

Universidad Católica de Santa María

Escuela de Postgrado

Maestría en Gestión Pública



**LA INCIDENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DIRECTA EN LA
EJECUCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS, CASO: MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE AREQUIPA, 2021**

Tesis Presentada, por la Bachiller:

Frisancho Alvarez, Natty Esther

Para optar el Grado Académico de:

Maestro en Gestión Pública

Asesor:

**Mgter. Antezana Abarca, Nicolas
Cesar Alfonso**

Arequipa – Perú

2023

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
ESCUELA DE POSTGRADO
DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR DE TESIS

Arequipa, 20 de Abril del 2023

Dictamen: 004874-C-EPG-2023

Visto el borrador de tesis del expediente 004874, presentado por:

2019000622 - FRISANCHO ALVAREZ NATTY ESTHER

Titulado:

**LA INCIDENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DIRECTA EN LA EJECUCIÓN DE OBRAS PUBLICAS,
CASO: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AREQUIPA, 2021**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

6491 - ALMENARA SANDOVAL JORGE LUIS
DICTAMINADOR



6542 - GALLEGOS ARAGON CESAR AUGUSTO
DICTAMINADOR



6855 - TOVAR QUISPE RAFAEL GREGORY
DICTAMINADOR



LA INCIDENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DIRECTA EN LA EJECUCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS, CASO: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AREQUIPA, 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

6%

PUBLICACIONES

10%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.caen.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
3	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.lamolina.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
7	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	1%

9	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	Submitted to Universidad Nacional de Tumbes Trabajo del estudiante	<1 %
11	repositorio.undac.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	idoc.pub Fuente de Internet	<1 %
13	documents.mx Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	munisanjeronimo.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
16	Fabián Lizardo Caicedo Goyes. "Inteligencia colectiva en la generación, implementación y desarrollo del cogobierno en las universidades del Ecuador", REVISTA ODIGOS, 2023 Publicación	<1 %
17	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante	<1 %

19	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
20	redi.unjbg.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
21	repositorio.udch.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
22	www.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
23	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
24	vsip.info Fuente de Internet	<1 %
25	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
26	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
27	repositorio.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
28	www.bpaprocorp.com Fuente de Internet	<1 %
29	repositorio.ucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
30	informatica.upla.edu.pe	

Fuente de Internet

<1 %

31

www.munisantanita.gob.pe

Fuente de Internet

<1 %

32

ECO-MAPPING SOCIEDAD ANONIMA
CERRADA. "Actualización del Plan de Manejo
Ambiental del DAP de la Planta Industrial
dedicada a la Fabricación de Papel Higiénico y
Servilletas-IGA0009065", R.D. N° 901-2019-
PRODUCE/DVMYPE-I/DGAAMI, 2020

Publicación

<1 %

33

"Contrataciones con el Estado: perspectivas
desde la práctica del derecho ", Universidad
del Pacifico, 2021

Publicación

<1 %

34

es.scribd.com

Fuente de Internet

<1 %

35

repositorio.upt.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

36

Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la
Vega

Trabajo del estudiante

<1 %

37

Submitted to Universidad de Lima

Trabajo del estudiante

<1 %

38

renati.sunedu.gob.pe

Fuente de Internet

<1 %

39

repositorio.unjfsc.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

40

Ferger, Julia.. "Papers presented at the International Seminar on "e-Public Procurement: latest news in Europe" on 11 & 12 April 2005 at the Palace of Miramar, Donostia-San Sebastian.", Archive of European Integration, 2011.

Publicación

<1 %

41

Submitted to Universidad Alas Peruanas

Trabajo del estudiante

<1 %

42

repositorio.unsm.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

43

INVESTIGAC.Y CONSULTORIA AMBIENTAL SRL.. "EIA del Proyecto Planta de Transferencia de Residuos Sólidos de Arequipa-IGA0002254", R.D. N° 4038-2009/DIGESA/SA, 2021

Publicación

<1 %

44

"Recuperación transformadora de los territorios con equidad y sostenibilidad I. Aproximaciones teórico-metodológicas para el análisis territorial y el desarrollo regional sostenible", Universidad Nacional Autonoma de Mexico, 2021

Publicación

<1 %

repositorio.udh.edu.pe

45

Fuente de Internet

<1 %

46

"Economía aplicada: ensayos de investigación económica 2015", Universidad del Pacifico, 2021

Publicación

<1 %

47

Julissa Alejandra Santoyo Robles. "Informe de Gestión Ambiental del Proyecto de Instalación del Servicio de Protección en el Río Chili - APRODEA-IGA0012172", R.D.G. N° 200-2015-MINAGRI-DVDIAR-DGAAA, 2020

Publicación

<1 %

48

www.munilambayeque.gob.pe

Fuente de Internet

<1 %

49

www.repositorio.upla.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

50

Submitted to Universidad Católica San Pablo

Trabajo del estudiante

<1 %

51

Carlos Arteaga, Jhon Silva, Cristian Yarasca-Aybar. "Solid Waste Management and Urban Environmental Quality of Public Space in Chiclayo, Peru", City and Environment Interactions, 2023

Publicación

<1 %

52

Christian Vidal Cabo. "Conocimiento, uso y reutilización de los datos abiertos en la

<1 %

53

Karina Ascencios Balbin, Carlos Quevedo Gallardo, Carlo Mario Velarde Bazán.

"Contrataciones públicas. ¿Qué pasa cuando el Estado no paga a tiempo?", Saber Servir: revista de la Escuela Nacional de Administración Pública, 2022

Publicación

<1 %

54

Submitted to Universidad Internacional de la Rioja

Trabajo del estudiante

<1 %

55

DQ ASESORIA & CONSULTORIA E.I.R.L.. "Modificación de la DIA del Sistema de Almacenamiento y Traspase de Cal-IGA0006989", R.D. N° 607-2019-PRODUCE/DVMYPE-I/DGAAMI, 2020

Publicación

<1 %

56

María Fernanda Mac Gregor-Gaona, Marisol Anglés-Hernández, Louise Guibrunet, Luis Zambrano-González. "Assessing climate change risk: An index proposal for Mexico City", International Journal of Disaster Risk Reduction, 2021

Publicación

<1 %

57

"Estudios regionales: análisis y propuestas de desarrollo económico y social", Universidad

<1 %

58

CAM INGENIEROS & CONSULTORES S.A.C..
"ITS para el Proyecto Modificación y
Ampliación de la Estación de Servicios con
Gasocentro de Gas Licuado de Petróleo (GLP)
para Uso Automotor de Gilber Ediwen
Azañero Natividad-IGA0008331", R.D. N° 010-
2017-MEM/DGAAE, 2022

Publicación

<1 %

59

Pedro Pablo Rivas Osorio. "La Cultura Política
en Pasto", Estudios Latinoamericanos, 2019

Publicación

<1 %

60

docplayer.es

Fuente de Internet

<1 %

61

Pedro Araújo, Raul Alonso, Paulo Delgado,
Paula Romão. "Efeitos da burocracia na
educação inclusiva: As percepções dos
diretores portugueses", Education Policy
Analysis Archives, 2023

Publicación

<1 %

62

www.agubernamental.org

Fuente de Internet

<1 %

63

#N/A. "PIGARS de la Provincia de Arequipa
2017-IGA0006661", O.M. N° 1072, 2020

Publicación

<1 %

64

Alfredo Pérez Paredes, José Aurelio Cruz de los Ángeles, Amado Torralba Flores.

"Percepción de microempresarios poblanos ante el funcionamiento del Instituto Nacional del Emprendedor como política pública", Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios), 2017

Publicación

<1 %

65

GALVEZ BONIFACIO HILARIO FELIX. "EIA del Proyecto Mejoramiento del Sistema de Tratamiento de Residuos Sólidos de Huancavelica-IGA0000386", R.D. N° 0115 -2010/DIGESA/SA, 2020

Publicación

<1 %

66

Rosa Regina Romero Parada. "Curso de actualización para el manejo de herramientas digitales dirigido a bibliotecólogos", Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, 2022

Publicación

<1 %

67

César Halley Limaymanta-Álvarez. "Tendencias de diseños metodológicos en las publicaciones indexadas sobre la satisfacción laboral del profesorado universitario", Revista Electrónica Educare, 2019

Publicación

<1 %

68

Roque Walter Tejada Olivera. "Incentivos intrínsecos al servidor público para una

<1 %

gestión por resultados eficiente", Saber Servir: revista de la Escuela Nacional de Administración Pública, 2021

Publicación

69

spij.minjus.gob.pe

Fuente de Internet

<1 %

70

www.slideshare.net

Fuente de Internet

<1 %

71

P Angarita Uscategui, R Gallardo Amaya, N Afanador García. "Analysis of the time variable in on-site concrete production", Journal of Physics: Conference Series, 2020

Publicación

<1 %

72

Paola Gissella Orozco-Vargas, Carlos Mario Fernandez Diaz, Raul Delgado Arenas, Miguel Angel Perez Perez et al. "Intercultural Competencies in Graduate Students of a Private University in Lima", International Journal of Higher Education, 2020

Publicación

<1 %

73

Eva Grissel Castro Coria, Rodrigo Gómez Monge. "Buenas prácticas internacionales en materia de adjudicación de proyectos APP y su comparativo en México, bloque I, 2017", Inquietud Empresarial, 2022

Publicación

<1 %

74 Submitted to Universidad Tecnologica de los Andes <1 %
Trabajo del estudiante

75 "Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derechos Humanos, Volume 31 (2015)", Brill, 2017 <1 %
Publicación

76 "Qualitative approaches to research on plurilingual education / Enfocaments qualitatus per a la recerca en educació plurilingüe / Enfoques cualitativos para la investigación en educación plurilingüe", Research-Publishing.net, 2017 <1 %
Publicación

77 Mariana Rosa da Silva. "Inseticidas em pomares de citros e sua seletividade sobre o parasitoide >i/i< (Hymenoptera: Trichogrammatidae)", Universidade de Sao Paulo, Agencia USP de Gestao da Informacao Academica (AGUIA), 2021 <1 %
Publicación

78 Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez <1 %
Trabajo del estudiante

79 Submitted to Webster University <1 %
Trabajo del estudiante

80 www.gobernabilidad.org.pe

<1 %

81

CIDES INGENIEROS S.A.. "DIA del Sistema de Riego Tecnificado del Bosque el Olivar Sector 3-3-IGA0014281", R.D.G. N° 061-12-AG-DVM-DGAAA, 2021

Publicación

<1 %

82

Petersen, Zilah Maria Callado Fadul and Rocha, Maria Elizabeth Guimarães Teixeira. "Coletânea de estudos jurídicos", Superior Tribunal Militar, 2009.

Publicación

<1 %

83

Wilder Goñi, Nehemias Maquin, José Rodríguez, y Ennio Morán. "Analysis of Constructive Errors in masonry confined in Highly Seismic Countries and Reinforcement of Walls with Galvanized Mesh", MATEC Web of Conferences, 2019

Publicación

<1 %

84

"XXV IUFRO World Congress: Forest Research and Cooperation for Sustainable", XXV IUFRO World Congress: Forest Research and Cooperation for Sustainable, 2019

Publicación

<1 %

85

Joan Romero Clausell. "Estabilización de revestimientos de tierra usando Ceratonia

<1 %

Siliqua L", Universitat Politecnica de Valencia,
2021

Publicación

86

elperuanolegal.blogspot.com

Fuente de Internet

<1 %

87

"Inter-American Yearbook on Human Rights /
Anuario Interamericano de Derechos
Humanos, Volume 4 (1988)", Brill, 1991

Publicación

<1 %

88

APS INGENIEROS S.A.C.. "DAP de la Planta
Industrial - Ventanilla-IGA0007358", R.D. N°
397-2015-PRODUCE/DVMYPE-I/DIGGAM, 2020

Publicación

<1 %

89

Villaseca López, Manuel. LA PROTECCIÓN DE
DATOS EN EL CURSO DE LAS
INVESTIGACIONES FORENSES

Publicación

<1 %

90

WALSH PERU S.A. INGENIEROS Y
CIENTIFICOS CONSULTORES. "PMA de
Perforación de Reentrada de 4 Pozos
Existentes sobre 4 Plataformas Existentes en
el Yacimiento Corrientes - Lote 8-
IGA0002748", R.D. N° 214-2013-MEM/AAE,
2020

Publicación

<1 %

91

"Inter-American Yearbook on Human Rights /
Anuario Interamericano de Derechos

<1 %

92

ESPINOZA ECHE JOSE JORGE. "EIA-D del Proyecto Planta de Tratamiento de Residuos Sólidos para los Distritos de La Oroya y Santa Rosa de Sacco-IGA0000893", R.D. N° 0109-2010/DIGESA/SA, 2020

Publicación

<1 %

93

FC INGENIERIA Y SERVICIOS AMBIENTALES SOCIEDAD ANONIMA CERRADA. "EIA-SD del Proyecto Industrial de Oleaginosas - Servicios Agrarios de Pucallpa-IGA0015737", R.D. N° 0300-2019-PRODUCE/DVMYPE-I/DGAAMI, 2022

Publicación

<1 %

94

"Encyclopedic Dictionary of Landscape and Urban Planning", Springer Nature, 2010

Publicación

<1 %

95

"Inter-American Yearbook on Human Rights / Anuario Interamericano de Derechos Humanos, Volume 12 (1996)", Brill, 1998

Publicación

<1 %

DEDICATORIA

A Dios que con su gracia y amor eterno a guiado mi camino.

A mis padres, quienes me dieron su amor y apoyo incondicional en cada etapa de mi vida, mis pilares para alcanzar cada uno de mis sueños.

AGRADECIMIENTOS:

A mis padres, ustedes siempre han sido mi mejor guía, gracias por su amor, apoyo, dedicación y fe en mí.

A mis profesores dictaminadores Rafael Gregory Tovar Quispe y Jorge Luis Almenara Sandoval por su guía y aporte a la realización de esta investigación.

A mi asesor Profesor Nicolas Antezana Abarca, que con sus conocimientos guiaron y aportaron a la realización de esta investigación.

A mis amigos y familia que siempre han estado para mí dándome su apoyo y cariño.

ÍNDICE

RESUMEN	12
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN	14
HIPÓTESIS	15
OBJETIVO GENERAL	15
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
1. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	17
1.1 MARCO TEÓRICO	17
1.1.1 Teoría burocrática	17
1.1.2 Teoría de open government.....	18
1.1.3 Teoría de gestión orientada a resultados.....	18
1.2 MARCO CONCEPTUAL	27
1.2.1 Obras públicas:	27
1.2.2 Administración directa	28
1.2.3 Perfil del proyecto (expediente técnico):.....	29
1.2.4 Plazo de ejecución:.....	29
1.2.5 Avance de Obra:	29
1.2.6 Mano de Obra:	29
1.2.7 Supervisión:	30
1.2.8 Presupuesto de Obra:.....	30
1.2.9 Valorizaciones:.....	30
1.2.10 Informes de Personal:	30
1.2.11 Solicitud de Adicional de presupuesto:.....	30
1.2.12 Solicitud de Ampliación de plazo:	31
1.2.13 Planificación:	31
1.2.14 Seguimiento:	31
1.2.15 Área de Presupuesto:	31
1.2.16 Área Tesorería:	32
1.2.17 Gestión de pagos:.....	32
1.2.18 Pagos de personal:	32
1.2.19 Pagos de bienes y servicios:	32
1.2.20 Área Logística y abastecimiento:.....	32

1.2.21 Contrataciones:	33
1.2.22 Servicios:.....	33
1.2.23 Bienes:	33
1.2.24 Especificaciones técnicas:.....	33
1.2.25 Términos de Referencia:	33
1.2.26 Conformidad de avance:	34
1.2.27 Área Recursos Humanos:	34
1.2.28 Contratación de personal:.....	34
1.2.29 Remuneraciones:.....	34
1.2.30 Liquidaciones:.....	35
1.2.31 Eficiencia.....	35
1.2.32 Directiva	35
1.2.33 Normativa:.....	35
1.3 ANTECEDENTES	39
1.3.1 Erick Fredy Calderón Lozano (2018).....	39
1.3.2 Jhon Esteban Guzmán Chombo (2019)	40
1.3.3 Araoz Cabrera, Roberto Carlos; Ascue Escalante, Kildare Jussety; Llerena Caigas, Liz; Ríos Rabelo, José Luis (2018)	40
1.3.4 Frecia Seminario Cadenillas Tejada (2019).....	41
1.3.5 Lucenia Marleny Huanchi Rojas (2018).....	42
1.3.6 Erick Paul Deza Condori, Juan Carlos Díaz Valencia, Robinson Peña Carbajal, Renzo Francisco Rosado Franco, Maribel Patricia Vela Delgado (2018).....	42
2. METODOLOGÍA	44
2.1 CONTEXTO DE LA METODOLOGÍA	44
2.1.1 Alcance	44
2.1.2 Diseño de investigación.....	44
2.2 MÉTODO	44
2.3 UNIDADES DE ESTUDIO, UNIVERSO Y MUESTRA	45
2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	46
2.4.1 Técnicas	46
2.4.2 Instrumento.....	46
2.4.3 Validación del Instrumento	47
2.7 ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	47
2.7.1 Modo:	47

2.8 CUADRO DE COHERENCIA	48
Variables.....	48
Tipo	48
Sub-indicadores.....	48
Técnicas.....	48
Instrumentos	48
2.9 CAMPO DE VERIFICACIÓN. -	50
2.9.1 Ubicación espacial:.....	50
2.9.2 Ubicación temporal.....	50
3. RESULTADOS y DISCUSIÓN	51
Objetivo específico 1: Establecer la incidencia del seguimiento en la ejecución de obras por administración directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa	51
3.1 ¿El informe de personal presentado sirve de herramienta para el seguimiento oportuno del logro de objetivos planteados?	51
3.2 ¿Se da un total cumplimiento de las actividades de supervisión en obra de manera eficiente?.....	53
Objetivo específico 2: Establecer la influencia de la normativa en la ejecución de obras por administración directa de la municipalidad provincial de Arequipa.....	54
3.3 ¿Se considera que la actual normativa aplicada a la ejecución de obras por administración directa es eficiente?.....	54
3.4 ¿Se considera que la falta de una adecuada normativa para la ejecución de obras por administración directa afecta a la eficiencia dentro de la ejecución de obras?	56
Objetivo específico 3: Establecer la incidencia de la logística y abastecimientos en la ejecución de obras por administración directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa.	57
3.5 ¿Ha existido problemas en la gestión de bienes y servicios que afecte la normal ejecución?.....	57
3.6 ¿Se prioriza la necesidad de contratación de bienes y servicios para la ejecución de obra?	59
Objetivo específico 4: Precisar la incidencia de recursos humanos en la ejecución de obras por administración directa de la Municipalidad P6rovincial de Arequipa.	60
3.7 ¿Ha existido problemas en el proceso de contratación de personal que afecte la normal ejecución?.....	60
3.8 ¿El personal de obra contratado cumple con las características para el puesto que fue contratado en obra?.....	62

3.9 ¿Ha existido problemas durante el trámite de remuneraciones que afecte el normal funcionamiento de obra?	63
Objetivo específico 5: Establecer la incidencia de la tesorería en la ejecución de obras por administración directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa	64
3.10 ¿Una gestión de pago de personal en obra ineficiente afecta al normal funcionamiento de obra?.....	64
3.11 ¿Existen atrasos en la gestión de pagos de bienes, servicios y mano de obra durante la ejecución de obras?.....	66
Objetivo específico 6: Identificar como se realizan las contrataciones en la administración directa durante la ejecución de obras de la Municipalidad Provincial de Arequipa.....	67
3.12 ¿Los bienes y servicios contratados durante la ejecución de obras por administración directa, se efectúan de manera eficiente durante el proceso de contratación hasta la atención del mismo?	67
Objetivo específico 7: Identificar como se ejecuta el expediente técnico en la administración directa durante la ejecución de obras de la Municipalidad Provincial de Arequipa	69
3.13 ¿Se realiza una total planificación de las actividades de manera eficiente para la ejecución de obra por Administración Directa?	69
3.14 ¿Existen problemas para la contratación de bienes y servicios a causa de las especificaciones técnicas o términos de referencia?.....	71
3.15 ¿Se cumple con el plazo de ejecución establecido durante la ejecución de obras?.	72
Objetivo específico 8: Identificar como se realiza el avance de obra en la administración directa durante la ejecución de obras de la Municipalidad Provincial de Arequipa.....	74
3.16 ¿Las valorizaciones de metas físicas ayudan a cuantificar y evaluar el logro de objetivos planteados en la ejecución de obras por Administración Directa?	74
3.17 ¿Las valorizaciones de metas físicas se presentan dentro del plazo estipulado?.....	75
3.18 Datos de ejecución presupuestal y física de obras por administración directa periodo 2021.	77
3.19 ANÁLISIS ESTADÍSTICO	83
3.19.1 Modelo econométrico relacionando la ejecución de obra con la administración directa	83
3.19.4 Prueba de hipótesis	88
3.20 DISCUSIÓN	89
CONCLUSIONES	98
RECOMENDACIONES:	100
REFERENCIAS	102
ANEXOS.....	108

ANEXO N° 1.....	109
ANEXO N° 2.....	144
ANEXO N° 3.....	144
ANEXO N° 4.....	151
ANEXO N° 5.....	155
ANEXO N° 6.....	157
ANEXO N° 7.....	164



