos institucionales, sino que también tiene consecuencias económicas. En efecto, la ampliación del plazo contractual otorga al contratista el derecho a solicitar el reconocimiento de mayores gastos generales debidamente acreditados, generando un impacto directo en el presupuesto de la entidad contratante. Estos recursos adicionales, en lugar de ser utilizados para cubrir otras necesidades prioritarias de la población, deben ser destinados a cubrir costos no previstos inicialmente (Terrones-Jancco & Castillo Andia, 2025).

En el caso específico de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), esta situación se ha evidenciado en diversos procesos contractuales, lo cual plantea la necesidad urgente de analizar las causas que originan dichas ampliaciones de plazo y de identificar las falencias en la planificación, gestión y control durante la ejecución de los contratos (Cruz, 2024). La ausencia de criterios técnicos homogéneos para evaluar y aprobar ampliaciones de plazo, así como deficiencias en la supervisión o en los actos preparatorios, agravan aún más el problema, afectando la imagen institucional y la percepción ciudadana respecto al uso eficiente de los recursos públicos (Espejo-Pingus & Cruz-Ipanaque, 2023).

1.2.1 Problema general

¿De qué manera los factores de gestión contractual se relacionan con las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025?

1.2.2 Problemas específicos

1. ¿De qué manera la planificación y gestión de requerimientos se relaciona con las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025?

2. ¿De qué manera la administración y seguimiento del contrato se relaciona con las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025?

3. ¿De qué manera la gestión de cambios y cumplimiento del proveedor se relaciona con las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025?

1.3. Justificación teórica

El presente estudio tiene como objetivo principal contribuir a la mejora de los procedimientos de gestión de contrataciones de bienes y servicios en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), enfocándose especialmente en la identificación y análisis de las causas que originan ampliaciones de plazo durante la fase de ejecución contractual. Esta problemática no solo afecta la eficiencia en la entrega de bienes y servicios, sino que también repercute directamente en la calidad del gasto público, la previsibilidad de la gestión institucional y el cumplimiento de los fines del Estado.

Desde un enfoque teórico, la gestión pública moderna plantea que la eficiencia y eficacia en la administración de los recursos del Estado dependen en gran medida de procesos contractuales transparentes, oportunos y bien estructurados (Huansi-Chochaboth et al., 2025). En este sentido, la adecuada ejecución de los contratos administrativos constituye un componente esencial de la gobernanza institucional y de la generación de valor público (Graham, 2025).

La Ley N.º 30225 — Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento — establece el marco normativo que rige las contrataciones públicas en el Perú, definiendo las condiciones bajo las cuales es posible solicitar ampliaciones de plazo. Sin embargo, según informes de la Contraloría General de la República (2023), un número considerable de contratos ejecutados en diversas entidades del Estado, incluida la SUNAT, presentan ampliaciones que podrían evitarse si se reforzaran los mecanismos de planificación, supervisión y control interno (Cubas-Núñez, 2025).

Un estudio del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE, 2022) identificó que el 45% de los contratos de bienes y servicios a nivel nacional presentaron al menos una solicitud de ampliación de plazo, siendo las principales causas: demoras en la entrega del terreno, problemas en el expediente técnico, falta de disponibilidad presupuestal o errores en la programación de actividades. Estas deficiencias reflejan no solo fallas técnicas o logísticas, sino también debilidades en la formulación de los requerimientos y en la coordinación interáreas dentro de las entidades públicas (Salgado Remigio, 2023).

En el caso específico de la SUNAT, como entidad recaudadora y aduanera, resulta indispensable que los procesos de contratación se desarrollen bajo criterios de oportunidad, legalidad y eficiencia, considerando que cualquier retraso puede comprometer seriamente su operatividad y la prestación de servicios clave para el país. De allí la necesidad de realizar un estudio detallado de la situación actual de la entidad, tanto en las etapas previas como posteriores a la suscripción de los contratos, con el propósito de identificar los puntos críticos y proponer estrategias correctivas basadas en evidencia.

Teóricamente, la gestión de contratos en el sector público requiere una visión sistémica e integrada que considere no solo los aspectos normativos, sino también organizacionales, técnicos y humanos. Asimismo, la teoría del ciclo de vida del contrato propone que las fallas en etapas tempranas, como la formulación del requerimiento o la definición de términos contractuales, tienen un impacto directo en los resultados de la fase de ejecución, incluyendo las ampliaciones de plazo (Calero, 2022).

En conclusión, esta investigación se sustenta en la necesidad teórica y práctica de fortalecer la gestión contractual dentro de la SUNAT, a través de un análisis riguroso de las causas que generan ampliaciones de plazo. Al identificar estas causas, se podrán formular recomendaciones orientadas a mejorar la planificación, ejecución y supervisión de los contratos, contribuyendo así a una gestión pública más eficiente, transparente y orientada a resultados.

1.4. Justificación práctica

La presente investigación tiene una fuerte justificación práctica, ya que sus resultados buscan aportar directamente a la mejora de los procesos de contratación de bienes y servicios dentro de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). En concreto, se pretende identificar de forma clara y documentada las causas más recurrentes que generan ampliaciones de plazo durante la ejecución contractual, lo cual constituye un problema operativo que impacta negativamente en la eficiencia institucional y en la adecuada prestación de los servicios tributarios y aduaneros.

Las ampliaciones de plazo no solo implican retrasos en la entrega de bienes o en la ejecución de servicios, sino que pueden generar sobrecostos, reprogramaciones internas, pérdida de oportunidades operativas e incluso cuestionamientos por parte de los órganos de control. En un entorno como el de la SUNAT, que requiere alta capacidad operativa, cumplimiento de metas institucionales y manejo eficaz del presupuesto

público, estas situaciones pueden comprometer el logro de objetivos estratégicos y la percepción ciudadana de la eficiencia de la administración tributaria.

Desde un punto de vista práctico, el estudio permitirá proponer acciones de mejora específicas, tales como: ajustes en los procedimientos previos a la firma del contrato (planificación, requerimientos, términos de referencia), fortalecimiento de la supervisión de la ejecución contractual, implementación de alertas tempranas para mitigar riesgos, y capacitación del personal involucrado en la gestión contractual. Asimismo, los hallazgos de esta investigación podrían servir como insumo para la actualización de manuales internos, directivas institucionales y buenas prácticas en la gestión de contrataciones.

Además, los resultados del estudio podrán contribuir a la toma de decisiones en áreas clave como la Oficina de Logística, la Oficina de Asesoría Jurídica y las Unidades Requirentes de la SUNAT, al proporcionarles evidencia empírica sobre los factores que más inciden en las ampliaciones de plazo. Esto permitirá optimizar la ejecución del presupuesto institucional, mejorar la calidad del gasto público y fortalecer la cultura de la planificación eficiente en el sector público.

Finalmente, este trabajo también puede servir como referente para otras entidades públicas que enfrentan problemas similares en sus procesos de contratación. Al documentar la experiencia de la SUNAT, se genera un aporte práctico que puede ser replicado o adaptado en otros contextos institucionales, contribuyendo así al fortalecimiento de la gestión pública a nivel nacional.

1.5. Objetivos

Se plantea el objetivo general y objetivos específicos, tomando en cuenta la formulación del problema:

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre los factores de gestión contractual y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.

1.5.2. Objetivos específicos

1. Analizar la relación entre la planificación y gestión de requerimientos y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.

2. Establecer la relación entre la administración y seguimiento del contrato y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.

3. Evaluar la relación entre la gestión de cambios y cumplimiento del proveedor y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.

1.6 Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

Hipótesis alterna (H1)

Existe una relación significativa entre los factores de gestión contractual y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.

Hipótesis nula (H0):

No existe una relación significativa entre los factores de gestión contractual y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.

1.6.2. Hipótesis específicas

H1.1: Existe una relación significativa entre la planificación y gestión de requerimientos y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.

H0.1: No existe una relación significativa entre la planificación y gestión de requerimientos y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.

H1.2: Existe una relación significativa entre la administración y seguimiento del contrato y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.

H0.2: No existe una relación significativa entre la administración y seguimiento del contrato y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.

H1.3: Existe una relación significativa entre la gestión de cambios y cumplimiento del proveedor y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.

H0.3: No existe una relación significativa entre la gestión de cambios y cumplimiento del proveedor y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1. Marco filosófico de la investigación

El marco filosófico de la presente investigación establece los supuestos que orientan la manera en que se concibe la realidad contractual en el sector público, cómo se genera conocimiento sobre ella y qué criterios se asumen para validar los hallazgos. Dado que el estudio aborda la relación entre los factores de gestión contractual (variable independiente) y las ampliaciones de plazo (variable dependiente) en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT (2025), se adopta una postura filosófica coherente con el análisis empírico de fenómenos organizacionales medibles y contrastables.

a) Enfoque ontológico (naturaleza de la realidad estudiada)

Ontológicamente, esta investigación asume que los procesos de contratación pública y ejecución contractual constituyen una realidad objetiva e intersubjetivamente verificable, expresada en actos administrativos, cronogramas, entregables, conformidades, comunicaciones formales y decisiones documentadas. Las ampliaciones de plazo no se interpretan como eventos “casuales”, sino como resultados observables de condiciones de gestión presentes en la planificación, el seguimiento y el control del contrato (Sileryte et al., 2023). En este sentido, la realidad que se analiza se entiende como un sistema organizacional con regularidades: si existen debilidades en la formulación del requerimiento, en la coordinación interáreas, en la tramitación de cambios o en el control del desempeño del proveedor, ello tiende a manifestarse en retrasos y ampliaciones (Al-Ababneh, 2020). Por tanto, se parte de una ontología de corte realista (o realismo crítico aplicado a gestión pública), en tanto se reconoce que los hechos contractuales ocurren independientemente del investigador, aunque su explicación exige comprender mecanismos institucionales y administrativos subyacentes (De Kock, 2023).

b) Enfoque epistemológico (cómo se conoce y valida el conocimiento)

Epistemológicamente, el estudio se sustenta en una perspectiva positivista y postpositivista, porque busca identificar relaciones entre variables mediante medición sistemática y contraste empírico (Marková, 2021). El conocimiento válido se obtiene a partir de datos recogidos de manera estructurada (por ejemplo, encuestas con escala Likert a actores vinculados a la gestión contractual) y analizados con técnicas estadísticas que permiten estimar la fuerza y significancia de la relación entre variables (Dominion Dominic, 2023). En un entorno público como SUNAT, donde existen normas, procedimientos y evidencia documental, el postpositivismo resulta especialmente pertinente: reconoce que la realidad puede medirse y analizarse con objetividad razonable, pero admite que en ciencias sociales y administrativas la medición no es perfecta, por lo que se emplean instrumentos validados, confiables y análisis que controlen el error. Bajo este enfoque, se sostiene que los hallazgos deben ser replicables, transparentes y sustentados en procedimientos metodológicos verificables (Kapiszewski & Wood, 2022).

c) Enfoque axiológico (valores y ética en la investigación).

Desde el plano axiológico, la investigación reconoce que estudiar la contratación pública implica un campo altamente sensible por su vínculo con el uso de recursos públicos y la prestación de servicios esenciales. Por ello, se priorizan principios de integridad, objetividad, confidencialidad y neutralidad (Lossack & Grabowski, 2000). La investigación no busca atribuir responsabilidades individuales ni evaluar personas, sino identificar patrones de gestión y oportunidades de mejora institucional. Los datos recolectados se tratarán con estricta reserva, garantizando anonimato de los participantes y uso exclusivo para fines académicos (Azuaje et al., 2018a). Asimismo, se enfatiza el valor público del estudio: comprender los factores que se asocian a ampliaciones de plazo contribuye a fortalecer la eficacia del gasto, la oportunidad del abastecimiento, la continuidad del servicio y la confianza ciudadana, alineándose con principios de buena administración y mejora de la gestión pública (Azuaje et al., 2018b).

d) Enfoque metodológico derivado del marco filosófico

Como consecuencia lógica del posicionamiento ontológico realista y epistemológico postpositivista, la investigación se orienta hacia un enfoque cuantitativo de tipo correlacional, con diseño no experimental y corte transversal (centrado en el año 2025). La medición de los factores de gestión contractual se realiza mediante dimensiones operativas (planificación, seguimiento, cambios-cumplimiento del proveedor) y la medición de las ampliaciones de plazo se estructura en dimensiones (ocurrencia y magnitud, causalidad atribuible, gestión del trámite y efectos) (Sasa, 2020). Esta operacionalización permite construir evidencia empírica, contrastar hipótesis y ofrecer conclusiones basadas en resultados estadísticos, útiles tanto para el ámbito académico como para la mejora de la gestión institucional (Maksimović & Evtimov, 2023).

Por lo tanto, el marco filosófico que sustenta esta tesis se alinea con una comprensión realista del fenómeno contractual, una postura postpositivista para producir conocimiento verificable y una orientación axiológica centrada en la ética pública y la mejora institucional (Junjie & Yingxin, 2022). Ello permite abordar el problema con rigor científico, garantizar coherencia entre teoría, medición y análisis, y generar evidencias relevantes sobre la relación entre la gestión contractual y las ampliaciones de plazo en SUNAT durante 2025.

2.2. Antecedentes de investigación

2.2.1. Antecedentes internacionales

Glas et al. (2025), en el artículo “Need for speed most wanted: red tape effect on procurement time” (Journal of Public Procurement), tuvieron como objetivo evaluar la efectividad de medidas orientadas a reducir la carga burocrática (red tape) y su efecto sobre la velocidad y duración de los procesos de contratación pública. El estudio partió de la premisa de que la lentitud en la contratación pública no solo dependió de la complejidad técnica del proceso, sino también de restricciones formales e informales

(reglas, procedimientos e influencia de actores) que generaron demoras procedimentales. La investigación se desarrolló con un enfoque empírico aplicado en el caso de la industria de defensa en Alemania. Los autores utilizaron registros con marcas de tiempo de aproximadamente 40,000 procedimientos de contratación pública y realizaron una comparación ex ante / ex post para evaluar distintas medidas regulatorias y legales implementadas con el fin de reducir los tiempos de contratación. Además, emplearon análisis estadístico (incluyendo prueba de chi-cuadrado) para examinar la dependencia entre tiempo de tramitación y red tape.

Los resultados mostraron que la duración total de los procesos de contratación pública disminuyó en 36,6% a lo largo de siete años, y que esta reducción se correlacionó con medidas de simplificación orientadas a disminuir la carga regulatoria. Asimismo, el análisis evidenció dependencia estadística entre la variable tiempo y la presencia de red tape, lo que reforzó la explicación de que la burocracia procedimental incidió de manera relevante en la lentitud de la contratación pública. Los autores concluyeron que la reducción de cargas procedimentales mediante reformas normativas y directivas institucionales pudo contribuir de forma efectiva a acelerar los procesos de contratación pública, sin que ello implicara ignorar los principios de control y legalidad. El estudio aportó evidencia útil sobre la importancia de revisar críticamente reglas y procedimientos cuando estos generaron demoras innecesarias.

Como antecedente para la tesis “Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025”, este artículo fue especialmente relevante porque mostró que factores administrativos internos y cargas procedimentales influyeron de manera directa en los tiempos del ciclo de contratación pública. Este hallazgo fortaleció la pertinencia de analizar en SUNAT dimensiones como planificación, seguimiento, coordinación y trámite de decisiones contractuales, ya que dichas condiciones pudieron incidir en retrasos acumulados y, posteriormente, en ampliaciones de plazo durante la ejecución de contratos de bienes y servicios.

Caserta et al. (2025), en el artículo “¿Demasiado grande para ser eficiente? El papel del tamaño en el desempeño de la contratación pública”, tuvieron como objetivo analizar cómo ciertos factores del proceso de contratación pública —especialmente el tamaño del contrato, el tamaño de la entidad contratante y el tamaño de la empresa adjudicataria— incidieron en el desempeño de la contratación pública. El estudio se enfocó en evaluar si las características de dimensión y estructura contractual se asociaron con ineficiencias expresadas en sobrecostos y retrasos durante la ejecución. La investigación se desarrolló con un enfoque empírico aplicado sobre contratación pública, utilizando evidencia cuantitativa para examinar la relación entre variables de tamaño, subcontratación y experiencia institucional con indicadores de desempeño contractual. Los autores analizaron cómo estas dimensiones interactuaron con la calidad institucional para explicar variaciones en eficiencia, especialmente en términos de demoras y costos adicionales.

Los resultados mostraron que los contratos de mayor tamaño y las prácticas de subcontratación tendieron a correlacionarse con mayores niveles de ineficiencia. Asimismo, evidenciaron que tanto los sobrecostos como los retrasos disminuyeron cuando los contratos fueron asignados por entidades contratantes más grandes y con mayor experiencia, o a empresas de mayor tamaño. Además, identificaron que la calidad institucional medió el impacto de ciertas características contractuales sobre la eficiencia. Los autores concluyeron que el tamaño del contrato, la experiencia de la entidad y la calidad institucional constituyeron factores determinantes del desempeño en contratación pública, y que las políticas que promueven contratos más grandes debían considerar sus posibles efectos sobre la eficiencia temporal y económica.

Como antecedente para esta tesis “Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025”, este artículo fue muy relevante porque demostró que variables estructurales y de capacidad institucional incidieron en los retrasos y en la eficiencia de la ejecución contractual. Su aporte fortaleció la justificación de estudiar factores de gestión contractual (planificación, seguimiento y gestión de cambios) como elementos explicativos de las ampliaciones de plazo en el contexto de SUNAT.

Iossa y Latour (2025), en el artículo “Legalidad y eficiencia de las empresas: pruebas de la contratación pública”, tuvieron como objetivo analizar si mayores estándares de legalidad empresarial se asociaron con mejores resultados de eficiencia en contratación pública. El estudio examinó esta relación en contratos públicos, evaluando la eficiencia mediante indicadores de desempeño como retrasos temporales y costos adicionales en la ejecución. La investigación se desarrolló con enfoque empírico en el campo de la economía pública y la contratación estatal, utilizando datos de contratación pública para estimar la relación entre legalidad empresarial y eficiencia contractual. Las autoras abordaron la hipótesis de que firmas con mayores estándares de cumplimiento legal podían generar mejores resultados contractuales, al tiempo que discutieron posibles mecanismos inversos y factores comunes que explicaran ambas variables.

Los resultados mostraron que puntajes más altos de legalidad se asociaron positiva y significativamente con una mejora importante en la eficiencia de la contratación pública, medida por menores retrasos de tiempo y menores costos extra. El estudio también señaló que esta relación podía vincularse con mejores prácticas de gobernanza, reputación y capacidades organizacionales de las empresas contratistas. Iossa y Latour concluyeron que la legalidad empresarial constituyó un factor relevante para explicar el desempeño eficiente de la contratación pública, y que incorporar esta dimensión en el análisis y diseño de políticas de compras públicas podía mejorar resultados de ejecución contractual y reducir ineficiencias.

Como antecedente para esta tesis “Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025”, este artículo fue altamente pertinente porque aportó evidencia de que características del proveedor (cumplimiento, legalidad y capacidad organizacional) se relacionaron con retrasos y eficiencia en la ejecución contractual. Este hallazgo respaldó directamente la dimensión de nuestra variable independiente vinculada a la gestión de

cambios y cumplimiento del proveedor, y su posible relación con las ampliaciones de plazo en contratos de bienes y servicios.

Ottou et al. (2024), en el artículo “Mejorar la medición del rendimiento de los procesos de contratación pública mediante la aplicación del índice de retraso en la contratación”, tuvieron como objetivo desarrollar un Índice de Demora en Contratación como medida de desempeño para evaluar la puntualidad y los retrasos en los procesos de contratación pública, en el marco metodológico de Six Sigma. El estudio buscó aportar una herramienta específica para describir y medir de forma más uniforme las demoras del proceso de contratación. La investigación se desarrolló con un enfoque aplicado orientado al diseño de una medida de desempeño, partiendo del reconocimiento de que la implementación de Six Sigma en contratación pública había sido poco frecuente, en parte por sus costos de implementación. Los autores diseñaron el PD index como un instrumento complementario para medir la oportunidad temporal del proceso y presentaron una demostración práctica de su aplicación para profesionales de compras públicas.

Los resultados mostraron que el PD index proporcionó un valor específico para describir retrasos en el proceso de contratación y contribuyó a mejorar la uniformidad en la medición del desempeño temporal. Además, el estudio planteó una escala de calificación para determinar la puntualidad del proceso, lo que fortaleció la posibilidad de comparar y monitorear la eficiencia del tiempo en diferentes contextos de contratación pública. Los autores concluyeron que el PD index constituyó una herramienta útil para complementar la evaluación del desempeño de la contratación pública, al permitir identificar retrasos y apoyar decisiones de mejora continua sobre la oportunidad del proceso.

Como antecedente para esta tesis “Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025”, este artículo fue especialmente importante porque aportó una base metodológica para medir la dimensión temporal del desempeño en contratación pública. Su enfoque fortaleció la justificación de analizar la ocurrencia y magnitud de

ampliaciones de plazo como resultado de factores de gestión contractual, y ofreció criterios útiles para operacionalizar indicadores relacionados con retrasos y oportunidad de trámite.

He et al. (2023), en el artículo "¿Qué explica los retrasos en las decisiones de contratación pública?", tuvieron como objetivo explicar las causas de los retrasos en las decisiones de contratación pública, específicamente en la adjudicación de contratos en el Reino Unido. El estudio se propuso contrastar una idea extendida en la práctica y en parte de la literatura, según la cual los procesos de negociación generaban mayores demoras que otros mecanismos de selección, e identificar qué factores incidieron realmente en la velocidad de decisión. La investigación se desarrolló con un enfoque empírico y analítico, combinando perspectivas económicas y organizacionales para modelar los determinantes de la rapidez o lentitud en la toma de decisiones de contratación pública. Los autores trabajaron con una especificación que permitió evaluar variables asociadas al contrato y al contexto institucional, más allá del tipo de procedimiento de selección utilizado.

Los resultados mostraron que los factores organizacionales, tanto a nivel del contrato como de la institución contratante, desempeñaron un papel crucial en la explicación de los retrasos. Asimismo, el estudio encontró que, en contra de la creencia convencional, ciertos esquemas de negociación podían resultar más rápidos que las subastas, y que las versiones más simples de ambos mecanismos tendieron a acelerar la decisión de adjudicación. Los autores concluyeron que las demoras en contratación pública no dependieron únicamente del procedimiento formal, sino de la interacción entre complejidad contractual y factores organizacionales internos, lo cual aportó una comprensión más integral del problema de los retrasos en la gestión pública.

Como antecedente para esta tesis "Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025", este artículo resultó altamente relevante porque demostró que las demoras en el ciclo de contratación pública estuvieron fuertemente asociadas a factores

organizacionales y de gestión, lo que reforzó la pertinencia de analizar variables como planificación, seguimiento y coordinación institucional para explicar ampliaciones de plazo en contratos de bienes y servicios.