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Proceso basado en la cadena de valor	24
Tabla 2: Cuadro de Coherencia	48
Tabla 3: Informe del personal	51
Tabla 4: Supervisión: Cumplimiento de Actividades	53
Tabla 5: Medidas Estadísticas, cumplimiento de actividades de supervisión	53
Tabla 6: Normativa para obras por AD	54
Tabla 7: Medidas estadísticas; normativa para obras por AD	55
Tabla 8: Normativa	56
Tabla 9: Medidas estadísticas; normativa afecta la eficiencia de obra	56
Tabla 10: Gestión de Bienes y servicios	57
Tabla 11: Medidas estadísticas; gestión de bienes y servicios	58
Tabla 12: Bienes y servicios; necesidad de contratación	59
Tabla 13: Medidas estadísticas; bienes y servicios	59
Tabla 14: Proceso de contratación	60
Tabla 15: Medidas estadísticas; proceso de contratación	61
Tabla 16: Personal de Obra	62
Tabla 17: Medidas Estadísticas; personal de obra	62
Tabla 18: Trámite de Remuneraciones	63
Tabla 19: Medidas estadísticas; problemas en el Trámite de remuneraciones	64
Tabla 20: Pago de personal	64
Tabla 21: Medidas estadísticas; pago de personal	65
Tabla 22: Atrasos en la gestión de pagos	66
Tabla 23: Medidas Estadísticas; atrasos en la gestión de pagos	66
Tabla 24: Eficiencia del proceso de contratación	67
Tabla 25: Medidas Estadísticas; eficiencia del proceso de contratación	68
Tabla 26: Planificación en la ejecución de obras por AD	69
Tabla 27: Medidas Estadísticas; planificación en la ejecución de obras	70
Tabla 28: Especificaciones técnicas/ Términos de referencia como factor relevante	71
Tabla 29: Medidas Estadísticas; especificaciones técnicas y términos de referencia relevante	71
Tabla 30: Plazo de ejecución establecido	72
Tabla 31: Medidas estadísticas; plazo de ejecución establecido	73
Tabla 32: Valorizaciones de metas físicas	74
Tabla 33: Medidas Estadísticas; valorizaciones	74
Tabla 34: Valorizaciones; cumplimiento del plazo estipulado	75
Tabla 35: Medidas Estadísticas; valorizaciones cumplimiento del plazo estipulado	76
Tabla 36: Datos de Ejecución Presupuestal y física de las obras por AD	77
Tabla 37: Cuadro de sistematización sobre la ejecución física y presupuestal de obras ejecutadas	82
Tabla 38: Regresión del Modelo	84
Tabla 39: Test de White	85

Tabla 40: Prueba de Multicolinealidad	86
Tabla 41: Test de Simetría	86
Tabla 42 Prueba de Ramsey	87
Tabla 43: Evaluación de Costos Beneficios e Impactos	111

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Componentes de la gestión pública orientada a resultados.....	20
Gráfico 2 Pilares de la gestión pública orientada a resultados	22
Gráfico 3 Cadena de Valor.....	24
Gráfico 4 Línea de tiempo de normativas de obras por administración directa.....	36
Gráfico 5 Informe de personal: Herramienta de seguimiento	51
Gráfico 6 Supervisión: Cumplimiento de Actividades	53
Gráfico 7 Normativa para obras por AD: Eficiencia.....	55
Gráfico 8 Normativa: Afecta la eficiencia de obra	56
Gráfico 9 Gestión de Bienes y servicios: Existencia de problemas	58
Gráfico 10 Bienes y servicios: Necesidad de contratación	59
Gráfico 11 Proceso de contratación: Problemas	61
Gráfico 12 Personal de Obra	62
Gráfico 13 Trámite de Remuneraciones: problemas.....	63
Gráfico 14 Pago de personal ineficiente	65
Gráfico 15 Atrasos en la gestión de pagos	66
Gráfico 16 Eficiencia del proceso de Contratación.....	68
Gráfico 17 Planificación en la ejecución de obras por AD	69
Gráfico 18 Especificaciones técnicas y Términos de Referencia como factor Relevante ...	71
Gráfico 19 Plazo de ejecución establecido.....	73
Gráfico 20 Valorizaciones de metas Físicas	74
Gráfico 21 Valorizaciones: Cumplimiento del plazo estipulado	76
Gráfico 22 Campana de Gauss	88

RESUMEN

La Municipalidad Provincial de Arequipa ejecuta proyectos por Administración Directa, con el fin de satisfacer necesidades colectivas y mejorar la calidad de vida de la población, sin embargo, durante la ejecución de estos proyectos surgen problemas que vuelven ineficiente a la ejecución, ocasionando adicionales y ampliaciones de plazo, muchas veces no son suficientes, dejando obras inconclusas y paralizadas.

Por lo que surge la necesidad de conocer y analizar la manera en cómo inciden diferentes factores de la Administración Directa dentro de la ejecución de obras. Es necesario conocerlos, analizarlos y así poder proponer alternativas de solución, debido a que los problemas que surgen durante la ejecución de obras son recurrentes. En la presente investigación se plantea establecer la incidencia de la Administración Directa en la ejecución de obras públicas, siendo esta una investigación de tipo cuantitativa, debido a que, dicha investigación estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas.

Con lo antes mencionado, se ha podido determinar que la Administración Directa incide de manera ineficiente en el cumplimiento de los objetivos propuestos en la ejecución de obras de la Municipalidad Provincial de Arequipa en el periodo año 2021.

PALABRAS CLAVE: Ejecución de obra, Administración Directa, Logística, adicionales, ampliaciones de plazo.

ABSTRACT

The Provincial Municipality of Arequipa executes projects by direct administration, in order to satisfy collective needs and improve the quality of life of the population, however, during the execution of these projects problems arise that make the execution inefficient, causing additional and extensions of term, many times they are not enough, leaving works unfinished and paralyzed.

Therefore, the need arises to know and analyze the way in which different factors of direct administration affect the execution of works. It is necessary to know them, analyze them and thus be able to propose alternative solutions, because the problems that arise during the execution of works are recurring. In the present investigation, it is proposed to establish the incidence of direct administration in the execution of public works, this being a quantitative investigation, because said investigation studies the association or relationship between quantified variables, seeks to explain, predict, control phenomena, verify theories, establish laws to regulate phenomena.

With the aforementioned, it has been possible to determine that the direct administration inefficiently affects the fulfillment of the objectives proposed in the execution of works of the provincial municipality of Arequipa in the period of 2021.

KEY WORDS: Execution of work, Direct administration, Logistics, Additional, term extensions.

INTRODUCCIÓN

La Municipalidad Provincial de Arequipa inicia cada año la ejecución de obras por Administración Directa, con el fin de satisfacer necesidades públicas, pero en el proceso de ejecución de estos proyectos surgen problemas repercutiendo en el cumplimiento de los objetivos propuestos, que generan adicionales de presupuesto y ampliaciones de plazo, por lo que surge la necesidad de conocer cuál es la incidencia de la Administración Directa en la ejecución de obras de la Municipalidad Provincial de Arequipa para el periodo 2021.

Siendo esta investigación útil, ya que nos permitirá proponer una alternativa para mejorar la efectividad de la ejecución de obras por Administración Directa, teniendo una relevancia económica, ya que las inversiones realizadas en las diferentes obras terminan representando un costo alto al estado.

Debido a que surgen problemas que afectan el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro de los proyectos, generando adicionales de presupuesto y ampliaciones de plazo, es probable que la administración directa incida de manera ineficiente en el cumplimiento de los objetivos propuestos en la ejecución de obras, siendo esta la hipótesis de nuestra investigación que se comprobara mediante una prueba de hipótesis de una cola, con un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 5%.

En el capítulo primero hacemos referencia al marco teórico y conceptual donde detallamos algunas teorías de gestión pública como la teoría burocrática, la teoría de open government y la teoría orientada a resultados, así como también dentro de este capítulo mencionamos los antecedentes investigativos y el marco conceptual; seguido el capítulo dos donde nos referimos a las técnicas e instrumentos utilizadas en la investigación, así como también el cuadro de coherencia, campo de verificación y la estrategia de recolección de datos; en el capítulo tres presentamos los resultados y la discusión de los datos recopilados, para finalmente en los capítulos últimos mencionar las conclusiones, recomendaciones y bibliografía.

HIPÓTESIS

Dado que, la ejecución de obras tiene como objetivo satisfacer necesidades públicas y la Administración Directa es la modalidad donde la institución asume las responsabilidades que le compete al constructor, así como de velar por todo lo necesario para el buen desarrollo del proyecto.

Es probable que la “Administración Directa” incida de manera ineficiente en el cumplimiento de los objetivos propuestos en la ejecución de obras caso: Municipalidad Provincial de Arequipa, 2021.

OBJETIVO GENERAL

Determinar de qué manera la Administración Directa incide en la ejecución de obras, caso: Municipalidad Provincial de Arequipa, 2021.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Establecer la incidencia del seguimiento en la ejecución de obras por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa
2. Establecer la influencia de la normativa en la ejecución de obras por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa
3. Establecer la incidencia de la logística y abastecimientos en la ejecución de obras por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa
4. Precisar la incidencia de recursos humanos en la ejecución de obras por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa
5. Establecer la incidencia de la tesorería en la ejecución de obras por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa
6. Identificar como se realizan las contrataciones en la Administración Directa durante la ejecución de obras de la Municipalidad Provincial de Arequipa
7. Identificar como se ejecuta el expediente técnico en la Administración Directa durante la ejecución de obras de la Municipalidad Provincial de Arequipa

8. Identificar como se realiza el avance de obra en la Administración Directa durante la ejecución de obras de la Municipalidad Provincial de Arequipa



1. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

1.1 MARCO TEÓRICO

1.1.1 Teoría burocrática

La teoría burocrática es una teoría propuesta por el economista, político alemán Max Weber, donde establece que la burocracia es la forma más eficiente, racional y eficaz de organización, con reglas y reglamentos claramente establecidos que deben ser seguidos estrictamente. Definido como un sistema administrativo de dominación racional legal, con determinadas características:

1. Carácter legal de las normas: Todo el conjunto administrativo burocrático está debidamente reglamentado
2. Carácter formal de las comunicaciones: Todo lo solicitado se realiza de manera formal por escrito por vías de comunicación adecuado.
3. La impersonalidad de las relaciones: Esta característica refiere que una persona que desempeña un rol y funciones con determinadas características, puede ser reemplazada por otra que tenga las mismas características; esto con el fin de que dentro del sistema el puesto no se herede, o se genere corrupción o nepotismo.
4. La racional división del trabajo: Se designa a las personas funciones a desempeñar de acuerdo a sus capacidades técnicas, profesionales y meritocráticas.
5. Las jerarquías y autoridades claras: Dentro de este sistema se sabe siempre a quien se responde y en el caso de tener que resolver o tomar alguna decisión se sabe a quién pedir ayuda.
6. Rutinas estándares: Dentro de este sistema existe un conjunto de normas a seguir para todos los procedimientos y rutinas que supuestamente facilitan el proceso.

Las características de este modelo han generan determinados problemas, como crecimiento de procedimientos, excesivos papeleos innecesarios dentro de los procedimientos, excesiva rigidez en la norma, la inacción frente a la toma de decisiones por la excesiva cantidad de normas que se deben cumplir. (Chiavenato, 2006)

1.1.2 Teoría de open government

La teoría de open government, tuvo sus inicios por la década de los años de 1950 en los Estados Unidos, tiene raíces teóricas conceptuales de los politólogos Oscar Oszlak, Guillermo O-donnell, en donde sus fuentes se inspiran en referentes provenientes del mundo empresarial tales como la economía abierta, economía social, entre otros.

El open government es un modelo de administración basado en las relaciones, abierta a la ciudadanía, por lo que se trata de una administración en red. Uno de los pilares de este modelo es la democracia participativa donde se les permiten a los ciudadanos participar en la toma de decisiones para iniciar debates políticos en temas de interés; siendo el objetivo principal el de establecer una constante comunicación e interconexión con los ciudadanos en temas referentes a sus necesidades, preferencias y demandas.

Este modelo propone mejoras en los procesos e ideas de introducción de tecnologías de la información; además propone incentivar a los ciudadanos a participar abiertamente en el debate de políticas públicas, así como proponer ideas y propuestas que puedan ser traducidas en políticas, leyes, toma de decisiones con el fin de servir mejor a la sociedad e intereses democráticos.

Se fundamenta en 3 ejes que dirigen la acción del gobierno: La transparencia, participación y colaboración. Estos 3 ejes coproducen políticas y servicios públicos; para la aplicación del modelo se debe disponer altos niveles de transparencia; realizando reformas a nivel cultural (Instituto Nacional de Administración Pública, 2016)

1.1.3 Teoría de gestión orientada a resultados

Este modelo surge a partir de los años 80, teniendo mejores resultados, según la bibliografía revisada se ha venido desarrollando en Chile y México, a finales de los 80.

A partir de la experiencia obtenida en estos países se ha venido desarrollando en Latinoamérica, utilizando sus diferentes herramientas de acuerdo a los problemas y situaciones que presenta cada país. (Makón, 2000)

Su desarrollo dentro de la política de modernización del estado en el Perú, se desarrolló bajo aspectos que dieron inicio a esta política modernizadora.

En años posteriores, el Perú presentó un crecimiento económico alto, sin embargo, este no estaba acompañado por una creciente capacidad de gestión del estado, lo cual se reflejaba en la poca confianza de la población y en bajos niveles de satisfacción, dando inicio a un profundo proceso de transformación, que significó la transferencia de funciones y recursos del nivel central a los gobiernos regionales y locales; pero no estuvo acompañada de mejores capacidades de gestión, mostrando limitaciones, en la provisión de bienes y servicios públicos afectando a la ciudadanía, el sector empresarial, la competitividad, legitimidad, la legitimidad de los gobiernos y en consecuencia en el sistema democrático y sus instituciones.

En consideración a lo mencionado se tiene la necesidad de una política integradora para modernizar la gestión pública, asegurar que los tres niveles de gobierno actúen de manera articulada como un todo, con claridad y alineados a mejorar el desempeño general del estado en el servicio a los ciudadanos.

A esta política integradora se le denomina “el plan del bicentenario”, y dentro de ella se encuentra la política de modernización de la gestión pública, siendo parte del objetivo nacional del eje 3 del “plan bicentenario, Perú hacia el 2021”; la modernización de la gestión pública significa lograr que el estado esté orientado a servir a los ciudadanos y a promover el desarrollo, y que el ejercicio de la función pública sea eficiente, democrático transparente, descentralizado y participativo; en el marco de la ciudadanía ejercido a plenitud por las personas.

Ahora bien, dentro de la política de modernización de la gestión pública, se ha venido desarrollando la GESTIÓN ORIENTADA A RESULTADOS, definiéndola como el modelo de gestión que ayuda a identificar y tomar decisiones sobre todos los aspectos que intervienen durante el proceso de creación de valor. Esta se implementa tomando en cuenta cinco orientaciones:

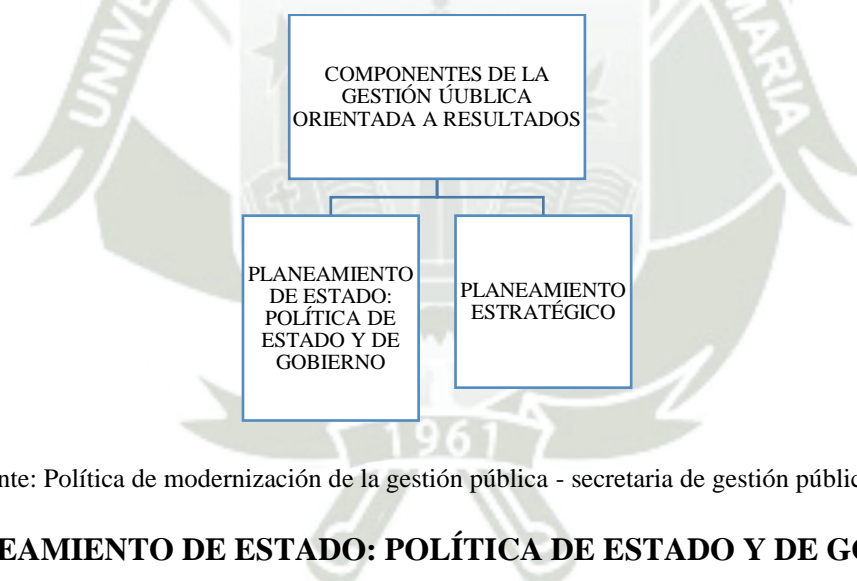
- Delimitar los resultados esperados, los cuales están orientados a resolver un problema público o potenciar una oportunidad.
- Desarrollar una cultura de excelencia y servicio público, con la proyección a profundizar la responsabilidad, compromiso y capacidad de acción entre los servidores.

- Aplicar mecanismo que conduzcan a mejorar la productividad y eficacia de las entidades públicas.
- La utilización de sistemas de información que ayuden a monitorear y evaluar las intervenciones públicas, y tomar decisiones en base en evidencias.
- Y otras orientaciones que pueda establecer la secretaria del ente rector. (DS N ° 123-2018-PCM , 2018)

Para lograr una gestión pública moderna orientada a resultados, es necesario fomentar un cambio de cultura en las instituciones públicas, entendiéndose que representará el motor para el cambio de una gestión centrada en si misma a una gestión con un enfoque en su accionar en el ciudadano, se debe partir entendiéndose la necesidad de un cambio de gestión pública hacia una gestión por resultados.

Gráfico 1:

COMPONENTES DE LA GESTIÓN PÚBLICA ORIENTADA A RESULTADOS



Fuente: Política de modernización de la gestión pública - secretaria de gestión pública 2013

PLANEAMIENTO DE ESTADO: POLÍTICA DE ESTADO Y DE GOBIERNO

Los gobiernos deben establecer prioridades de gobierno claras y pertinentes, tomando en cuenta las demandas y necesidades de la población, luego estas deben ser expresadas en objetivos, metas y los procesos que llevan al producto institucional: regulaciones, procedimientos administrativos, bienes y servicios públicos, los cuales impactaran de manera positiva en el ciudadano.

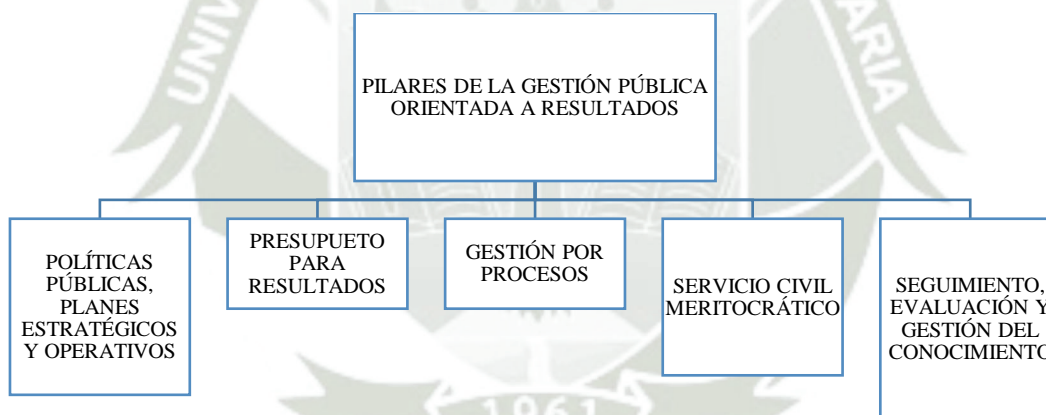
En este componente el estado busca actuar como un todo coherente y articulado, con el fin de servir mejor al ciudadano, integrando a los tres niveles de gobierno a través de los objetivos establecidos en los planes sectoriales, planes regionales y locales de desarrollo concertado, planes estratégicos y operativos.

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Es un proceso donde cada institución, en adición a sus compromisos políticos y mandatos de los planes gubernamentales, deben reflexionar acerca de temas como: I. Oportunidades de una necesaria intervención del estado, así como los riesgos de un inadecuado accionar del estado; II. El entorno macroeconómico, legal, político e institucional; III. Sobre demandas de los ciudadanos que tiene que atender; IV. Formas en como la sociedad se organiza para resolver esas demandas; V. Sobre como el estado ha venido satisfaciendo esas necesidades.

Gráfico 2:

PILARES DE LAS GESTIÓN PÚBLICA ORIENTADA A RESULTADOS



Fuente: Política de modernización de la gestión pública - secretaria de gestión pública 2013

POLÍTICAS PÚBLICAS, PLANES ESTRATÉGICO Y OPERATIVOS

El estado cuenta con políticas públicas estatales con objetivos estratégicos claros, esto refleja las prioridades nacionales. Por lo tanto, los diferentes niveles de gobiernos a partir del estado dictan las políticas, y las instituciones públicas deben reflejar lo mismo en objetivos claros y formas claras de cómo lograrlos. A continuación, se detallan las políticas públicas, planes estratégicos y operativos.

Las políticas públicas nacionales; estas promueven la integración y dan coherencia con todas las acciones del estado al servicio de los ciudadanos, debiéndose reflejar en las metas establecidas en los planes sectoriales, los Planes de Desarrollo Concertado regionales y locales, y en los planes estratégicos y operativos de todas y cada una las entidades del sector público en los tres niveles de gobierno.

Con respecto al planeamiento estratégico, este proceso inicia con la identificación del público objetivo al cual la institución debe servir, y determinar qué bien o servicio se le debe entregar de acuerdo a sus necesidades; seguidamente para continuar el proceso se deberá identificar el tamaño de las brechas de satisfacción, calidad que existe entre la demanda ciudadana y la oferta pública; luego de este proceso seguirá determinar la visión, objetivos estratégicos y valores de la entidad.

Finalmente, el planeamiento operativo, esta es una herramienta que se puede utilizar para implementar estrategias institucionales. En la cual se describen las metas anuales de los objetivos e incluye cualquier actividad o tarea requerida para lograr resultados. Así mismo se determina recursos, plazos, costo por actividad, estándares de calidad, logística necesaria, planes de contingencia de riesgo; para finalmente, determinar los indicadores de metas.

PRESUPUESTO PARA RESULTADOS

Para un estado moderno al servicio del ciudadano, es requerimiento que los presupuestos sean asignados con orientación a resultados, en función al producto que el ciudadano espera recibir para satisfacer sus demandas, considerando que los recursos son escasos, obligándose a priorizar. Para el proceso de rendición de cuentas y transparencia es importante los procesos de asignación presupuestal y la evaluación del destino de los recursos.

Es necesario el cumplimiento de las siguientes condiciones para el cumplimiento de la estrategia antes mencionada:

1. Contar con entidades verdaderamente comprometidas con alcanzar los resultados propuestos.

2. Contar con la declaración explícita sobre la responsabilidad en el logro de resultados y productos que posibilite la rendición de cuentas.
3. Contar con la producción de información de resultados, productos y costos de insumos
4. Utilizar la información generada durante el proceso de toma de decisiones de asignación presupuestaria, realizándolo con transparencia hacia los ciudadanos y entidades.

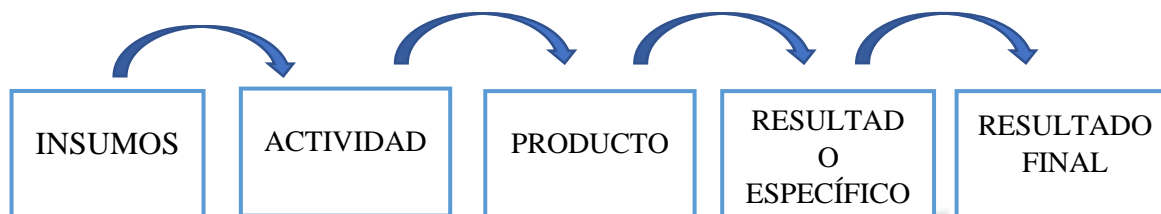
Este proceso ha sido impulsado a través de programas presupuestales los cuales permiten una vinculación completa de los recursos públicos asignados y los productos y resultados propuestos que favorecen a la población, contribuyendo con una mayor eficiencia y eficacia al gasto público. Estos programas presupuestales están enmarcados claramente con la gestión por resultados y usa el enfoque de cadena de valor.

En el gráfico 3, se presenta La cadena de valor, esta puede ser interpretada de la siguiente manera; primero tenemos a los insumos los cuales son los bienes y servicios necesarios para llevar adelante la actividad; la actividad es una acción, que en conjunto con otras actividades garantizan la provisión de un producto; un producto es el conjunto articulado de bienes y servicios que recibe la población beneficiaria con el objeto de generar un cambio.

El producto representa el resultado de haber cumplido con las especificaciones técnicas, tiempos previstos, actividades correspondientes. Para luego tener el resultado específico (resultado), el cual se define como el cambio que se busca alcanzar para solucionar un problema que se ha identificado sobre una población objetivo, finalmente el resultado final (impacto), es el cambio en las condiciones, características inherentes en una población identificada.

Gráfico 3:

Cadena de Valor



Fuente: Política de modernización de la gestión pública - secretaria de gestión pública 2013

GESTIÓN POR PROCESOS

Para una gestión moderna al servicio del ciudadano, necesariamente se tendrá que cambiar de un modelo de organización funcional a otro por procesos, basados en las cadenas de valor para cada entidad, estos deben asegurar los bienes y servicios públicos de su responsabilidad generando impactos positivos a los ciudadanos, con los recursos públicos dados en la tabla 1, se puede visualizar que en cada etapa de la cadena se va añadiendo un valor, definiendo este proceso como una secuencia de actividades que trasforman insumos.

Tabla 1:
Proceso basado en la cadena de valor

	Insumo	Actividad	Producto	Resultado específico	Resultado final	
Demandas de los ciudadanos	- Bienes	-Planificación	Obra	Población	Mejora en	Ciudadanos satisfechos
	- Servicio	-Procesos Administrativo	culminada.	con infraestructura moderna (Pistas, Veredas, etc.)	la calidad de vida de los ciudadanos	

Los procesos son dos tipos, el primero que denominaremos procesos claves los cuales resultan directamente de la producción de un bien o servicio, y otro proceso denominado de soporte, que aportan de manera transversal a todas las actividades, como la

administración central, gestión financiera, gestión del personal, infraestructura, equipamiento y logística, regulados por los sistemas administrativos nacionales que son aplicados a todas las entidades.

En el modelo de gestión por resultados, es necesario que ambos procesos sean optimizados, las organizaciones al estudiar como optimizar, formalizar y automatizar cada uno de sus procesos internos, identifican al personal, la infraestructura, equipos, técnica, métodos y las finanzas como recursos esenciales para optimizar las cadenas de valor de las instituciones.

Para la optimización de los procesos internos, consideramos las definiciones de las estratégicas relacionadas con los bienes o servicios que debe producirse y cuáles son las propiedades o características de ese producto que más valor le dan los ciudadanos; luego deben ser identificados las operaciones para producir bienes o servicios. Esto permite identificar y priorizar los procesos que agregan valor, de esta forma, no se tratan procesos innecesarios o irrelevantes.

Esta optimización de los procesos de soporte debe ser tomado en cuenta la normativa de los sistemas administrativos, buscando la gestión más ágil posible dentro de las restricciones normadas y promoviendo sus mejoras, también se puede dar el caso de identificar ventana de mejora que no impliquen modificaciones en su normativa, sino una mejora en el uso de herramientas disponibles.

SERVICIO CIVIL MERITOCRÁTICO

En todas las organizaciones la gestión de recursos humanos representa un área clave, puesto que los objetivos propuestos, los planes formulados para el logro de estos objetivos, las políticas planteadas, la asignación de recursos, y la gestión a través de procesos es realizado por estas personas, la gestión de los recursos humanos en todas las instituciones se centra en proveer y administrar con el personal idóneo.

Adicional a ello especialmente en el sector público se tiene una relación entre la entidad y su personal con los ciudadanos, siendo intermediarios las autoridades elegidas las cuales deben de relegitimarse ante los ciudadanos; y también los servidores públicos están sometidos al escrutinio público debiendo actuar con neutralidad e integridad, además deben asegurar resultados con el mayor beneficio posible para los ciudadanos.

En el sector público el personal que trabaja en las diferentes instituciones son servidores públicos, los cuales tienen la responsabilidad frente a las autoridades elegidas de representar a los ciudadanos, tener independencia política frente a intereses de políticos y grupos de poder, y por último el de tener la capacidad técnica para formular políticas públicas eficaces.

En las últimas décadas, en diferentes países se ha venido desarrollando reformas del servicio civil, con el objetivo de relacionar estas tres dimensiones antes mencionadas, reformas que han ido buscando un mayor mérito y flexibilidad, un mayor mérito se refiere a contar con profesionalización y capacidad técnica del servicio público, y la flexibilidad se refiere a una mayor adaptabilidad del servicio al entorno, con una mayor capacidad de responder a los cambios estratégicos del estado.

El régimen tradicional de recursos humanos está orientado a la uniformidad y control central, volviendo más rígida la gestión de las personas y no dejando introducir mayor meritocracia, se ha comprobado que una mayor rigidez lleva a la ineficiencia y parálisis. En este sentido la gestión de recursos humanos debe ser integral, de manera que se considere los tres atributos del servidor público de forma articulada y alineada a las estrategias institucionales.

SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

El proceso continuo de recolección y análisis de datos es un elemento importante en la gestión por resultados, ya que tiene como objetivo el seguimiento y monitoreo de indicadores de insumo, procesos y productos, así como también la evaluación de resultados e impactos de las actividades con el propósito de mejorar y garantizar la provisión de bienes y servicios a los ciudadanos. De esta manera se busca medir el desempeño de la institución a través del cumplimiento de sus metas, en función de las prioridades establecidas.

Buscando medir en base a la transparencia, la eficacia en el cumplimiento de objetivo, la eficiencia del uso de recursos y el grado de satisfacción percibida por los ciudadanos beneficiarios, con la finalidad de generar el conocimiento adecuado para mejorar continuamente las acciones del estado. La gestión del conocimiento es una disciplina que

genera, compara y utiliza el conocimiento para dar respuesta a las necesidades del ciudadano. (Secretaría de gestión pública, 2013)

En base a lo antes mencionado, teniendo en cuenta las características de la teoría burocrática y lo referente a la teoría de open government, es que tomaremos como referencia a la teoría de gestión orientada a resultados, la cual ha sido elaborada, en el caso peruano, de acuerdo a las demandas y necesidades de los ciudadanos, tomando en cuenta las características propias del país y de los sistemas administrativos.

1.2 MARCO CONCEPTUAL

1.2.1 Obras públicas:

En referencia a obras públicas hay diferentes conceptos y definiciones, dentro de la investigación consideramos el concepto que define a una obra pública como la acción, el servicio o el trabajo sobre bienes muebles o inmuebles que el estado decide llevar a cabo a fin de satisfacer necesidades públicas. (Nava, 1992)

Una obra pública tiene como resultado un conjunto de actividades materiales que requieren dirección técnica, expediente técnico, mano de obra, materiales y/o equipos, aquellas que comprenden la construcción, reconstrucción, remodelación, mejoramiento, demolición, renovación, ampliación y habilitación de bienes inmuebles, tales como edificaciones, estructuras, excavaciones, perforaciones, carreteras, puentes, entre otros; destinadas a satisfacer necesidades públicas. (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado - OSCE, 2018)

Obras por impuesto:

Es preciso señalar la definición de la modalidad de obras por impuesto, se define como una variante de ejecución de obra pública con la participación de la empresa privada, la empresa que es previamente seleccionada ejecuta la obra y una vez culminada la entrega (con conformidad) y recibe un certificado por el valor de la inversión el cual se utiliza a cambio para pagar sus impuestos a la renta, esta modalidad tiene un marco normativo diferente al de las contrataciones estatales, con una serie de controles asegurando resultados rápidos y con calidad.

1.2.1.1 Tipos de inversión:

Dentro del marco del sistema nacional de programación multianual y gestión de inversiones (Invierte.pe), las inversiones se clasifican en proyectos de inversión pública (P.I.P) y las inversiones de optimización, ampliación marginal, rehabilitación y reparación (IOARRs)

Los P.I.P son intervenciones con un periodo de tiempo, que tienen como propósito crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción de bienes y/o servicios públicos, utilizando recursos públicos dados.

Las IOARRs son inversiones de baja complejidad técnica, riesgo inminente y cuya necesidad resulta inminente, es también una intervención puntual sobre uno o más activos estratégicos.

Con las inversiones de este tipo se busca alcanzar la capacidad óptima del servicio de una unidad productora considerando los estándares de calidad y niveles de servicio; busca evitar la interrupción del servicio o minimizar el tiempo de interrupción debido al deterioro de sus estándares de calidad.

Entonces para resumir los proyectos de inversión son aquellos que crean o modifican la capacidad productora de servicios a cargo del estado, mientras que una IOARR representa una intervención específica sobre un activo o conjunto de activos que forman parte de una unidad productora. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023)

1.2.2 Administración directa

Se define como la realizada por la propia dependencia gubernamental, utilizando sus recursos propios, personales, técnicos y financieros. (Nava, 1992)

“Se entiende por administración directa, como el sistema de ejecución de obras donde es la institución la que asume las responsabilidades que competen al constructor, establece sus propias regulaciones, designa un funcionario técnico que será el encargado de la obra, así como también de las adquisiciones de materiales para los trabajos, su control y uso, del pago de servicios, compra y arriendo de equipos y herramientas de trabajo, y todo lo necesario para el buen desarrollo del proyecto”. (Gobierno Regional de Antofagasta, Chile, 2012)

1.2.3 Perfil del proyecto (expediente técnico):

En referencia al perfil del proyecto hay diferentes conceptos y definiciones, dentro de la investigación consideramos el concepto donde se define como un “Instrumento elaborado por la entidad licitante para los fines de contratación de una obra pública. Que comprende: memoria descriptiva, especificaciones técnicas, planos de ejecución de obra, metrados, presupuesto, valor referencial, análisis de precios y fórmulas polinómicas y, si el caso lo requiere, estudio de suelos, estudio geológico, de impacto ambiental u otros complementarios”. (Betty Soria del Castillo, 2007)

Otro concepto, define al perfil del proyecto como “El conjunto de documentos de carácter técnico que permiten la adecuada ejecución de una obra”. (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2020)

1.2.4 Plazo de ejecución:

Los plazos de ejecución de obra son previstos según las características de esta y se ajustan al mínimo tiempo posible, los trabajos no deben prolongarse innecesariamente para no causar perjuicios al tránsito de vehículos y peatones”. (Ley N° 30447, Ley que regula la ejecución de servicios públicos autorizados por las municipalidades en las áreas de dominio público, 2016)

1.2.5 Avance de obra:

Es la realización de la programación mensual valorizada de la ejecución de la obra. (Consejo superior de contrataciones y adquisiciones del estado, 1980)

1.2.6 Mano de obra:

Dentro de la investigación consideramos el concepto que define a “la mano de obra, como uno de los componentes en el proceso productivo, aparece como una de las variables que afectan la productividad. Como uno de los objetivos de todas las empresas es ser más competitivos, mejorando la productividad de sus procesos productivos”. (Botero, 2002)

1.2.7 Supervisión:

Se define como la acción de velar directa y permanentemente, para la correcta ejecución de la obra y cumplimiento del contrato. (Consejo superior de contrataciones y adquisiciones del estado, 1980)

1.2.8 Presupuesto de obra:

Dentro de la investigación consideramos el concepto que lo define como “aquél en que se presentan los propósitos y objetivos para los que se solicitan los fondos, los costos de los programas propuestos para alcanzar esos objetivos y los datos cuantitativos que permitan medir las realizaciones y el trabajo conforme a cada programa”. (Dirección General de Contabilidad Gubernamental, 2015)

1.2.9 Valorizaciones:

Dentro de la investigación consideramos el concepto que lo define como “la cuantificación económica de un avance físico en la ejecución de la obra, realizada en un período determinado”. (Betty Soria del Castillo, 2007)

1.2.10 Informes de personal:

Con respecto a los informes, dentro de la investigación consideramos el concepto donde se señala que “es un reporte procedimental sobre los detalles operativos que presentan la actividad actual de un equipo de trabajo. Su objetivo es apoyar las actividades diarias de la organización. La información del reporte de actividades implica información esencial sobre los compromisos, rutinas, posición y desarrollo del equipo de gestión y del proyecto en sí”. (Corvo, 2019)

1.2.11 Solicitud de adicional de presupuesto:

En la investigación consideramos el concepto que refiere que “es la modificación en aumento a la asignación de una clave presupuestaria ya existente”. (Dirección General de Contabilidad Gubernamental, 2015)

1.2.12 Solicitud de ampliación de plazo:

Dentro de la investigación consideramos el concepto que señala: “La ampliación de plazo es uno de los supuestos de modificación contractual permitidos por la normativa de Contrataciones del Estado”. (Ley 30225 - Ley de Contrataciones Con el Estado, 2019)

1.2.13 Planificación:

La investigación consideramos el concepto donde se menciona que: “Es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos”. (Jiménez w. , 1982)

1.2.14 Seguimiento:

“El seguimiento consiste en el análisis y recopilación sistemático de información a medida que avanza un proyecto. Su objetivo es mejorar la eficacia y efectividad de un proyecto y organización. Se basa en metas establecidas y actividades planificadas durante las distintas fases del trabajo de planificación. Ayuda a que se siga una línea de trabajo, además permite a la administración conocer cuando algo no está funcionando. Si se lleva a cabo adecuadamente, es una herramienta de incalculable valor para una buena administración y proporciona la base para la evaluación. Te permite determinar si los recursos disponibles son suficientes y están bien administrados, si tu capacidad de trabajo es suficiente y adecuada, y si estás haciendo lo que habías planificado”. (CIVICUS: Alianza Mundial para la Participación Ciudadana, 2001)

1.2.15 Área de presupuesto:

Tomamos en cuenta el concepto del Plan estratégico de la Municipalidad Provincial de Arequipa donde refiere que es el “área responsable de los procesos de planificación, presupuesto y racionalización, en concordancia con los lineamientos de política y normatividad legal vigente; es también responsable de la declaratoria de viabilidad de los proyectos de inversión pública de la institución”. (Municipalidad Provincial de Arequipa, 2016)

1.2.16 Área tesorería:

La Ley General del Sistema Nacional de Tesorería señala que: “Es la unidad encargada de conducir la ejecución de operaciones orientadas a la gestión de los fondos que administran, conforme a las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Tesorería y en tal sentido son responsables directas respecto de los ingresos y egresos que administran”. (Ley 28693 Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, 2006)

1.2.17 Gestión de pagos:

Conforme al concepto del Sistema Nacional de Tesorería mediante DL N° 1441 señala que “La gestión de pagos implica el manejo del pago de las obligaciones con cargo a los Fondos Públicos centralizados en la CUT, sobre la base del registro del devengado debidamente formalizado”. (DL N° 1441 Del Sistema Nacional De Tesorería, 2018)

1.2.18 Pagos de personal:

Consideramos el concepto que señala: “Es la retribución o contraprestación que debe efectuarse a cambio de la prestación recibida. Es una de las formas de extinción de las obligaciones, por lo tanto, opera efecto liberatorio”. (Jiménez G. P., 2017)

1.2.19 Pagos de bienes y servicios:

Citando el concepto que señala: “Es la retribución o contraprestación que debe efectuarse a cambio de la prestación recibida. Es una de las formas de extinción de las obligaciones, por lo tanto, opera como efecto liberatorio”. (Jiménez G. P., 2017)

1.2.20 Área logística y abastecimiento:

Consideramos el concepto que lo define como: “Aquel órgano o unidad orgánica que realiza las actividades relativas a la gestión del abastecimiento al interior de una Entidad” (Dirección Técnica Normativa - Organismo Supervisor de las contrataciones del Estado, 2020)

1.2.21 Contrataciones:

Se señala que: “Es la acción que deben realizar las entidades para proveerse de bienes, servicios u obras, asumiendo el pago del precio o de la retribución correspondiente con fondos públicos, y demás obligaciones derivadas de la condición del contratante”. (Castillo, 2011)

1.2.22 Servicios:

Se define como: “La actividad o labor que requiere una Entidad para el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de sus funciones y fines. Los servicios pueden clasificarse en servicios en general, consultoría en general y consultoría de obra. La mención a consultoría se entiende que alude a consultoría en general y consultoría de obras”. (Lezama, 2005)

1.2.23 Bienes:

Se señala que: “Son objetos que requiere una Entidad para el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de sus funciones y fines”. (Lezama, 2005)

1.2.24 Especificaciones técnicas:

Se menciona que es: “Una especificación que figura en un documento en el que se definen las características requeridas de un producto, tales como los niveles de calidad, el uso específico, la seguridad o las dimensiones, incluidas las prescripciones aplicables al producto en lo referente a la denominación de venta, la terminología, los símbolos, los ensayos y métodos de ensayo, el envasado, el marcado y el etiquetado, así como los procedimientos de evaluación de la conformidad”. (Gadea, 2019)

1.2.25 Términos de referencia:

Con respecto a los términos de referencia, dentro de la investigación consideramos el concepto donde se señala que: “Es la descripción, elaborada por la Entidad de las características técnicas y de las condiciones en que se ejecutará la prestación de servicios y de consultoría”. (Dirección Técnico Normativa- Organismo Supervisor de las Ccontrataciones del Estado - OSCE, 2012)

1.2.26 Conformidad de avance:

La ley de contrataciones con el estado Perú, señala que: "Requiere del informe del funcionario responsable del área usuaria, quien debe verificar, dependiendo de la naturaleza de la prestación, la calidad, cantidad y cumplimiento de las condiciones contractuales, debiendo realizar las pruebas que fueran necesarias". (Ley 30225 - Ley de Contrataciones Con el Estado, 2019)

1.2.27 Área recursos humanos:

Se señala que: "Es un órgano de apoyo, responsable de la programación, ejecución, control y supervisión del desempeño y cumplimiento de las funciones del personal de la municipalidad sea cualquiera su régimen laboral, en concordancia con los sistemas administrativos y demás normatividad vigente". (Municipalidad Provincial de Arequipa, 2016)

Cuyas funciones refieren a contratación de personal, Trámite de liquidaciones, Inicio de trámite de remuneraciones.

1.2.28 Contratación de personal:

Consideramos el concepto que refiere que: "Este tipo de contratación es muy habitual en la actualidad con respecto a los profesionales, y funciona de manera independiente, es decir que la persona contratada de esta forma se responsabiliza de sus derechos y obligaciones de índole tributaria. Para este tipo de contrato, se perciben honorarios por el cumplimiento de los servicios acordados, ya que está definido claramente el monto del contrato y su forma de pago, que no necesariamente debe ser mensual". (Morales R. R., 2019)

1.2.29 Remuneraciones:

Se define como la: "Retribución en dinero y las adicionales en especie evaluables en dinero que debe percibir el trabajador por parte del empleador por el trabajo realizado". (Pérez, 2019)

1.2.30 Liquidaciones:

Se señala que es la acción y el efecto de liquidar. Que se efectúa con el ajuste formal de una cuenta, el pago completo, final poniéndole punto final a un estado de cosas. (Jiménez G. P., 2017)

1.2.31 Eficiencia

Consideramos el concepto que la: “Define como la expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos”. (Andrade, 2007, pág. 253)

1.2.32 Directiva

Se señala que: “Es la forma de comunicación que se expide con el fin expreso de ser una orientación o dirección específica respecto a políticas, procedimientos o acciones que haya que emprender y cuya realización ha sido prevista a través de programas de trabajo, cronogramas, metodologías, entre otros. Las acciones que norman pueden ser técnicas o administrativas siendo esta de ámbito nacional o específico según la jerarquía de aprobación. Las directivas tienen por finalidad precisar políticas y determinar procedimientos o acciones que deben realizarse en cumplimiento de disposiciones legales vigentes”. (Castillo, 2011)

1.2.33 Normativa:

En referencia a la directiva hay diferentes conceptos y definiciones, dentro de la investigación consideramos el concepto que refiere: “La normativa es el conjunto de leyes que regula un tema o ámbito determinado. Es una recopilación de las normas que se encuentran vigentes”. (Trujillo, 2021)

1.2.33.1 Antecedentes normativos de ejecución de obras por Administración Directa

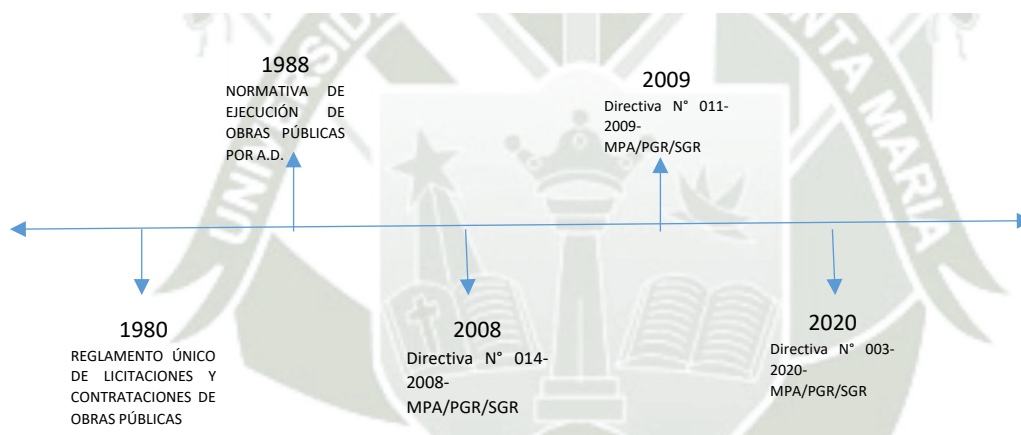
Dentro de las instituciones públicas y en los diferentes niveles de gobierno se han establecido normas, leyes que regulan las diferentes actividades, procesos dentro de las instituciones con el fin de establecer lineamientos y buscar la eficiencia dentro ellos, y

nuestro tema de estudios no es la excepción, durante las últimas décadas se ha buscado establecer normas que buscan regular a la ejecución de obras públicas, en sus diferentes modalidades.