Casady et al. (2023), en el artículo “Public procurement failure: The role of transaction costs and government capacity in procurement cancellations”, tuvieron como objetivo explicar las fallas en la contratación pública a partir del análisis de cancelaciones de procesos, examinando el papel de los costos de transacción y de la capacidad gubernamental. El estudio buscó comprender por qué algunos procesos de contratación no lograron culminar exitosamente y cómo las limitaciones institucionales incidieron en ese resultado. La investigación se desarrolló con un enfoque analítico en gestión pública y administración de compras estatales, articulando la teoría de costos de transacción con el concepto de capacidad estatal. Los autores analizaron la cancelación de procesos como una manifestación observable de fallas en el ciclo de contratación pública, vinculada a problemas de diseño, coordinación, información, complejidad administrativa y limitaciones de gestión en las entidades públicas.

Los resultados mostraron que las cancelaciones no respondieron únicamente a factores externos o contingentes, sino que se relacionaron significativamente con debilidades de capacidad gubernamental y con altos costos de transacción en el proceso de contratación. El estudio evidenció que, cuando las entidades carecieron de suficientes capacidades administrativas, técnicas y organizacionales, aumentó la probabilidad de fallas en el proceso de compra pública, afectando la continuidad y efectividad de la provisión estatal. Los autores concluyeron que fortalecer la capacidad gubernamental y reducir los costos de transacción resultó esencial para mejorar el desempeño de la contratación pública y disminuir las fallas del sistema. Asimismo, señalaron que el análisis de las cancelaciones ofreció una vía útil para diagnosticar debilidades estructurales de la gestión pública.

Como antecedente para esta tesis “Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025”, este artículo fue altamente relevante porque mostró que las fallas en contratación

pública se vincularon con capacidad institucional y problemas de gestión, variables estrechamente relacionadas con la planificación, seguimiento y administración contractual. Aunque el estudio se centró en cancelaciones y no en ampliaciones de plazo, su aporte reforzó la hipótesis de que debilidades organizacionales en la entidad contratante podían traducirse en resultados adversos del ciclo contractual, incluyendo retrasos y extensiones de plazo en la ejecución.

Beuve y Saussier (2021), en el artículo "Renegotiations and Renewals of Public Contracts", tuvieron como objetivo analizar la relación entre las renegociaciones y la renovación de contratos públicos de servicios, con el propósito de comprender si la renegociación debía interpretarse necesariamente como una señal de fracaso contractual o si, en determinadas condiciones, podía formar parte de una gestión adaptativa del contrato. El estudio se centró en contratos públicos de operación de estacionamientos en Francia y examinó cómo la dinámica contractual influyó en la continuidad de la relación entre la entidad pública y el operador privado. La investigación se desarrolló con un enfoque empírico en economía de contratos y organización industrial, utilizando información sobre contratos públicos de servicios y su evolución en el tiempo. Los autores evaluaron la frecuencia de renegociaciones, sus características y su asociación con la probabilidad de renovación contractual, considerando que los contratos de largo plazo podían enfrentar contingencias y ajustes durante la ejecución.

Los resultados mostraron que la renegociación no se asoció de manera automática con un mal desempeño contractual. Por el contrario, el estudio evidenció que ciertas renegociaciones pudieron cumplir una función de adaptación frente a cambios en el entorno o en las condiciones de ejecución, y que su efecto sobre la renovación dependió del tipo y contexto de la renegociación. Este hallazgo permitió matizar la visión tradicional que equiparaba toda modificación contractual con ineficiencia o incumplimiento. Los autores concluyeron que las renegociaciones debían analizarse como parte de la gobernanza contractual y no únicamente como anomalías, destacando la importancia de comprender sus causas, diseño y efectos para evaluar adecuadamente el desempeño de los contratos públicos de servicios.

Como antecedente para esta tesis “Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025”, este artículo fue muy importante porque aportó una base conceptual para interpretar las ampliaciones de plazo y modificaciones contractuales desde una lógica de gestión contractual adaptativa, y no solo como fallas. Su enfoque permitió sustentar que, en SUNAT, las ampliaciones de plazo debían analizarse según sus causas, oportunidad y efectos, distinguiendo entre ajustes técnicamente justificados y ampliaciones derivadas de debilidades de gestión.

2.2.2. Antecedentes nacionales

Huansi-Chochaboth et al. (2025), en el artículo “Gestión logística y contrataciones públicas: evidencia empírica en una gerencia subregional de Loreto, Perú”, tuvieron como objetivo determinar la relación entre la gestión logística y las contrataciones públicas en una entidad pública subregional del Perú. El estudio buscó demostrar empíricamente cómo el desempeño logístico institucional se vinculó con la eficiencia y funcionamiento de los procesos de contratación pública. La investigación se desarrolló con enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, nivel correlacional, diseño no experimental y corte transversal. Los autores trabajaron con servidores públicos de una gerencia subregional y utilizaron la encuesta como técnica de recolección de datos mediante instrumentos estructurados. El análisis se orientó a identificar la fuerza y significancia de la relación entre las variables gestión logística y contrataciones públicas.

Los resultados evidenciaron una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre la gestión logística y las contrataciones públicas, lo que indicó que mejores niveles de planificación, programación, control y coordinación logística se asociaron con un mejor desempeño de las contrataciones. Además, se observó que las limitaciones logísticas redujeron la oportunidad y efectividad de los procesos institucionales. Los autores concluyeron que el fortalecimiento de la gestión logística constituyó un factor clave para optimizar las contrataciones públicas, mejorar la transparencia y elevar la eficiencia operativa de las entidades estatales. En consecuencia,

recomendaron fortalecer capacidades de gestión, articulación interna y mecanismos de control para mejorar el desempeño institucional.

Como antecedente para esta tesis “Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025”, este artículo fue relevante porque aportó evidencia empírica sobre la relación entre capacidad logística y desempeño de contratación pública, un aspecto crucial para analizar las contrataciones públicas.

Romero y Esenarro (2024), en el artículo “Factors Affecting Contract Compliance and Execution of Public Works in the Executing Unit: Special Project Huallaga Central and Bajo Mayo in Peru, 2022”, tuvieron como objetivo identificar los factores que afectaron el cumplimiento contractual y la ejecución de obras públicas en la unidad ejecutora Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo (PEHCBM), en Perú. Los autores partieron del problema de sobrecostos, retrasos y deficiencias de calidad en contratos públicos, y buscaron determinar los factores más influyentes sobre el desempeño contractual. El estudio se desarrolló con un enfoque no experimental y combinó revisión sistemática de literatura con trabajo empírico. Los autores reportaron la selección de artículos científicos para identificar factores relevantes y aplicaron el índice de importancia relativa (RII), además de encuestas a una muestra de 25 expertos para validar los factores en las dimensiones de costo, tiempo y calidad. Asimismo, analizaron el caso PEHCBM para reconocer factores críticos en la ejecución contractual.

Los resultados mostraron 21 factores distribuidos en las dimensiones de costo, tiempo y calidad, validados por expertos, y en el caso de estudio identificaron siete factores relevantes asociados a incumplimientos y retrasos. También reportaron sobretiempos significativos (entre 4,7% y 524,2%) y aumentos de costo (entre 8,8% y 52,2%), además de situaciones adversas detectadas por el órgano de control con daño económico acumulado. Los autores concluyeron que los factores de costo, tiempo y calidad influyeron fuertemente en el cumplimiento contractual y que su identificación permitió comprender mejor las causas de los retrasos y deficiencias en la ejecución de contratos públicos.

Como antecedente para esta tesis “Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025”, este artículo fue relevante porque mostró cómo las debilidades de gestión contractual afectaron el desempeño institucional y generaron retrasos y costos adicionales. Aunque se centró en obras públicas, su aporte conceptual sobre factores de cumplimiento contractual resultó útil para comprender que, en las contrataciones públicas, fallas en la ejecución de bienes y servicios en lo cual el Estado puede frenar la corrupción.

Montoya Villanueva y Brioso (2024), en el artículo “Management Model Using Standardized Contracts and BIM Tools for the Optimization of PPP Projects in Peru”, tuvieron como objetivo desarrollar un modelo de gestión que integrara buenas prácticas de gestión contractual con contratos estandarizados y herramientas BIM para optimizar proyectos de asociaciones público-privadas (APP) en el Perú. El estudio se centró en mejorar el desempeño contractual en proyectos de infraestructura, especialmente en contextos donde las modificaciones contractuales (adendas) y las fallas de coordinación afectaron la ejecución. La investigación se desarrolló con un enfoque aplicado y de análisis de gestión, orientado al diseño de un modelo de mejora para la administración contractual. Los autores plantearon una propuesta que articuló esquemas contractuales estandarizados con procesos de gestión de información mediante BIM, con el propósito de fortalecer la planificación, la coordinación entre actores y el control de la ejecución contractual en proyectos públicos de alta complejidad.

Los resultados mostraron que la incorporación de prácticas de gestión contractual más estructuradas, junto con herramientas de gestión de información, ofreció una vía para optimizar la administración de proyectos APP en el Perú. El estudio destacó que los contratos estandarizados y el soporte BIM podían contribuir a reducir fallas de coordinación, mejorar la trazabilidad de decisiones y disminuir la probabilidad de modificaciones y desviaciones durante la ejecución. Los autores concluyeron que el modelo propuesto constituyó un aporte para fortalecer la gestión contractual de proyectos APP peruanos, al combinar marcos contractuales más ágiles con herramientas

tecnológicas de gestión de información. En esa línea, sostuvieron que la mejora de la administración contractual resultó clave para elevar la eficiencia, reducir conflictos y optimizar la ejecución de proyectos públicos.

Como antecedente para esta tesis "Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025", este artículo fue importante porque evidenció que la calidad de la gestión contractual y la coordinación técnico-administrativa incidieron directamente en la capacidad de ejecución del Estado.

Yabar-Ardiles et al. (2023), en el artículo "Seeking the Optimisation of Public Infrastructure Procurement with NEC4 ECC: A Peruvian Case Study", tuvieron como objetivo proponer recomendaciones para la gestión contractual de proyectos de infraestructura pública en Perú mediante la incorporación de procesos y herramientas del contrato estandarizado NEC4 ECC, con énfasis en una filosofía colaborativa ausente en la práctica tradicional peruana. La investigación se basó en una metodología de dos etapas: una revisión extensa de literatura sobre contratación pública y NEC4 ECC, y el análisis de un estudio de caso único en un proyecto vial de alto impacto en Arequipa. Para delimitar el caso, revisaron 484 obras públicas de la Municipalidad Provincial de Arequipa y siete municipalidades distritales (2018–2022), filtraron 21 proyectos y finalmente seleccionaron un caso emblemático para un análisis en profundidad de la ejecución contractual y sus dificultades.

Los resultados evidenciaron cinco deficiencias principales en los procesos de contratación pública peruanos que obstaculizaron una buena gestión contractual durante la etapa de ejecución. A partir de ello, el estudio identificó desafíos y oportunidades de mejora, y planteó que la adopción de prácticas inspiradas en NEC4 ECC podía fortalecer la colaboración, reducir conflictos y optimizar la gestión del contrato en proyectos públicos. Los autores concluyeron que el caso analizado aportó evidencia para cerrar una brecha de conocimiento sobre la implementación de NEC4 ECC en el sector público peruano y mostró el potencial de mejorar los modelos tradicionales de contratación y administración contractual.

Como antecedente para la tesis “Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025”, este artículo fue importante porque resaltó el valor de la gestión contractual colaborativa, la estandarización y la prevención de conflictos en la ejecución pública. Aunque se enfocó en infraestructura, sus hallazgos resultaron transferibles al campo de las contrataciones públicas, donde la coordinación interinstitucional, la calidad contractual y la oportunidad de ejecución de bienes y servicios pueden incidir en la capacidad estatal para enfrentar la corrupción.

Medina Flores (2023), en su artículo “Contratos Estándares Internacionales de Construcción: apuntes para una eventual regulación de estos modelos en la normativa de Contrataciones del Estado”, tuvo como objetivo explicar qué son los contratos estándares internacionales de construcción, reseñar su utilización en el Perú y aportar a la discusión sobre la conveniencia de incorporarlos de manera más sistemática en la normativa nacional de contrataciones del Estado. El autor examinó esta temática en un contexto de creciente interés por modelos contractuales utilizados en proyectos de infraestructura pública y contratos de gobierno a gobierno. El estudio se desarrolló con un enfoque jurídico-analítico y doctrinal, a partir de la revisión de normativa, propuestas legislativas y experiencias de uso de contratos estandarizados en el ámbito peruano. El autor analizó la naturaleza de estos modelos contractuales, sus alcances como herramientas de gestión y sus límites frente a normas imperativas del ordenamiento nacional, con especial atención a los riesgos de dispersión normativa y falta de predictibilidad si su incorporación no se regulaba adecuadamente.

Los resultados del análisis mostraron que, en el Perú, ya existían referencias normativas y experiencias que incorporaban estos modelos en ciertos proyectos, lo que evidenció una tendencia hacia su uso en contratación pública de infraestructura. Sin embargo, el artículo advirtió que la adopción de contratos estándares no garantizaba por sí sola una mejor ejecución contractual y que su eventual regulación debía considerar cuidadosamente aspectos como compatibilidad con la normativa local, distribución de riesgos, manejo de reclamaciones y efectos sobre la predictibilidad de las relaciones

contractuales. Medina Flores concluyó que los contratos estándares internacionales podían constituir una herramienta útil para la contratación pública peruana, pero su implementación requería una regulación más detallada, técnicamente fundamentada y adaptada a las necesidades del mercado de compras públicas del país. Asimismo, sostuvo que el debate debía centrarse no solo en importar modelos, sino en definir qué elementos eran verdaderamente funcionales para mejorar la gestión contractual estatal.

Como antecedente para la tesis "Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025", este artículo resultó relevante de manera indirecta porque fortaleció la comprensión sobre el papel del diseño contractual y la regulación en la calidad de la ejecución pública. Asimismo permitió sustentar que marcos contractuales más claros, predecibles y técnicamente adecuados podían mejorar la provisión de bienes y servicios estratégicos, aspecto clave en la lucha contra la corrupción de funcionarios, donde la oportunidad y eficiencia contractual incidieron en la capacidad de respuesta institucional frente a las ampliaciones de plazo.

Ascencios Balbin et al. (2022), en el artículo "Contrataciones públicas. ¿Qué pasa cuando el Estado no paga a tiempo?", analizaron la problemática de los retrasos en los pagos del Estado a proveedores como parte de la gestión de las contrataciones públicas. El objetivo del estudio fue explicar cómo la demora en la fase de pago afectó el desempeño del ciclo contractual y generó consecuencias en la relación entre la entidad pública y los proveedores de bienes y servicios. El trabajo se desarrolló con un enfoque analítico y de revisión aplicada al funcionamiento de las contrataciones públicas, centrado en la etapa de ejecución y cierre contractual. Los autores examinaron la dinámica del pago tardío, sus implicancias operativas y su impacto en la sostenibilidad de los proveedores, especialmente en aquellos con menor capacidad financiera, desde una perspectiva de gestión pública y valor público.

Los resultados mostraron que el incumplimiento o la demora en los pagos afectó la liquidez de los proveedores, debilitó la continuidad de sus operaciones y deterioró la confianza en el Estado como contratante. Asimismo, se evidenció que este problema no

debía considerarse un hecho aislado administrativo, sino una falla que repercutió en la eficiencia global del sistema de contratación pública y en la calidad de la provisión de bienes y servicios. Los autores concluyeron que la contratación pública debía gestionarse como un ciclo integral, en el que la oportunidad del pago formó parte esencial del desempeño contractual. En ese sentido, sostuvieron que mejorar la coordinación, la trazabilidad y la gestión administrativa resultó indispensable para fortalecer la eficiencia estatal y evitar distorsiones en la ejecución contractual.

Como antecedente para esta tesis "Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025", este artículo fue importante porque permitió comprender que la capacidad operativa del Estado dependió también de procesos de soporte eficientes, como las contrataciones y pagos oportunos.

Takano (2021), en el artículo "The competitive performance of public-private partnership markets: The case of unsolicited proposals in Peru", tuvo como objetivo analizar el desempeño competitivo del mercado de asociaciones público-privadas (APP) en el Perú, con énfasis en las propuestas no solicitadas. El estudio examinó cómo este mecanismo afectó la competencia en los procesos de contratación pública y qué implicancias tuvo para el desempeño del mercado de APP en el contexto peruano. La investigación se desarrolló en el campo de la política pública y regulación de APP, mediante análisis del funcionamiento del mercado de propuestas no solicitadas en Perú y su impacto en la competencia. El autor abordó el caso peruano como evidencia empírica para evaluar el rendimiento competitivo del esquema y discutir sus implicancias para el diseño institucional y contractual de este tipo de proyectos.

Los resultados mostraron que el desempeño competitivo de los mercados APP podía verse condicionado por la forma en que se estructuraban y tramitaban las propuestas no solicitadas. El análisis del caso peruano permitió evidenciar tensiones entre promoción de inversión y resguardo de competencia efectiva, lo que tuvo efectos sobre la calidad del proceso contractual y sobre los incentivos de los actores involucrados. Takano concluyó que el diseño de reglas e incentivos en los mercados APP

resultó determinante para mejorar su desempeño competitivo, y que el caso peruano ofreció lecciones relevantes para fortalecer la transparencia, la competencia y la calidad institucional en la contratación pública de largo plazo.

Como antecedente para esta tesis "Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025", este artículo fue valioso en términos indirectos porque mostró que la calidad del diseño institucional y contractual condicionó el desempeño de los mecanismos de contratación pública.

2.3. Bases teóricas

La presente investigación se apoya en diversos enfoques teóricos provenientes de la administración, la gestión pública y la teoría organizacional, que permiten comprender de manera integral los factores que influyen en la ejecución de contratos y en la generación de ampliaciones de plazo en entidades del Estado. A continuación, se desarrollan las teorías y conceptos clave que sustentan este estudio.

2.3.1. Proceso de contratación

Según Calluso y Devetag (2024) es un proceso estructurado compuesto por fases sucesivas complementarias entre sí y que son utilizadas por todas las entidades del estado con la finalidad de efectuar la contratación y la ejecución contractual de un contrato público, las fases de la contratación pública son: i) Actuaciones preparatorias, ii) selección y iii ejecución contractual, la cuales deben ser desarrolladas de manera secuencial y ordenada.

2.3.2. Principios que rigen las contrataciones

Las contrataciones estatales son desarrolladas basándose principalmente en los principios que rigen las contrataciones estatales, sin perjuicio de ello, es posible la aplicación de otros principios generales de derecho público, siempre y cuando sean aplicables a la contratación estatal, los referidos principios tienen por finalidad ayudar a la adecuada utilización de la normativa de contrataciones, complementar vacíos que pudieran existir y guiar el accionar de los profesionales que participan en alguna etapa de la contratación (Hosain et al., 2025), siendo los principios establecidos en la Ley de contrataciones los siguientes:

a) **Libertad de concurrencia**. Todas las entidades del estado deben garantizar la libre participación y acceso de las personas y/o empresas en los procesos de contratación que tenga a su cargo, evitando requerir a los participantes, formalidades que pudieran acarrear costos innecesarios (Finn et al., 2024). La Norma de Contrataciones prohíbe de manera expresa que las entidades adopten alguna practica que pudiera limitar la libre participación de las personas naturales o jurídicas que deseen participar en algún procedimiento de selección (Gonzalez et al., 2022).

b) **Igualdad de trato**. Las entidades del estado están en la obligación de brindar a los posibles contratistas las mismas oportunidades de presentar sus ofertas durante la participación en un procedimiento de selección, estando prohibido dotar de algún privilegio o ventaja a algún contratista, es decir que no está permitido el trato discriminatorio ya sea de manera manifiesta o encubierta. Bajo este principio situaciones que son diferentes no deben ser tratadas de manera similar y situaciones similares no debe presentadas de manera diferente (Domínguez, 2023).

c) **Transparencia**. En todas las fases del proceso de contratación las entidades contratantes deben brindar información precisa y coherente con la finalidad de garantizar a los eventuales proveedores una adecuada competencia y que esta se desarrolle de manera igualitaria (Plaček et al., 2026) promoviendo la libertad de concurrencia y, de ser el caso, que las excepciones sean debidamente sustentadas conforme al ordenamiento jurídico (Meurs & Puhani, 2024).

d) **Publicidad**. Con la finalidad de fomentar una adecuada competencia y la libertad de participación, además de permitir la fiscalización correspondiente, los procesos de contratación deben ser adecuadamente publicitadas y difundidas mediante la utilización de los medios establecidos por las entidades correspondientes (Mocetti & Frigo, 2026).

e) **Competencia**. Las entidades del estado deben considerar en todos los procesos de contratación condiciones que garanticen que en estos se cuente con una competencia adecuada, esto con la finalidad de obtener la propuesta que resulte más ventajosa para la entidad de esa forma satisfacer las necesidades de la población (Qin et al., 2026).

f) **Efectividad y Eficiencia**. Bajo este principio las decisiones que se adopten las entidades durante los procesos de contratación deben estar enmarcados al alcance de los fines, objetivos y metas institucionales, y que a la vez conlleven a garantizar la atención de las necesidades de la población, considerando en toda esta gestión la calidad y el adecuado uso de los recursos del estado (Deryugina et al., 2026).

g) **Vigencia tecnológica**. Las contrataciones que realicen las entidades públicas deben incluir condiciones de calidad e innovación tecnológica que sean necesarias para atender las necesidades públicas para las que fueron requeridas por un determinado periodo y, de ser el caso, permitan su repotenciación o actualización con la finalidad de maximizar el uso de los recursos públicos (Mocetti & Frigo, 2026).

h) **Sostenibilidad ambiental y social**. Considerando este principio, los procesos de contratación deben incluir en su diseño y en su correspondiente desarrollo, principios y practicas que coadyuven a lograr una adecuada sostenibilidad del medio ambiente, de la sociedad y la mejora de las capacidades de los ciudadanos (Bianchini & Appolloni, 2026).

i) **Equidad**. La relación de las obligaciones y derechos de las partes que participan en el proceso de contratación requieren ser razonables, equivalentes y proporcionales. No obstante, resulta necesario tener en cuenta las competencias que corresponden al estado con la finalidad de garantizar el interés de la población (Susha et al., 2026).

j) **Integridad**. Los participantes en los procesos de contratación deben mantener en todo momento una conducta honesta y verídica, asimismo, deben evitar acciones ilegales, siendo que, en caso de identificarse, deben ser inmediatamente comunicadas a las autoridades correspondientes de forma directa, procurando la oportunidad correspondiente (Lima Oliveira et al., 2026).