En la modalidad de contrata, la ley que la rige es la ley de contrataciones con el estado y su reglamento, así como también el Reglamento Único de Licitaciones y Contratos de Obras Públicas y su reglamento (RULCOP), en la cual establece los parámetros y requisitos que se deben cumplir para llevar a cabo la contratación. En la modalidad de Administración Directa, que abarca el tema de estudio, esta, cuenta con normas, reglamentos, directivas, que han buscado regular a lo largo de los años los diferentes procesos y actividades durante la ejecución de obras, que se muestra en el gráfico 4:

Gráfico 4:

Linea de tiempo de normativas de obras por administración directa



Fuente: Elaboración propia

Una de las primeras normas propuestas para la ejecución de obras públicas fue el Reglamento Único de Licitaciones y Contrataciones de Obras Públicas (RULCOP), publicado el 21 de noviembre de 1980 en el Diario El Peruano, la cual tiene la finalidad de modificar ciertos mecanismos en los procesos de licitación y concursos públicos tales como las licitaciones convocadas para la ejecución de obras públicas; los contratos de ejecución de obras públicas; y las obligaciones y derechos de las entidades licitantes y/o contratantes y las de los postores, buscando obtener un procedimiento más expeditivo, que sea mucho más dinámico en la prestación y provisión de bienes, suministros y servicios públicos; (Consejo superior de contrataciones y adquisiciones del estado, 1980)

Posteriormente el 18 de julio de 1988 se publica la normativa de ejecución de obras públicas por administración directa, aprobado mediante resolución de contraloría 195-88-CG, la cual fue publicada con el fin de regular exclusivamente la ejecución de obras públicas por la modalidad de Administración Directa, norma que tiene como referencia a las normas técnicas de control y demás disposiciones vigentes sobre el particular, elaborada por una comisión ad-hoc encargada de revisar y actualizar las normas relativas al control de obras públicas.

Y en el año 2006, el 23 de mayo se publica el reglamento nacional de edificaciones, norma técnica rectora en el territorio nacional que establece los derechos y responsabilidades de los actores que intervienen en el proceso edificatorio, con el fin de asegurar la calidad de la edificación”. (Decreto Supremo 011-2006-Vivienda - Reglamento Nacional de Edificaciones, 2006). Dicha normativa regula aspectos de diseño y ejecución de habilitaciones urbanas y edificaciones, independientemente de la modalidad.

Ahora bien, con respecto a la Normativa de ejecución de obras públicas por Administración Directa aprobado mediante Resolución de Contraloría 195-88-CG, esta es la única que norma de manera exclusiva a la ejecución de obras públicas por administración directa, la cual regula los procesos y actividades dentro del proyecto, sin mencionar que desde 1988 no fue actualizada ni modificada. En vista de ello las instituciones públicas tales como los gobiernos regionales, las municipalidades se han visto en la necesidad de complementar con directivas para regular los diferentes procesos y actividades durante la ejecución de obras públicas por administración directa. Estableciéndose directivas para cada institución sin ningún tipo de estandarización que aseguren la eficiencia de la directiva, pudiendo en algunos casos volver a los procesos muy burocráticos, o dejando aspectos sin ser regulados. Para el ámbito de estudio, en el año 2008, la Municipalidad Provincial de Arequipa, aprueba la directiva N° 014-2008-MPA/PGR/SGR mediante resolución gerencial N° 553-2008-MPA/GM, con el fin de que se disponga de un instructivo que permita desarrollar la ejecución de obras, orientado a la adecuada utilización de los recursos, alcanzando mayores niveles de eficiencia; en concordancia con el marco normativo existente para la ejecución de las obras en la modalidad de ejecución presupuestaria directa.

La mencionada directiva regulaba los procesos durante la ejecución de obra hasta la liquidación técnica, siendo actualizada para el año 2020 con la directiva N° 033-2020-MPA/PGR/SGR mediante Resolución Gerencial N° 348-2020-MPA/GM, esta directiva regula los diferentes procesos durante la ejecución de obra hasta la liquidación técnica y financiera, siendo esta última la nueva incorporación a regular. (Directiva N° 003-2020-MPA/PGR/SGR - normas para la ejecución y supervisión de obra en la modalidad de ejecución presupuestal directa de la M.P.A., 2020)

El 21 de agosto de 2009 se aprobó la directiva N° 011-2009-MPA/PGR/SGR publicado mediante resolución gerencial N° 407-2009-MPA/GM, la cual es una directiva de almacenes de obra, aprobada con el fin de establecer directrices para llevar un control de los ingresos y salidas de bienes de los almacenes de obras públicas por Administración Directa, para evitar pérdida y establecer las responsabilidades correspondientes, si hubiera lugar. (Directiva N° 011-2009-MPA/PGR/SGR - Normas para el manejo de almacenes por A.D. en la M.P.A, 2009)

Con lo antes señalado, las normativas y directivas que regulan la ejecución de obras por administración directa, regulan hasta la parte técnica, siendo esta limitada. Debido a que, según la definición de administración directa considerada dentro de la investigación, refiere que es un sistema de ejecución de obras en el cual la institución es la que asume aquellas responsabilidades que competen al constructor, tales como el de designar el responsable encargado de obra, de las adquisiciones de materiales para los trabajos, su control y uso, el pago de servicios, compra y arriendos, todo lo necesario para el buen desempeño de obra. Por lo que dentro de dicha normativa también debe establecerse regulaciones normativas con respecto a las adquisiciones de bienes, materiales, arriendos, en los casos no se encuentre regulado por la ley de contrataciones con el estado y su reglamento, es decir contrataciones menores a 8 UITs; así como también del pago de los mismos. Lineamientos establecidos para velar por la optimización de procesos y plazos para el buen desempeño de obra.

1.3 ANTECEDENTES

1.3.1 Erick Fredy Calderón Lozano (2018)

En su “Estudio de productividad en obras ejecutadas por Administración Directa en el Gobierno Regional de Arequipa 2016-2017”, para obtener el grado de maestro en ingeniería civil, con mención en gerencia de la construcción, en la escuela de postgrado de la Universidad Privada de Tacna, indica lo siguiente:

El objetivo general de la tesis antes mencionada es determinar el nivel de la productividad en los procesos de ejecución de obras por Administración Directa en el Gobierno Regional de Arequipa, tomando como referencia sus obras típicas ejecutadas, se utilizó la teoría de nivel general de actividad una herramienta que propone el lean construction que ayuda a obtener un indicador de eficiencia y el nivel de productividad en obra analizándolo en base a mediciones de trabajos productivos (TP), trabajos contributorios (TC) y trabajos no contributorios (TNC).

De las conclusiones se señala que el trabajo productivo representa en promedio 44% del tiempo total invertido en las tareas de obra, el cual es menor según lo recomendado como bueno o aceptable (60%), el trabajo contributorio represento en promedio el 31%, cercano a los estándares (25%), y el trabajo no contributivo obtuvo un promedio del 25%, valor mayor a lo recomendado (15%). Para llegar a los niveles óptimos en las obras por Administración Directa se debe implementar tecnologías en los procesos administrativos ya que actualmente se continua con procesos tradicionales. Se determinó que las actividades de mayor incidencia en los trabajos contributorios son; limpieza, transporte e instrucciones y sobre los trabajos no contributorios: el tiempo ocioso, esperas, trabajos rehecho y descanso. Existe una sobredimensión en personal por cuadrillas para realizar trabajos en obra. Para mejorar la productividad en las obras se debe poner énfasis en las siguientes alternativas de mejora tales como las cartillas de calidad las cuales tiene como objetivo identificar los inconvenientes o fallas se tienen en la ejecución de una obra; las cartillas de calidad de bolsillo las cuales indican los requisitos que se deben cumplir y así evitar posibles fallas; reuniones con responsables de frente de trabajo en las cuales se plantean alternativas de mejoras y se tratan los problemas que surgen en la producción; charlas de capacitación charlas sobre temas de calidad dirigidos al personal de obra; elaboración de panel de

capacitación. Como conclusión última refiere que los gobiernos regionales y locales no cuenta con personal calificado tanto técnico como administrativo para la ejecución de dichas obras. (Calderón Lozano, 2016)

1.3.2 Jhon Esteban Guzmán Chombo (2019)

En su investigación “La Administración Directa como una opción en la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de Yanacancha – Cerro de Pasco periodo 2018”, Para obtener el grado de Abogado en la facultad de derecho y ciencias políticas escuela de formación profesional de derecho de la universidad nacional Daniel Alcides Carrión, indica lo siguiente:

El objetivo general de la tesis antes mencionada consiste en determinar cuál es la relación que existe entre Administración Directa y la ejecución de las obras públicas en la Municipalidad Distrital de Yanacancha 2018.

De las conclusiones se señala que la Administración Directa de obras carece de una normativa especial toda vez que se tiene la existencia de normativa genérica de un carácter de transparencia, se concluye que se debe establecer parámetros para hacer más eficiente la Administración Directa de obras. Se concluye también que los gobiernos locales como áreas ejecutoras no cuenta con personal idóneo y capacitado para la ejecución de obras bajo esta modalidad. La ejecución de obras por esta modalidad, administración directa, no tiene garantía del cumplimiento de la ejecución de obras, entendiéndose desde el punto de que se carece de logística y recursos humanos que es de suma importancia para cumplir los objetivos propuestos. (Guzmán Chombo, 2019)

1.3.3 Araoz Cabrera, Roberto Carlos; Ascue Escalante, Kildare Jussety; Llerena Caigas, Liz; Ríos Rabelo, José Luis (2018)

En su investigación “Incumplimiento de plazos e incremento de costos en obras por Administración Directa en la ciudad del Cusco - caso de estudio: Nueva sede institucional de la EPS sede cusco”. para obtener el grado de maestro en dirección de la construcción en la escuela de postgrado programa de maestría en dirección de la construcción de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, indica lo siguiente:

El objetivo general de la tesis antes mencionada es que pretende definir y establecer la gestión de riesgos, mediante un modelo de gestión, aplicadas en la ejecución del proyecto,

teniendo en cuenta los costos y el tiempo de los proyectos de inversión pública, bajo la modalidad de Administración Directa, para tomar decisiones con la finalidad de mitigar, reducir o aceptar dichos riesgos.

De las conclusiones se señala que la implementación de riesgos en la etapa de ejecución del proyecto es de suma importancia para asegurar el logro de objetivos mediante herramientas tales como identificación, análisis, monitoreo y retroalimentación, consiguiendo mitigar los riesgos que tiene influencia directa en el control de tiempo y costo, se concluye también que la gestión de riesgos debe ser considerada como un parte integral dentro de la gerencia del proyecto y así mismo convertirla en una cultura organizacional a fin de cumplir con los objetivos propuestos. (Araoz Cabrera, Ascue Escalante, Llerena Caigas, & Rios Rabelo, 2018)

1.3.4 Frecia Seminario Cadenillas Tejada (2019)

En su investigación: “Eficiencia de las obras por ejecución presupuestaria directa de la Municipalidad Provincial de Cajamarca en el período 2009-2010”. para obtener el grado de maestro en ciencias en la Escuela de Posgrado unidad de posgrado de la facultad de ingeniería programa de maestría en ciencias mención: Ingeniería y gerencia de la construcción de la universidad nacional de Cajamarca, indica lo siguiente:

El objetivo general de la tesis antes mencionada es determinar el nivel de eficiencia de las obras ejecutados por administración directa de la Municipalidad Provincial de Cajamarca en el período 2009-2010.

De las conclusiones se señala que el nivel de eficiencia en fase de inversión de las obras por ejecución directa en el periodo y ámbito de estudio es de 71% el cual se califica como un nivel de eficiencia regular, los indicadores con una menor eficiencia en la ejecución de obras por Administración Directa en el periodo y ámbito de estudio son expedientes técnicos (68.07%), mano de obra (54.08); abastecimiento de materiales (61.12%); disponibilidad de maquinaria y equipo (61.82%); paralizaciones de obra (46.85%) y control de calidad con (28.57%) los cuales traducen un nivel bajo de eficiencia. (Seminario Cadenillas Tejada, 2019)

1.3.5 Lucenia Marleny Huanchi Rojas (2018)

En su investigación “Análisis de la liquidación financiera de obras ejecutadas por Administración Directa en la Municipalidad Provincia Jorge Basadre, 2014 - 2017”, Para obtener el grado de Contador Público con mención en auditoría en la escuela profesional de ciencias contables y financieras, facultad de ciencias empresariales de la Universidad Privada de Tacna, indica lo siguiente:

El objetivo general de la tesis antes mencionada es determinar la relación que existe entre la ejecución de obras por Administración Directa y la liquidación financiera de la Municipalidad Provincial Jorge Basadre, 2014- 2017.

De las conclusiones se señala que existe una relación significativa entre la ejecución de obras por la modalidad y ámbito antes mencionado con la liquidación financiera, donde las causas que dificultan la liquidación financiera de las obras ejecutadas son los deficientes informes finales, comprobantes de pagos incompletos, escasa capacitación del personal en el uso correcto del sistema SIAF y los errores que se cometen a la hora de ingresar datos en el sistema SIAF. (Huachi Rojas, 2018)

1.3.6 Erick Paul Deza Condori, Juan Carlos Díaz Valencia, Robinson Peña Carbajal, Renzo Francisco Rosado Franco, Maribel Patricia Vela Delgado (2018)

En su investigación “Propuesta de actualización de directiva “Normas para la ejecución de obras por la modalidad de ejecución presupuestaria directa (Administración Directa) en el gobierno regional de moquegua”, para obtener el grado de maestro en dirección de la construcción en la escuela de postgrado programa de maestría en dirección de la construcción de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, indica lo siguiente:

El objetivo general de la tesis antes mencionada es proponer la actualización de directiva de normas y procedimientos para la ejecución de obras por la modalidad de ejecución presupuestaria directa-AD, que permita reducir los sobretiempos y sobre costos en la etapa de construcción mediante la estandarización de información y procedimientos.

De las conclusiones se señala que la propuesta de normativa y formatos respectivos de evaluación y seguimiento de las actividades en obra bajo esta modalidad permitirá reducir sobre costos y tiempos que generan el no contar con un proceso administrativo no

estandarizado y sobre todo considerando la rotación de personal en los gobiernos. (Deza Condori, Diaz Valencia, Peña Carbajal, Rosado Franco, & Vela Delgado, 2018)



2. METODOLOGÍA

El enfoque de la presente investigación es de tipo cuantitativa, debido a que, dicha investigación estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas, procura explicar, predecir, controlar fenómenos, verificar teorías, establecer leyes para regular los fenómenos.

Las técnicas, instrumentos o estrategias utilizadas son procedimientos cuantitativos, tales como, medición de test, cuestionarios, observación, experimentación; y para el análisis de datos se realiza mediante un análisis cuantitativo fundamentado en la estadística descriptiva e inferencial. (Stracuzzi & Pestana, 2006)

2.1 CONTEXTO DE LA METODOLOGÍA

2.1.1 Alcance

La presente investigación tiene un alcance de tipo descriptivo, debido a que este tipo de alcance tiene como objetivo el de describir fenómenos sociales en circunstancia temporal y geográfica determinada. (Stracuzzi & Pestana, 2006)

2.1.2 Diseño de investigación

La investigación es:

- Por su finalidad: Aplicada
- Por el nivel: Correlacional
- Por el ámbito: Documental

2.2 MÉTODO

Para el desarrollo del trabajo se ha seguido una serie de fases y procedimientos que han establecido el método de investigación, consistente en la siguiente:

- a) Mediante encuestas aplicadas a personal de obra
- b) Aplicando fichas para la recolección de datos

Luego de recoger la información los datos cuantitativos han sido procesados aplicando estadística descriptiva, cuyos resultados podemos encontrar en el capítulo de resultados y discusión, donde están las tablas de frecuencia y los gráficos correspondientes.

Respecto a la revisión documental se ha considerado en el marco teórico en capítulo de resultados y conclusiones, los aspectos relevantes y pertinentes.

El trabajo ejecutado ha sido tanto de laboratorio (revisión documental como de campo), ya que se realizó la aplicación del cuestionario en las obras de estudio.

Una vez hecho el recojo de información se ha procedido el análisis de los datos recogidos, a la luz de la normativa vigente de las directivas específicas del municipio provincial de Arequipa. Y de los conceptos y definiciones incluidos en el marco teórico por lo cual se han generado las conclusiones de este documento.

Cabe señalar que en la ejecución del trabajo se han presentado diversos problemas en los tiempos del recojo de información debido del estado de emergencia por causa de la pandemia covid-19.

2.3 UNIDADES DE ESTUDIO, UNIVERSO Y MUESTRA

Las unidades de estudio están constituidas por:

- Personal de obra; personal técnico de obras como el residente de obra, supervisor de obra, almacenero de obras y personal administrativo de las diferentes obras.
- Expedientes técnicos.

El universo y muestra están constituidas por:

- a) Personal de obras por Administración Directa, se aplicó sobre una población o universo de 23 personas.

Fernando Castro M. señala que “si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra” (Castro Márquez, 2003)

- b) Expedientes técnicos, siendo un número de 06 expedientes técnicos, considerando que es un expediente técnico por obra; inicialmente dentro del proyecto de tesis se consideró 10 expedientes técnicos para el año 2021, de los

cuales se ejecutaron 06 expedientes, las razones por las cuales los otros 04 no han sido concluidas son diversas y corresponden a peculiaridades de cada uno de los casos, que lo único que hacen en relación a esta investigación es confirmar que, ha sido un trabajo ineficiente.

Criterios de inclusión se encuentran considerados como unidades de estudio el Personal de obras vinculados directamente con la ejecución de obras por administración directa de la municipalidad provincial de Arequipa debido al vínculo directo en los diferentes procesos y conocimientos de la realidad de obra durante la ejecución, así como también se encuentra considerado los expedientes técnicos.

Como criterios de exclusión no se ha considerado como unidades de estudio al personal de otras áreas, la cuales no tienen vínculo directo en la ejecución de obra por administración directa, debido a que no se encuentran vinculados de manera conjunta y directa a los diferentes procesos y realidades que se tienen en obra durante la ejecución.

2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

2.4.1 Técnicas

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la “Ficha bibliográfica y documental” y la “Encuesta”, el programa a utilizar para el procesamiento de datos fue EXCEL.

“La técnica de encuesta es ampliamente utilizada como un procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz”. (Casas Anguita J., 2002)

2.4.2 Instrumento

Los instrumentos de la investigación son la “Observación Documental” y “Cuestionario” de escala de valores, éste el cual fue elaborado en forma específica e inédita para el presente estudio.

“El cuestionario es un procedimiento considerado clásico en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos. Su versatilidad permite utilizarlo como instrumento de

investigación y como instrumento de evaluación de personas, procesos y programas de formación”. (Muñoz, 2003)

2.4.3 Validación del Instrumento

El instrumento utilizado el cual fue el cuestionario de escala de valores, fue previamente validado antes de ser entregado a los encuestados. Para efectos de validación del cuestionario primero se aplicó el índice de confiabilidad del alfa de Cronbach para medir la fiabilidad y correlación de ítems, obteniendo un alfa del 82%.

Segundo se realizó la validación de un experto, el cual revisó el cuestionario y realizó algunas observaciones, las cuales fueron levantadas, se prosiguió con la aplicación de una prueba piloto a un número restringido de personas, volviéndose a aplicar el índice de confiabilidad del alfa de Cronbach, obteniendo un resultado del 91%, tal como se refiere en los Anexos 3,4 y 5.

Se remarcó el carácter anónimo del cuestionario, así como la sinceridad de las respuestas emitidas para contribuir al éxito del estudio.

2.7 ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

2.7.1 Modo:

Para efectos de la recolección de datos, se coordinó con el Sub Gerente de Obras Públicas y edificaciones privadas. El recojo de datos se realizó en campo, aplicado a un número de 23 personas en el periodo de noviembre del 2021. Se remarcó el carácter anónimo del formulario, así como la sinceridad de las respuestas emitidas para contribuir al éxito del estudio.

Se coordinó con el Sub Gerente de Obras Públicas la aplicación del instrumento referido al formato de preguntas, así como la clarificación de dudas que pudieran surgir. Finalmente se revisó que todos los instrumentos hayan sido respondidos en su totalidad para el control de la validez y confiabilidad. Una vez recolectado los datos, estos se sistematizaron estadísticamente para el análisis, interpretación y conclusiones finales.

2.8 CUADRO DE COHERENCIA

Tabla 2:

Cuadro de Coherencia

Variables	Tipo	Indicadores	Sub-indicadores	Técnicas	Instrumentos	Estructura del instrumento
Ejecución de obras públicas	VARIABLE DEPENDIENTE	Contrataciones	<ul style="list-style-type: none"> - Mano de obra - Servicios - Bienes 	- Cuestionario	- Encuesta	1-4
		Expediente Técnico	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración y Aprobación - Planificación - Presupuesto de obra - Especificaciones técnicas - Plazo de ejecución - Solicitudes de Adicionales de presupuesto - Solicitudes de Ampliaciones de plazo 	- Cuestionario	- Encuesta	5-15
		Avance de obra	<ul style="list-style-type: none"> - Valorización de Metas Físicas - Gestión de pagos y liquidaciones 	- Cuestionario	- Encuesta	16-20
		Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisión - Informes de personal 	- Cuestionario	- Encuesta	21-24

Administración directa	VARIABLE INDEPENDIENTE	Normativa	<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento único de licitaciones y contrataciones de obras públicas - Ley de Contrataciones con el Estado - Control de ingresos y salidas de bienes y almacén - Instructivo para la ejecución de obras por Administración Directa - Reglamento Nacional de Edificaciones - Decreto Supremo N° 011-2006-Vivienda- 	- Cuestionario	- Encuesta	25-33
		Logística y abastecimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Bienes - Servicios 	- Cuestionario	- Encuesta	34-35
		Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Contratación de personal - Remuneraciones - Liquidaciones 	- Cuestionario	- Encuesta	36-42
		Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> - Pagos de personal - Pagos de bienes y servicios 	- Cuestionario	- Encuesta	43-44

		Presupuesto	- Ejecución presupuestaria - Modificaciones al presupuesto	- Observación Documental	- Ficha Bibliográfica y documental	
--	--	-------------	---	--------------------------	------------------------------------	--

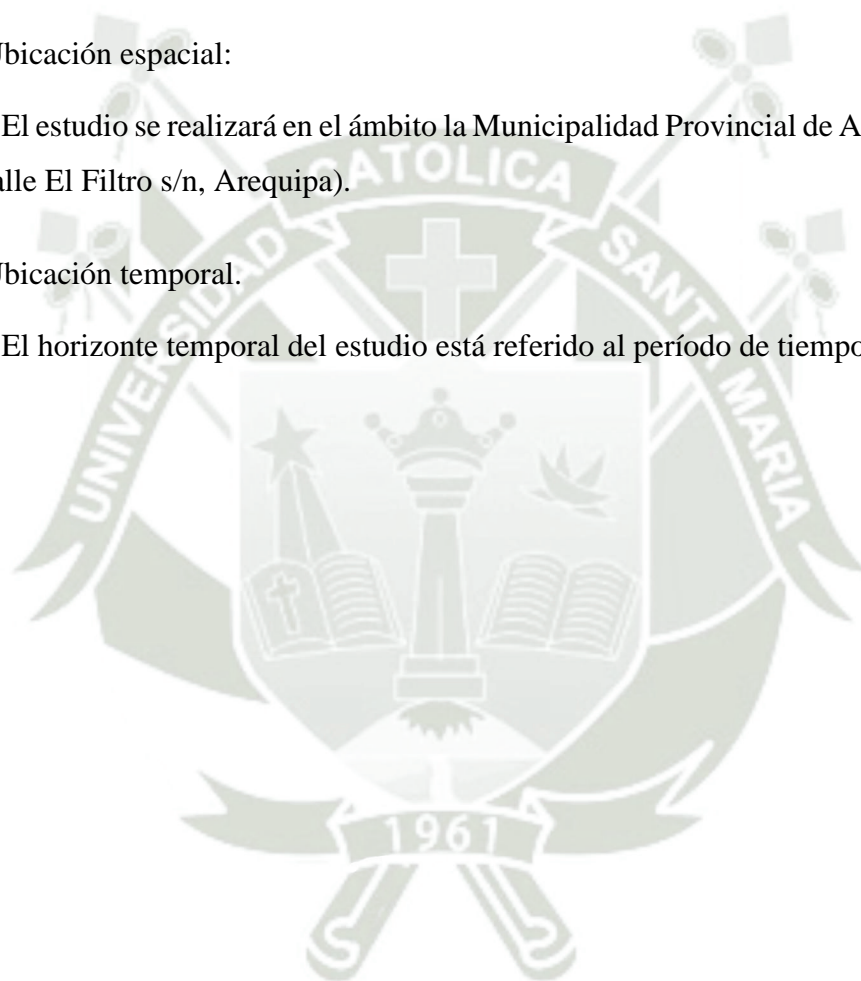
2.9 CAMPO DE VERIFICACIÓN. -

2.9.1 Ubicación espacial:

El estudio se realizará en el ámbito la Municipalidad Provincial de Arequipa (situado en la calle El Filtro s/n, Arequipa).

2.9.2 Ubicación temporal.

El horizonte temporal del estudio está referido al período de tiempo: Año 2021.



3. RESULTADOS y DISCUSIÓN

En este capítulo se expondrá los resultados obtenidos en base a los objetivos planteados, haciendo uso de las encuestas aplicadas al personal de obras por Administración Directa (A.D.) de la Municipalidad Provincial de Arequipa (M.P.A) 2021.

Objetivo específico 1: Establecer la incidencia del seguimiento en la ejecución de obras por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa

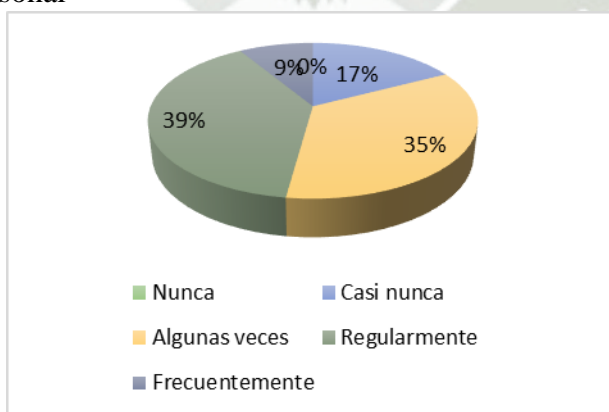
3.1 ¿El informe de personal presentado sirve de herramienta para el seguimiento oportuno del logro de objetivos planteados?

Tabla 3:
Informe del personal

Rango	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	4	17%
Algunas veces	8	35%
Regularmente	9	39%
Frecuentemente	2	9%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5:
Informe de personal



Fuente: Elaboración propia

Tabla 4:
Medidas Estadísticas; informe de personal

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.39
Mediana	3.00
Moda	4.00
Desviación estándar	0.89
Varianza de la muestra	0.79
Curtosis	-0.64
Coefficiente de asimetría	-0.06

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al informe de personal, las tablas N° 3 y N° 4, así como también la figura N° 5; nos muestra que el 39% de las personas encuestadas perciben que el informe del personal “regularmente” sirve de herramienta al seguimiento oportuno del logro de objetivos planteados. Mientras que el 35% de personas encuestadas percibieron que “algunas veces” el informe de personal sirve de herramienta al seguimiento oportuno del logro de objetivos en la ejecución de obras por Administración Directa y un 17% de personas encuestadas lo percibieron como “casi nunca”.

Ahora bien, dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.39, mostrando en promedio que su percepción respecto al informe de personal, solo incide “algunas veces” como herramienta para el seguimiento oportuno del logro de objetivos planteados en la ejecución de obras.

Con respecto al informe de personal, es preciso señalar que Helmut Corvo (2019)¹ lo define como aquel que proporciona detalles operativos de las actividades actuales del equipo de trabajo. Su objetivo es apoyar las actividades diarias de la organización. La información del informe de actividades incluye información básica sobre el compromiso, la rutina, la ubicación y el desarrollo del equipo de gestión y del proyecto en sí.

¹ Véase P. 30

3.2 ¿Se da un total cumplimiento de las actividades de supervisión en obra de manera eficiente?

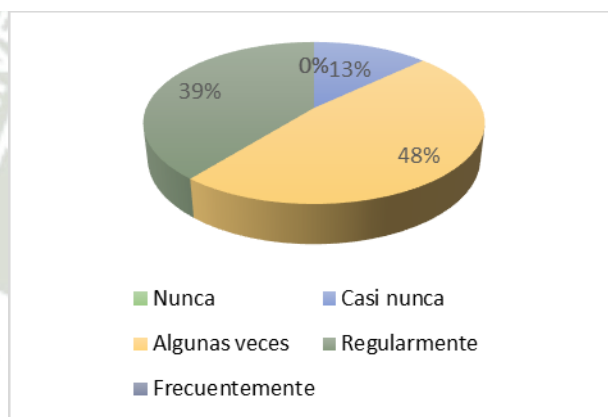
Tabla 4:
Supervisión: Cumplimiento de actividades

Rango	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	3	13%
Algunas veces	11	48%
Regularmente	9	39%
Frecuentemente	0	0%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6:

Cumplimiento de actividades de supervisión



Fuente: Elaboración propia

Tabla 5:
Medidas estadísticas, cumplimiento de actividades de supervisión

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.26
Mediana	3.00
Moda	3.00
Desviación estándar	0.69
Varianza de la muestra	0.47
Curtosis	-0.72
Coficiente de asimetría	-0.39

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la supervisión, las tablas N° 5 y N° 6, así como la figura N° 6; nos muestran que el 39% de encuestados consideran que “regularmente” se da un total cumplimiento de las actividades de supervisión de manera eficiente, mientras que el 48% de personas encuestadas percibieron que “algunas veces” se da un total cumplimiento de las actividades de supervisión de manera eficiente, así mismo un 13% de personas encuestadas consideran que “casi nunca” se da un total cumplimiento de las actividades de manera eficiente.

Ahora bien, dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.26, mostrando en promedio que su percepción respecto a la supervisión, solo cumple “algunas veces” sus actividades de manera eficiente.

Es preciso señalar que el Reglamento Único de Licitaciones y contrataciones de obras públicas (1980)² refiere que la supervisión es la acción de velar directa y permanentemente por la correcta ejecución de obra.

Objetivo específico 2: Establecer la influencia de la normativa en la ejecución de obras por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa.

3.3 ¿Se considera que la actual normativa aplicada a la ejecución de obras por Administración Directa es eficiente?

Tabla 6:
Normativa para obras por A.D.

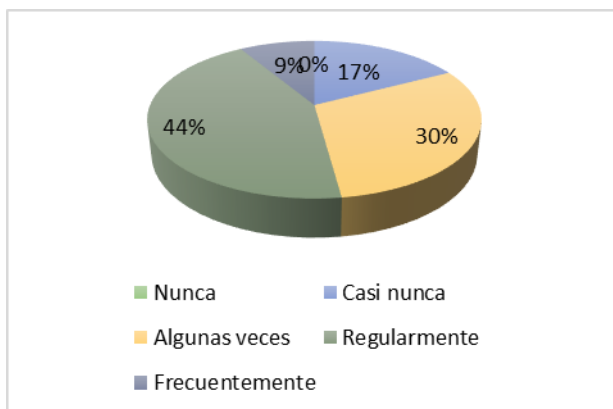
Rango	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	4	18%
Algunas veces	7	30%
Regularmente	10	43%
Frecuentemente	2	9%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

² Véase P. 17

Gráfico 7:

Normativa para obras por A.D, eficiencia



Fuente: Elaboración propia

Tabla 7:
Medidas estadísticas; normativa para obras por A.D.

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.43
Mediana	4.00
Moda	4.00
Desviación estándar	0.90
Varianza de la muestra	0.80
Curtosis	-0.65
Coefficiente de asimetría	-0.20

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a las tablas N° 7 y 8, y figura N° 7 nos muestra que, el 43% de personas encuestadas percibe que la actual directiva aplicada a la ejecución de obras por Administración Directa “regularmente” es eficiente. Mientras que el 30% de personas encuestadas percibe que la actual directiva aplicada a la ejecución de obras por Administración Directa, “algunas veces” es eficiente, así mismo, el 18% de personas encuestadas percibe que la actual directiva aplicada a la ejecución de obras por Administración Directa casi nunca es eficiente.

Ahora bien, dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.43, mostrando en promedio que su percepción respecto a la normativa, es que solo “algunas veces” es eficiente.

3.4 ¿Se considera que la falta de una adecuada normativa para la ejecución de obras por Administración Directa afecta a la eficiencia dentro de la ejecución de obras?

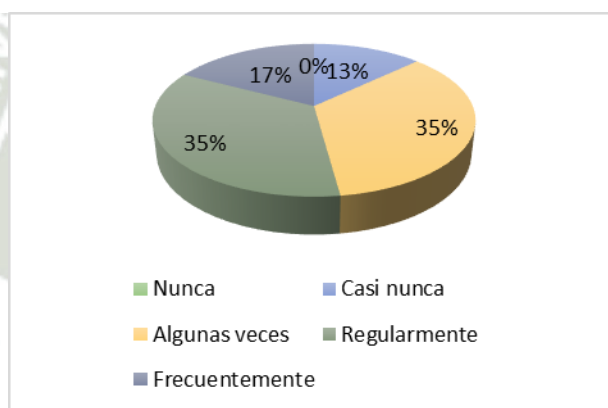
Tabla 8:
Normativa

Rango	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	3	13%
Algunas veces	8	35%
Regularmente	8	35%
Frecuentemente	4	17%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8:

Normativa; afecta la eficiencia de obra



Fuente: Elaboración propia

Tabla 9:
Medidas estadísticas; normativa afecta la eficiencia de obra

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.57
Mediana	4.00
Moda	3.00
Desviación estándar	0.95
Varianza de la muestra	0.89
Curtosis	-0.76
Coficiente de asimetría	-0.03

Fuente: Elaboración propia

En referencia a la normativa, las tablas N° 9 y N° 10, así como también la figura N° 8; nos muestra que el 52% (35% + 17%) de personas encuestadas perciben que la falta de una adecuada normativa incide altamente en la eficiencia de la ejecución de obras por Administración Directa, mientras que el 35% de personas consideran que la falta de una adecuada normativa incide “algunas veces” en la eficiencia de la ejecución de obras por Administración Directa.

Ahora bien, dada las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.57, mostrando en promedio que su percepción respecto a la normativa, incide “regularmente” en la eficiencia de la ejecución de obra.

Objetivo específico 3: Establecer la incidencia de la logística y abastecimientos en la ejecución de obras por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa.

3.5 ¿Ha existido problemas en la gestión de bienes y servicios que afecte la normal ejecución?

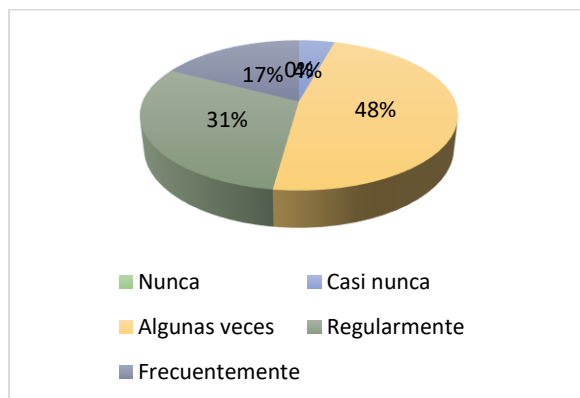
Tabla 10:
Gestión de Bienes y servicios

Rango	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	4%
Algunas veces	11	48%
Regularmente	7	31%
Frecuentemente	4	17%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9:

Gestión de bienes y servicios



Fuente: Elaboración propia

Tabla 11:
Medidas estadísticas; gestión de bienes y servicios

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.61
Mediana	3.00
Moda	3.00
Desviación estándar	0.84
Varianza de la muestra	0.70
Curtosis	-0.64
Coefficiente de asimetría	0.38

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la gestión de bienes y servicios, las tablas N° 11 y N° 12, así como la figura N° 9; nos muestra el 48% de personas encuestadas perciben que “algunas veces” existen problemas en la gestión de bienes y servicios que afectan la normal ejecución de obra. Mientras que el 31% de encuestados perciben que “regularmente” existen problemas en la gestión de bienes y servicios que afectan la normal ejecución de obra, y el 17% de personas encuestadas consideran que “frecuentemente” existen problemas en la gestión de bienes y servicios que afectan la normal ejecución de obra

Ahora bien, dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.61, mostrando en promedio que su percepción respecto a la gestión de bienes y servicios, incide “regularmente” en la normal ejecución de obra.

3.6 ¿Se prioriza la necesidad de contratación de bienes y servicios para la ejecución de obra?

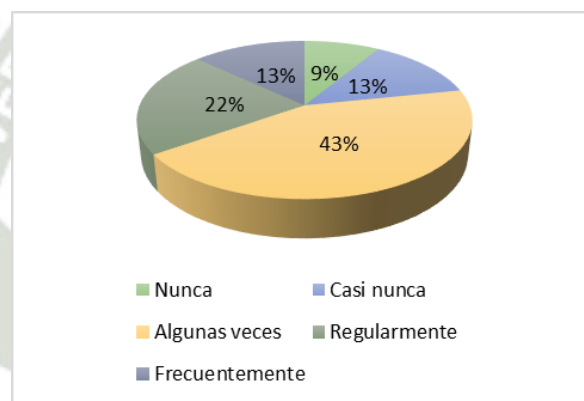
Tabla 12:
Bienes y servicios; necesidad de contratación

Rango	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	2	9%
Casi nunca	3	13%
Algunas veces	10	43%
Regularmente	5	22%
Frecuentemente	3	13%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10:

Bienes y servicios; necesidad de contratación



Fuente: Elaboración propia

Tabla 13:
Medidas estadísticas; bienes y servicios

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.17
Mediana	3.00
Moda	3.00
Desviación estándar	1.11
Varianza de la muestra	1.24
Curtosis	-0.12
Coficiente de asimetría	-0.16

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a si se prioriza la necesidad de contratación de bienes y servicios, las tablas N° 13 y N° 14, así como también la figura N° 10; nos muestra que el 22% de encuestados perciben que “regularmente” se prioriza la necesidad de contratación de bienes y servicios, mientras que el 43% de personas encuestadas perciben que “algunas veces” se prioriza la necesidad de contratación de bienes y servicios.

Ahora bien, dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.17, mostrando en promedio que su percepción respecto a la contratación de bienes y servicios, es que solo “algunas veces” se prioriza la necesidad de contratación de bienes y servicios para la ejecución de obra.

Con respecto a la contratación, Betty Soria del castillo refiere que es la acción que debe realizar una entidad para proveerse de bienes, servicios u obras y se obliga a asumir el pago del precio o contraprestación equivalente con cargo a fondos públicos, así como las demás obligaciones derivadas de las condiciones de cualquiera de las partes. (2011)³

Objetivo específico 4: Precisar la incidencia de recursos humanos en la ejecución de obras por Administración Directa de la Municipalidad P6rovincial de Arequipa.

3.7 ¿Ha existido problemas en el proceso de contratación de personal que afecte la normal ejecución?

Tabla 14:
Proceso de contratación

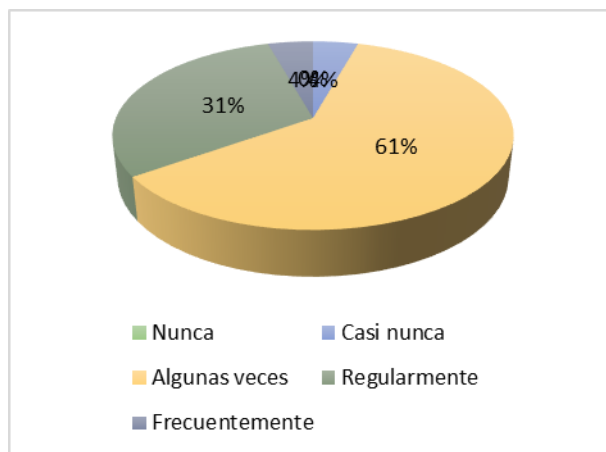
Rango	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	4%
Algunas veces	14	61%
Regularmente	7	31%
Frecuentemente	1	4%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

³ Véase P. 33

Gráfico 11:

Proceso de contratación



Fuente: Elaboración propia

Tabla 15:
Medidas estadísticas; proceso de contratación

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.35
Mediana	3.00
Moda	3.00
Desviación estándar	0.65
Varianza de la muestra	0.42
Curtosis	0.70
Coefficiente de asimetría	0.63

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la contratación de personal, las tablas N° 15 y N° 16, así como también la figura N° 11; nos muestra que, el 61% de las personas encuestadas perciben que “algunas veces” existen problemas durante el proceso de contratación de personal que afectan la normal ejecución, mientras que el 31% de encuestados perciben que “regularmente” existen problemas durante el proceso de contratación de personal que afectan la normal ejecución.

Ahora bien, dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.35, mostrando en promedio que su percepción respecto al proceso de contratación de personal, incide “algunas veces” sobre la ejecución de obras.

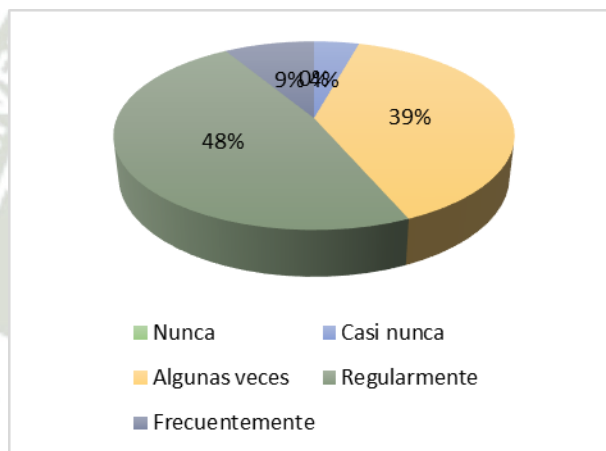
3.8 ¿El personal de obra contratado cumple con las características para el puesto que fue contratado en obra?

Tabla 16:
Personal de Obra

Rango	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	4%
Algunas veces	9	39%
Regularmente	11	48%
Frecuentemente	2	9%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12:
Personal de Obra



Fuente: Elaboración propia

Tabla 17:
Medidas Estadísticas; personal de obra

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.61
Mediana	4.00
Moda	4.00
Desviación estándar	0.72
Varianza de la muestra	0.52
Curtosis	-0.01
Coficiente de asimetría	-0.02

Fuente: Elaboración propia

En referencia a la contratación de personal, las tablas N° 17 y N° 18, así como también la figura N° 12; nos muestra que, el 39% de personas encuestadas perciben que el personal de obra “algunas veces” cumple con la característica del puesto, mientras que el 48% de personas perciben que el personal de obra “regularmente” cumple con la característica del puesto.

Ahora bien, dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.61, mostrando en promedio que su percepción respecto al personal de obra, es que “regularmente” cumple con la característica del puesto.

3.9 ¿Ha existido problemas durante el trámite de remuneraciones que afecte el normal funcionamiento de obra?

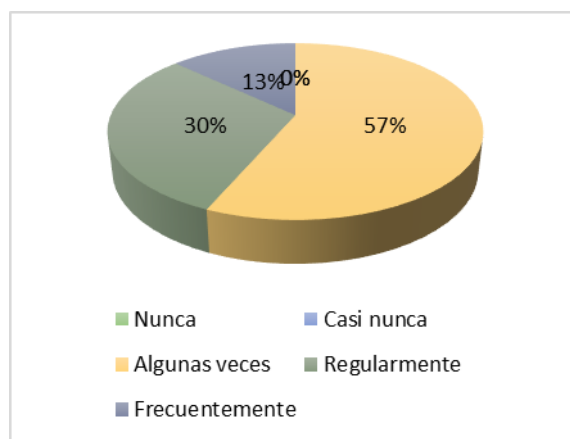
Tabla 18:
Trámite de remuneraciones

Rango	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
Algunas veces	13	57%
Regularmente	7	30%
Frecuentemente	3	13%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13:

Trámite de remuneraciones



Fuente: Elaboración propia

Tabla 19:
Medidas estadísticas; problemas en el trámite de remuneraciones

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.57
Mediana	3.00
Moda	3.00
Desviación estándar	0.73
Varianza de la muestra	0.53
Curtosis	-0.41
Coefficiente de asimetría	0.92

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a las remuneraciones, las tablas N° 19 y N° 20, así como también la figura N° 13; nos muestra que, el 57% de personas encuestadas perciben que “algunas veces” si existe problemas durante el trámite de remuneraciones que afecta el normal desempeño de obra, mientras que el 30% de encuestados consideran que “regularmente” si existe problemas durante el trámite de remuneraciones que afecta el normal desempeño de obra.

Ahora bien, dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.57, mostrando en promedio que su percepción respecto al trámite de remuneraciones, incide “regularmente” sobre el normal desempeño de obras.