2.3.3. Organización de los Procesos de Contratación

Teniendo en cuenta su condición de destinataria de los fondos públicos asignados a la contratación, se encuentra a cargo de la Entidad la organización de los procedimientos de contratación. Una Entidad puede encargar a otra la realización de las actuaciones preparatorias, esto a través de un convenio (Meurs & Puhani, 2024).

En situaciones extraordinarias, se puede encargar a organismos internacionales la realización las fases de actos preparatorios y el procedimiento de selección, para lo cual es necesario contar con la correspondiente autorización y verificar que dichos organismos cuenten con las acreditaciones necesarias, estos procedimientos encargados deben realizarse bajo los correspondientes principios que guían la contratación pública y los respectivos compromisos y/o tratados internacionales, asimismo, estos deben contar con las condiciones que permitan la auditoria, transparencia y las pertinentes rendiciones de cuentas que correspondan (Hosain et al., 2025).

Cabe precisar que los convenios suscritos con los organismos internacionales deben incluir cláusulas que establezcan que la documentación generada en la ejecución del convenio sea remitida a la entidad en la oportunidad que corresponda, la misma que, a la vez, deberá ser remitida al Organismo Supervisor de las contrataciones – OSCE y de las dependencias que formen parte del sistema nacional de control, en el momento que sean solicitados (Domínguez, 2023).

2.3.4. Funcionarios, dependencias y órganos encargados de las contrataciones

a) **El Titular de la Entidad**, es funcionario que ocupa el cargo mas alto en una entidad, tiene a su cargo las competencias establecidas en el Ley y el Reglamento de contrataciones para autorizar aprobar y supervisar las contrataciones que realice la entidad (Cruz, 2024).
b) **El Área Usuaria**, es el área que forma parte de la entidad que, con la finalidad de cumplir con las metas y objetivos encomendados, requieren la atención de sus necesidades mediante cierta contratación, es el caso que, cierta dependencia

de la entidad, debido a las funciones que realizan o la especialidad con la que cuentan, hacen las veces de área usuaria, siendo que a través de ellos se canalizan los requerimientos generados por otras áreas de la institución, asimismo brindan apoyo y colaboran en la programación de las contrataciones, de igual forma tienen a cargo las revisiones técnicas correspondientes a sus requerimientos con la finalidad de que se emita la conformidad (Espejo-Pingus & Cruz-Ipanaque, 2023).

c) **El Órgano Encargado de las Contrataciones**, dependencia de la entidad que efectúa las gestiones correspondientes para el abastecimiento de bienes, servicios y obras de la entidad, forman parte de estas gestiones las actividades administrativas de las contrataciones (Lima Oliveira et al., 2026).

La normativa de contrataciones faculta a la Entidad a designar órganos colegiados denominados comités a los cuales se les encarga la selección de la persona natural o jurídica que tendrá a su cargo proveer los bienes, servicios o de las obras requeridas por el área solicitante. La normativa de contrataciones brinda los alcances la composición, responsabilidades y las funciones a cargo del comité (Bianchini & Appolloni, 2026).

Mediante documentos resolutivo, el titular de la entidad tiene la facultad de delegar las funciones otorgadas en la norma de contrataciones. La aprobación de prestaciones adicionales puede ser delegadas al siguiente nivel de decisión, no obstante, es necesario precisar que no son pasibles de delegación, la declaración de nulidad de oficio y autorización de contrataciones directas, esto sin perjuicio de las excepciones que establece la norma (Mocetti & Frigo, 2026).

2.3.5. Variable independiente “Factores de gestión contractual” y sus dimensiones

En la investigación sobre contratación pública, uno de los errores más frecuentes consiste en asumir que el desempeño del proceso depende casi exclusivamente de la fase de selección del proveedor. Esa visión, centrada en la adjudicación, resulta

insuficiente para explicar por qué contratos formalmente bien convocados terminan ejecutándose con retrasos, reprocesos, controversias o ampliaciones de plazo (Othman et al., 2020). La literatura y las guías especializadas de organismos internacionales han insistido en que el ciclo de la compra pública debe ser entendido de manera integral, desde la planificación hasta la gestión del contrato, y no como etapas aisladas (Ye et al., 2026). La propia OCDE ha destacado que la evaluación del desempeño en compras públicas debe cubrir todo el ciclo, incluyendo la fase de contract management, mientras que el Banco Mundial ha subrayado que la gestión contractual post adjudicación es esencial para lograr los resultados pactados y que las debilidades de las fases precontractuales (planificación, documentos, estrategia) suelen materializarse durante la ejecución (Muhammad et al., 2019). Desde esta perspectiva, la variable independiente "Factores de gestión contractual" no constituye un elemento accesorio de la tesis, sino el núcleo explicativo de la calidad de la ejecución en contratos de bienes y servicios (Montoya Villanueva & Brioso, 2024).

Conceptualmente, los factores de gestión contractual pueden entenderse como el conjunto de condiciones organizacionales, técnicas, procedimentales y relacionales que influyen en la capacidad de una entidad pública para conducir un contrato desde su inicio hasta su cierre con cumplimiento de plazo, alcance, calidad y trazabilidad (Changalima et al., 2022). Esta definición es más robusta que una visión puramente normativa, porque no reduce la gestión contractual al cumplimiento documental, sino que la concibe como una capacidad institucional de coordinación y control orientada a resultados. En términos analíticos, se trata de una variable compleja y multidimensional: incluye la calidad de la planificación del requerimiento, la administración y seguimiento de la ejecución, y la gestión de cambios junto con el control del desempeño del proveedor. Cada una de estas dimensiones opera como mecanismo causal potencial sobre los resultados temporales del contrato. Por ello, estudiar "factores de gestión contractual" supone pasar de una lectura formalista de la contratación pública a una lectura de gobernanza, desempeño y capacidad estatal (Mocetti & Frigo, 2026).

Desde una mirada crítica, la importancia de esta variable radica en que revela una tensión estructural del Estado contemporáneo: se exige legalidad, transparencia y

control estricto, pero también rapidez, continuidad operativa y eficacia en la provisión de bienes y servicios (Finn et al., 2024). Cuando la gestión contractual es débil, esa tensión se resuelve de la peor manera posible: se acumula burocracia sin control efectivo del resultado. En otras palabras, puede existir abundante expediente y, al mismo tiempo, escasa conducción del contrato. En este escenario, la ampliación de plazo deja de ser un simple trámite para convertirse en un síntoma de desalineación entre diseño contractual, capacidad de seguimiento y gestión de contingencias (Meurs & Puhani, 2024). La relevancia científica de nuestra variable independiente, entonces, es que permite identificar si los problemas de tiempo en la ejecución contractual provienen de "hechos inevitables" o de brechas de gestión que sí son intervenibles mediante mejoras institucionales (Foged, 2025).

Fundamentación teórica sobre las dimensiones de la variable independiente "Factores de gestión contractual"

Para la división de las dimensiones de la variable independiente "Factores de gestión contractual", en la presente investigación se tomó como soporte principal al Banco Mundial (2024), cuya guía de *Contract Management Practice* desarrolló la gestión contractual como una función integral que articula, de manera secuencial y operativa, la preparación-planificación del contrato, la supervisión y monitoreo de la ejecución, y la gestión de riesgos, variaciones-cambios y decisiones durante la implementación; además, dicha guía advirtió que las fallas en la planificación, las especificaciones deficientes, el seguimiento insuficiente y la gestión inadecuada de cambios y obligaciones de las partes se traducen en retrasos, cuellos de botella y extensiones de tiempo en la ejecución contractual. A partir de ese marco técnico-conceptual, se adaptó la variable a la realidad de los contratos de bienes y servicios en la SUNAT y se operacionalizó en tres dimensiones:

(i) **Planificación y gestión de requerimientos**, porque define el alcance, los plazos y los supuestos de ejecución;

(ii) **Administración y seguimiento del contrato**, porque permite controlar hitos, conformidades, desempeño y decisiones oportunas; y

(iii) **Gestión de cambios y cumplimiento del proveedor**, porque concentra la atención de contingencias, variaciones, trazabilidad y atribución de responsabilidades que inciden directamente en las ampliaciones de plazo.

En tal sentido, la estructura dimensional propuesta no fue arbitraria, sino que se sustentó en un referente internacional sólido y se contextualizó a las exigencias de la gestión pública peruana.

La primera dimensión "planificación y gestión de requerimientos" resulta teóricamente decisiva porque fija la arquitectura del contrato antes de que exista ejecución. En esta etapa se define el alcance real, se traducen necesidades institucionales en especificaciones, se establecen plazos, se identifican dependencias internas y se anticipan riesgos. Si esta traducción es deficiente, el contrato nace con una falla de origen: un plazo irreal, un entregable ambiguo o un supuesto operativo no validado (Alván Silva, 2015). En la práctica, muchos retrasos no empiezan "durante" la ejecución, sino en el momento en que se formula un requerimiento que no representa adecuadamente las condiciones reales de cumplimiento. La guía del Banco Mundial resulta especialmente contundente en este punto al señalar que la calidad de los documentos, la planificación y la estrategia precontractual contribuyen directamente al éxito o fracaso del contrato (Huansi-Chochaboth et al., 2025). Por ello, incorporar esta dimensión en nuestra investigación no solo es metodológicamente correcto, sino teóricamente imprescindible: sin una buena explicación de la fase previa, cualquier análisis de ampliaciones de plazo quedaría reducido a los efectos visibles y no a sus causas estructurales (Calero, 2022).

La segunda dimensión "administración y seguimiento del contrato" representa el corazón operativo de la gestión contractual. Aquí se juega la diferencia entre "tener un contrato" y "gobernar un contrato". El seguimiento no debe entenderse como una actividad meramente registral, sino como un sistema de vigilancia y toma de decisiones sobre hitos, entregables, alertas, conformidades, observaciones y tiempos de respuesta. Su función es convertir la información de ejecución en decisiones oportunas (Salazar & Angles, 2018). Una entidad que monitorea tarde observa tarde o coordina tarde no solo

retrasa el proceso; también incrementa la incertidumbre del proveedor, deteriora la calidad de la ejecución y multiplica la probabilidad de controversia. La OCDE y el Banco Mundial coinciden en que el desempeño de la contratación pública depende de capacidades institucionales, profesionalización, gestión de riesgos y evaluación a lo largo de toda la cadena de compra, lo cual fortalece la idea de que el seguimiento contractual es una capacidad estatal y no una mera formalidad administrativa (Salgado Remigio, 2023). En términos de la presente investigación, esta dimensión es importante porque conecta directamente con variables observables en SUNAT: coordinación interáreas, oportunidad de conformidades, control de hitos y calidad del flujo de decisiones.

La tercera dimensión "gestión de cambios y cumplimiento del proveedor" introduce el componente más dinámico y, al mismo tiempo, más sensible de la ejecución contractual. Ningún contrato público se desarrolla en un entorno completamente estable. Cambian las condiciones operativas, aparecen contingencias, se producen restricciones de mercado, surgen ajustes de alcance o se evidencia que ciertos supuestos de diseño no eran correctos (Alván Silva, 2015). La pregunta metodológicamente relevante no es si habrá cambios, sino cómo se gestionarán esos cambios. Una entidad madura no confunde flexibilidad con improvisación ni control con rigidez absoluta; administra cambios con criterios técnicos, trazabilidad, oportunidad y adecuada atribución de responsabilidades (Cruz, 2024). Esta distinción es central para no interpretar toda ampliación de plazo como fracaso. Algunas ampliaciones pueden ser respuestas legítimas a eventos razonablemente acreditados; otras, en cambio, pueden encubrir fallas de planificación, débil seguimiento o insuficiente capacidad del proveedor (Ascencios Balbin et al., 2022). En tal sentido, la variable independiente tiene un gran valor analítico porque permite separar la causalidad administrativa de la mera narración del atraso, aportando una lectura más rigurosa del fenómeno contractual (Cubas-Núñez, 2025).

Un aspecto que fortalece la densidad teórica de "factores de gestión contractual" es su capacidad para articular distintas tradiciones explicativas. Desde la teoría de costos de transacción, estos factores reducen o amplifican incertidumbre, oportunismo y costos de coordinación durante la ejecución. Desde el enfoque principal–agente, determinan la

calidad del monitoreo, los incentivos y el control de cumplimiento del proveedor (Salgado Remigio, 2023). Desde la perspectiva de capacidad estatal, expresan el nivel de profesionalización, coordinación interna y aprendizaje institucional de la entidad contratante. Y desde el paradigma de valor público, condicionan la oportunidad y calidad de la entrega que recibe la (Vaicilla-González et al., 2020).

La importancia de esta variable también es estratégica en términos de gestión pública, porque permite desplazar el debate desde el enfoque punitivo hacia un enfoque de mejora. En muchos entornos institucionales, las ampliaciones de plazo se analizan únicamente después del problema, con una lógica de control ex post. La presente investigación abre una ruta distinta: identificar qué factores de gestión contractual se asocian con dichas ampliaciones para intervenir preventivamente (Contraloria General de la República, 2023). Esa orientación tiene un enorme valor aplicado en una entidad como SUNAT, cuya continuidad operativa depende de contratos de bienes y servicios que soportan funciones críticas. Si la planificación mejora, si el seguimiento se profesionaliza y si la gestión de cambios se vuelve más técnica y trazable, no solo se reduce la probabilidad de ampliaciones innecesarias, sino que se fortalece la capacidad institucional para ejecutar con oportunidad y previsibilidad. Ese es precisamente el tipo de aporte que un jurado suele valorar con mayor profundidad: una tesis que no se limita a constatar correlaciones, sino que ofrece una categoría analítica útil para explicar, prevenir y gestionar problemas reales (Augusto, 2023).

En conclusión, los “Factores de gestión contractual” es una variable conceptualmente sólida, metodológicamente pertinente y estratégicamente relevante para la investigación en contratación pública. Su valor no se agota en describir etapas del proceso; radica en que permite comprender cómo la calidad de la gestión institucional influye en resultados concretos de la ejecución contractual, especialmente en el tiempo (Contraloria General de la República, 2023). En una tesis orientada a estudiar ampliaciones de plazo en contratos de bienes y servicios en SUNAT, esta variable se convierte en el eje interpretativo que enlaza planificación, coordinación, control, adaptación y desempeño del proveedor con el resultado final de la ejecución. Precisamente por esa capacidad de articular teoría, evidencia y utilidad institucional, su

desarrollo en las bases teóricas puede constituir uno de los puntos más sólidos y convincentes de toda la investigación (Huansi-Chochaboth et al., 2025).

2.3.6. Variable dependiente "Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios"

En el análisis de la contratación pública, una de las simplificaciones más problemáticas consiste en tratar las ampliaciones de plazo como un evento meramente administrativo, reducido a un trámite documental que se activa cuando el cronograma inicial "ya no alcanza" (Maza, 2022). Esa lectura, aunque frecuente en la práctica, empobrece la comprensión del fenómeno contractual, porque invisibiliza su verdadero significado técnico y de gestión. En realidad, las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios constituyen un resultado institucional complejo: expresan la interacción entre diseño del contrato, capacidad de seguimiento, comportamiento del proveedor, calidad de la coordinación interna y manejo de contingencias durante la ejecución (Molina Mora & de Jesús Arrias Añez, 2022). Por ello, en la presente investigación, esta variable dependiente no se asume como una consecuencia neutra o inevitable, sino como un indicador crítico del desempeño temporal de la gestión contractual y de la capacidad institucional para conducir contratos públicos con oportunidad, continuidad y previsibilidad (Buitrago Jiménez, 2022).

Desde una perspectiva conceptual, la ampliación de plazo puede entenderse como la modificación del tiempo originalmente pactado para la ejecución contractual, sustentada en la ocurrencia de hechos o condiciones que afectaron el cumplimiento del cronograma previsto. Sin embargo, su análisis científico exige ir más allá de la definición formal. No basta con identificar que una ampliación fue solicitada o aprobada; es necesario comprender por qué ocurrió, cómo fue tramitada, qué magnitud tuvo y qué efectos generó sobre la ejecución del contrato (González Olier, 2025). En ese sentido, la variable dependiente de esta tesis fue correctamente formulada como "ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios", porque no se limita al acto administrativo de aprobar un plazo adicional, sino que incorpora la lógica de desempeño

y gestión que subyace a ese resultado. Esta precisión conceptual es clave para evitar un enfoque legalista estrecho y para situar el problema en el terreno de la gestión pública basada en evidencia (Jiménez Ticona, 2022).

La importancia teórica de esta variable radica en que permite observar una dimensión particularmente sensible del desempeño contractual: el tiempo. A diferencia de otros resultados, el tiempo tiene una doble naturaleza en la contratación pública. Por un lado, es una condición de legalidad y cumplimiento, en tanto el contrato fija plazos, hitos y obligaciones temporales (Rodríguez Maturrano et al., 2023). Por otro lado, es una condición de valor público, porque la oportunidad en la provisión de bienes y servicios define la utilidad real de la contratación para la entidad y, en última instancia, para la ciudadanía. Un bien entregado fuera del momento requerido o un servicio que se ejecuta con demoras puede cumplir formalmente con el objeto contractual y, al mismo tiempo, fracasar funcionalmente (Córdoba Cartagena & Mora Rodríguez, 2025). En una entidad como SUNAT, donde muchos contratos sostienen procesos críticos de soporte institucional, continuidad operativa y atención, esta dimensión temporal no es secundaria: es parte del rendimiento institucional. Por ello, estudiar ampliaciones de plazo equivale a estudiar una forma concreta en que la gestión contractual impacta la capacidad del Estado para cumplir sus fines (Salazar & Angles, 2018).

Desde una mirada crítica, el problema no es la existencia de ampliaciones de plazo en sí misma. Toda gestión contractual madura reconoce que los contratos públicos se ejecutan en entornos dinámicos y que pueden surgir contingencias razonablemente no previstas al momento de contratar (Cubas-Núñez, 2025). El problema aparece cuando las ampliaciones de plazo se vuelven frecuentes, desproporcionadas, débilmente sustentadas o reiterativas, porque en esos casos dejan de ser mecanismos excepcionales de ajuste y pasan a funcionar como respuestas rutinarias a fallas estructurales de gestión (Rendon, 2015). Esta distinción es metodológicamente fundamental y fortalece la calidad de la presente investigación: no parte de una premisa simplista que equipara toda ampliación con mala gestión, sino que propone analizar su ocurrencia, su magnitud, su causalidad atribuible y la calidad de su trámite y efectos operativos. Ese enfoque es científicamente más sólido porque permite separar ampliaciones justificadas de

ampliaciones sintomáticas, y aporta una lectura de mayor profundidad sobre el desempeño contractual (Muhammad et al., 2019).

Fundamentación teórica sobre las dimensiones de la variable dependiente "Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios"

Para la división de las dimensiones de la variable dependiente "Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios", en la presente investigación se tomó como fundamento técnico una articulación de soporte metodológico y de gestión contractual, principalmente a partir de los aportes de Ottou et al. (2024) sobre la medición del desempeño temporal en contratación pública (énfasis en retrasos, puntualidad y magnitud de las demoras), complementados con el enfoque de gestión contractual del Banco Mundial (2025), que plantea que el análisis del desempeño del contrato no debe limitarse al hecho del retraso, sino incorporar la identificación de causas, la trazabilidad del trámite-decisión y los efectos sobre la ejecución y continuidad del servicio. Con base en ese marco, se adaptó la variable al contexto de la SUNAT y se estructuró en tres dimensiones:

(i) **Ocurrencia y magnitud de las ampliaciones**, para medir objetivamente frecuencia, número e impacto temporal de los plazos extendidos;

(ii) **Causalidad atribuible de las ampliaciones**, para distinguir si el retraso se originó en factores de la entidad, del proveedor o externos; y

(iii) **Gestión del trámite y efectos operativos**, para evaluar la oportunidad, consistencia y consecuencias funcionales del procedimiento de ampliación sobre la ejecución contractual.

En consecuencia, la división dimensional propuesta respondió a un criterio técnico sustentado en literatura especializada sobre desempeño temporal y administración contractual, y no a una clasificación arbitraria.

La primera dimensión de la variable dependiente "ocurrencia y magnitud de las ampliaciones" es central porque convierte el fenómeno en evidencia observable y medible. No basta afirmar que hubo ampliaciones, sino, es necesario examinar su

frecuencia, número, duración acumulada y variación respecto del plazo original. Esta dimensión permite distinguir entre casos aislados y patrones recurrentes, y ofrece un criterio objetivo para evaluar la relevancia del problema (Cruz, 2024). Desde el punto de vista analítico, la magnitud de la ampliación funciona como un termómetro de desviación temporal: cuanto más frecuente o extensa es la ampliación, mayor es la probabilidad de que existan factores de gestión subyacentes no controlados. Además, esta dimensión aporta rigor al estudio porque evita el tratamiento dicotómico del fenómeno (hay/no hay ampliación) y permite una lectura más fina del comportamiento temporal de los contratos de bienes y servicios (Lima Oliveira et al., 2026).

La segunda dimensión "causalidad atribuible de las ampliaciones" constituye probablemente el aporte más potente de la variable dependiente, porque introduce una pregunta que muchas veces se elude en el análisis administrativo: ¿a quién o a qué se atribuye el atraso? En la práctica contractual, los retrasos pueden surgir por causas vinculadas a la entidad (demoras en conformidades, cambios de requerimiento, falta de información o accesos), al proveedor (insuficiente capacidad operativa, incumplimientos, fallas de organización) o a factores externos (eventos de mercado, logística, contingencias no controlables) (Bianchini & Appolloni, 2026). Si esta atribución no se analiza con rigor, las ampliaciones de plazo quedan narradas de forma genérica y se pierde la posibilidad de aprendizaje institucional. En cambio, cuando la investigación incorpora la causalidad atribuible como dimensión, convierte a la ampliación de plazo en una ventana para diagnosticar cómo funciona realmente la gobernanza del contrato. Desde una perspectiva crítica, esta dimensión rompe con la ambigüedad y obliga a mirar la ampliación como resultado de una cadena de decisiones, tiempos de respuesta y capacidades diferenciadas (Mocetti & Frigo, 2026).

La tercera dimensión "gestión del trámite y efectos operativos" refuerza el carácter integral de la variable dependiente, porque desplaza el análisis desde la causa del atraso hacia la calidad institucional de la respuesta frente al atraso. Una ampliación de plazo puede estar sustentada en una causa atendible, pero si su trámite es tardío, inconsistente o poco trazable, la entidad enfrenta nuevos riesgos: reprocesos, controversias, incertidumbre en la ejecución y debilitamiento del control (Qin et al.,

2026). Por eso, analizar la oportunidad de la solicitud, la consistencia del expediente, el tiempo de evaluación y decisión, y los efectos sobre la continuidad del servicio o la reprogramación de hitos resulta indispensable. Esta dimensión es especialmente valiosa en la gestión pública contemporánea, donde no solo importa "decidir", sino decidir con oportunidad, motivación y soporte suficiente. En términos teóricos, permite vincular la ampliación de plazo con la calidad del proceso administrativo que la procesa, lo cual enriquece el análisis más allá del hecho material del atraso (Finn et al., 2024).

La relevancia de esta variable dependiente también puede explicarse desde distintos enfoques teóricos que convergen de manera productiva. Desde la teoría de costos de transacción, las ampliaciones de plazo reflejan incrementos en costos de coordinación, negociación y adaptación frente a contingencias de ejecución. Desde el enfoque principal–agente, pueden expresar fallas de monitoreo, asimetrías de información o problemas de cumplimiento entre entidad y proveedor (Gonzalez et al., 2022). Desde la perspectiva de capacidad estatal, funcionan como indicadores de la habilidad institucional para anticipar riesgos, coordinar internamente y responder a contingencias sin deteriorar el cronograma. Y desde el paradigma de valor público, evidencian si el Estado logra entregar bienes y servicios en el momento en que generan utilidad social. Esta pluralidad de lecturas no debilita la variable; por el contrario, la convierte en una categoría de alta densidad analítica, capaz de articular desempeño contractual, calidad institucional y resultados de gestión (Domínguez, 2023).

En el caso específico de una entidad como SUNAT, la importancia de estudiar las ampliaciones de plazo se amplifica por el carácter estratégico de su operación. La ejecución de contratos de bienes y servicios en una institución de esta naturaleza sostiene funciones críticas que no admiten interrupciones prolongadas ni improvisación en el abastecimiento (Meurs & Puhani, 2024). Cuando se producen ampliaciones de plazo, no solo se posterga una entrega; puede afectarse la programación operativa, la disponibilidad de servicios de soporte, la implementación de soluciones tecnológicas, la continuidad de mantenimientos o la atención de necesidades institucionales sensibles (Calluso & Devetag, 2024). En consecuencia, esta variable dependiente no representa un simple dato administrativo, sino una señal de cómo la gestión contractual influye en la

continuidad funcional del aparato público. Precisamente por ello, su estudio aporta valor aplicado inmediato: permite identificar patrones, priorizar mejoras y fortalecer la toma de decisiones preventivas (Maza, 2022).

Otro aspecto que eleva la calidad de esta variable en términos de investigación es su potencial para superar enfoques descriptivos superficiales. Muchas investigaciones en contratación pública se limitan a enumerar problemas (“hubo retrasos”, “hubo observaciones”, “hubo reprogramaciones”) sin construir una categoría analítica que permita explicar y contrastar empíricamente esos hechos (Molina Mora & de Jesús Arrias Añez, 2022). Al trabajar con la variable “ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios” y estructurarla en dimensiones medibles, la tesis se ubica en un nivel metodológico superior: transforma una problemática recurrente de gestión en un objeto de análisis susceptible de medición, correlación y explicación. Este paso es crucial para una investigación con aspiración de alto nivel, porque demuestra que el problema fue correctamente conceptualizado y que los resultados podrán traducirse en recomendaciones concretas para la mejora institucional (González Olier, 2025).

En conclusión, las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios constituyen una variable dependiente conceptualmente robusta, empíricamente observable y estratégicamente relevante para la contratación pública. Su valor no reside solo en registrar la extensión del cronograma, sino en revelar la calidad del funcionamiento contractual de la entidad y del proveedor frente a exigencias de tiempo, coordinación y adaptación (Rodríguez Maturrano et al., 2023). Al abordarla desde una perspectiva crítica, considerando ocurrencia y magnitud, causalidad atribuible, y gestión del trámite con sus efectos operativos, la investigación no solo describe un fenómeno frecuente, sino que construye una explicación útil para comprender cómo se producen los retrasos y cómo puede mejorarse la ejecución contractual en una entidad pública de alta importancia como SUNAT (Córdoba Cartagena & Mora Rodríguez, 2025).

2.4. Glosario

1. **Acta de inicio de ejecución**

Documento formal que deja constancia de la fecha a partir de la cual se inicia la ejecución de un contrato de bienes o servicios, y desde la cual se computan los plazos contractuales, salvo disposición distinta establecida en el contrato (Salgado Remigio, 2023).

2. **Administración contractual**

Conjunto de actividades técnicas, administrativas y de control orientadas a conducir la ejecución del contrato desde su inicio hasta su cierre, asegurando el cumplimiento del plazo, alcance, calidad, condiciones pactadas y trazabilidad documental.

3. **Ampliación de plazo**

Modificación del plazo contractual originalmente establecido, mediante la cual se autoriza tiempo adicional para la ejecución del contrato, sustentada en causales y procedimientos previstos en la normativa y documentos contractuales aplicables (Contraloria General de la República, 2023).

4. **Área usuaria**

Unidad orgánica de la entidad pública que identifica la necesidad institucional, formula el requerimiento y participa en la supervisión técnica de la ejecución del contrato, verificando que los bienes o servicios respondan al objetivo previsto (Espejo-Pingus & Cruz-Ipanaque, 2023).

5. **Bienes**

Objetos, insumos, equipos o productos que una entidad pública adquiere para el cumplimiento de sus funciones institucionales, conforme a especificaciones técnicas y condiciones de entrega establecidas contractualmente (Ascencios Balbin et al., 2022).

6. **Calidad de la ejecución contractual**

Grado en que la ejecución del contrato cumple con las especificaciones técnicas, condiciones de servicio, plazos, estándares y resultados previstos en el requerimiento y en el contrato (Calero, 2022).

7. **Capacidad operativa del proveedor**

Nivel de disponibilidad y suficiencia de recursos humanos, técnicos, logísticos y organizacionales del contratista para cumplir oportunamente con las obligaciones asumidas en el contrato (Salazar & Angles, 2018).

8. **Causalidad atribuible**

Criterio analítico mediante el cual se identifica el origen principal de un retraso o evento que afecta el plazo contractual, diferenciando si es atribuible a la entidad, al proveedor o a factores externos/no atribuibles (Salgado Remigio, 2023).

9. **Conformidad**

Acto administrativo o técnico mediante el cual la entidad verifica y declara que los bienes entregados o servicios prestados cumplen, total o parcialmente, con las condiciones y especificaciones establecidas en el contrato (Salgado Remigio, 2023).

10. **Contrato de bienes y servicios**

Acuerdo formal celebrado entre una entidad pública y un proveedor para la adquisición de bienes o la prestación de servicios, bajo condiciones de plazo, precio, alcance, calidad y obligaciones recíprocas definidas.

11. Control de hitos

Seguimiento sistemático de etapas, entregables o puntos de control previamente definidos en el cronograma contractual, con el fin de verificar avances, detectar retrasos y adoptar decisiones oportunas (Leite, 2025).

12. Coordinación interáreas

Articulación funcional entre las distintas unidades de la entidad (área usuaria, logística/abastecimiento, administración, asesoría, etc.) para asegurar una gestión contractual eficiente, oportuna y consistente (Mwesiumo et al., 2025).

13. Cronograma contractual

Programación temporal de actividades, hitos, entregables y plazos parciales o finales de ejecución del contrato, utilizada como instrumento de seguimiento y control del cumplimiento (Kalyuzhnova et al., 2022).

14. Cuello de botella

Punto crítico del proceso contractual donde se produce una demora o restricción que afecta el flujo normal de la ejecución, generando acumulación de retrasos en etapas posteriores (Deryugina et al., 2026).

15. Desempeño contractual

Resultado de la ejecución de un contrato medido en términos de cumplimiento de plazo, calidad, costo, alcance, continuidad operativa, oportunidad de entrega y satisfacción de la necesidad institucional (Dimand et al., 2026).

16. Documentación sustentatoria

Conjunto de documentos técnicos, administrativos y de comunicación (informes, actas, correos, registros, evidencias) que respaldan decisiones durante la ejecución contractual, incluyendo solicitudes de ampliación de plazo (Scotelano et al., 2025).

17. Ejecución contractual

Fase del ciclo de contratación pública en la que se materializan las obligaciones pactadas entre la entidad y el proveedor, incluyendo entrega de bienes, prestación de servicios, control, conformidad y cierre (EL Bizri et al., 2023).

18. Entidad contratante

Organismo público que realiza la contratación, suscribe el contrato y administra su ejecución para satisfacer una necesidad institucional. En esta tesis, la entidad contratante es la SUNAT (He et al., 2023).

19. Especificaciones técnicas-Términos de referencia (TDR)

Documentos que describen las características, condiciones, requisitos y alcance de los bienes o servicios requeridos por la entidad, y que sirven de base para la contratación y posterior ejecución (Ottou et al., 2024).

20. Factores de gestión contractual

Conjunto de condiciones y prácticas de planificación, administración, seguimiento, gestión de cambios y control del proveedor que influyen en el desempeño de la ejecución contractual. Constituye la variable independiente de la investigación (Siino et al., 2026).

21. Gestión de cambios contractuales

Proceso de identificación, evaluación, sustento, aprobación y documentación de modificaciones que afectan la ejecución del contrato (alcance, condiciones, cronograma u otros aspectos), conforme a la normativa aplicable (Iossa & Latour, 2025).

22. Gestión de requerimientos

Proceso mediante el cual la entidad define, estructura y valida sus necesidades institucionales en términos técnicos y funcionales, asegurando que el requerimiento sea claro, completo y viable para su contratación y ejecución (Lima Oliveira et al., 2026).

23. Gestión del trámite de ampliación

Conjunto de actuaciones administrativas y técnicas orientadas a la recepción, evaluación, sustentación y decisión de una solicitud de ampliación de plazo, incluyendo verificación de causal, oportunidad y evidencias (Qin et al., 2026).

24. Gestión logística pública

Función administrativa que comprende la planificación, organización, ejecución y control del abastecimiento de bienes y servicios para el funcionamiento de la entidad pública, en articulación con el sistema de contrataciones (Changalima et al., 2022).

25. Indicador

Medida observable y verificable que permite evaluar una dimensión o variable de investigación. En esta tesis, los indicadores permiten medir factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo (Foged, 2025).

26. Magnitud de la ampliación de plazo

Dimensión cuantitativa de la ampliación expresada en número de ampliaciones, días adicionales acumulados o variación respecto al plazo original del contrato.

27. Monitoreo contractual

Actividad permanente de supervisión de la ejecución del contrato para verificar avances, cumplimiento de obligaciones, riesgos, observaciones y necesidad de acciones correctivas (Krieger & Rainville, 2026).

28. No experimental (diseño)

Diseño de investigación en el que las variables no son manipuladas por el investigador, sino observadas tal como ocurren en la realidad para analizar relaciones entre ellas (Caserta et al., 2025).

29. Ocurrencia de ampliaciones de plazo

Presencia efectiva de solicitudes y/o aprobaciones de ampliación de plazo durante la ejecución de contratos de bienes y servicios, considerada como manifestación del fenómeno estudiado (Yabar-Ardiles et al., 2023).

30. Plazo contractual

Tiempo establecido en el contrato para el cumplimiento de las obligaciones de entrega de bienes o prestación de servicios, computado conforme a las reglas contractuales y normativas aplicables (Castaldi et al., 2026).

31. Proveedor-contratista

Persona natural o jurídica que celebra un contrato con una entidad pública para suministrar bienes o prestar servicios bajo las condiciones pactadas (Bianchini & Appolloni, 2026).

32. Reprogramación de entregables

Ajuste del cronograma de actividades, hitos o productos parciales/finales del contrato como consecuencia de retrasos, cambios en la ejecución o ampliaciones de plazo (Deschamps, 2026).

33. Riesgo contractual

Evento o condición incierta que puede afectar el cumplimiento del plazo, costo, calidad o alcance del contrato durante su ejecución, y que requiere medidas de identificación, seguimiento y mitigación (Susha et al., 2026).

34. Servicios

Prestaciones intangibles contratadas por una entidad pública para atender necesidades institucionales específicas, tales como soporte técnico, mantenimiento, seguridad, consultoría, limpieza, entre otros (Felizzola et al., 2026).

35. SUNAT

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria del Perú, entidad pública objeto de estudio en la presente investigación, en cuyo contexto se analizan contratos de bienes y servicios ejecutados en 2025 (Durán & Mejía, 2017).

36. Trazabilidad documental

Capacidad de reconstruir y verificar de manera ordenada y cronológica las actuaciones, decisiones, comunicaciones y sustentos producidos durante la ejecución contractual (Laari-Salmela et al., 2025).

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Diseño de investigación

La presente investigación se desarrolló bajo un **enfoque cuantitativo**, porque buscó medir de manera objetiva el comportamiento de las variables y contrastar hipótesis mediante procedimientos estadísticos (Takona, 2024). Fue de **nivel correlacional**, debido a que su propósito central fue determinar la **relación** entre la variable independiente "**Factores de gestión contractual**" y la variable dependiente "**Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios**"(Şata, 2023) en la SUNAT durante el año 2025, sin manipular deliberadamente las condiciones del fenómeno. En tal sentido, el diseño fue **no experimental**, ya que las variables fueron observadas tal como se presentaron en la realidad institucional, sin intervención del investigador (Novosel, 2023). Asimismo, el estudio tuvo un corte **transversal**, porque la recolección de información se realizó en un solo momento del tiempo, capturando las percepciones y experiencias de los participantes respecto de la gestión contractual y el comportamiento de las ampliaciones de plazo dentro del periodo de análisis (Cheron et al., 2022).

Desde la perspectiva metodológica, esta elección se justificó porque el interés del estudio no consistió en evaluar el efecto de un tratamiento o intervención (diseños experimentales), sino en identificar patrones de asociación empíricamente verificables entre constructos de gestión pública, medidos mediante escala ordinal tipo Likert. En consecuencia, el análisis inferencial se orientó a técnicas no paramétricas, debido a la no normalidad evidenciada, utilizándose el coeficiente **Rho de Spearman** como estadístico de contraste (Yu & Hutson, 2024).

3.2. Población de estudio

La población estuvo conformada por los servidores y colaboradores vinculados funcionalmente a la gestión, administración, seguimiento y control de contratos de bienes y servicios dentro de la SUNAT durante el año 2025 (Fox & Alldred, 2023). En términos operativos, se consideró como población a quienes participaron directa o indirectamente en actividades relevantes del ciclo contractual, tales como: elaboración y validación de requerimientos (áreas usuarias), gestión administrativa de la contratación, seguimiento de entregables, verificación técnica, coordinación con proveedores, gestión documental, conformidades, atención de observaciones y tramitación de ampliaciones de plazo (M Masruchan, 2022).

Dado que la dinámica contractual en una entidad como SUNAT involucra interacción interáreas, la población objetivo se definió de manera amplia, con el fin de captar una mirada integral del fenómeno y evitar sesgos derivados de limitar el análisis a una sola unidad orgánica (De Groot, 2020). Esta decisión permitió recoger información desde distintos roles, lo cual contribuyó a representar mejor el comportamiento institucional de la gestión contractual y del proceso de ampliaciones de plazo (Habu & Henderson, 2023).

3.3. Tamaño de muestra

El tamaño muestral se definió mediante un criterio intencional y estratégico. Si bien, conforme al cálculo muestral clásico para poblaciones grandes (con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%), el tamaño mínimo referencial habría sido de 384 funcionarios y colaboradores, en la presente investigación se decidió ampliar la muestra a 500 participantes. Esta decisión respondió a consideraciones metodológicas orientadas a elevar la calidad y robustez del análisis, más que a una restricción de suficiencia (Marx, 2023).

En primer lugar, el aumento del tamaño muestral permitió reducir el error muestral y mejorar la precisión de las estimaciones en los análisis descriptivos,

especialmente en escalas tipo Likert y en variables agregadas por dimensiones, donde una mayor cantidad de observaciones estabiliza medidas como la media, la mediana y la desviación estándar (Al-Ababneh, 2020). En segundo lugar, la ampliación fortaleció la potencia estadística de las pruebas inferenciales (Rho de Spearman), incrementando la capacidad del estudio para detectar relaciones reales entre variables y disminuyendo el riesgo de error tipo II. En tercer lugar, el uso de una muestra más amplia permitió recoger una mayor diversidad de percepciones vinculadas a la gestión contractual, lo cual fue pertinente debido a la naturaleza interáreas del fenómeno estudiado (planificación, seguimiento, gestión de cambios y cumplimiento del proveedor) (Yazdani et al., 2023).

En consecuencia, aunque el tamaño mínimo calculado fue 384, la muestra final de 500 participantes se justificó como una decisión metodológica de fortalecimiento del estudio, que incrementó la confiabilidad de los resultados y la solidez de las conclusiones en el contexto de la SUNAT durante 2025.

3.4. Técnicas de recolección de datos

La técnica principal de recolección de datos fue la encuesta, aplicada mediante un cuestionario estructurado con escala Likert de cinco puntos (1 = Totalmente en desacuerdo a 5 = Totalmente de acuerdo). Este instrumento fue diseñado para medir de manera operativa y consistente los dos constructos centrales del estudio, organizados por variables y dimensiones (Nalle, 2023).

El cuestionario incluyó un total de 30 ítems, distribuidos equitativamente: 15 ítems para la variable independiente y 15 ítems para la variable dependiente. La variable independiente Factores de gestión contractual fue operacionalizada en tres dimensiones: (i) planificación y gestión de requerimientos, (ii) administración y seguimiento del contrato y (iii) gestión de cambios y cumplimiento del proveedor. La variable dependiente Ampliaciones de plazo se operacionalizó en tres dimensiones: (i)

ocurrencia y magnitud, (ii) causalidad atribuible y (iii) gestión del trámite y efectos operativos (Baron, 2020).

Para garantizar la calidad del instrumento, se evaluó su fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach, obteniéndose niveles excelentes: $\alpha = 0{,}942$ para la variable independiente y $\alpha = 0{,}956$ para la variable dependiente. Estos valores evidenciaron alta consistencia interna, reduciendo el error de medición y respaldando la confiabilidad de los resultados. Asimismo, antes del análisis inferencial se realizó la prueba de normalidad (Kolmogorov–Smirnov y Shapiro–Wilk), identificándose no normalidad ($p<0{,}001$), lo que justificó el uso de estadísticos no paramétricos (Spearman) para el contraste de hipótesis (Nina & Nina, 2021).

3.5. Ética en la investigación

La investigación se condujo respetando principios éticos fundamentales aplicables a estudios con participación de personas, especialmente en contextos institucionales sensibles como la gestión contractual. En primer lugar, se garantizó la voluntariedad de la participación, de modo que cada encuestado respondió el instrumento sin coacción y con libertad de decisión (Islam & Greenwood, 2023). En segundo lugar, se aseguró la confidencialidad y anonimato: la información se utilizó exclusivamente con fines académicos, evitando identificar a participantes, áreas específicas o casos particulares que pudieran generar riesgos personales o institucionales (Hanna & Kazim, 2021).

Asimismo, se aplicó el principio de no maleficencia, procurando que los hallazgos se orienten a identificar oportunidades de mejora de procesos y capacidades institucionales, sin atribuir responsabilidades individuales ni emitir juicios sobre personas (Ogiemwonyi & Jan, 2023). Del mismo modo, se respetó la integridad académica mediante el registro fiel de resultados, la presentación transparente de procedimientos estadísticos y la adecuada citación de fuentes en el marco teórico y antecedentes (Becker, 2023). Finalmente, se sostuvo el principio de utilidad pública del

conocimiento, considerando que comprender los factores asociados a ampliaciones de plazo aporta evidencia para fortalecer la eficiencia, predictibilidad y continuidad operativa en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT (Kumar & Srivastava, 2023).

CAPÍTULO 4: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis, interpretación y explicación.

El análisis de resultados de la presente investigación se desarrolló con el propósito de transformar la evidencia empírica recopilada en hallazgos válidos, coherentes y útiles para explicar la relación entre los factores de gestión contractual (variable independiente) y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios (variable dependiente) en la SUNAT durante 2025. En esa lógica, el capítulo de resultados no se limitó a describir porcentajes o promedios, sino que integró tres niveles complementarios:

1) Análisis descriptivo para caracterizar el comportamiento de las variables,
2) Interpretación estadística para identificar patrones y asociaciones,
3) Explicación analítica para comprender por qué esos patrones resultaron consistentes con la teoría de gestión contractual y con las dinámicas propias de la contratación pública de bienes y servicios.

En primer lugar, el análisis se orientó a describir la distribución de respuestas obtenidas mediante el cuestionario tipo Likert, organizado por variables y dimensiones. Para ello, se estimaron medidas de tendencia central y dispersión (principalmente medias y desviación estándar), así como frecuencias y porcentajes de categorías de respuesta. Este procedimiento permitió identificar el nivel percibido de desempeño en la gestión contractual (planificación y gestión de requerimientos; administración y seguimiento del contrato; gestión de cambios y cumplimiento del proveedor) y el nivel percibido de ocurrencia/impacto de las ampliaciones de plazo (ocurrencia y magnitud; causalidad atribuible; gestión del trámite y efectos operativos). Desde una perspectiva interpretativa, el análisis descriptivo permitió responder preguntas esenciales: ¿qué dimensión presentó mayores fortalezas?, ¿en qué aspectos se concentraron las

debilidades?, ¿qué tan recurrente o significativo fue el fenómeno de ampliación de plazo?, y ¿qué tipo de causalidad predominó en la percepción de los participantes?

En segundo lugar, la interpretación se centró en contrastar empíricamente la hipótesis general y las hipótesis específicas mediante una prueba de asociación coherente con la naturaleza ordinal de los datos. Dado que los ítems se midieron en escala Likert, y considerando que en investigaciones aplicadas del campo administrativo suele observarse no normalidad o asimetrías en la distribución, la relación entre variables se examinó mediante el coeficiente de correlación de Spearman (ρ). Este coeficiente permitió estimar la dirección y la intensidad de la relación entre las variables, así como entre cada dimensión de la variable independiente y la variable dependiente. En términos de lectura, se interpretó que valores positivos indicaron que mejores niveles de gestión contractual se asociaron con cambios sistemáticos en el comportamiento de las ampliaciones de plazo (según la codificación de los ítems), mientras que la significancia estadística permitió establecer si la relación observada fue atribuible al azar o si existió evidencia suficiente para sostenerla con un nivel de confianza aceptable.