Objetivo específico 5: Establecer la incidencia de la tesorería en la ejecución de obras por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa

3.10 ¿Una gestión de pago de personal en obra ineficiente afecta al normal funcionamiento de obra?

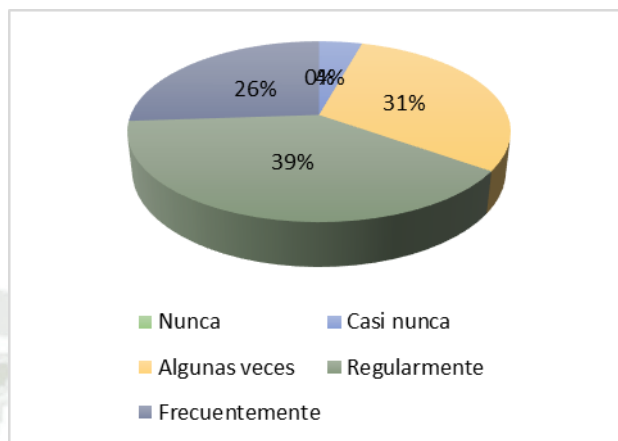
Tabla 20:
Pago de personal

Rango	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	4%
Algunas veces	7	31%
Regularmente	9	39%
Frecuentemente	6	26%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 14:

Pago de personal



Fuente: Elaboración propia

Tabla 21:
Medidas estadísticas; pago de personal

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.87
Mediana	4.00
Moda	4.00
Desviación estándar	0.87
Varianza de la muestra	0.75
Curtosis	-0.73
Coefficiente de asimetría	-0.19

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al pago de personal, las tablas N° 21 y N° 22, así como la figura N° 14, nos muestra que el 39% de personas encuestadas perciben que la gestión de pago de personal de obra ineficiente afecta “regularmente” el normal funcionamiento de obra. Mientras que el 31% de encuestados perciben que la gestión de pago de personal de obra ineficiente afecta “algunas veces” el normal funcionamiento de obra.

Ahora bien, dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.87, mostrando en promedio que su percepción respecto a la gestión de pago de personal, incide “regularmente” sobre la normal ejecución de obras.

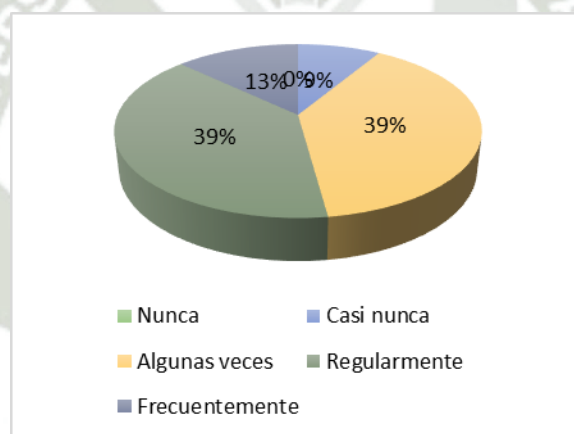
3.11 ¿Existen atrasos en la gestión de pagos de bienes, servicios y mano de obra durante la ejecución de obras?

Tabla 22:
Atrasos en la gestión de pagos

Rango	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	9%
Algunas veces	9	39%
Regularmente	9	39%
Frecuentemente	3	13%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 15:
Atrasos en la gestión de pagos



Fuente: Elaboración propia

Tabla 23:
Medidas Estadísticas; atrasos en la gestión de pagos

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.57
Mediana	4.00
Moda	3.00
Desviación estándar	0.84
Varianza de la muestra	0.71
Curtosis	-0.39
Coefficiente de asimetría	0.03

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la gestión de pagos, las tablas N° 23 y N° 24, así como también la figura N° 15; nos muestra que el 39% de personas encuestados perciben que “algunas veces” existen atrasos en la gestión de pagos de bienes, servicios y mano de obra, mientras que el otro 52% (39% + 13%) de encuestados perciben que se da una existencia alta de atrasos en la gestión de pagos de bienes, servicios y mano de obra.

Ahora bien, dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.57, mostrando en promedio que su percepción respecto a la gestión de pagos de bienes, servicios y mano de obra, “regularmente” existen atrasos en la gestión.

Objetivo específico 6: Identificar como se realizan las contrataciones en la Administración Directa durante la ejecución de obras de la Municipalidad Provincial de Arequipa

3.12 ¿Los bienes y servicios contratados durante la ejecución de obras por Administración Directa, se efectúan de manera eficiente durante el proceso de contratación hasta la atención del mismo?

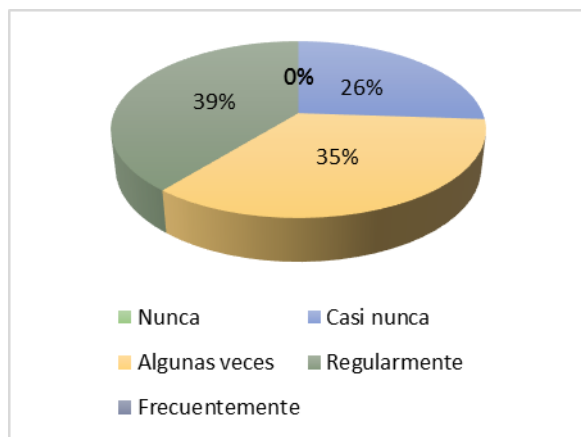
Tabla 24:
Eficiencia del proceso de contratación

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	6	26%
Algunas veces	8	35%
Regularmente	9	39%
Frecuentemente	0	0%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 16:

Eficiencia del proceso de contratación



Fuente: Elaboración propia

Tabla 25:

Medidas estadísticas; eficiencia del proceso de contratación

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.13
Mediana	3.00
Moda	4.00
Desviación estándar	0.81
Varianza de la muestra	0.66
Curtosis	-1.43
Coefficiente de asimetría	-0.25

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la eficiencia de los bienes y servicios contratados las tablas N° 25 y 26, así como también la figura N° 16 nos muestra que, el 39% de encuestados consideran que los bienes y servicios contratados se efectúan “regularmente” de manera eficiente, mientras que el 61% (35%+26%) de encuestados consideran que los bienes y servicios contratados se efectúan escasamente de manera eficiente.

Ahora bien, dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.13, mostrando en promedio que su percepción respecto a los bienes y servicios contratados, se efectúan “algunas veces” de manera eficiente.

Previo, es preciso señalar que las contrataciones, se define como la acción que realiza la entidad para proveerse de bienes y servicios (Lezama, 2005)⁴, en consecuencia,

⁴ Véase P. 23

entendiendo lo anterior, cabe destacar que una deficiente acción de contratación representa una deficiente provisión de bienes y servicios.

Objetivo específico 7: Identificar como se ejecuta el expediente técnico en la Administración Directa durante la ejecución de obras de la Municipalidad Provincial de Arequipa

3.13 ¿Se realiza una total planificación de las actividades de manera eficiente para la ejecución de obra por Administración Directa?

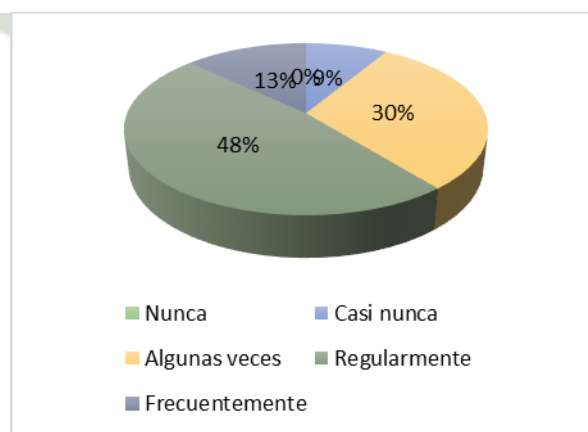
Tabla 26:
Planificación en la ejecución de obras por A.D

Respuesta	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	9%
Algunas veces	7	30%
Regularmente	11	48%
Frecuentemente	3	13%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 17:

Planificación en la ejecución de obras por A.D



Fuente: Elaboración propia

Tabla 27:

Medidas Estadísticas; planificación en la ejecución de obras

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.65
Mediana	4.00
Moda	4.00
Desviación estándar	0.83
Varianza de la muestra	0.69
Curtosis	-0.18
Coefficiente de asimetría	-0.27

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la planificación en la ejecución de obras, las tablas N° 27 y N° 28, así como la figura N° 17 nos muestra que, el 48% de las personas encuestadas perciben que la planificación de actividades “regularmente” se realiza de manera eficiente, mientras que el 30% de personas encuestadas perciben que la planificación de actividades “algunas veces” se realiza de manera eficiente.

Ahora bien, dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.65, mostrando en promedio que su percepción respecto a la planificación, es “regularmente” eficiente en la ejecución de obras.

Con lo antes mencionado, es preciso señalar que Wilburg Jiménez Castro⁵ señala que la planificación nos ayuda a identificar las prioridades y acciones a seguir, facilitando la toma de decisiones.

⁵ Véase pág. 19

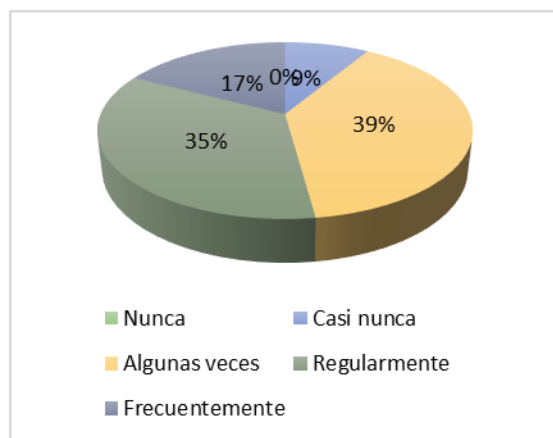
3.14 ¿Existen problemas para la contratación de bienes y servicios a causa de las especificaciones técnicas o términos de referencia?

Tabla 28:
Especificaciones técnicas/ Términos de referencia como factor relevante

Respuesta	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	9%
Algunas veces	9	39%
Regularmente	8	35%
Frecuentemente	4	17%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 18:
Especificaciones técnicas y Términos de Referencia como factor relevante



Fuente: Elaboración propia

Tabla 29:
Medidas Estadísticas; especificaciones técnicas y términos de referencia relevante

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.61
Mediana	4.00
Moda	3.00
Desviación estándar	0.89
Varianza de la muestra	0.79
Curtosis	-0.64
Coeficiente de asimetría	0.06

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a las especificaciones técnicas mínimas y términos de referencia, las tablas N° 29 y N° 30, así como también la figura N° 18, nos muestra que el 39% de personas encuestadas perciben que “algunas veces” existen problemas en las especificaciones técnicas y términos de referencia, que inciden en la contratación de bienes y servicios. Mientras que el 52% (35% + 17%) de encuestados perciben que existen en una mayor medida problemas en las especificaciones técnicas y términos de referencia que inciden en la contratación de bienes y servicios.

Ahora bien, Dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.61, mostrando en promedio que su percepción respecto a los problemas en las especificaciones técnicas y términos de referencia, incide “regularmente” en la contratación de bienes y servicios para la ejecución de obras.

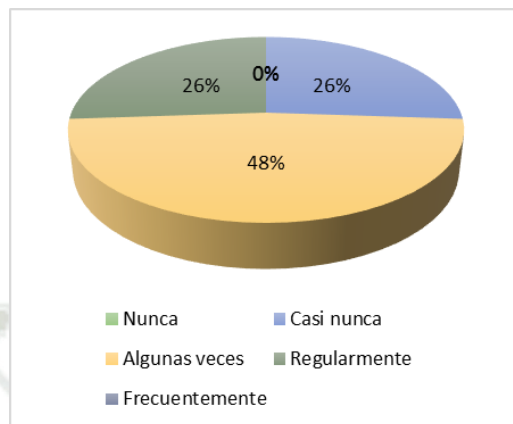
3.15 ¿Se cumple con el plazo de ejecución establecido durante la ejecución de obras?

Tabla 30:
Plazo de ejecución establecido

Respuesta	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	6	26%
Algunas veces	11	48%
Regularmente	6	26%
Frecuentemente	0	0%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 19:
Plazo de ejecución establecido



Fuente: Elaboración propia

Tabla 31:
Medidas estadísticas; plazo de ejecución establecido

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.00
Mediana	3.00
Moda	3.00
Desviación estándar	0.74
Varianza de la muestra	0.55
Curtosis	-1.05
Coefficiente de asimetría	0.00

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al plazo de ejecución, las tablas N° 31 y 32, así como también la figura N° 19, nos muestra que, el 26% de personas encuestadas perciben que “casi nunca” se cumple con el plazo de ejecución establecido durante la ejecución de obras. Mientras que el 48% de encuestados perciben que “algunas veces” se cumple con el plazo de ejecución establecido durante la ejecución de obras, el otro 26% de encuestados percibe que “regularmente” se cumple con el plazo de ejecución establecido durante la ejecución de obras.

Ahora bien, dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.00, mostrando en promedio que su percepción respecto al plazo de ejecución, es que solo “algunas veces” se cumple con el plazo de ejecución establecido durante la ejecución de obras.

Objetivo específico 8: Identificar como se realiza el avance de obra en la Administración Directa durante la ejecución de obras de la Municipalidad Provincial de Arequipa

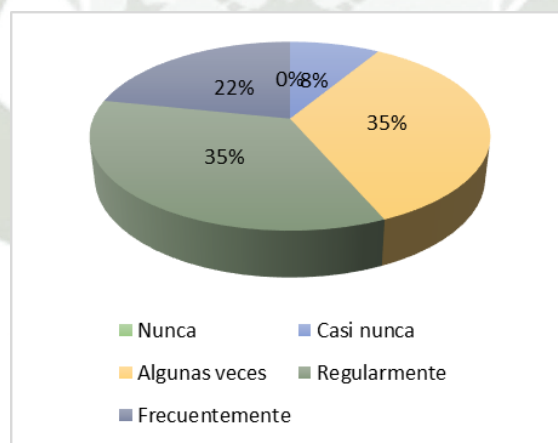
3.16 ¿Las valorizaciones de metas físicas ayudan a cuantificar y evaluar el logro de objetivos planteados en la ejecución de obras por Administración Directa?

Tabla 32:
Valorizaciones de metas físicas

Rango	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	9%
Algunas veces	8	35%
Regularmente	8	35%
Frecuentemente	5	22%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 20:
Valorizaciones de metas físicas



Fuente: Elaboración propia

Tabla 33:
Medidas Estadísticas; valorizaciones

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.70
Mediana	4.00
Moda	3.00
Desviación estándar	0.93
Varianza de la muestra	0.86
Curtosis	-0.78
Coficiente de asimetría	-0.07

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a las valorizaciones de metas físicas, las tablas N° 33 y N° 34, así como también la figura N° 20; nos muestra que el 35% de personas encuestadas perciben que las valorizaciones de metas físicas ayudan “algunas veces” a evaluar el logro de objetivos, mientras que otro 57% (35% + 22%) de encuestados perciben que las valorizaciones de metas físicas ayudan altamente a evaluar el logro de objetivos.

Ahora bien, dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.70, mostrando en promedio que su percepción respecto a las valorizaciones de metas físicas, “regularmente” ayudan regularmente a evaluar el logro de objetivos.

Es preciso señalar que las valorizaciones son una cuantificación económica de un avance físico durante la ejecución de obras de un periodo determinado, el cual nos da cuenta del porcentaje de avance físico de obras, y en base a la información presentada se realiza el seguimiento y evaluación del cumplimiento de objetivos. Como lo señala Betty Soria del Castillo (2007)⁶

3.17 ¿Las valorizaciones de metas físicas se presentan dentro del plazo estipulado?

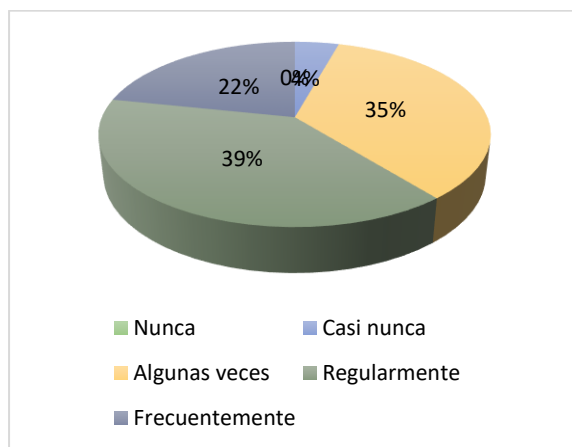
Tabla 34:
Valorizaciones; cumplimiento del plazo estipulado

Rango	Frecuencia	Frecuencia (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	4%
Algunas veces	8	35%
Regularmente	9	39%
Frecuentemente	5	22%
	23	100%

Fuente: Elaboración propia

⁶ Véase p. 18

Gráfico 21:
Valorizaciones; cumplimiento del plazo estipulado



Fuente: Elaboración propia

Tabla 35:
Medidas estadísticas; valorizaciones cumplimiento del plazo estipulado

MEDIDAS ESTADÍSTICAS	
Media	3.78
Mediana	4.00
Moda	4.00
Desviación estándar	0.85
Varianza de la muestra	0.72
Curtosis	-0.71
Coefficiente de asimetría	-0.03

Fuente: Elaboración propia

En consideración al cumplimiento del plazo de la presentación de las valorizaciones, las tablas N° 35 y N° 36, así como también la figura N° 21; nos muestra que el 39% de personas encuestados perciben que “regularmente” las valorizaciones de metas físicas son presentadas dentro del plazo estipulado. Mientras que el 35% de encuestados perciben que algunas veces las valorizaciones de metas físicas son presentadas dentro del plazo estipulado.

Ahora bien, Dadas las equivalencias, las 23 personas encuestadas percibieron como media un valor de 3.78, mostrando en promedio que su percepción respecto a las valorizaciones de metas físicas, es que, “regularmente” son presentadas dentro del plazo estipulado.

3.18 Datos de ejecución presupuestal y física de obras por Administración Directa, periodo 2021.

Tabla 36:
Datos de Ejecución Presupuestal y física de las obras por A.D

PROYECTO	PLAZO DE EJECUCIÓN DE EXP	INICIO DE OBRA	TERMINO DE OBRA	AMPLIACIÓN DE PLAZO	PLAZO DE EJECUCIÓN REAL	PRESUPUESTO INICIAL	EJECUCIÓN PRESUPUESTAL 2021	(%) DE EJECUCIÓN PTAL 2021	MONTO ADICIONALES AL EXPEDIENTE	PRESUPUESTO MODIFICADO	(%) AVANCE FÍSICO PROGRAMADO	(%) AVANCE FÍSICO REAL	AVANCE VALORIZADO PROGRAMADO
2464332: CONSTRUCCIÓN DE COBERTURA; EN EL(LA) ZONA DE TUMBAS DEL PARQUE SELVA ALEGRE EN LA LOCALIDAD AREQUIPA, DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA AREQUIPA, DEPARTAMENTO AREQUIPA	120 días calendarios	22/04/2021	Obra paralizada	157 días calendarios	277 días calendarios	S/ 1,217,797.00	S/ 1,014,556.90	83.31 %	S/ 280,461.40	S/ 1,498,258.40	100.00 %	79.66 %	S/ 1,217,795.25
2510694: REPARACIÓN DE MURO DE CONTENCIÓN; EN EL(LA) SEGUNDA TORRENTERA DE SAN LÁZARO DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA AREQUIPA, DEPARTAMENTO AREQUIPA	120 días calendarios	6/09/2021	2/02/2022	30 días calendarios	150 días calendarios	S/ 1,739,612.00	S/ 1,521,114.44	87.44 %	192,903.20	S/ 1,932,515.20	90.20%	86.60 %	S/ 1,423,918.41
2393052: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD PEATONAL DEL PASAJE VELIZ EN EL DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA AREQUIPA - AREQUIPA	75 días calendarios	3/05/2021	18/12/2021	90 días calendarios	165 días calendarios	S/ 663,489.92	S/ 1,057,027.70	95.98 %	437,761.08	S/ 1,101,251.00	100.00 %	98.10 %	S/ 1,101,250.54
2488564: REMODELACIÓN DE COBERTURA, AMBIENTE COMPLEMENTARIO Y SERVICIOS HIGIÉNICOS Y/O VESTIDORES; ADQUISICIÓN DE EQUIPAMIENTO DE AMBIENTES COMPLEMENTARIOS; ADEMÁS DE OTROS ACTIVOS EN EL(LA) COMPLEJO ATENEO DISTRITO DE AREQUIPA,	90 días calendarios	13/08/2021	Obra paralizada	60 días calendarios	150 días calendarios	S/ 757,271.00	S/ 391,428.33	51.69 %	338,754.62	1,096,025.62	90.10%	55.80 %	S/ 130,027.79
DE CERCO PERIMÉTRICO Y PLAZOLETA; EN EL(LA) PARQUE NÉSTOR CACERES VELASQUEZ URBANIZACIÓN OBANDO DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA AREQUIPA, DEPARTAMENTO AREQUIPA	90 días calendarios	17/08/2021	obra paralizada	117 días calendarios	207 días calendarios	S/ 500,678.00	S/ 260,873.41	52.10 %	149,056.58	S/ 649,734.58	90.86%	32.81 %	S/ 198,938.41
2187787: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA VÍA PAISAJISTA CHILINA, DESDE LA INTERSECCIÓN CON LA AV. HAYA DE LA TORRE - VÍA CHILINA- HASTA EL INGRESO DE LA VILLA MILITAR CHILINA, DISTRITO DE ALTO SELVA ALEGRE - AREQUIPA - AREQUIPA	175 días calendario	14/06/2021	05 de febrero 2022	57 días calendario	232 días calendario	2,411,543.83	S/ 2,291,420.85	74.33 %	671,343.86	3,082,887.69	80.54%	49.43 %	S/ 2,113,867.91

Fuente: Elaboración propia con datos de INFOBRAS, Expedientes Técnicos y SIAF.

La información presentada en el cuadro anterior, refiere a la ejecución física y presupuestal de las obras ejecutadas por Administración Directa durante el periodo 2021, el cual nos muestra cómo fue la ejecución física y presupuestal de cada proyecto en el año de estudio, esta información nos ayudara a tener un mejor panorama de cómo se ejecutaron dichos proyectos.