En tercer lugar, la explicación de resultados se planteó como un ejercicio de conexión entre datos y teoría. Esto implicó analizar si los patrones encontrados fueron consistentes con la lógica conceptual desarrollada en las bases teóricas: que la gestión contractual, entendida como capacidad institucional para planificar, administrar, monitorear y gestionar cambios, influye sobre resultados temporales del contrato, particularmente en la necesidad de ampliaciones de plazo. Para fortalecer dicha explicación, los hallazgos se interpretaron considerando mecanismos plausibles: por ejemplo, que requerimientos poco claros o plazos iniciales poco realistas incrementan la probabilidad de ajustes temporales; que un seguimiento tardío o una conformidad demorada generan cuellos de botella; o que una débil gestión de cambios y desempeño del proveedor dificulta prevenir desviaciones del cronograma. Bajo este enfoque, los resultados se explicaron no solo como relaciones estadísticas, sino como manifestaciones de procesos reales de coordinación, control y toma de decisiones en la ejecución contractual.

Finalmente, se cuidó que la interpretación mantuviera coherencia con los principios de rigor metodológico. La lectura de resultados se realizó evitando conclusiones causales directas, debido al diseño no experimental y transversal, y privilegiando afirmaciones de relación y asociación sustentadas en evidencia estadística. Asimismo, la explicación se desarrolló en función de las dimensiones establecidas, lo que garantizó consistencia interna entre el modelo teórico, la operacionalización del instrumento y las pruebas realizadas. En síntesis, el análisis, interpretación y explicación de resultados se orientó a producir conclusiones empíricamente fundamentadas y relevantes para mejorar la gestión contractual en contratos de bienes y servicios dentro de la SUNAT.

4.1.1. Análisis de fiabilidad del instrumento

Fiabilidad del instrumento – Variable independiente: Factores de gestión contractual

El análisis de fiabilidad del instrumento aplicado a la variable independiente "Factores de gestión contractual" evidenció un Alfa de Cronbach = 0,942 para 15 ítems, lo que indicó una consistencia interna excelente. Este resultado mostró que los ítems del cuestionario se encontraron altamente correlacionados entre sí y midieron de manera homogénea el constructo evaluado, reduciendo el riesgo de error de medición y aumentando la estabilidad de las puntuaciones obtenidas. En términos metodológicos, un alfa superior a 0,90 reflejó que el instrumento presentó un nivel de precisión robusto para medir los factores de gestión contractual en el contexto institucional analizado, por lo que los datos derivados de esta escala resultaron adecuados para continuar con el análisis descriptivo e inferencial de la investigación.

Tabla 1 Análisis de fiabilidad del instrumento relacionado a la variable independiente "Factores de gestión contractual"

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,942	15

Asimismo, el valor obtenido sugirió que la redacción de los ítems, su coherencia con las dimensiones propuestas y la estructura del cuestionario fueron pertinentes para capturar el contenido del constructo de forma consistente. En consecuencia, la escala de la variable independiente demostró confiabilidad suficiente para sustentar interpretaciones sobre planificación y gestión de requerimientos, administración y seguimiento del contrato, y gestión de cambios y cumplimiento del proveedor, en la medida en que dichas dimensiones se operacionalizaron mediante un conjunto de ítems que funcionaron de manera integrada y estable.

Fiabilidad del instrumento – Variable dependiente: Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios

En la variable dependiente “Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios”, el análisis de fiabilidad reportó un Alfa de Cronbach = 0,956 para 15 ítems, lo que evidenció una consistencia interna excelente y ligeramente superior a la obtenida en la variable independiente. Este hallazgo indicó que el conjunto de ítems midió con alta precisión el fenómeno de las ampliaciones de plazo desde sus distintas expresiones, garantizando que las respuestas se comportaron de forma coherente y estable dentro de la escala. En términos prácticos, este nivel de fiabilidad fortaleció la validez de las conclusiones posteriores, porque permitió afirmar que las puntuaciones obtenidas representaron de manera consistente la percepción del comportamiento de las ampliaciones de plazo en la ejecución contractual.

Tabla 2 Análisis de fiabilidad del instrumento relacionado a la variable dependiente "Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios"

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,956	15

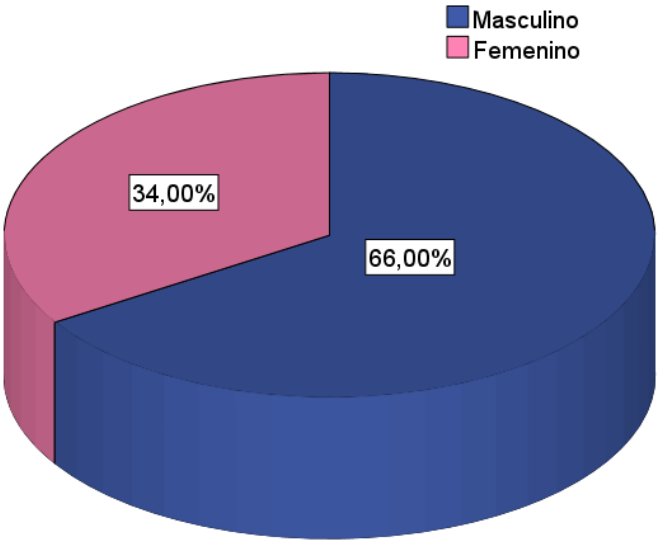
Adicionalmente, un alfa tan elevada sugirió que los ítems asociados a la ocurrencia y magnitud de las ampliaciones, la causalidad atribuible y la gestión del trámite con sus efectos operativos se articularon adecuadamente para medir un mismo constructo, con mínima variabilidad atribuible a inconsistencias del instrumento. Por lo tanto, la escala aplicada a la variable dependiente resultó altamente confiable para analizar su comportamiento descriptivo y para contrastar las hipótesis de relación con los factores de gestión contractual en el contexto de la SUNAT durante 2025.

4.2. Resultados descriptivos

4.2.1. Género de los participantes

En la Figura 1 se observó que la muestra estuvo conformada mayoritariamente por participantes de género masculino (66,0%), mientras que el 34,0% correspondió al género femenino. Esta distribución evidenció una participación predominantemente masculina en el levantamiento de información, lo cual resultó coherente con la composición que suele presentarse en áreas vinculadas a la gestión operativa, administrativa y de contratación en entidades públicas de alta especialización técnica. Desde una lectura analítica, el predominio masculino sugirió que los roles que interactúan con procesos de ejecución contractual y seguimiento de contratos —donde se toman decisiones sobre plazos, conformidades y gestión de cambios— estuvieron representados en mayor proporción por varones dentro de la muestra.

Figura 1 Género de los participantes



Nota. Elaboración propia a partir del trabajo de campo

No obstante, la presencia de un 34% de mujeres constituyó un componente relevante porque aportó diversidad de perspectivas en un tema donde la coordinación, el control documental y la gestión de cumplimiento requieren enfoques complementarios. En términos interpretativos, esta composición permitió sostener que los resultados del estudio recogieron percepciones de ambos géneros, fortaleciendo la comprensión del fenómeno investigado. En suma, el perfil de la muestra reflejó una estructura participativa donde predominó el género masculino, pero con una participación femenina significativa, lo que contribuyó a mejorar la representatividad interna del análisis sobre factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la SUNAT durante 2025.

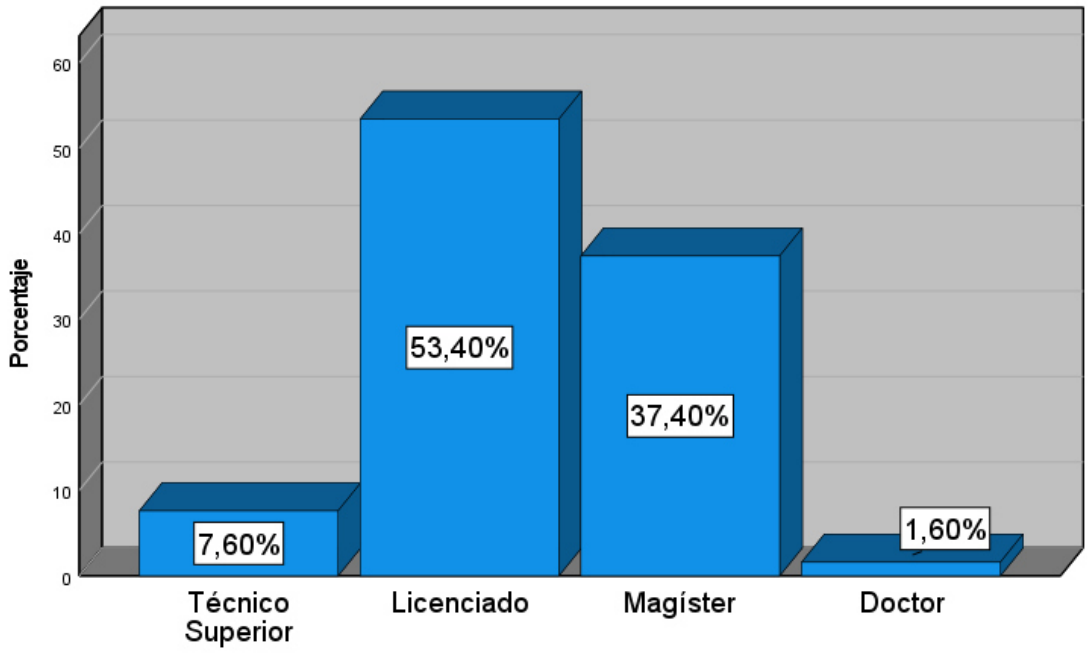
4.2.2. Grado de instrucción de los participantes

En la Figura 2 se evidenció que la muestra presentó un perfil académico predominantemente universitario y de posgrado. El grupo más representativo correspondió a participantes con grado de Licenciado (53,4%), lo que indicó que más de la mitad contó con formación profesional completa, condición esperable en funciones vinculadas a gestión, supervisión y administración de contratos en una entidad técnica

como la SUNAT. En segundo lugar, se observó una proporción relevante de participantes con grado de Magíster (37,4%), lo que reflejó un capital humano con formación avanzada, potencialmente asociado a puestos de mayor responsabilidad, análisis técnico y toma de decisiones en la ejecución contractual, especialmente en temas sensibles como conformidades, gestión de cambios y evaluación de ampliaciones de plazo.

En contraste, los participantes con Técnico Superior (7,6%) representaron una minoría, aunque su presencia resultó importante porque estos perfiles suelen participar en actividades operativas y de soporte técnico-administrativo que influyen en el flujo real de la ejecución contractual (seguimiento de entregables, verificación documental, coordinación logística). Finalmente, el grupo con grado de Doctor (1,6%) fue marginal, lo cual fue consistente con la estructura habitual de las organizaciones públicas, donde el nivel doctoral no suele ser un requisito predominante para cargos de ejecución y administración contractual, aunque sí puede aparecer en roles altamente especializados.

Figura 2 Grado de instrucción de los participantes



Nota. Elaboración propia a partir del trabajo de campo

En términos interpretativos, esta distribución fortaleció la calidad de la información recogida, porque la alta proporción de licenciados y magísteres sugirió que las respuestas provinieron, en su mayoría, de participantes con competencias profesionales suficientes para evaluar con criterio aspectos críticos de la gestión contractual y del fenómeno de ampliaciones de plazo. En suma, la muestra mostró un nivel formativo elevado, lo que incrementó la plausibilidad y consistencia de los resultados obtenidos para el análisis de la relación entre las variables del estudio.

4.2.3. Análisis de la variable independiente "Factores de gestión contractual" a través de la Tendencia Central

En la Tabla 3 se observó que la variable independiente "Factores de gestión contractual" se analizó con una muestra de 500 casos válidos y sin valores perdidos, lo que fortaleció la consistencia del análisis. El puntaje global presentó una media de 55,43, una mediana de 58,00 y una moda de 64, evidenciando que la mayor concentración de respuestas se ubicó en valores relativamente altos del puntaje total. El hecho de que la mediana y la moda superaran a la media sugirió una distribución con predominio de valoraciones favorables y una ligera influencia de puntajes bajos que redujeron el promedio, lo cual resultó coherente con un escenario donde una parte minoritaria percibió debilidades en la gestión contractual, aunque la tendencia dominante fue positiva.

Tabla 3 La VI "Factores de gestión contractual" a través de la Tendencia Central

Estadísticos

		VI: Factores de gestión contractual	D1: Planificación y gestión de requerimientos	D2: Administración y seguimiento del contrato	D3: Gestión de cambios y cumplimiento del proveedor
N	Válido	500	500	500	500
	Perdidos	0	0	0	0
Media		55,43	14,48	13,70	13,59
Mediana		58,00	15,00	14,00	14,00
Moda		64	16	16	16
Desv. Desviación		10,626	2,752	2,942	3,139
Rango		63	15	16	16
Mínimo		17	5	4	4
Máximo		80	20	20	20

En términos de variabilidad, la desviación estándar (10,626) indicó una dispersión moderada de las respuestas alrededor del promedio, mientras que el rango total (63) —con un mínimo de 17 y un máximo de 80— mostró que existió heterogeneidad en las percepciones, es decir, coexistieron evaluaciones altas y bajas sobre los factores de gestión contractual. Esta amplitud sugirió que, dentro del entorno institucional evaluado, las prácticas de gestión contractual no se experimentaron de forma uniforme: algunos participantes percibieron niveles más consolidados, mientras que otros reportaron condiciones menos favorables, lo cual ameritó ser explicado posteriormente con mayor detalle desde las dimensiones del constructo.

Al desagregar la variable por dimensiones, se identificó que la D1: Planificación y gestión de requerimientos alcanzó la media más alta (14,48), con mediana de 15,00 y moda de 16, lo que indicó que esta dimensión concentró las valoraciones más consistentes y relativamente superiores dentro del conjunto de factores de gestión contractual. A su vez, la dispersión en D1 fue la más baja (DE = 2,752), lo cual sugirió mayor estabilidad en las respuestas: los participantes tendieron a coincidir más en su apreciación sobre la planificación y gestión de requerimientos. En contraste, la D2: Administración y seguimiento del contrato presentó una media de 13,70, con mediana de 14,00 y moda de 16, reflejando también una tendencia favorable, aunque ligeramente inferior a D1, y con una variabilidad moderada (DE = 2,942). Finalmente, la D3: Gestión de cambios y cumplimiento del proveedor registró la media más baja

(13,59), manteniendo mediana de 14,00 y moda de 16, pero con la mayor dispersión relativa (DE = 3,139), lo que sugirió que en esta dimensión existieron percepciones más contrastadas, probablemente porque la gestión de cambios y el desempeño del proveedor suelen depender de contingencias, coordinación interáreas y condiciones operativas que no siempre se controlan de forma uniforme.

4.2.4. Análisis de la variable dependiente "Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios" a través de la Tendencia Central

En la Tabla 4 se evidenció que la variable dependiente "Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios" fue analizada con 500 casos válidos y sin datos perdidos, lo que aseguró solidez en el procesamiento estadístico. El puntaje global registró una media de 56,00, con mediana de 58,00 y moda de 64, mostrando que la concentración de respuestas se ubicó en valores relativamente altos del constructo medido. Al igual que en la variable independiente, el hecho de que la mediana y la moda superaran a la media sugirió que predominó una tendencia hacia puntuaciones elevadas, mientras que un subconjunto de respuestas más bajas habría influido en la reducción del promedio, reflejando heterogeneidad en la percepción del fenómeno.

En términos de dispersión, la variable dependiente presentó una desviación estándar de 9,640, lo que indicó una variabilidad moderada alrededor de la media. Asimismo, el rango total fue 62, con un mínimo de 18 y un máximo de 80, lo cual evidenció una amplitud considerable en las respuestas. Este comportamiento señaló que, en el contexto estudiado, coexistieron percepciones distintas respecto a la presencia y efectos de las ampliaciones de plazo: mientras una parte de los participantes reportó niveles altos del fenómeno, otros lo percibieron como menos frecuente o menos significativo, situación que es consistente con la diversidad de experiencias según tipo de contrato, área usuaria, criticidad del servicio y dinámica proveedor–entidad.

Tabla 4 La VD "Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios" a través de la Tendencia Central

Estadísticos

		VD: Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios	DIM1: Ocurrencia y magnitud de las ampliaciones	DIM2: Causalidad atribuible de las ampliaciones	DIM3: Gestión del trámite y efectos operativos
N	Válido	500	500	500	500
	Perdidos	0	0	0	0
Media		56,00	13,91	13,88	14,56
Mediana		58,00	14,00	14,00	16,00
Moda		64	16	16	16
Desv. Desviación		9,640	2,765	2,810	2,863
Rango		62	15	15	16
Mínimo		18	5	5	4
Máximo		80	20	20	20

Al analizar la variable por dimensiones, se observó que la DIM1: Ocurrencia y magnitud de las ampliaciones obtuvo una media de 13,91, con mediana de 14,00 y moda de 16, indicando que los participantes tendieron a valorar de forma relativamente consistente la presencia del fenómeno, con dispersión moderada (DE = 2,765). De manera similar, la DIM2: Causalidad atribuible de las ampliaciones presentó una media de 13,88, con mediana de 14,00 y moda de 16, mostrando un patrón muy cercano al de DIM1 y una variabilidad también moderada (DE = 2,810). Este resultado sugirió que la percepción sobre la explicación del fenómeno (atribución a entidad, proveedor o factores externos) fue relativamente homogénea en la muestra, aunque con diferencias apreciables entre participantes.

En contraste, la DIM3: Gestión del trámite y efectos operativos registró la media más alta (14,56), junto con una mediana de 16,00 y moda de 16, lo que reveló que esta dimensión concentró las valoraciones más elevadas dentro de la variable dependiente. Este hallazgo fue particularmente relevante porque indicó que, desde la percepción de los participantes, el núcleo más visible o más crítico del fenómeno no solo se encontró en "que existan ampliaciones", sino en cómo se gestionaron (oportunidad, consistencia del expediente, tiempos de decisión) y en los efectos operativos que generaron sobre la ejecución contractual (reprogramaciones, continuidad del servicio, cumplimiento de

hitos). Además, la dispersión en DIM3 (DE = 2,863) fue comparable a las otras dimensiones, lo cual indicó que, aunque esta dimensión tendió a valoraciones más altas, también se registró variabilidad en función de experiencias diferenciadas.

4.3. Prueba de Hipótesis

4.3.1. Prueba de normalidad de datos

En la tabla 5 de pruebas de normalidad se evaluó la distribución de los puntajes de la variable independiente "Factores de gestión contractual", sus tres dimensiones, y la variable dependiente "Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios", con sus tres dimensiones, considerando 500 casos válidos. Los resultados mostraron que, tanto en la prueba de Kolmogorov–Smirnov con corrección de Lilliefors como en la de Shapiro–Wilk, todas las variables y dimensiones presentaron valores de significancia $p < 0,001$ (reportado como .000 o <.001). Este patrón indicó que, en todos los casos, se rechazó la hipótesis nula de normalidad, es decir, los datos no siguieron una distribución normal.

De manera específica, la variable independiente obtuvo K–S = 0,146; $p < 0,001$ y Shapiro–Wilk = 0,931; $p < 0,001$, mientras que sus dimensiones también evidenciaron significancias inferiores a 0,05 (por ejemplo, D1: K–S = 0,203; $p < 0,001$; D2: K–S = 0,149; $p < 0,001$; D3: K–S = 0,173; $p < 0,001$). De forma análoga, la variable dependiente registró K–S = 0,107; $p < 0,001$ y Shapiro–Wilk = 0,949; $p < 0,001$, y sus dimensiones presentaron igualmente significancias inferiores a 0,05 (DIM1: K–S = 0,205; $p < 0,001$; DIM2: K–S = 0,205; $p < 0,001$; DIM3: K–S = 0,214; $p < 0,001$). En términos interpretativos, la consistencia de estos resultados evidenció que la distribución de los puntajes se apartó sistemáticamente de la normalidad, lo cual resultó esperable en mediciones derivadas de escalas tipo Likert agregadas, donde suelen presentarse asimetrías, concentración de respuestas en rangos medios-altos y dispersión no simétrica.

Tabla 5 Prueba de normalidad

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
VI: Factores de gestión contractual	,146	500	<.001	,931	500	.000
D1: Planificación y gestión de requerimientos	,203	500	<.001	,904	500	.000
D2: Administración y seguimiento del contrato	,149	500	<.001	,930	500	.000
D3: Gestión de cambios y cumplimiento del proveedor	,173	500	<.001	,931	500	.000
VD: Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios	,107	500	<.001	,949	500	.000
DIM1: Ocurrencia y magnitud de las ampliaciones	,205	500	<.001	,908	500	.000
DIM2: Causalidad atribuible de las ampliaciones	,205	500	<.001	,914	500	.000
DIM3: Gestión del trámite y efectos operativos	,214	500	<.001	,899	500	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En consecuencia, dado que las variables no cumplieron el supuesto de normalidad, la investigación se orientó al uso de procedimientos estadísticos no paramétricos para el contraste de hipótesis, seleccionándose el coeficiente de correlación de Spearman (ρ) como técnica adecuada para estimar la relación entre variables en datos ordinales o no normalmente distribuidos. Este criterio metodológico fortaleció la validez de los resultados inferenciales, al asegurar que la prueba utilizada fue coherente con la naturaleza real de los datos y con las condiciones estadísticas observadas.

4.3.2. Prueba de hipótesis general

Como hipótesis general se formuló que “Existe una relación significativa entre los factores de gestión contractual y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025”, lo cual se contrastó mediante el coeficiente Rho de Spearman, debido a la naturaleza ordinal de los datos y a la ausencia de normalidad evidenciada en las pruebas previas. En la Tabla 6 se observó que la relación entre ambas variables fue positiva, alta y estadísticamente significativa, obteniéndose un $\rho = 0{,}711$ con un nivel de significancia $p < 0{,}001$ (bilateral), para una muestra de $N = 500$.

Tabla 6 Prueba de hipótesis general

Correlaciones

			VI: Factores de gestión contractual	VD: Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios
Rho de Spearman	VI: Factores de gestión contractual	Coeficiente de correlación	1,000	,711**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	500	500
	VD: Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios	Coeficiente de correlación	,711**	1,000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	500	500

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Este resultado indicó que, a medida que se registraron mayores puntajes en factores de gestión contractual, también se incrementaron sistemáticamente los puntajes en ampliaciones de plazo según la forma en que la variable fue medida en el instrumento. En términos interpretativos, la magnitud del coeficiente (0,711) evidenció una asociación fuerte, lo que permitió sostener que el comportamiento de las ampliaciones de plazo estuvo estrechamente vinculado con el estado de la gestión contractual percibida por los participantes. Además, el valor de significancia menor a 0,01 confirmó que la correlación no se explicó por azar, sino que existió evidencia empírica suficiente para afirmar la presencia de relación entre las variables en el contexto de estudio.

En consecuencia, al encontrarse $p < 0,05$, se rechazó la hipótesis nula (H0) y se aceptó la hipótesis alterna o de investigación (H1), concluyéndose que los factores de gestión contractual se relacionaron de manera significativa con las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT durante 2025. Desde una lectura analítica, este hallazgo resultó coherente con el enfoque de la investigación, pues reforzó la idea de que el desempeño de la planificación del requerimiento, el seguimiento de la ejecución y la gestión de cambios —en interacción con el cumplimiento del proveedor— constituyeron componentes decisivos para explicar

variaciones en el comportamiento temporal de los contratos y la necesidad de gestionar ampliaciones de plazo.

4.3.3. Prueba de hipótesis específica 1

Como hipótesis específica 1 se planteó que “Existe una relación significativa entre la planificación y gestión de requerimientos y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025”, lo cual se contrastó mediante el coeficiente Rho de Spearman, considerando que los datos no cumplieron el supuesto de normalidad y que la escala de medición fue ordinal. En la Tabla 7 se evidenció que la relación entre la dimensión D1: Planificación y gestión de requerimientos y la variable dependiente ampliaciones de plazo fue positiva, de magnitud moderada a alta y estadísticamente significativa, obteniéndose un $\rho = 0{,}582$ con $p < 0{,}001$ (bilateral), para un tamaño muestral de $N = 500$.

Este resultado indica que, conforme aumentaron los puntajes en la planificación y gestión de requerimientos —expresados en mayor claridad del alcance, mejor definición de especificaciones y plazos más estructurados según la percepción de los participantes— también aumentaron de manera sistemática los puntajes asociados a las ampliaciones de plazo, de acuerdo con la forma en que fue operacionalizada la variable dependiente. En términos interpretativos, el valor del coeficiente (0,582) mostró una asociación consistente, lo que sugirió que la etapa precontractual (definición del requerimiento, supuestos de ejecución y estimación de plazos) tuvo un vínculo relevante con el comportamiento temporal observado durante la ejecución de contratos de bienes y servicios.

Tabla 7 Prueba de hipótesis específica 1

Correlaciones

			D1: Planificación y gestión de requerimientos	VD: Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios
Rho de Spearman	D1: Planificación y gestión de requerimientos	Coeficiente de correlación	1,000	,582**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	500	500
	VD: Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios	Coeficiente de correlación	,582**	1,000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	500	500

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En consecuencia, dado que p < 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H0.1) y se acepta la hipótesis alterna (H1.1), concluyéndose que la planificación y gestión de requerimientos se relacionó significativamente con las ampliaciones de plazo en la ejecución contractual en la SUNAT durante 2025. Desde un enfoque analítico, este hallazgo fue coherente con la lógica de la gestión contractual: cuando el requerimiento se formula con brechas (ambigüedad en especificaciones, plazos poco realistas o supuestos no validados), se incrementa la probabilidad de ajustes temporales posteriores; y, a la inversa, cuando la planificación es más sólida, se generan mejores condiciones para anticipar riesgos y reducir desviaciones del cronograma, aspecto que resultó clave para explicar el fenómeno de ampliaciones en el contexto institucional estudiado.

4.3.4. Prueba de hipótesis específica 2

Como hipótesis específica 2 se formuló que “Existe una relación significativa entre la administración y seguimiento del contrato y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025”, lo cual se contrastó mediante el coeficiente Rho de Spearman, considerando que los datos no presentaron distribución normal y que el nivel de medición correspondió a una escala ordinal. En la Tabla 8 se evidenció que la relación entre la dimensión D2: Administración y seguimiento del contrato y la variable dependiente ampliaciones de plazo fue positiva, alta y

estadísticamente significativa, alcanzando un ρ = 0,637 con p < 0,001 (bilateral), para un total de N = 500 participantes.

Tabla 8 Prueba de hipótesis específica 2

Correlaciones

			D2: Administración y seguimiento del contrato	VD: Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios
Rho de Spearman	D2: Administración y seguimiento del contrato	Coeficiente de correlación	1,000	,637**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	500	500
	VD: Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios	Coeficiente de correlación	,637**	1,000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	500	500

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Este resultado indica que, conforme aumentan los puntajes vinculados a la administración y seguimiento del contrato —expresados en mayor control de hitos, monitoreo más sistemático, coordinación oportuna y gestión eficiente de conformidades— también se incrementan los puntajes asociados al comportamiento de las ampliaciones de plazo, de acuerdo con la operacionalización de la variable dependiente. Desde una interpretación técnica, la magnitud del coeficiente (0,637) evidencia una asociación más fuerte que la observada en la hipótesis específica 1, lo que sugiere que la fase de ejecución y control del contrato se constituye como un componente especialmente sensible para explicar el fenómeno de las ampliaciones, debido a que en esta etapa se materializan los cuellos de botella (revisiones tardías, observaciones sucesivas, demoras en conformidades y coordinaciones interáreas) que suelen desencadenar ajustes temporales.

En consecuencia, dado que el nivel de significancia fue p < 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H0.2) y se acepta la hipótesis alterna (H1.2), concluyéndose que la

administración y seguimiento del contrato se relaciona significativamente con las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT durante 2025. En términos explicativos, el hallazgo es coherente con la lógica de gestión contractual: cuando el seguimiento es más efectivo y oportuno, se dispone de alertas tempranas y decisiones rápidas que reducen desviaciones; mientras que debilidades en monitoreo, coordinación y control documental tienden a acumular retrasos y aumentar la probabilidad de que las ampliaciones de plazo se conviertan en un mecanismo recurrente para reprogramar la ejecución.

4.3.5. Prueba de hipótesis específica 3

Como hipótesis específica 3 se formuló que “Existe una relación significativa entre la gestión de cambios y cumplimiento del proveedor y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025”, lo cual se contrastó mediante el coeficiente Rho de Spearman, dado que los datos no cumplieron el supuesto de normalidad y que la medición se realizó en escala ordinal. En la Tabla 9 se evidenció que la relación entre la dimensión D3: Gestión de cambios y cumplimiento del proveedor y la variable dependiente ampliaciones de plazo fue positiva, alta y estadísticamente significativa, registrándose un $\rho = 0{,}665$ con $p < 0{,}001$ (bilateral), para una muestra de $N = 500$.

Tabla 9 Prueba de hipótesis específica 3

Correlaciones

			D3: Gestión de cambios y cumplimiento del proveedor	VD: Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios
Rho de Spearman	D3: Gestión de cambios y cumplimiento del proveedor	Coeficiente de correlación	1,000	,665**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	500	500
	VD: Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios	Coeficiente de correlación	,665**	1,000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	500	500

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Este resultado indicó que, conforme se incrementaron los puntajes asociados a la gestión de cambios y al cumplimiento del proveedor —expresados en el manejo formal y oportuno de modificaciones, la trazabilidad documental, la capacidad operativa del contratista y el cumplimiento técnico de entregables— también aumentaron de manera sistemática los puntajes vinculados al comportamiento de las ampliaciones de plazo. En términos interpretativos, el valor del coeficiente (0,665) reveló una asociación particularmente robusta, lo que sugirió que esta dimensión fue uno de los componentes más sensibles para explicar el fenómeno temporal de la ejecución contractual. Ello resultó coherente con la dinámica de los contratos de bienes y servicios: cuando emergen contingencias o cambios de alcance, el efecto sobre el plazo depende críticamente de la capacidad de formalizar el cambio, gestionar su aprobación, mantener trazabilidad y asegurar que el proveedor disponga de recursos y organización suficientes para reprogramar sin generar desviaciones acumuladas.

En consecuencia, al obtenerse $p < 0,05$, se rechazó la hipótesis nula (H0.3) y se aceptó la hipótesis alterna (H1.3), concluyéndose que la gestión de cambios y cumplimiento del proveedor se relacionó significativamente con las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT durante 2025. Desde una lectura explicativa, este hallazgo reforzó que las ampliaciones de plazo no solo

estuvieron asociadas a la formulación inicial del requerimiento o al monitoreo del cronograma, sino también —y de manera muy marcada— a la gobernanza del contrato en condiciones de cambio: la calidad del soporte documental, la oportunidad de decisión y el desempeño real del proveedor constituyeron factores determinantes para prevenir, contener o amplificar la necesidad de extender plazos contractuales.

4.4. Presentación y discusión de resultados

Los hallazgos de la presente tesis confirmaron que el fenómeno de las ampliaciones de plazo en contratos de bienes y servicios no puede interpretarse como un hecho aislado ni meramente procedimental, sino como un resultado estrechamente vinculado a la gestión contractual entendida como capacidad institucional para planificar, administrar, monitorear y gestionar cambios durante la ejecución. En primer lugar, los resultados mostraron instrumentos altamente consistentes (α=0,942 para la VI y α=0,956 para la VD), lo que fortaleció la credibilidad de las mediciones y permitió sostener que la evidencia recogida fue estable y homogénea para el análisis inferencial.

En el plano descriptivo, tanto la variable independiente Factores de gestión contractual (media=55,43; mediana=58; moda=64) como la variable dependiente Ampliaciones de plazo (media=56,00; mediana=58; moda=64) se ubicaron en valores relativamente altos, con dispersiones moderadas, evidenciando que las percepciones de los participantes tendieron a concentrarse en niveles favorables del constructo medido, aunque coexistieron valoraciones heterogéneas. Esta combinación de tendencia alta y heterogeneidad es consistente con organizaciones públicas complejas: la gestión contractual puede exhibir fortalezas generalizadas (por ejemplo, en la formulación del requerimiento), mientras persisten “zonas críticas” más sensibles a contingencias, como la gestión de cambios, el cumplimiento del proveedor y la oportunidad del trámite administrativo. De hecho, dentro de la VI, la dimensión con mayor estabilidad fue planificación y gestión de requerimientos (media=14,48; DE=2,752) y la más variable fue gestión de cambios y cumplimiento del proveedor (media=13,59; DE=3,139), lo que

sugirió que el desafío institucional no se concentró tanto en “definir” el contrato, sino en gobernarlo eficazmente cuando se presentan ajustes, fricciones y contingencias durante la ejecución. En la VD, la dimensión con mayor peso fue gestión del trámite y efectos operativos (media=14,56; mediana=16; moda=16), lo cual reveló que el problema más crítico no residió únicamente en la ocurrencia de ampliaciones, sino en cómo se gestionaron y en los impactos que generaron sobre la continuidad y reprogramación de la ejecución contractual.

A nivel inferencial, la hipótesis general fue corroborada con evidencia estadística sólida: se identificó una relación positiva, alta y significativa entre factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo ($\rho=0,711$; $p<0,001$; $N=500$). Este hallazgo se alineó con la literatura internacional que sostiene que los resultados temporales de la contratación pública dependen en gran medida de factores organizacionales y de capacidad institucional. He et al. (2023) demostraron que los retrasos en decisiones de contratación se explicaron más por factores organizacionales y por la complejidad del contrato que por el procedimiento en sí, lo que respalda la idea de que las condiciones internas de gestión (coordinación, capacidad de análisis, toma de decisiones) modelan el desempeño temporal del ciclo contractual. De manera convergente, Glas et al. (2025) evidenciaron que la “red tape” (carga procedimental) afectó los tiempos de contratación y que la simplificación normativa se asoció con reducciones importantes de duración del proceso, reforzando que la dimensión temporal es altamente sensible a la arquitectura administrativa y al modo en que la organización gestiona sus propios procedimientos.

Al contrastar las hipótesis específicas, la dimensión planificación y gestión de requerimientos mostró una relación significativa de magnitud moderada-alta con las ampliaciones de plazo ($\rho=0,582$; $p<0,001$). Este resultado es consistente con el argumento de que una planificación deficiente —plazos poco realistas, especificaciones incompletas, supuestos no validados— tiende a manifestarse posteriormente como necesidad de ajustes temporales. En términos comparativos, Caserta et al. (2025) aportaron evidencia de que factores estructurales como tamaño del contrato, subcontratación y experiencia institucional influyeron en ineficiencias, incluidos retrasos, lo que resulta compatible con la idea de que la planificación no puede aislarse

de la capacidad institucional para dimensionar adecuadamente el contrato y anticipar restricciones de ejecución. En el plano nacional, Romero y Esenarro (2024) identificaron factores asociados a retrasos significativos y deficiencias en ejecución contractual, lo cual refuerza que las desviaciones de tiempo son expresión de un conjunto de factores de gestión y no de una sola causa aislada.

Por su parte, la dimensión administración y seguimiento del contrato presentó una asociación más fuerte con las ampliaciones de plazo (ρ=0,637; p<0,001), superando a la planificación. Esta evidencia sugiere que, en el contexto SUNAT, el tramo más sensible para explicar el comportamiento temporal fue la fase de ejecución: el monitoreo de hitos, la coordinación interáreas, la oportunidad de conformidades y el control documentario. En línea con este resultado, Huansi-Chochaboth et al. (2025) encontraron una correlación positiva alta entre gestión logística y desempeño de contrataciones públicas, mostrando que cuando la organización gestiona mejor sus procesos operativos y de coordinación, se incrementa su capacidad de conducir la contratación con mayor efectividad. Asimismo, Ottou et al. (2024) propusieron un índice específico para medir demoras en contratación pública, enfatizando que los "tiempos" deben observarse con métricas de desempeño; este enfoque metodológico dialoga con tu hallazgo, porque confirma que el seguimiento y control temporal del contrato es un componente crítico y medible de la gestión.

La dimensión con asociación más robusta a nivel específico fue gestión de cambios y cumplimiento del proveedor (ρ=0,665; p<0,001). Esta relación resulta particularmente significativa porque sugiere que el fenómeno de ampliación de plazo en bienes y servicios estuvo fuertemente ligado a la capacidad de la entidad para administrar contingencias y variaciones, así como a la capacidad real del proveedor para sostener el cronograma (recursos, logística, cumplimiento técnico). Este resultado converge de manera directa con Iossa y Latour (2025), quienes evidenciaron que mejores estándares de legalidad/cumplimiento empresarial se asociaron con menores retrasos y menores costos extra; en otras palabras, el comportamiento temporal del contrato no depende únicamente de la entidad, sino también de atributos del proveedor

(gobernanza, reputación, cumplimiento). A la vez, Beuve y Saussier (2021) aportaron una clave interpretativa decisiva: las renegociaciones/modificaciones no siempre constituyen fracaso, sino que pueden formar parte de una gobernanza adaptativa cuando el contrato enfrenta cambios; esta perspectiva ayuda a interpretar las ampliaciones de plazo no solo como "problema", sino como señal de cuánto y cómo la organización fue capaz de gestionar la adaptación, distinguiendo ajustes justificados de ampliaciones derivadas de debilidades de gestión.

Un punto crítico de discusión —que eleva el rigor del análisis— es la interpretación del signo positivo de las correlaciones. En estricta lectura estadística, el resultado indicó que mayores puntajes en factores de gestión contractual se asociaron con mayores puntajes en la escala de ampliaciones de plazo. Esto no debe leerse mecánicamente como que "mejor gestión genera más ampliaciones", sino como un patrón compatible con dos explicaciones plausibles y no excluyentes: a) hipótesis de complejidad, según la cual las áreas o contratos más complejos exigen más gestión (planificación, seguimiento, cambios) y, simultáneamente, son más propensos a enfrentar ampliaciones por contingencias y variaciones; y b) hipótesis de visibilidad-gestión del fenómeno, donde mayores capacidades de gestión hacen que las ampliaciones se tramiten con mayor formalidad, trazabilidad y control, elevando el puntaje de la VD porque captura no solo "ocurrencia", sino también componentes de trámite y efectos operativos. Esta segunda interpretación cobra fuerza si se considera que DIM3 (gestión del trámite y efectos) fue la dimensión más alta de la VD, indicando que el fenómeno se expresó con especial intensidad en el ámbito procedimental y operativo, más que en la simple constatación de ampliaciones.

Los antecedentes nacionales también permitieron reforzar esta lectura institucional del problema. Ascencios Balbin et al. (2022) mostraron que demoras en etapas posteriores (como pagos) erosionan desempeño del ciclo contractual y afectan sostenibilidad de proveedores, lo que recuerda que el desempeño contractual no se agota en la adjudicación, sino que depende de la cadena completa de gestión y decisiones administrativas. Medina Flores (2023) advirtió que la adopción de contratos

estandarizados no garantiza por sí sola mejor ejecución si no se acompaña de condiciones institucionales de implementación, trazabilidad y distribución clara de riesgos; ello dialoga con el hallazgo de que la dimensión más variable en la VI fue precisamente la asociada a cambios/cumplimiento del proveedor, donde los contratos "se prueban" frente a la realidad. De modo complementario, Montoya Villanueva y Brioso (2024), y Yabar-Ardiles et al. (2023), sostuvieron que modelos colaborativos y herramientas de gestión (estandarización, BIM, NEC4) pueden mejorar coordinación y trazabilidad; este planteamiento es coherente con nuestro respaldo descriptivo, donde la mayor criticidad de la VD se ubicó en la gestión del trámite y sus efectos operativos, que justamente son los puntos donde la estandarización y la gobernanza colaborativa generan mejoras tangibles.

Finalmente, los hallazgos también se conectaron con la tesis de capacidad estatal y costos de transacción. Casady et al. (2023) evidenciaron que fallas del proceso de contratación (como cancelaciones) se explicaron por costos de transacción y capacidad gubernamental, lo cual refuerza que los resultados adversos del ciclo contractual (incluyendo demoras, reprogramaciones y ampliaciones) son expresiones de capacidades organizacionales y de diseño de procesos, más que accidentes aislados. Esta perspectiva se vuelve especialmente pertinente para SUNAT, donde la criticidad operativa de bienes y servicios obliga a tratar el tiempo contractual como un indicador de desempeño institucional. En consecuencia, la discusión confirma que la gestión contractual —en sus componentes de planificación, seguimiento y gestión de cambios/cumplimiento— constituye un eje explicativo central del comportamiento de las ampliaciones de plazo, y que las intervenciones de mejora no deben limitarse a reforzar controles formales, sino a fortalecer capacidades prácticas: trazabilidad, coordinación interáreas, monitoreo por hitos, gestión de riesgos y gestión proactiva del desempeño del proveedor.

En conclusión, la evidencia empírica de esta tesis coincidió con la literatura revisada en un punto fundamental: los resultados temporales del contrato son altamente sensibles a la gobernanza institucional del ciclo contractual. La fuerza de

asociación encontrada (ρ=0,711) y el peso particular de las dimensiones ligadas a seguimiento (ρ=0,637) y cambios/cumplimiento del proveedor (ρ=0,665) refuerzan que el "núcleo duro" del problema no está solo en cómo se contrata, sino en cómo se administra el contrato cuando la realidad introduce fricciones, variaciones y restricciones.

CAPÍTULO 5: PROPUESTA

5.1. Propuesta para la solución del problema

A partir de los resultados obtenidos en la presente investigación, que evidenciaron una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre los factores de gestión contractual y las ampliaciones de plazo ($\rho=0,711$; $p<0,001$), así como asociaciones relevantes a nivel dimensional (D1: $\rho=0,582$; D2: $\rho=0,637$; D3: $\rho=0,665$), se propuso una intervención orientada a fortalecer la gestión contractual de bienes y servicios en SUNAT con énfasis en los puntos críticos identificados: seguimiento efectivo de la ejecución y gestión de cambios/cumplimiento del proveedor, sin descuidar la calidad de la planificación del requerimiento. Bajo esta lógica, la propuesta se diseñó como un modelo práctico y escalable, aplicable a contratos de distinta naturaleza, y alineado a una visión de gestión por resultados y control preventivo del desempeño contractual.

La propuesta se denominó Modelo Integrado de Gestión Contractual y Control Preventivo de Plazos (MIGC-CPP) para contratos de bienes y servicios en SUNAT. Su finalidad fue reducir la recurrencia y severidad de las ampliaciones de plazo, mejorando la predictibilidad de la ejecución contractual y fortaleciendo la continuidad operativa institucional. El modelo se estructuró en tres componentes integrados, coherentes con las dimensiones de la variable independiente y en un conjunto de instrumentos operativos (formatos, indicadores y rutinas de gestión) que permitieron estandarizar la actuación de las áreas involucradas.

En el Componente 1: Planificación robusta del requerimiento, se propuso fortalecer la etapa previa mediante una "validación técnica de ejecutabilidad" del requerimiento, que consistió en: revisión de supuestos críticos (información disponible, accesos, dependencias internas, tiempos de revisión), definición clara de entregables y

criterios de conformidad, e incorporación de una matriz de riesgos contractuales con medidas de mitigación. Esta validación buscó reducir el origen estructural de ampliaciones derivadas de especificaciones incompletas o plazos poco realistas. Asimismo, se planteó incorporar un "checklist de calidad del TDR/especificaciones" obligatorio para contratos de mayor criticidad, evitando que el contrato nazca con ambigüedades que luego se traduzcan en reprogramaciones.

En el Componente 2: Seguimiento por hitos y control de cuellos de botella, se estableció un sistema de seguimiento con enfoque preventivo. El núcleo de esta propuesta fue la implementación de un tablero de control contractual por hitos, con alertas tempranas de riesgo de atraso (semáforo verde–amarillo–rojo) y tiempos estándar de respuesta para acciones críticas: revisión técnica, observaciones, conformidades, coordinación interáreas y respuesta a consultas del proveedor. Este componente se diseñó porque los resultados mostraron que la dimensión "administración y seguimiento del contrato" tuvo una relación alta con las ampliaciones de plazo, lo cual indicó que gran parte del problema se generó durante la ejecución y no únicamente en la formulación del contrato. En consecuencia, se propuso institucionalizar reuniones breves de control (por ejemplo, quincenales o mensuales según criticidad) con actas de acuerdos y responsables, con el fin de convertir el monitoreo en decisiones oportunas y trazables.

En el Componente 3: Gestión de cambios y desempeño del proveedor, se propuso un protocolo de gestión de cambios y ampliaciones con enfoque de gobernanza y evidencia. Este protocolo incluyó: 1) criterios claros para clasificar eventos (atribuible a entidad, proveedor o externo), 2) exigencia de sustentos mínimos y trazabilidad documental, 3) ruta de evaluación con plazos definidos, y 4) medidas de control del desempeño del proveedor mediante indicadores de cumplimiento (entregables a tiempo, calidad, respuesta a observaciones, capacidad operativa). La razón de este componente fue estratégica: la dimensión "gestión de cambios y cumplimiento del proveedor" fue una de las más asociadas a la variable dependiente, lo que sugirió que la administración de contingencias, variaciones y capacidad real del contratista definieron

en gran medida la necesidad de ampliar plazos. Por ello, el modelo buscó que las ampliaciones de plazo no funcionen como una respuesta tardía, sino como una decisión técnica basada en evidencia, acompañada de medidas correctivas y preventivas.