Desarrollaremos los casos de estudio, de forma breve para dar un mejor detalle de la situación de las diferentes obras durante el periodo del 2021, en tal sentido procedemos a desarrollar el caso de la obra: CONSTRUCCIÓN DE COBERTURA; EN EL(LA) ZONA DE TUMBAS DEL PARQUE SELVA ALEGRE EN LA LOCALIDAD AREQUIPA, DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA AREQUIPA, DEPARTAMENTO AREQUIPA, la ejecución de dicha obra inicia el 22 de abril del 2021, fue presupuestada por S/ 1,217,797.00, con un plazo de ejecución de 120 días calendarios de acuerdo al expediente técnico, el cual fue aprobado mediante Resolución Gerencial N° 028-2021-MPA/GDU-PROYECTOS, pero para finalizar el año 2021 dicho proyecto le termino constando al estado S/ 1,498,258.40 con un plazo de ejecución de 277 días calendarios, debido a la existencia de ampliaciones de plazo por 157 días calendarios, no cumpliendo con el plazo establecido inicialmente, lo cual concuerda con los resultados de la encuesta realizada; Adicionales presupuestales por un total de S/ 280,461.40, finalizando el año con un avance del 79.66% de una programación física del 100%, y una ejecución presupuestal en el año 2021 de 83.31%.

Lo mencionado anteriormente, nos da cuenta de que la ejecución de dicho proyecto fue ineficiente al no cumplir con los objetivos propuestos. Para finales del año 2021 dicha obra se paralizó debido a que se generó desabastecimiento en obra. Para el año 2022, se reinicia la obra en marzo, con un nuevo residente y supervisor, debido a que se evaluó la gestión de los responsables anteriores, teniendo baja satisfacción de su rendimiento.

Otra obra ejecutada fue la obra denominada: “REPARACIÓN DE MURO DE CONTENCIÓN; EN EL(LA) SEGUNDA TORRENTERA DE SAN LÁZARO DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA AREQUIPA, DEPARTAMENTO AREQUIPA” la ejecución de dicha obra inicia el 6 de septiembre del 2021, fue presupuestada por S/ 1,739,612.00, con un plazo de ejecución de 120 días calendarios de acuerdo al expediente técnico, aprobado mediante resolución gerencial N° 041-2021-MPA/GDU-PROYECTOS;

para el 2021 dicho proyecto le termino costando al estado S/ 1,932,515.20, con un plazo de ejecución de 150 días calendarios, debido a la existencia de ampliaciones de plazo por 30 días calendarios, y adicionales presupuestales por un total de S/ 192,903.20 debido a partidas no contempladas dentro del expediente técnico, para el 2021 dicho proyecto conto con un avance físico real del 86.60% de una programación física del 90.20%, y una ejecución presupuestal en el año 2021 de 87.44%, se menciona que para el año 2021 se tuvo incidencia en la ejecución de obras del cambio de sistema administrativo al Sistema integrado de gestión administrativa (SIGA) realizado el mes de junio, volviendo al sistema más burocrático por la falta de conocimiento del sistema por parte del personal administrativo de la entidad. La fecha de término de dicha obra fue el 02 de febrero del 2022.

Otra obra ejecutada fue “MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD PEATONAL DEL PASAJE VELIZ EN EL DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA DE AREQUIPA – AREQUIPA” la ejecución de dicha obra inicia el 03 de mayo del 2021, fue presupuestada por S/ 663,489.92, con un plazo de ejecución de 75 días calendarios de acuerdo al expediente técnico, al finalizar el año 2021 dicho proyecto le termino constando al estado S/ 1,101,251.00 con un plazo de ejecución de 165 días calendarios, debido a la existencia de ampliaciones de plazo por 90 días calendarios, y adicionales presupuestales por un total de S/437,761.08, no cumpliendo con el plazo inicialmente establecido, lo cual concuerda con los resultados de la encuesta realizada. Con un avance del 98.10% de una programación física del 100%, y una ejecución presupuestal del 95.98%, se menciona que la obra estuvo dos veces paralizada por desabastecimiento en obra, siendo su fecha de término el 08 de diciembre del 2021.

La obra “REMODELACIÓN DE COBERTURA, AMBIENTE COMPLEMENTARIO Y SERVICIOS HIGIÉNICOS Y/O VESTIDORES; ADQUISICIÓN DE EQUIPAMIENTO DE AMBIENTES COMPLEMENTARIOS; ADEMÁS DE OTROS ACTIVOS EN EL(LA) COMPLEJO ATENEO DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA AREQUIPA, DEPARTAMENTO AREQUIPA”, la ejecución de dicha obra inicia el 13 de agosto del 2021, fue presupuestada por S/ 757,271.00, con un plazo de ejecución de 90 días calendarios de acuerdo al expediente técnico, dicho proyecto para el año 2021 le termina costando al estado S/ 1,096,025.62, con un plazo de ejecución de 150 días calendarios, a los 70 días de

la ejecución se solicita un adicional y ampliación de plazo debido a partidas no contempladas. La ampliación de plazo fue por 60 días calendarios, y el adicional presupuestal por un total de S/ 338,754.62.

Siguiendo su curso normal, hasta que se generó un desabastecimiento en obra por la falta de contratación por parte de logística, debido al aumento de procedimientos burocráticos generados por el sistema SIGA, para el 2021 dicho proyecto conto con un avance físico real del 55.80% de una programación física del 90.10%, y una ejecución presupuestal en el año 2021 del 51.69%; al término del año 2021 la situación de dicha obra se encontró paralizada. Otra obra ejecutada fue “CONSTRUCCIÓN DE CERCO PERIMÉTRICO Y PLAZOLETA; EN EL(LA) PARQUE NÉSTOR CACERES VELASQUEZ URBANIZACIÓN OBANDO DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA AREQUIPA, DEPARTAMENTO AREQUIPA”, dicha obra inicia el 17 de agosto del 2021, con un plazo de ejecución de 90 días, surgiendo problemas durante la ejecución (que no se menciona), cesando al residente y supervisor, por lo que la obra fue paralizada, en diciembre del mismo año, se hace cargo un nuevo residente y supervisor, volviendo a tener otra paralización debido a que el plazo de ejecución ya había vencido y logística no cumplió con la contratación de lo solicitado, observamos que se tuvo una ejecución presupuestal del 52.10% con un avance físico real del 32.81% de lo programado, lo que se traduce a que se gastó más del 50% del presupuesto con un poco más de un cuarto del avance físico, este caso específico da cuenta de la incidencia e impacto negativo en obra, primero de logística, al generar un desabastecimiento por la no contratación de los requerimiento de obra, lo cual coincide con los resultados de la encuesta, y segundo la incidencia del personal de obra (residente y supervisor) durante la ejecución de obra.

La obra ejecutada “MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA VÍA PAISAJISTA CHILINA, DESDE LA INTERSECCIÓN CON LA AV. HAYA DE LA TORRE - VÍA CHILINA- HASTA EL INGRESO DE LA VILLA MILITAR CHILINA, DISTRITO DE ALTO SELVA ALEGRE - AREQUIPA – AREQUIPA” inicia el 14 de junio del 2021, presupuestada por S/ 2,411,543.93, con un plazo de ejecución de 175 días calendarios de acuerdo al expediente técnico, para finalizar el año 2021 dicho proyecto terminó con estado S/ 3,082,887.69 con un plazo de ejecución de 232 días calendarios, debido a la existencia de ampliaciones de plazo por 57

días calendarios, no cumpliendo con el plazo establecido inicialmente, lo cual concuerda con los resultados de la encuesta realizada. Adicionales presupuestales por un total de S/ 671,343,86, finalizando el año con un avance físico del 49.43% de una programación física del 80.54%, y una ejecución presupuestal en el año 2021 de 74.33%,

El inicio de dicha obra coincidió con el cambio al Sistema SIGA, volviéndolo más burocrático, teniendo problemas en la contratación de bienes y servicio, generándose en varias ocasiones situaciones de desabastecimiento, ya que también el área competente no contaba con personal capacitado para el manejo de dicho sistema. Quedando en evidencia la falta de planificación por parte de la administración ante este suceso.

Dicha situación empeoró debido a la falta de planificación para las contrataciones de bienes y servicios por parte del residente de obra, solicitando bienes o servicios con poca anticipación, generándose problemas que afectaron la normal ejecución de obra.

Para finalizar el año, el 11 de diciembre del 2021, dicha obra se paraliza debido a que se generó desabastecimiento en obra.

En conclusión, en base a la descripción de los datos de la tabla anterior que nos da detalles de cómo se realizó la ejecución física y financiera, el monto de adicionales y ampliaciones de plazo, entre otros; la cual se complementa con los resultados de la encuesta aplicada, podemos observar que la ejecución de obras públicas por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa en el periodo 2021, presenta adicionales y ampliaciones de plazo, lo cual, significa mayores recursos con mayor tiempo, en relación al cumplimiento de lo programado inicialmente para el logro de sus objetivos.

Ello debido a factores de la administración que inciden en la ejecución, y en consecuencia inciden en los objetivos planteados durante la ejecución de obra; es preciso señalar que, si la eficiencia refiere a la capacidad o cualidad de acción de un sistema o agente económico para lograr objetivos planteados, minimizando el uso de recursos⁷, podemos mencionar que la ejecución de las diferentes obras por A.D. fueron ineficientes, considerando lo antes mencionado.

⁷ Véase P. 25

Tabla 37:
Cuadro de sistematización sobre la ejecución física y presupuestal de obras ejecutadas

PROYECTO	CUMPLI MIENTO DE PLAZO	CUMPLI MIENTO DEL CRONO GRAMA DE METAS FISICAS	AMPLIA CION DE PLAZO	AMPLIACI ON DE PRESUPUE STO	INCIDENC IA DE FACTORE S DE ADMINIST RACION DIRECTA
2464332: CONSTRUCCIÓN DE COBERTURA; EN EL(LA) ZONA DE TUMBAS DEL PARQUE SELVA ALEGRE EN LA LOCALIDAD AREQUIPA, DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA AREQUIPA, DEPARTAMENTO AREQUIPA	NO	NO	SI	SI	DESABAS TECIMIEN TO
2510694: REPARACIÓN DE MURO DE CONTENCIÓN; EN EL(LA) SEGUNDA TORRENTERA DE SAN LÁZARO DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA AREQUIPA, DEPARTAMENTO AREQUIPA	NO	REGUL AR	SI	SI	CAMBIO DE SISTEMA SIGA
2393052: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD PEATONAL DEL PASAJE VELIZ EN EL DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA DE AREQUIPA - AREQUIPA	NO	REGUL AR	SI	SI	DESABAS TECIMIEN TO
2488564: REMODELACIÓN DE COBERTURA, AMBIENTE COMPLEMENTARIO Y SERVICIOS HIGIÉNICOS Y/O VESTIDORES; ADQUISICIÓN DE EQUIPAMIENTO DE AMBIENTES COMPLEMENTARIOS; ADEMÁS DE OTROS ACTIVOS EN EL(LA) COMPLEJO ATENEO DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA AREQUIPA, DEPARTAMENTO AREQUIPA	NO	NO	SI	SI	DESABAS TECIMIEN TO
2460508: CONSTRUCCIÓN DE CERCO PERIMÉTRICO Y PLAZOLETA; EN EL(LA) PARQUE NÉSTOR CACERES VELASQUEZ URBANIZACIÓN OBANDO DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA AREQUIPA, DEPARTAMENTO AREQUIPA	NO	NO	SI	SI	DESABAS TECIMIEN TO
2187787: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA VÍA PAISAJISTA CHILINA, DESDE LA INTERSECCIÓN CON LA AV. HAYA DE LA TORRE - VÍA CHILINA- HASTA EL INGRESO DE LA VILLA MILITAR CHILINA, DISTRITO DE ALTO SELVA ALEGRE - AREQUIPA - AREQUIPA	NO	NO	SI	SI	CAMBIO DEL SISTEMA SIGA (DESABAS TECIMIEN TO)

Fuente: Elaboración propia

3.19 ANÁLISIS ESTADÍSTICO

3.19.1 Modelo econométrico relacionando la ejecución de obra con la Administración Directa

Se desarrollará un modelo de regresión múltiple para explicar la incidencia de la modalidad de Administración Directa (A.D.), sobre la ejecución de obras en la Municipalidad Provincial de Arequipa (M.P.A.) 2021.

El modelo planteado es:

$$\text{Ejecución} = \beta_1 \text{ Seguimiento} + \beta_2 \text{ Normativa} - \beta_3 \text{ Recursos Humanos} - \beta_4 \text{ Abastecimiento} + \beta_5 \text{ Tesorería} + e_i$$

Para cuantificar dicho modelo se realizará mediante la información recopilada del cuestionario aplicado, Siendo:

Ejecución: Obtenido de la pregunta: ¿Se cumple con el plazo de ejecución establecido Durante la ejecución de obras?

Seguimiento: Obtenida de la pregunta: ¿Se da un total cumplimiento de las actividades de supervisión en obra de manera eficiente?

Normativa: Obtenido de la pregunta: ¿Considera que la actual normativa aplicada a la ejecución de obras por Administración Directa es eficiente?

Abastecimiento: Extraído de la pregunta: ¿Ha existido problemas en la gestión de bienes y servicios que afecte la normal ejecución?

Recursos Humanos: Obtenido de la pregunta: ¿Ha existido problemas en el proceso de contratación de personal que afecte la normal ejecución?

Tesorería: Obtenido de la pregunta: ¿Existen atrasos en la gestión de pagos de bienes, servicios y mano de obra durante la ejecución de obras?

Los resultados arrojaron lo siguiente:

Tabla 38:
Regresión del Modelo

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	2
				F(4, 19)	=	153.8
Model	212.441183	4	53.11029	Prob > F	=	0.00
Residual	6.55881722	19	0.34520	R-squared	=	0.970
				Adj R-squared	=	0.963
Total	219	23	9.52173	Root MSE	=	0.5875
ejecucion1	Coef.	Std. Err.	t	P>t	[95% Conf.	Interval]
Seguimiento	0.3351788	0.1660866	2.02	0.058	-0.0124445	0.68280
Normativa	0.3158308	0.1458308	2.17	0.043	0.0106034	0.62105
Recursos Humanos	-0.6136221	0.1647335	3.72	0.001	-0.958413	0.26883
Abastecimiento	-0.3454333	0.1658185	-2.08	0.050	-0.6924954	0.00162

Interpretación de resultados

$$\text{Ejecución} = 0.34 * \text{Seguimiento} + 0.32 * \text{Normativa} - 0.35 * \text{Abastecimiento} - 0.61 * \text{Recursos Humanos} + e_i$$

Interpretación de los signos de la regresión:

Seguimiento (+): La incidencia del seguimiento en la ejecución de obra es positiva; ante un mejor cumplimiento del seguimiento bajo la Administración Directa, existe una probabilidad más del 34% de mejora en el cumplimiento de lo establecido en la ejecución de obra de la M.P.A.

Normativa (+): La incidencia de la normativa en la ejecución de obra es positiva; frente una mejor normativa aplicada en la Administración Directa., existe un 32% de probabilidad más de mejora en el cumplimiento de lo establecido en la ejecución de obra de la M.P.A.

Recursos Humanos (-): A mayores problemas en la contratación de personal en la Administración Directa, existe un 61% menor probabilidad de mejora en el cumplimiento de lo establecido en la ejecución de obra de la M.P.A.

Abastecimiento (-): A mayores problemas en gestión de bienes y servicios en la Administración Directa, existe un 35% menor probabilidad de mejora en el cumplimiento de lo establecido en la ejecución de obra de la M.P.A.

Tesorería: El caso de tesorería, al analizarlo resulta estadísticamente no significativos, es decir, su incidencia sobre la ejecución de obras en la M.P.A puede existir, pero no es lo suficientemente robustos para ser incluido, ya que $P > t$ es mayor al 5%

Considerando que todas las variables tienen la misma escala de medición en el cuestionario (5 categorías), según la regresión, los indicadores que tienen mayor incidencia o peso, según la encuesta a los trabajadores, son Recursos Humanos (0.61) y Abastecimiento (0.35); y ambas ejercen una influencia negativa sobre la eficiencia de ejecución de obras de la M.P.A.

Validación del modelo.

Homocedasticidad. -Para verificar que el modelo mostrado es eficiente, las varianzas en este modelo deben ser constantes (homocedásticos). Utilizo la prueba de White para aceptar o rechazar la H_0 : Existe homocedasticidad en la regresión.

Tabla 39:
Test de White

White's test

H_0 : homoskedasticity

against H_a : unrestricted heteroskedasticity

$\chi^2(20) = 23.00$

Prob > $\chi^2 = 0.2888$

Fuente: Elaboración propia

La probabilidad arrojada por la prueba es 0.2888, siendo esta probabilidad mayor al 5% (0.05), se procede a aceptar la H_0 , por lo tanto, el modelo de regresión de la Tabla 46 es homocedástico, es decir, el modelo explicado es eficiente.

Multicolinealidad. – Cuando la multicolinealidad (grado de asociación entre las variables independientes) es alta, entonces, las varianzas tienden a ser muy altas e inestables, como consecuencia las pruebas como “t” y “F” explicadas más adelante no serían confiables.

Aplicamos la prueba de inflación de la varianza:

Tabla 40:
Prueba de multicolinealidad

Variable	VIF	1/VIF
contratación	1.55	0.64668
abastecer	1.43	0.69752
tesorería	1.27	0.78627
normativa	1.27	0.78755
supervisión	1.11	0.90210
Mean VIF	1.33	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 40, los VIF (factor de inflación de varianza) no deben superar el valor de 10. Se observa que esto sucede en todas las variables, por lo tanto, el modelo no presenta multicolinealidad.

Normalidad. – Los residuos del modelo deben tener una distribución normal, para el uso de pruebas estadísticas paramétricas como la prueba “F” y prueba “t”. Se procede a usar un test de simetría/curtosis, siendo la H_0 : Los residuos están distribuidos normalmente.

Tabla 41:
Test de Simetría

Skewness/Kurtosis tests for Normality					
Variable	Obs	Pr(Skewness)	Pr(Kurtosis)	chi2(2)	Prob>chi2
error	23	0.1725	0.0978	4.66	0.0974

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la Tabla 49, la probabilidad Chi2 arrojado por el test es 0.0974, siendo este valor mayor a 0.05, se puede aceptar la hipótesis nula, es decir, los residuos del modelo se encuentran normalmente distribuidos.

Evaluación el modelo.

R cuadrado. - El valor de R^2 es 0.97, implicando que las variables se explican en un 97%, es decir que la ejecución de obras de la M.P.A. es explicado en un 97% por los indicadores de la Administración Directa introducidos en el modelo, es decir, por el

seguimiento, normativa, logística y abastecimientos y recursos humanos en la modalidad de Administración Directa.

Prueba de Ramsey. - Para reforzar el punto anterior, se realiza el test de Ramsey que evalúa la omisión de variables. La H_0 es: El modelo no ha omitido variables.

Realizando la prueba tenemos:

Tabla 42:

Prueba de Ramsey

Ramsey RESET test using powers of the fitted values of ejecucion	
$F(3, 14) =$	1.77
$Prob > F =$	0.1984

Fuente: Elaboración propia

La probabilidad de la prueba de Ramsey es de 0.198, valor superior a 0.05. Entonces aceptamos la hipótesis nula H_0 , el modelo no omite variables.

Prueba F. -Llamada también de significación conjunta, porque muestra que las variables del modelo (supervisión, normativa, problemas en la contratación y problemas de abastecimiento) influyen sobre la ejecución de obra de la M.P.A.

$H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$

H_0 : Todas las variables (seguimiento, normativa, recursos humanos y abastecimiento) no influyen en la ejecución de obras.

H_A : Al menos un $\beta_i \neq 0$

H_A : Al menos el seguimiento, normativa, recursos humanos y abastecimiento, influyen sobre la ejecución de obras.

En la Tabla 38 el valor de probabilidad de F es 0.00, siendo este valor menor al 0.05, se procede a rechazar la hipótesis nula. Una o más variables tienen incidencia sobre la ejecución de obras.

Prueba t. - ¿Qué indicadores de la variable Administración Directa tienen incidencia significativa sobre la ejecución de obras? Para saber si una variable es estadísticamente

significativa en su incidencia sobre la ejecución de obras, necesitamos revisar la probabilidad “t” en la Tabla 46, si está es menor al 5%, entonces esa variable tiene incidencia sobre la ejecución de obras.

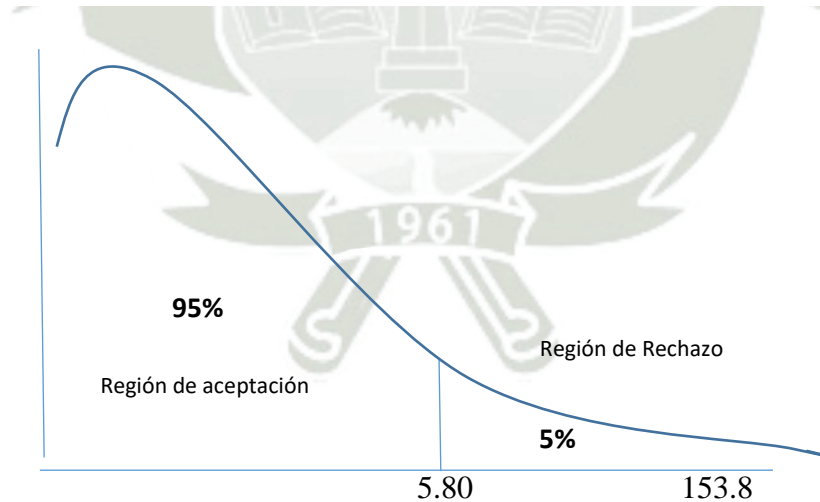
Revisando la normativa, recursos humanos, y abastecimiento tienen significancia estadística, por lo tanto, incidencia sobre la ejecución de obras. Respecto al seguimiento, esta se encuentra ligeramente sobre el valor de 5%, pero con un nivel de error aceptable del 6%, sería significativo. Los datos no incluidos en el modelo, como tesorería, son muestra que resultaron estadísticamente no significativos, es decir, su incidencia sobre la ejecución de obras en la M.P.A puede existir, pero no son lo suficientemente robustos para ser incluidos.

3.19.4 Prueba de hipótesis

Finalmente pasamos a realizar la prueba de hipótesis con el estadístico de prueba “F”, para la prueba de este estadístico se realiza mediante una prueba de 1 cola con un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 5%.

Gráfico 22:

Campana de Gauss



H_0 = La Administración Directa no incide de manera ineficiente en el cumplimiento de los objetivos propuestos en la ejecución de obras

H1= La Administración Directa incide de manera ineficiente en el cumplimiento de los objetivos propuestos en la ejecución de obras.