Para asegurar implementabilidad, el MIGC-CPP incorporó cuatro herramientas operativas mínimas: (1) checklist de ejecutabilidad del requerimiento, (2) matriz de riesgos y supuestos contractuales, (3) tablero de hitos con alertas tempranas, y (4) protocolo de ampliación de plazo con ruta, plazos y sustentos. Adicionalmente, se propuso un esquema de segmentación de contratos por criticidad (alta, media, baja) para graduar el nivel de control: contratos críticos debían aplicar las cuatro herramientas; contratos de criticidad media aplicar tablero y protocolo; y contratos de baja criticidad aplicar versiones simplificadas. Esta segmentación permitió que la propuesta sea realista y eficiente, evitando sobrerregular contratos simples y concentrando capacidades en los contratos con mayor riesgo de impacto operativo.

Por lo tanto, la propuesta no consistió en "más procedimientos", sino en mejor gestión, es decir, en convertir la administración contractual en un sistema de decisiones oportunas, trazables y preventivas. El objetivo final fue que SUNAT fortalezca su capacidad de ejecución contractual, reduzca desviaciones temporales, gestione cambios con mayor gobernanza y disminuya el impacto operativo de las ampliaciones de plazo.

5.2. Beneficios que aporta la propuesta.

La implementación del Modelo Integrado de Gestión Contractual y Control Preventivo de Plazos (MIGC-CPP) generó beneficios directos e indirectos para la SUNAT, tanto en el plano operativo como en el plano institucional.

En primer lugar, aportó una reducción esperable de la frecuencia y magnitud de ampliaciones de plazo, porque intervino sobre los principales detonantes: debilidades

de planificación, seguimiento tardío, cuellos de botella en conformidades y gestión reactiva de cambios. Al introducir alertas tempranas y tiempos estándar de respuesta, el modelo permitió detectar desviaciones antes de que se consoliden, transformando el control ex post en control preventivo.

En segundo lugar, fortaleció la continuidad operativa institucional, especialmente en contratos críticos donde una ampliación de plazo no solo reprograma fechas, sino que afecta servicios de soporte, abastecimiento, mantenimiento o funcionamiento de procesos esenciales. Al estandarizar el seguimiento por hitos y la coordinación interáreas, la propuesta disminuyó el riesgo de interrupciones y redujo la incertidumbre en la ejecución.

En tercer lugar, mejoró la calidad de la toma de decisiones en ampliaciones de plazo, porque obligó a sustentar y clasificar causalidades, garantizando trazabilidad y consistencia documental. Esto tuvo implicancias relevantes de transparencia y control, ya que reduce decisiones discrecionales o poco motivadas, y facilita auditorías, supervisión interna y aprendizaje institucional.

En cuarto lugar, elevó la eficiencia administrativa, al reducir reprocesos y pérdidas de tiempo por comunicaciones dispersas o falta de responsables claros. El tablero de hitos y las rutinas de control ordenaron el flujo de información y concentraron esfuerzos en puntos críticos, evitando que los problemas “maduren” hasta convertirse en ampliaciones inevitables.

En quinto lugar, fortaleció la relación entidad–proveedor desde un enfoque de desempeño, porque introdujo indicadores y reglas claras de seguimiento, gestión de observaciones y respuesta a consultas. Esto contribuyó a alinear expectativas, mejorar el cumplimiento técnico y reducir conflictos, ya que el proveedor operó con mayor predictibilidad sobre hitos, conformidades y decisiones de cambio.

Finalmente, la propuesta generó un beneficio académico y de gestión pública: aportó un modelo replicable para otras entidades del Estado que gestionan contratos

complejos de bienes y servicios, al demostrar que el problema de ampliaciones de plazo no se resuelve únicamente con controles normativos, sino con capacidades institucionales concretas: planificación ejecutable, seguimiento por hitos y gobernanza de cambios con evidencia.

CONCLUSIONES

Primero. Se concluyó que los factores de gestión contractual se relacionaron de manera positiva, alta y estadísticamente significativa con las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT durante 2025 (ρ=0,711; p<0,001; N=500), confirmándose la hipótesis general. Este hallazgo evidenció que el comportamiento de las ampliaciones de plazo no respondió a hechos aislados, sino a condiciones sistemáticas de gestión presentes a lo largo del ciclo contractual.

Segundo. Se concluyó que la planificación y gestión de requerimientos se relacionó de forma significativa con las ampliaciones de plazo (ρ=0,582; p<0,001). En consecuencia, la calidad de la formulación del requerimiento —claridad del alcance, especificaciones, supuestos de ejecución y estimación del plazo— constituyó un componente relevante para explicar la necesidad posterior de ajustes temporales durante la ejecución contractual.

Tercero. Se concluyó que la administración y seguimiento del contrato presentó una relación alta y significativa con las ampliaciones de plazo (ρ=0,637; p<0,001). Este resultado permitió sostener que el control por hitos, la coordinación interáreas, la oportunidad de las conformidades y la toma de decisiones durante la ejecución fueron determinantes para prevenir o amplificar desviaciones del cronograma.

Cuarto. Se concluyó que la gestión de cambios y el cumplimiento del proveedor fue la dimensión que mostró una de las asociaciones más robustas con las ampliaciones de plazo (ρ=0,665; p<0,001). Por tanto, la capacidad institucional para gestionar contingencias, formalizar variaciones con trazabilidad y asegurar el desempeño real del proveedor se configuró como un factor crítico para comprender el fenómeno temporal de la ejecución contractual.

Quinto. A nivel descriptivo, se concluyó que tanto la variable independiente como la dependiente presentaron tendencias centrales relativamente altas, pero con variabilidad moderada, lo que reflejó que coexistieron percepciones favorables y áreas de mejora. En la variable independiente destacó mayor estabilidad en planificación del requerimiento, mientras que la mayor dispersión se observó en gestión de cambios y cumplimiento del proveedor; en la variable dependiente, la dimensión con mayor peso fue gestión del trámite y efectos operativos, lo que indicó que el fenómeno de ampliación no solo se expresó en su ocurrencia, sino en la forma en que fue tramitado y en sus impactos funcionales.

Sexto. Se concluyó que el instrumento de investigación mostró confiabilidad excelente para ambas variables (α=0,942 en la variable independiente y α=0,956 en la variable dependiente), lo que respaldó la consistencia interna de las escalas utilizadas y otorgó solidez metodológica a la interpretación de los resultados descriptivos e inferenciales.

Séptimo. Finalmente, se concluyó que el abordaje del problema de ampliaciones de plazo en la SUNAT exige fortalecer la gestión contractual con un enfoque preventivo y orientado a resultados, priorizando tres frentes: (i) mejora de la ejecutabilidad del requerimiento, (ii) seguimiento por hitos con control de cuellos de botella y tiempos de respuesta, y (iii) gobernanza de cambios con trazabilidad y evaluación del desempeño del proveedor, con el fin de reducir desviaciones temporales y proteger la continuidad operativa institucional.

RECOMENDACIONES

1. Fortalecer la planificación y ejecutabilidad del requerimiento. Se recomendó que, antes de iniciar la contratación, SUNAT implemente una validación técnica obligatoria del requerimiento (TDR/especificaciones), incorporando revisión de supuestos críticos, criterios de conformidad, cronograma realista y matriz de riesgos. Esto permitiría reducir ampliaciones derivadas de ambigüedades, plazos poco viables o dependencias internas no consideradas.

2. Estandarizar el seguimiento del contrato mediante control por hitos y alertas tempranas. Se recomendó establecer un sistema de seguimiento con hitos definidos, semaforización de riesgos (verde/amarillo/rojo) y reuniones periódicas de control según criticidad del contrato. Asimismo, se recomendó fijar tiempos estándar de respuesta para conformidades, absolución de consultas y atención de observaciones, evitando cuellos de botella que generen retrasos acumulativos.

3. Optimizar la gestión de conformidades y observaciones técnicas. Se recomendó que las áreas usuarias adopten protocolos internos para revisar entregables con criterios uniformes, evidencias verificables y plazos definidos, de manera que la conformidad o la observación no se conviertan en una fuente recurrente de ampliaciones de plazo.

4. Implementar un protocolo formal de gestión de cambios y ampliaciones de plazo. Se recomendó institucionalizar una ruta estándar para solicitudes de ampliación, que precise: causalidad atribuible (entidad/proveedor/externo), documentos mínimos, responsables, plazos máximos de evaluación y criterios técnicos de decisión. Esto fortalecería la trazabilidad y reduciría decisiones tardías o inconsistentes.

5. Fortalecer la evaluación y control del desempeño del proveedor durante la ejecución. Se recomendó incorporar indicadores de desempeño contractuales (cumplimiento de hitos, calidad de entregables, tiempos de respuesta, capacidad operativa) y registrar sistemáticamente incidencias. Asimismo, se recomendó retroalimentar estos resultados a futuras contrataciones para mejorar la selección y gestión de proveedores.

6. Capacitar y profesionalizar a los actores clave del contract management. Se recomendó desarrollar un programa de capacitación interna focalizado en planificación contractual, administración del contrato, gestión de riesgos y gestión de cambios, dirigido a áreas usuarias, logística/abastecimiento y equipos de administración contractual. Esta medida contribuiría a homogeneizar criterios y elevar la capacidad institucional.

7. Segmentar contratos por criticidad para asignar controles proporcionales. Se recomendó clasificar los contratos de bienes y servicios en niveles (alta, media, baja criticidad) y aplicar controles diferenciados. En contratos críticos, se recomendó exigir tablero de hitos, gestión de riesgos, reuniones de seguimiento y protocolo estricto de cambios; en contratos simples, aplicar versiones simplificadas. Esto optimizaría recursos y evitaría sobrerregular procesos menores.

8. Implementar herramientas digitales de trazabilidad documental y control de tiempos. Se recomendó consolidar un repositorio único y trazable para actas, comunicaciones, entregables, observaciones y sustentos de ampliación, integrándolo con un control de tiempos (fechas de recepción, revisión, respuesta, decisión). Esto reduciría reprocesos, fortalecería evidencia y facilitaría auditorías internas.

9. Desarrollar un sistema de indicadores institucionales sobre ampliaciones de plazo. Se recomendó que SUNAT consolide métricas periódicas sobre ocurrencia, magnitud y causas de ampliaciones, además de tiempos de trámite y efectos operativos. Este monitoreo permitiría identificar tendencias, áreas críticas, proveedores recurrentes y oportunidades de mejora de manera continua.

10. Ampliar futuras investigaciones con enfoque comparado y de segmentación contractual. Se recomendó que investigaciones posteriores incorporen análisis por tipo de contrato (bienes vs. servicios, complejidad técnica, criticidad operativa), por unidad orgánica o por región, e incluso modelos multivariados (regresión/PLS) para estimar el peso específico de cada dimensión sobre las ampliaciones de plazo, fortaleciendo la capacidad explicativa y la precisión de la toma de decisiones institucionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Al-Ababneh, M. M. (2020). Linking Ontology, Epistemology and Research Methodology. *Science & Philosophy*, *8*(1). https://doi.org/10.23756/sp.v8i1.500

Alván Silva, C. M. (2015). Hacia una Gestión por Resultados en el Proceso de Compras Públicas en el Perú. In *Pontificia Universidad Católica del Perú – PUCP – Facultad de Ciencias Sociales.*

Ascencios Balbin, K., Quevedo Gallardo, C., & Velarde Bazán, C. M. (2022). Contrataciones públicas. ¿Qué pasa cuando el Estado no paga a tiempo? *Saber Servir: Revista de La Escuela Nacional de Administración Pública*, (8). https://doi.org/10.54774/ss.2022.08.01

Augusto, V. A. R. (2023). El control simultáneo y su influencia en las contrataciones de una entidad pública de la provincia de Santiago de Chuco, 2021. In *Universidad César Vallejo*.

Azuaje, Leomary, González, & Marbelis. (2018a). Reflexiones sobre la Epistemología, Axiología y Ontología de la investigación docente. *Revista Arbitrada Del Centro de Investigaciones y Estudios Gerenciales*.

Azuaje, Leomary, González, & Marbelis. (2018b). Reflexiones sobre la Epistemología, Axiología y Ontología de la investigación docente. *Revista Arbitrada Del Centro de Investigaciones y Estudios Gerenciales*, 251–259. www.grupocieg.org

Baron, P. (2020). Owning one's epistemology in religious studies research methodology. *Kybernetes*, *49*(8). https://doi.org/10.1108/K-03-2019-0159

Becker, C. U. (2023). Ethical underpinnings for the economy of the Anthropocene: Sustainability ethics as key to a sustainable economy. *Ecological Economics*, *211*, 107868. https://doi.org/10.1016/J.ECOLECON.2023.107868

Beuve, J., & Saussier, S. (2021). Renegotiations and Renewals of Public Contracts. *Review of Industrial Organization*, *59*(3). https://doi.org/10.1007/s11151-021-09819-w

Bianchini, V., & Appolloni, A. (2026). How can public procurement foster sustainability along global supply chains? A systematic and critical review. *Journal of Cleaner Production*, *560*, 148380. https://doi.org/10.1016/J.JCLEPRO.2026.148380

Buitrago Jiménez, A. L. (2022). Responsabilidad contractual en tiempos de pandemia en Colombia. *AIS: Ars Iuris Salmanticensis*, *9*(2). https://doi.org/10.14201/ais202192235256

Calero, R. (2022). La gestión pública por resultados y los procesos de contrataciones públicas: un estudio de caso. *Gaceta Científica*, *8*(4). https://doi.org/10.46794/gacien.8.4.1685

Calluso, C., & Devetag, M. G. (2024). Discrimination in the hiring process – state of the art and implications for policymakers. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, *43*(9), 103–121. https://doi.org/10.1108/EDI-10-2023-0340

Casady, C. B., Petersen, O. H., & Brogaard, L. (2023). Public procurement failure: The role of transaction costs and government capacity in procurement cancellations. *Public Management Review*. https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2231945

Caserta, M., Ferrante, L., Ferrara, P. L., & Fontana, S. (2025). Too big to be efficient? The role of size in public procurement performance. *Economic Analysis and Policy*, *86*(4), 2049–2069. https://doi.org/10.1016/j.eap.2025.05.036

Castaldi, C., Abbasiharofteh, M., & Petralia, S. (2026). European regions transitioning to green markets: the role of related capabilities and public procurement policies. *Research Policy*, *55*(2), 105374. https://doi.org/10.1016/j.respol.2025.105374

Cegarra-Navarro, J. G., Martínez-Martínez, A., Cegarra-Leiva, D., & Sánchez-Vidal, M. E. (2025). The effects of green skills and defensive routines on open innovation in textile industry SMEs. *Business Process Management Journal*, *31*(7), 2688–2708. https://doi.org/10.1108/BPMJ-07-2024-0621

Changalima, I. A., Mchopa, A. D., & Ismail, I. J. (2022). Supplier development and public procurement performance: Does contract management difficulty matter? *Cogent Business and Management*, *9*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2108224

Cheron, C., Salvagni, J., & Colomby, R. K. (2022). The Qualitative Approach Interview in Administration: A Guide for Researchers. *Revista de Administracao Contemporanea*, *26*(4 Special issue). https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2022210011.en

Contraloria General de la República. (2023). Análisis de la Contratación Pública en el Perú (2018-2022) una mirada desde el control gubernamental. In *Contraloria General de la República*.

Córdoba Cartagena, M., & Mora Rodríguez, E. L. (2025). La Importancia de los Contratos Administrativos en Ecuador y los Desafíos para Garantizar Transparencia y Eficiencia en la Función Pública. *Revista Científica de Salud y Desarrollo Humano*, *6*(1). https://doi.org/10.61368/r.s.d.h.v6i1.488

Cruz, I. O. (2024). Transparencia en las contrataciones públicas. *Decisiones | Revista Científica e Internacional En Ciencias Económicas y Administrativas*, *1*(2).

Cubas-Núñez, J. L. (2025). Contrataciones públicas y la transparencia institucional de los gobiernos municipales en Perú. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, *7*(13). https://doi.org/10.35381/gep.v7i13.555

De Groot, A. D. (2020). METHODOLOGY: Foundations of inference and research in the behavioral sciences. In *Methodology: Foundations of Inference and Research in the Behavioral Sciences*. https://doi.org/10.1515/9783112313121

De Kock, M. (2023). Ontology and a Mixed Methods Epistemology in Applied Research. *The Da Vinci Institute, Johannesburg, South Africa* .

Deryugina, T., Žaldokas, A., Fedyk, A., Gorodnichenko, Y., Hodson, J., & Sologoub, I. (2026). Rating public procurement markets. *Economic Modelling*, *162*, 107675. https://doi.org/10.1016/J.ECONMOD.2026.107675

Deschamps, A. (2026). Updating "processing and consolidation of open data on public procurement in France (2015–2023)" with daily refresh. *Data in Brief*, *64*, 112362. https://doi.org/10.1016/j.dib.2025.112362

Dimand, A.-M., Patrucco, A. S., Abutabenjeh, S., & Brunjes, B. M. (2026). Insights Into Public Procurement: Principles, Processes, and Partnership Dynamics. *International Encyclopedia of Business Management*, 785–794. https://doi.org/10.1016/b978-0-443-13701-3.00350-9

Domínguez, J. J. (2023). Diversified committees in hiring processes: Lab evidence on group dynamics. *Journal of Economic Psychology*, *97*, 102644. https://doi.org/10.1016/J.JOEP.2023.102644

Dominion Dominic, E. (2023). Linkages among Ontology, Epistemology, Methodology and Method in Research. *SSRN Electronic Journal*. https://doi.org/10.2139/ssrn.4508075

Durán, L., & Mejía, M. (2017). El concepto de devengado en el Impuesto a la Renta Empresarial peruano. *Análisis Tributario*, *9*.

EL Bizri, J., Karttunen, E., & Lintukangas, K. (2023). Exploring the role of social capital in public procurement. In *Journal of Public Procurement* (Vol. 23, Number 2). https://doi.org/10.1108/JOPP-09-2022-0044

Espejo-Pingus, L. M., & Cruz-Ipanaque, S. V. (2023). El Control en las Contrataciones Públicas. *Revista Docentes 2.0*, *16*(2). https://doi.org/10.37843/rted.v16i2.395

Felizzola, H., Gómez-Cabrera, A., Sánchez, O., Gómez, C., & Arrieta, N. (2026). Influence of public procurement characteristics on cost and time overruns in rural road construction projects: A descriptive analysis. *Case Studies on Transport Policy*, *24*(3), 101748. https://doi.org/10.1016/j.cstp.2026.101748

Finn, K. M., Kisielewski, M., McDonald, F. S., Willett, L., Kao, P. F., Desai, S., & Zaas, A. (2024). Do Current Hiring Processes for Residency Program Directors and Associate Program Directors Foster Diversity in Educational Leadership? *The American Journal of Medicine*, *137*(1), 65-74.e7. https://doi.org/10.1016/J.AMJMED.2023.09.001

Foged, S. K. (2025). The influence of government capacity on contract management efficiency: Evidence from green public procurement. *Public Money and Management*. https://doi.org/10.1080/09540962.2025.2574499

Fox, N. J., & Alldred, P. (2023). Applied Research, Diffractive Methodology, and the Research-Assemblage: Challenges and Opportunities. *Sociological Research Online*, *28*(1). https://doi.org/10.1177/13607804211029978

Glas, A. H., Eßig, M., Holzner, M., & Oehlschläger, D. (2025). Need for speed most wanted: red tape effect on procurement time. *Journal of Public Procurement*. https://doi.org/10.1108/jopp-04-2025-0039

Gonzalez, M. F., Liu, W., Shirase, L., Tomczak, D. L., Lobbe, C. E., Justenhoven, R., & Martin, N. R. (2022). Allying with AI? Reactions toward human-based, AI/ML-based, and augmented

hiring processes. *Computers in Human Behavior*, *130*, 107179. https://doi.org/10.1016/J.CHB.2022.107179

González Olier, E. J. (2025). Special sales tax base AIU for civil construction contracts. *Revista de Derecho Fiscal*, (28). https://doi.org/10.18601/16926722.n28.09

Graham, A. (2025). Canadian Public-Sector Financial Management. In *Canadian Public-Sector Financial Management*. https://doi.org/10.2307/jj.34247524

Habu, A. A., & Henderson, T. (2023). Data subject rights as a research methodology: A systematic literature review. In *Journal of Responsible Technology* (Vol. 16). https://doi.org/10.1016/j.jrt.2023.100070

Hanna, R., & Kazim, E. (2021). Philosophical foundations for digital ethics and AI Ethics: a dignitarian approach. *AI and Ethics*, *1*(4). https://doi.org/10.1007/s43681-021-00040-9

He, C., Milne, A., & Ataullah, A. (2023). What explains delays in public procurement decisions? *Economic Modelling*, *121*(1), 106201. https://doi.org/10.1016/j.econmod.2023.106201

Hosain, M. S., Amin, M. Bin, Debnath, G. C., & Rahaman, M. A. (2025). The use of Artificial Intelligence (AI) in the hiring process: Job applicants' perceptions of procedural justice. *Computers in Human Behavior Reports*, *19*, 100713. https://doi.org/10.1016/J.CHBR.2025.100713

Huansi-Chochaboth, J., Saavedra-Sandoval, R., & Maldonado-Lozano, A. E. (2025). Gestión logística y contrataciones públicas: evidencia empírica en una gerencia subregional de Loreto, Perú. *UNAAACIENCIA-PERÚ*, *4*(2). https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v4i2.135

Iossa, E., & Latour, C. (2025). Firms' legality and efficiency: evidence from public procurement. *European Journal of Law and Economics*, *59*(3). https://doi.org/10.1007/s10657-025-09848-w

Islam, G., & Greenwood, M. (2023). Ethical Research in Business Ethics. In *Journal of Business Ethics* (Vol. 182, Number 1). https://doi.org/10.1007/s10551-022-05301-z

Jiménez Ticona, J. M. (2022). Administración de contratos de bienes y servicios y su influencia en la ejecución presupuestal en el gobierno regional de Tacna, periodo 2020. *Universidad Privada de Tacna*.

Junjie, M., & Yingxin, M. (2022). The Discussions of Positivism and Interpretivism. *Global Academic Journal of Humanities and Social Sciences*, *4*(1). https://doi.org/10.36348/gajhss.2022.v04i01.002

Kalyuzhnova, Y., Azhgaliyeva, D., & Belitski, M. (2022). Public Policy Instruments for Procurement: An Empirical Analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, *176*. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121472

Kapiszewski, D., & Wood, E. J. (2022). Ethics, Epistemology, and Openness in Research with Human Participants. *Perspectives on Politics*, *20*(3). https://doi.org/10.1017/S1537592720004703

Krieger, B., & Rainville, A. (2026). The effects of public procurement requirements and voluntary standards on environmental product innovation. *Research Policy*, *55*(3), 105419. https://doi.org/10.1016/j.respol.2026.105419

Kumar, V., & Srivastava, A. (2023). Mapping the evolution of research themes in business ethics: a co-word network analysis. In *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems* (Vol. 53, Number 3). https://doi.org/10.1108/VJIKMS-10-2020-0199

Laari-Salmela, S., Mainela, T., Torvinen, H., & Ulkuniemi, P. (2025). Embedding public procurement for innovation partnerships in place: Discursive practices for the place-embedded and responsive relationships. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 101085. https://doi.org/10.1016/j.pursup.2025.101085

Leite, R. (2025). The public cost of economic policy uncertainty: Evidence from brazilian public procurements. *Finance Research Letters*, *86*(4), 108665. https://doi.org/10.1016/j.frl.2025.108665

Lima Oliveira, E. T., Herminio Alves, P. M., de Lima Mendes, F. I., da Silva Júnior, E. F. P., Firmino Alves, A. L., & de Souza Baptista, C. (2026). Improving Audits in Public Procurement: An Approach to Recognition of Named Entities for Brazilian Official Gazettes. *Procedia Computer Science*, *278*, 141–148. https://doi.org/10.1016/J.PROCS.2026.02.448

Lossack, R., & Grabowski, H. (2000). The Axiomatic Approach in the Universal Design Theory. *Proceedings of the First International Conference on Axiomatic Design*.

M Masruchan. (2022). EPISTEMOLOGY OF CONSTRUCTIONISM AS THE BASIC OF SOCIAL RESEARCH (Hadith Research Methodology). *Journal of Islamic Studies and History*, *2*(1).

Maksimović, J., & Evtimov, J. (2023). Positivism and post-positivism as the basis of quantitative research in pedagogy. *Research in Pedagogy*, *13*(1). https://doi.org/10.5937/istrped2301208m

Marková, I. S. (2021). Historical Epistemology: a Research Approach in Psychiatry. *Integrative Psychological and Behavioral Science*, *55*(2). https://doi.org/10.1007/s12124-020-09589-2

Marx, S. (2023). Mapping as critical qualitative research methodology. *International Journal of Research and Method in Education*, *46*(3). https://doi.org/10.1080/1743727X.2022.2110231

Maza, J. I. H. (2022). Clausulas sociales en las condiciones especiales de ejecución de los contratos públicos: una apuesta por el interés común. *Revista de Direito Administrativo e Infraestrutura | RDAI*, *6*(21). https://doi.org/10.48143/rdai.21.herce

Medina Flores, J. C. (2023). Contratos Estándares Internacionales de Construcción: apuntes para una eventual regulación de estos modelos en la normativa de Contrataciones del Estado. *IUS ET VERITAS*, (66). https://doi.org/10.18800/iusetveritas.202301.009

Meurs, D., & Puhani, P. A. (2024). Culture as a Hiring Criterion: Systemic Discrimination in a Procedurally Fair Hiring Process. *Labour Economics*, *87*, 102482. https://doi.org/10.1016/J.LABECO.2023.102482

Mocetti, S., & Frigo, A. (2026). The effects of digitalization on the functioning of the public sector: Evidence from e-procurement. *Journal of Economic Behavior & Organization*, *246*, 107587. https://doi.org/10.1016/J.JEBO.2026.107587

Molina Mora, J. F., & de Jesús Arrias Añez, J. C. (2022). Vulnerabilidades en la contratación pública en empresas del sector públicas en Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, *14*(4).

Montoya Villanueva, F. R., & Brioso, X. (2024). Management Model Using Standardized Contracts and BIM Tools for the Optimization of PPP Projects in Peru. *Buildings*, *14*(10). https://doi.org/10.3390/buildings14103210

Muhammad, K., Saoula, O., Issa, M. R., & Ahmed, U. (2019). Contract management and performance characteristics: An empirical and managerial implication for Indonesia. *Management Science Letters*, *9*(8). https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.4.012

Mwesiumo, D., Similä, J. O., & Langseth, M. (2025). Performance orientation in public procurement: an empirical exploration. *Journal of Public Procurement*, *25*(4), 519–544. https://doi.org/10.1108/JOPP-01-2024-0014

Nalle, V. I. W. (2023). Research methodology in legislative drafting in Indonesia. *Theory and Practice of Legislation*, *11*(1). https://doi.org/10.1080/20508840.2022.2141523

Nina, J., & Nina, E. (2021). Análisis de confiabilidad: cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach usando el software SPSS. *Academia*, (2018).

Novosel, L. M. (2023). Understanding the Evidence: Non-Experimental Research Designs. *Urologic Nursing*, *43*(2). https://doi.org/10.7257/2168-4626.2023.43.2.99

Ogiemwonyi, O., & Jan, M. T. (2023). The correlative influence of consumer ethical beliefs, environmental ethics, and moral obligation on green consumption behavior. *Resources, Conservation and Recycling Advances*, *19*. https://doi.org/10.1016/j.rcradv.2023.200171

Othman, I., Norfarahhanim Mohd Ghani, S., & Woon Choon, S. (2020). The Total Quality Management (TQM) journey of Malaysian building contractors. *Ain Shams Engineering Journal*, *11*(3). https://doi.org/10.1016/j.asej.2019.11.002

Ottou, J. A., Baiden, B. K., Nani, G., & Tuuli, M. M. (2024). Enhancing performance measurement of public procurement processes through the application of procurement delay index. *Heliyon*, *10*(4), e25672. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e25672

Plaček, M., Nemec, J., Šumpíková, M., Mikolajczak, P., & Skikiewicz, R. (2026). Public procurement scandals and trust in government during COVID-19: a case study for the Czech Republic, Slovakia and Poland. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, *38*(2), 365–383. https://doi.org/10.1108/JPBAFM-03-2025-0065

Qin, Y., Huang, W., Li, Z., & Zhang, H. (2026). When the State Buys: Public Procurement and Supplier Climate Risk Transparency. *Research in International Business and Finance*, 103480. https://doi.org/10.1016/J.RIBAF.2026.103480

Rendon, R. G. (2015). Benchmarking contract management process maturity: a case study of the US Navy. *Benchmarking*, *22*(7). https://doi.org/10.1108/BIJ-10-2014-0096

Rodríguez Maturrano, Y. del C., Ludeña González, G. F., De Piérola García, V. M., & Cueva Quezada, N. I. (2023). Una revisión exploratoria de la supervisión de los contratos celebrados con Sedapal en el marco de la Ley de contrataciones del Estado Peruano. *Revista de Climatología*, *23*. https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.3635-3643

Romero, A., & Esenarro, D. (2024). Factors Affecting Contract Compliance and Execution of Public Works in the Executing Unit: Special Project Huallaga Central and Bajo Mayo in Peru, 2022. *Buildings*, *14*(9). https://doi.org/10.3390/buildings14092664

Salazar, D., & Angles, A. (2018). El diseño institucional de la corrupción: vacíos regulatorios en contrataciones públicas con el Estado. *Escuela de Gobierno y Políticas Públicas PUCP*, *10*.

Salgado Remigio, S. (2023). Transparencia y acceso a la información en materia de contrataciones públicas en México. *Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública*, *12*(23). https://doi.org/10.15174/remap.v12i23.400

Sasa. (2020). The ontological foundation of positivist epistemology. *Nasara Journal of Philosophy*, *5*(1).

Şata, M. (2023). PARTIALITY IN CORRELATIONAL RESEARCH. *International Journal of Eurasian Education and Culture*. https://doi.org/10.35826/ijoecc.736

Scotelano, L., Gonçalves, A., & Boloy, R. (2025). Assessing sustainability maturity in public procurement: a case study of a Brazilian educational institution. *Journal of Public Procurement*, *25*(4), 545–571. https://doi.org/10.1108/JOPP-03-2025-0020

Siino, M., Iezzi, S., & Gara, M. (2026). Corruption risk indicators in public procurement: Definition and evaluation with organised crime data. *Socio-Economic Planning Sciences*, *105*, 102429. https://doi.org/10.1016/j.seps.2026.102429

Sileryte, R., Wandl, A., & van Timmeren, A. (2023). A bottom-up ontology-based approach to monitor circular economy: Aligning user expectations, tools, data and theory. *Journal of Industrial Ecology*, *27*(2). https://doi.org/10.1111/jiec.13350

Susha, I., de Wilde de Ligny, S., Schotanus, F., & Schäfer, M. T. (2026). Data procurement and market power in the Dutch public sector: How to become a stronger buyer. *Government Information Quarterly*, *43*(2), 102145. https://doi.org/10.1016/J.GIQ.2026.102145

Takano, G. (2021). The competitive performance of public-private partnership markets. The case of unsolicited proposals in Peru. *Utilities Policy*, *72*, 101274. https://doi.org/10.1016/j.jup.2021.101274

Takona, J. P. (2024). Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches / sixth edition. In *Quality and Quantity* (Vol. 58, Number 1). https://doi.org/10.1007/s11135-023-01798-2

Terrones-Jancco, J. M., & Castillo Andia, V. G. (2025). Hacia una nueva era en las contrataciones públicas: integrando los principios de valor por dinero e innovación en el marco legal peruano. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, (34). https://doi.org/10.18601/21452946.n34.03

Vaicilla-González, M. M., Narváez-Zurita, C. I., Erazo-Álvarez, J. C., & Torres-Palacios, M. M. (2020). Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública en los gobiernos cantonales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *5*(10). https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.716

Yabar-Ardiles, O., Sanchez-Carigga, C., Espinoza Vigil, A. J., Guillén Málaga, M. S., & Milón Zevallos, A. A. (2023). Seeking the Optimisation of Public Infrastructure Procurement with

NEC4 ECC: A Peruvian Case Study. *Buildings*, *13*(11). https://doi.org/10.3390/buildings13112828

Yazdani, M., Loosemore, M., Mojtahedi, M., Sanderson, D., & Haghani, M. (2023). An integration of operations research and design science research methodology: With an application in hospital disaster management. *Progress in Disaster Science*, *20*. https://doi.org/10.1016/j.pdisas.2023.100300

Ye, X., Tao, X., Cheng, J. C. P., & König, M. (2026). Cascaded and upgradable smart contracts for blockchain-aided construction business process management. *Automation in Construction*, *182*, 106695. https://doi.org/10.1016/J.AUTCON.2025.106695

Yu, H., & Hutson, A. D. (2024). A robust Spearman correlation coefficient permutation test. *Communications in Statistics - Theory and Methods*, *53*(6). https://doi.org/10.1080/03610926.2022.2121144

ANEXOS:

1. Matriz de Consistencia.

<table>
<tr><td colspan="5">Título: Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.</td></tr>
<tr><th>PROBLEMA</th><th>OBJETIVOS</th><th>HIPÓTESIS</th><th>VARIABLES</th><th>METODOLOGÍA</th></tr>
<tr><td>Problema General:

¿De qué manera los factores de gestión contractual se relacionan con las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025?</td><td>Objetivo General:

Determinar la relación entre los factores de gestión contractual y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.</td><td>Hipótesis General:

Existe una relación significativa entre los factores de gestión contractual y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.</td><td>Variable independiente:
Factores de gestión contractual

Variable dependiente:
Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios</td><td rowspan="2">Tipos de investigación:
Cuantitativa, Aplicada, y Correlacional.

Diseño de investigación:
No experimental de corte transversal.

Población:
La población de este estudio está compuesta por los servidores y colaboradores de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria que tengan a su cargo la gestión de la ejecución de contratos de bienes y servicios durante el período 2025.</td></tr>
<tr><td>Problemas específicos:

1. ¿De qué manera la planificación y gestión de requerimientos se relaciona con las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025?

2. ¿De qué manera la administración y seguimiento</td><td>Objetivos específicos:

1. Analizar la relación entre la planificación y gestión de requerimientos y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.

2. Establecer la relación entre la administración y seguimiento</td><td>Hipótesis específicas:

1. Existe una relación significativa entre la planificación y gestión de requerimientos y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.

2. Existe una relación significativa entre la administración y seguimiento del contrato y las</td><td>Dimensiones de la variable independiente:
▪ D1: Planificación y gestión de requerimientos
▪ D2: Administración y seguimiento del contrato
▪ D3: Gestión de cambios y cumplimiento del proveedor</td></tr>
</table>

del contrato se relaciona con las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025? 3. ¿De qué manera la gestión de cambios y cumplimiento del proveedor se relaciona con las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025?	del contrato y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025. 3. Evaluar la relación entre la gestión de cambios y cumplimiento del proveedor y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.	ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025. 3. Existe una relación significativa entre la gestión de cambios y cumplimiento del proveedor y las ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025.	**Dimensiones de la variable dependiente**: ▪ DIM1: Ocurrencia y magnitud de las ampliaciones ▪ DIM2: Causalidad atribuible de las ampliaciones ▪ DIM3: Gestión del trámite y efectos operativos	**Muestra**: La muestra estuvo constituida por 500 servidores y colaboradores de la SUNAT. **Instrumento**: cuestionario de encuesta. **Escala de medición**: Escala de Likert. **Modelo estadístico**: Correlación de Spearman

2. Matriz de operacionalización

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable independiente: Factores de gestión contractual	Planificación y gestión de requerimientos	Claridad y completitud de los TDR/especificaciones técnicas.	Ordinal	Escala de Likert
		Coherencia del alcance con las necesidades del área usuaria.	Ordinal	
		Estimación realista del plazo de entrega/ejecución.	Ordinal	
		Disponibilidad oportuna de información/insumos necesarios para ejecutar el contrato.	Ordinal	
		Identificación y tratamiento de riesgos contractuales desde la fase previa.	Ordinal	
	Administración y seguimiento del contrato	Cumplimiento de hitos y cronograma de ejecución.	Ordinal	Escala de Likert
		Frecuencia y calidad del monitoreo (reportes, reuniones, alertas).	Ordinal	

		Oportunidad en la atención de consultas y coordinaciones con el proveedor.	Ordinal	
		Tiempo de emisión de conformidades/observaciones a entregables.	Ordinal	
		Control de calidad de bienes/servicios conforme a lo contratado.	Ordinal	
	Gestión de cambios y cumplimiento del proveedor	Número y tipo de cambios de alcance o condiciones durante la ejecución.	Ordinal	Escala de Likert
		Oportunidad y formalidad en la tramitación de modificaciones (sustento y documentación).	Ordinal	
		Capacidad operativa del proveedor (recursos, logística, personal).	Ordinal	
		Cumplimiento técnico del proveedor respecto a especificaciones/entregables.	Ordinal	
		Gestión de comunicación y trazabilidad documental (actas, correos, informes).	Ordinal	
Variable dependiente: Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios	Ocurrencia y magnitud de las ampliaciones	Frecuencia de solicitudes de ampliación de plazo.	Ordinal	Escala de Likert
		Número de ampliaciones aprobadas por contrato.	Ordinal	
		Días adicionales acumulados (magnitud total de ampliación).	Ordinal	
		Variación porcentual del plazo respecto al cronograma original.	Ordinal	
		Incidencia de ampliaciones en el cumplimiento de la fecha final contractual.	Ordinal	
	Causalidad atribuible de las ampliaciones	Ampliaciones por causas atribuibles a la entidad (demoras en conformidad, entrega de información, cambios).	Ordinal	Escala de Likert
		Ampliaciones por causas atribuibles al proveedor (incumplimiento, falta de capacidad).	Ordinal	
		Ampliaciones por causas externas/no atribuibles (eventos fortuitos, mercado, logística).	Ordinal	
		Grado de recurrencia de la causa principal de ampliación.	Ordinal	

		Nivel de sustentación y evidencia de la causa invocada.	Ordinal	
	Gestión del trámite y efectos operativos	Tiempo de tramitación desde la solicitud hasta la decisión (aprobación/denegación).	Ordinal	Escala de Likert
		Calidad del expediente de ampliación (completitud, consistencia, trazabilidad).	Ordinal	
		Oportunidad de la solicitud (presentación dentro del plazo y antes del vencimiento).	Ordinal	
		Impacto de la ampliación en la continuidad del servicio/abastecimiento.	Ordinal	
		Impacto de la ampliación en la reprogramación de entregables e hitos de ejecución.	Ordinal	

3. Instrumento de recolección de datos

Género

Masculino ☐ Femenino ☐

Grado de instrucción

Superior ☐
Técnico profesional ☐

Edad

Menos de 30 ☐
30 a 45 años ☐
45 a más años ☐

Criterios de valoración

1 = Totalmente en desacuerdo
2 = Ed desacuerdo
3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4 = De acuerdo
5 = Totalmente de acuerdo

Variable independiente: Factores de gestión contractual	Escala de medición				
Dimensión 1: Planificación y gestión de requerimientos	1	2	3	4	5
1. Los TDR/especificaciones técnicas del contrato fueron claros y completos.					
2. El alcance del requerimiento estuvo correctamente definido y alineado a la necesidad del área usuaria.					
3. El plazo contractual inicial fue estimado de manera realista para el cumplimiento del objeto contractual.					
4. La entidad proporcionó oportunamente la información, accesos e insumos necesarios para ejecutar el contrato.					
5. Antes de la ejecución, se identificaron y gestionaron riesgos que podían afectar el cronograma contractual.					
Dimensión 2: Administración y seguimiento del contrato					
6. Se realizó seguimiento sistemático al cronograma del contrato mediante hitos y verificaciones periódicas.					
7. El monitoreo del contrato (informes, reuniones de seguimiento, alertas) fue suficiente y oportuno.					
8. La coordinación entre el área usuaria, logística/abastecimiento y el proveedor fue eficaz durante la ejecución.					

9. La evaluación y emisión de conformidades u observaciones a los entregables se efectuó en plazos razonables.					
10. Se aplicaron controles de calidad para verificar que los bienes/servicios cumplieran lo establecido en el contrato.					
Dimensión 3: Gestión de cambios y cumplimiento del proveedor					
11. Se presentaron cambios de alcance o condiciones durante la ejecución que afectaron el avance del contrato.					
12. Los cambios o modificaciones se tramitaron de manera formal, con sustento técnico y documentación completa.					
13. El proveedor contó con recursos (personal, logística, equipos) suficientes para cumplir el cronograma pactado.					
14. El proveedor cumplió con los requisitos técnicos de los bienes/servicios conforme a las especificaciones contractuales.					
15. La comunicación y trazabilidad documental (actas, correos, informes) fue adecuada para sustentar decisiones y acuerdos.					

Variable dependiente: Ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios	Escala de medición				
Dimensión 1: Ocurrencia y magnitud de las ampliaciones	1	2	3	4	5
16. En la ejecución del contrato se presentaron solicitudes de ampliación de plazo.					
17. El número de ampliaciones aprobadas fue significativo en relación con el contrato ejecutado.					
18. La cantidad de días ampliados acumulados fue relevante respecto al plazo inicialmente pactado.					
19. La ampliación generó una variación importante del cronograma original del contrato.					
20. Las ampliaciones de plazo afectaron el cumplimiento de la fecha final de ejecución del contrato.					
Dimensión 2: Causalidad atribuible de las ampliaciones					
21. Las ampliaciones se debieron principalmente a causas atribuibles a la entidad (demoras internas, cambios, conformidades).					
22. Las ampliaciones se debieron principalmente a causas atribuibles al proveedor (incumplimiento, falta de capacidad).					
23. Las ampliaciones se debieron principalmente a factores externos/no atribuibles (eventos imprevistos, mercado, logística).					
24. La causa principal de ampliación fue recurrente durante la ejecución contractual.					
25. La causa invocada para la ampliación contó con evidencia suficiente y verificable (documentación sustentatoria).					
Dimensión 3: Gestión del trámite y efectos operativos					
26. El tiempo de tramitación de la ampliación (solicitud–evaluación–decisión) fue oportuno.					

27. El expediente de ampliación presentó consistencia, completitud y trazabilidad documental.						
28. La solicitud de ampliación se presentó oportunamente, antes del vencimiento del plazo contractual.						
29. La ampliación de plazo afectó la continuidad del servicio/abastecimiento o la operatividad institucional.						
30. La ampliación de plazo generó reprogramaciones relevantes de entregables e hitos de ejecución contractual.						

4. Validación del Instrumento

4.1. Validación del instrumento experto 1

FICHA DE INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: *Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025*

I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y Nombres del Experto : La Noire Núñez, José Antonio

1.2 Grado académico : Doctor en Derecho

1.3 Cargo e institución donde labora : Docente nombrado FCA-UNMSM

1.4 Nombre del instrumento : *Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT*

1.5 Autor del Instrumento : Raul Quispe Gonzales

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Excelente 81-100%	Muy Buena 61-80%	Buena 41-60%	Mejorable 21-40%	Deficiente 00-20%
1.CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semántica son adecuadas.	X				
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	X				
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	X				
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	X				
5.SUFICIENCIA	Comprende los ítems en cantidad y calidad para obtener la medición	X				

6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de investigación.	X				
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.	X				
8.COHERENCIA	Alineamiento de variables, dimensiones e indicadores	X				
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	X				
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.	X				

III. OPINION CUALITATIVA

El instrumento de recolección de datos cumple con las exigencias de calidad y está elaborado de manera adecuada.

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(x) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
(…) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

V. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100 %

Lugar y fecha: Lima, 11 de octubre de 2025



……

Firma del Experto
DNI.Nº 41751368
Teléfono Nº 981-374-425

4.2. Validación del instrumento experto 2

FICHA DE INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: *Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT, 2025*

I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y Nombres del Experto : Salazar Marzal, Alex Melecio

1.2 Grado académico : Doctor en Ciencias Administrativas

1.3 Cargo e institución donde labora : Docente nombrado-FCA-UNMSM

1.4 Nombre del instrumento : *Factores de gestión contractual y ampliaciones de plazo en la ejecución de contratos de bienes y servicios en la SUNAT*

1.5 Autor del Instrumento : Raul Quispe Gonzales

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Excelente 81-100%	Muy Buena 61-80%	Buena 41-60%	Mejorable 21-40%	Deficiente 00-20%
1.CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semántica son adecuadas.	X				
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	X				
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	X				
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	X				
5.SUFICIENCIA	Comprende los ítems en cantidad y calidad para obtener la medición	X				
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de investigación.	X				
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.	X				
8.COHERENCIA	Alineamiento de variables, dimensiones e indicadores	X				
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	X				
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.	X				

III. OPINION CUALITATIVA

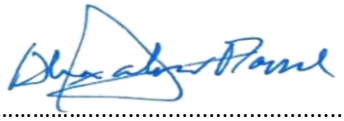
El instrumento de recolección de datos elaborado por el maestrista Raúl Quispe Gonzales cumple con los requerimientos de exigencia para recolectar datos con credibilidad.

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(x) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
(…) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

V. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100 %

Lugar y fecha: Lima, 21 de octubre de 2025



……

Firma del Experto
DNI. Nº 15606897
Teléfono: 999 653 389