Hallamos el valor del estadístico “F”:

El valor F calculado se encuentra en la tabla de la regresión $F(4;19) = 153.8$.

Hallamos el valor en tabla de “F”:

El valor F en una tabla estadística nos muestra que F, con un nivel de significancia del 5%, con grados de libertad F de 4 y 19 resulta 5.80.

Entonces, como $F(\text{tabla}) < F(\text{calculado})$; o $5,80 < 153.8$, rechazamos la hipótesis nula.

Es decir, la probabilidad $F < 5\%$. Esto también se observa en la tabla 38 de la regresión, por eso Probabilidad. $F = 0.00$

Observamos que el valor del estadístico de prueba “F” tiene un valor de 153.8 el cual se encuentra en la cola superior, en la región de rechazo; por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir, la Administración Directa incide de manera ineficiente en el cumplimiento de los objetivos propuestos en la ejecución de obras, debido a que no cumple con los objetivos propuestos de manera eficiente.

3.20 DISCUSIÓN

En base a lo antes mencionado, y posterior a la presentación de los resultados y a la prueba de hipótesis realizada de la presente investigación; se pudo determinar que la Administración Directa incide de manera ineficiente en el cumplimiento de los objetivos propuestos en la ejecución de obras: Caso de la Municipalidad Provincial de Arequipa.

Referente a ello, Jhon Esteban Guzmán Chombo (2019)⁸, en su investigación “La Administración Directa como una opción en la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de Yanacancha – Cerro de Pasco - periodo 2018”, menciona

⁸ Véase P. 19

que, la Administración Directa no garantiza el cumplimiento de la ejecución de obras, y que para hacer más eficiente a la administración se deben establecer parámetros. Así mismo, Freja Seminario Cadenillas Tejada (2019)⁹ en su investigación “Eficiencia de las obras por ejecución presupuestaria directa de la municipalidad provincial de Cajamarca en el período 2009-2010”, identifica a la ejecución de obras por Administración Directa con un nivel de eficiencia regular; teniendo incidencia de factores identificados con menor eficiencia, tales como el expediente técnico, paralizaciones de obra, control de calidad, mano de obra, abastecimiento.

Objetivo específico 1:

En referencia a establecer la incidencia del seguimiento en la ejecución de obras por Administración directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa, lo analizado en los apartados 3.1 y 3.2 y el modelo de regresión, nos muestra que el seguimiento según modalidad de Administración Directa, es un indicador que incide de manera positiva sobre la ejecución de obras en la M.P.A.

Cuando el seguimiento es eficiente, la probabilidad de mejorar el cumplimiento de los objetivos establecidos en la ejecución de obra de la M.P.A. aumenta en un 34%. Respecto a los resultados de la encuesta realizada nos muestra que el informe de personal presentado en promedio sirve “Algunas veces” de herramienta al seguimiento oportuno y que en promedio “Algunas veces” se da un total cumplimiento de las actividades de supervisión de manera eficiente. lo cual indica que ambos son percibidos en su ejecución de una manera no muy óptima.

Respecto a ello, Erick Fredy Calderón Lozano (2018)¹⁰, en su “Estudio de productividad en obras ejecutadas por Administración Directa en el Gobierno Regional de Arequipa 2016-2017”, refiere que se debe implementar tecnologías en los procesos administrativos, los cuales nos ayudaran a verificar que las actividades ocurran de acuerdo a lo previsto dentro del plazo establecido.

Ahora bien, dentro de la gestión por resultados, el seguimiento es el objetivo que tiene el proceso continuo de recolección y análisis de datos, siendo este un proceso

⁹ Véase P. 19

¹⁰ Véase P. 39

importante ya que para contar con un seguimiento eficiente es necesario tener un proceso de recolección y análisis de datos también eficiente. Además, este tiene el objetivo de evaluar los resultados y los impactos de las actividades y proyectos de la entidad. Esto con el fin de mejorar y garantizar la provisión de productos o servicios a los ciudadanos. (Secretaría de gestión pública, 2013)

Objetivo específico 2:

En referencia a establecer la influencia de la **normativa** en la ejecución de obras por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa, lo analizado en los apartados 3.3 y 3.4, y los resultados encontrados a través de la regresión múltiple, muestran que la normativa de la modalidad de Administración Directa, es un indicador que incide de manera positiva sobre la ejecución de obras en la M.P.A.

Es decir, una normativa eficiente permitirá que la probabilidad de cumplimiento de los objetivos establecidos en la ejecución de obra aumente en un 32%. Con respecto a los resultados de la encuesta nos muestra que la actual directiva que regula a la ejecución de obras por Administración Directa en promedio “algunas veces” es eficiente, y que la falta de una adecuada normativa muestra una media que nos dice que incide “regularmente” en la eficiencia de la ejecución de obras. Lo antes mencionado nos muestra que la actual directiva no tiene una ejecución optima, teniendo incidencia en la ejecución de obras.

Referente a ello, Jhon Esteban Guzmán Chombo (2019)¹¹, en su investigación “La Administración Directa como una opción en la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de Yanacancha – Cerro de Pasco - periodo 2018”, menciona que, la Administración Directa como está regulado no establece garantía de un rol efectivo de la administración, que carece de una normativa especial, y que solo se cuenta con una normativa genérica, concluyendo que se debe establecer parámetros para hacer más eficiente a la Administración Directa de obras.

Respecto a lo antes mencionado, la gestión por resultados refiere que se debe estudiar rigurosamente y estructuradamente para saber cómo optimizar, formalizar y automatizar cada uno de los procesos internos de la cadena de valor, en base a los

¹¹ Véase P. 19

resultados esperados; considerando la normativa de los sistemas administrativos para optimizar los procesos internos de soporte. (Secretaría de gestión pública, 2013)

Objetivo específico 3:

En referencia a establecer la incidencia de la **logística y abastecimientos** en la ejecución de obras por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa, lo analizado en los apartados 3.5 y 3.6 y los resultados encontrados en la regresión, muestran que logística y abastecimientos según modalidad de Administración Directa, es un indicador que incide de manera negativa sobre la ejecución de obras en la M.P.A.

Es decir, cuando existen problemas en la gestión de bienes y servicios en la modalidad de Administración Directa, la probabilidad de cumplimiento de los objetivos establecido en la ejecución de obras disminuye en 35%. Con respecto a los resultados de la encuesta nos muestra que en promedio “regularmente” ha existido problemas en la gestión de bienes y servicio que afecta la normal ejecución, lo cual representa una señal no muy favorable para la ejecución de obras. Y que en promedio “algunas veces” se prioriza la necesidad de contratación de bienes y servicios para la ejecución de obra.

Lo antes mencionado, es respaldado con la información presentada en el cuadro del apartado 3.18, donde se da la existencia de casos en los cuales se presentan desabastecimientos en obra que afectan su normal ejecución.

Jhon Esteban Guzmán Chombo (2019)¹², en su investigación “La Administración Directa como una opción en la ejecución de obras públicas en la municipalidad distrital de Yanacancha – Cerro de Pasco periodo 2018”, señala que la Administración Directa no tiene garantía de cumplimiento, debido a que carece de logística y recursos humanos, concluyendo que estas son de suma importancia para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Ahora bien, en la gestión por resultados se identifica a logística y abastecimiento como un proceso de soporte dentro de la cadena de valor, y refiere que dichos

¹² Véase P. 33

procesos deben ser optimizados para asegurar el cumplimiento del fin de la cadena valor, esta optimización debe realizarse considerando las normativas de los sistemas administrativos. (Secretaría de gestión pública, 2013)

Objetivo específico 4:

En referencia a precisar la incidencia de **recursos humanos** en la ejecución de obras por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa, lo analizado en los apartados 3.7, 3.8 y 3.9 y a los resultados encontrados en la regresión múltiple, muestran que recursos humanos según modalidad de Administración Directa, es un indicador que incide de manera negativa sobre la ejecución de obras en la Municipalidad Provincial de Arequipa.

Es decir, cuando existen problemas la probabilidad de cumplir los objetivos establecidos en la ejecución de la obra disminuye en un 61%. Ahora bien, los resultados de la encuesta nos muestran que se percibe una media de 3.35 que nos muestra que “algunas veces” ha existido problemas en el proceso de contratación de personal que afecte la normal ejecución, lo cual nos indica que se percibe en su ejecución como algo no óptimo pero si positivo, ya que existen problemas solo algunas veces; y que se percibe una media que nos dice que “regularmente” el personal de obra contratado cumple con las características para el puesto que fue contratado, percibiéndose a esta en su ejecución de manera óptima siendo esta una fortaleza, y que en promedio “regularmente” ha existido problemas durante el trámite de remuneraciones que afecte el normal funcionamiento de obra, lo cual, no sería favorable para la ejecución.

Jhon Esteban Guzmán Chombo (2019)¹³, en su investigación “La Administración Directa como una opción en la ejecución de obras públicas en la municipalidad distrital de Yanacancha – Cerro de Pasco periodo 2018”, señala que la Administración Directa no tiene garantía de cumplimiento, debido a que carece de recursos humanos, concluyendo que esta es de suma importancia para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

¹³ Véase P. 33

Ahora bien, respecto a recursos humanos la gestión por resultados refiere que esta representa un área clave dentro de la institución, ya que se encarga de proveer y administrar con el personal idóneo, el cual es responsable de cumplir con lo planificado y los objetivos propuestos. También menciona que, es necesario la optimización de los procesos internos para asegurar el cumplimiento del fin de la cadena de valor, para ello se debe estudiar rigurosamente y estructuradamente cada uno de estos procesos, considerando los resultados que se esperan. (Secretaría de gestión pública, 2013)

Objetivo específico 5:

En referencia a establecer la incidencia de la **tesorería** en la ejecución de obras por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa, lo analizado en los resultados encontrados en la regresión múltiple, muestran que tesorería según modalidad de Administración Directa, es un indicador que al analizarlo resulta estadísticamente no significativo, es decir, su incidencia sobre la ejecución de obras en la M.P.A puede existir, pero no es lo suficientemente robustos para ser incluido, ya que $P > t$ es mayor al 5%

Ahora bien, con respecto a los resultados de la encuesta aplicada, en los apartados 3.10, y 3.11 se ha podido observar que una gestión ineficiente de pagos de personal en obra afecta en promedio “regularmente” a la normal ejecución de obra; y que en promedio “regularmente” existen atrasos en la gestión de pagos de bienes, servicios y mano de obra durante la ejecución de obras.

Entonces, en base a lo antes mencionado, la incidencia de tesorería puede determinarse tomando en cuenta los resultados de la encuesta realizada, donde a la luz de los resultados observamos que tesorería incide de manera negativa en la ejecución de obras por Administración Directa.

Ahora bien, en la gestión por resultados se identifica a tesorería como un proceso de soporte dentro de la cadena de valor, y refiere que dichos procesos deben ser optimizados para asegurar el cumplimiento del fin de la cadena valor, esta

optimización debe realizarse considerando las normativas de los sistemas administrativos. (Secretaría de gestión pública, 2013)

Objetivo específico 6:

En referencia a identificar como se realizan las **contrataciones** en la Administración directa durante la ejecución de obras de la Municipalidad Provincial de Arequipa, lo analizado en el apartado 3.12, nos muestra que el 39% de los entrevistados, perciben que los bienes y servicios contratados durante la ejecución de obras por Administración Directa “regularmente” se efectúan de manera eficiente. Pero también es cierto que el 61% de los encuestados considera que “casi nunca” o solo “algunas veces” se efectúan de manera eficiente, esto demuestra que el indicador contrataciones es percibido por la mayoría de personas de manera no óptima en su ejecución.

Previo, es preciso señalar que las contrataciones, se define como la acción que realiza la entidad para proveerse de bienes y servicios, esto según Luna Lezama, A. (2005)¹⁴, por lo cual, cabe destacar que una deficiente acción de contratación representa una deficiente provisión de bienes y servicios. Ahora bien, Frecia Seminario Cadenillas Tejada (2019)¹⁵ en su investigación “Eficiencia de las obras por ejecución presupuestaria directa de la Municipalidad Provincial de Cajamarca en el período 2009-2010”, identifica al abastecimiento como uno de los indicadores con menor eficiencia, incidiendo en la eficiencia de obra.

Objetivo específico 7:

En referencia a Identificar como se ejecuta el **expediente técnico** en la Administración Directa durante la ejecución de obras de la Municipalidad Provincial de Arequipa, lo analizado en los apartados 3.13, 3.14, 3.15, nos muestra que la mayoría de personas (48%) considera que “regularmente” se realiza una planificación de actividades de manera eficiente bajo la modalidad de Administración Directa en la Municipalidad Provincial de Arequipa, otro 13 % considera que lo realizan de manera

¹⁴ Véase P. 23

¹⁵ Véase P. 19

“frecuentemente”. Esto muestra que el indicador de planificación en esta modalidad es percibido en su mayoría como una actividad óptima en su ejecución.

Los resultados también muestran que la mayoría de personas (39%) percibe que “algunas veces” existen problemas de contratación de bienes y servicios a causa de las especificaciones técnicas y/o términos de referencia, lo cual puede representar un obstáculo en la cadena de valor. Y que la mayoría de personas (48%) perciben que “algunas veces” se cumple con el plazo de ejecución establecido durante la ejecución de obras.

Con respecto al cumplimiento del plazo de ejecución, podemos mencionar que las obras ejecutadas por Administración Directa por la Municipalidad Provincial de Arequipa para el periodo 2021, todas ellas no cumplieron con el plazo establecido; presentando ampliaciones de plazo y adicionales presupuestales, terminándole de costar al estado más de lo que inicialmente estuvo presupuestado. Teniendo incidencia de los diferentes factores de la administración.

Con lo antes mencionado, la gestión por resultados refiere que es necesario que los presupuestos asignados estén orientados a resultados, para ello es necesario contar con instituciones que estén comprometidas a alcanzar los resultados propuestos, contar con una declaración explícita de responsabilidad respecto al logro de resultados y productos, contar con la generación de información de resultados, productos y costo de insumos, y utilizar dicha información para el proceso de toma de decisiones de asignación presupuestaria, lo cual debe realizarse con transparencia hacia los ciudadanos y la propia institución. (Secretaría de gestión pública, 2013)

Ahora bien, la gestión por resultados también refiere que los procesos internos deben ser optimizados, los cuales deben ser estudiados rigurosamente y estructuradamente para saber cómo optimizar, formalizar y automatizar en base a los resultados esperados; conociéndose cuáles son las características del producto que más valor le dan los ciudadanos, posterior se deben identificar cuáles son las operaciones para producir bienes o servicios, esto nos ayudara a identificar procesos que agregan valor y priorizarlos, de esta manera se asegura que no se traten procesos innecesarios o irrelevantes. (Secretaría de gestión pública, 2013)

Objetivo específico 8:

En referencia a como se realiza el **avance de obra** en la administración directa durante la ejecución de obras de la Municipalidad Provincial de Arequipa, lo analizado en los apartados 3.16 y 3.17, nos muestra que la mayoría de personas encuestadas (35%) señala que “frecuentemente” las valorizaciones de metas físicas ayudan a cuantificar el logro de objetivos planteados en la ejecución de obras, constituye una fortaleza de la modalidad directa. Esto es reforzado cuando las valorizaciones de metas físicas se presentan dentro del plazo estipulado, un 39% considera que se realiza “regularmente”.

Entonces, en base a lo antes mencionado, con los resultados de la encuesta aplicada, es que podemos determinar que el avance de obra, se realiza mediante un reporte (valorizaciones), que nos brinda información que cuantifica y evalúa el logro de objetivos planteados, el cual se realiza de manera óptima permitiéndonos conocer el estado real de obra.

Ahora bien, las valorizaciones representan una cuantificación económica del avance físico de la ejecución de obras durante un periodo, la cual nos da cuenta del avance físico de obras, y en base a esta información presentada se realizará el seguimiento y evaluación del cumplimiento de objetivos (Soria del Castillo, B. 2007)¹⁶

Respecto a ello, la gestión por resultados refiere que el proceso de recolección y análisis de datos o de información tiene como objetivo el seguimiento y monitoreo, representando un elemento importante, el cual ayuda a evaluar los resultados e impactos de las actividades y proyectos de la entidad, con el propósito de mejorar continuamente la intervención del estado. (Secretaría de gestión pública, 2013)

¹⁶ Véase p. 18

CONCLUSIONES

- **Primera:** La Administración Directa incide de manera ineficiente en el cumplimiento de los objetivos propuestos en la ejecución de obras de la Municipalidad Provincial de Arequipa, como lo hemos podido comprobar, en la prueba de hipótesis realizada. Teniendo a los indicadores de la Administración Directa de mayor influencia sobre la ejecución de obras en la M.P.A 2021, recursos humanos (61%), logística y abastecimiento. (35%), seguimiento (34%) y la normativa aplicada (32%).
- **Segunda:** Con lo mencionado en el apartado de discusión, determinamos que el **seguimiento** incide de manera positiva en la ejecución de obras para el caso de la Municipalidad Provincial de Arequipa, 2021; lo que significa que, ante un mejor cumplimiento del seguimiento bajo la Administración Directa, existe una probabilidad más del 34% de mejora en el cumplimiento de lo establecido en la ejecución de obra de la M.P.A
- **Tercera:** En referencia a lo analizado en el apartado de discusión, se determina que **la normativa** incide de manera positiva en la ejecución de obra para el caso de la Municipalidad Provincial de Arequipa, lo que significa que frente a una mejor normativa aplicada en la Administración Directa, existe un 32% de probabilidad más de mejorar en el cumplimiento de los objetivos establecido en la ejecución de obra de la M.P.A
- **Cuarta:** Con lo mencionado en el apartado de discusión, se determina que la **logística y abastecimiento** tiene incidencia negativa en la ejecución de obras para el caso de la municipalidad provincial de Arequipa, es decir, a mayores problemas en gestión de bienes y servicios. en la Administración Directa, existe un 35% menor probabilidad de mejora en el cumplimiento de lo establecido en la ejecución de obra de la M.P.A.
- **Quinta:** Con lo mencionado en el apartado de discusión, se determina que **Recursos Humanos** incide de manera negativa en la ejecución de obras para el caso de la Municipalidad Provincial de Arequipa, es decir, que a mayores problemas en la contratación de personal en la Administración Directa, existe un 61% menor probabilidad de mejorar el cumplimiento de los objetivos establecidos en la ejecución de obra de la M.P.A.

Sexta: Referente a lo mencionado en el apartado de discusión; podemos determinar que **Tesorería** es un indicador que al analizarlo estadísticamente no inciden sobre la ejecución de obras en la M. P. A, pero tomando en cuenta los resultados de la encuesta realizada, podemos determinar que la tesorería incide de manera negativa en la ejecución de obras por Administración Directa

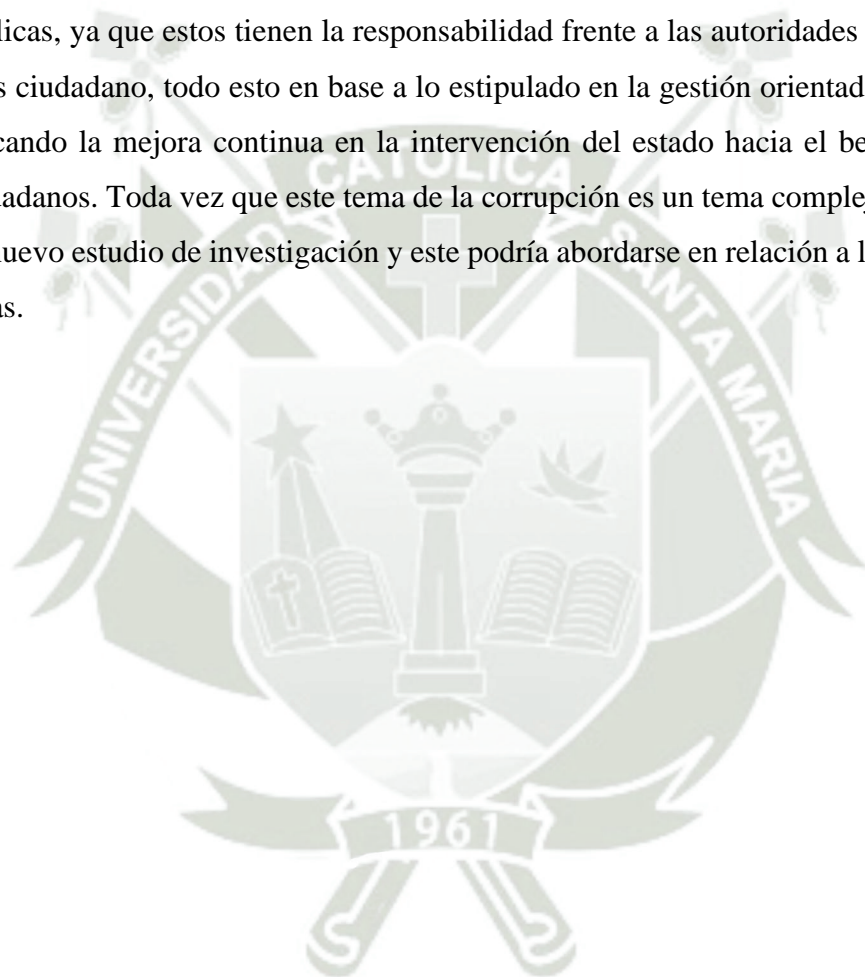
- **Séptima:** Con respecto a lo mencionado en el apartado de discusión; las **contrataciones**, no siempre se efectúa con eficiencia, por lo que, es percibido por la mayoría de personas de manera no óptima en su ejecución.
- **Octava:** Respecto a lo mencionado en el apartado de discusión; la ejecución del **expediente técnico** no siempre es eficiente en la ejecución de obras para el caso de la Municipalidad Provincial de Arequipa, debido a que no se cumple con puntualidad lo establecido dentro del expediente.

Novena: Con lo mencionado en el apartado de discusión, observamos que el **avance de obra**, se realiza mediante un reporte (valorizaciones), que representa una herramienta para cuantificar y evaluar el logro de objetivos en la ejecución de obras para el caso de la Municipalidad Provincial de Arequipa; esta es presentada dentro del plazo estipulado, el cual se realiza de manera óptima permitiéndonos conocer el estado real de obra.

RECOMENDACIONES:

- La Municipalidad Provincial de Arequipa debe optimizar los procesos claves dentro la administración para asegurar su eficiencia, tal como lo señala el modelo de gestión para resultados, para de esa manera se cumpla con el objetivo de garantizar que los bienes y servicios generen impactos positivos en la población.
- La institución y/o responsables del proyecto debe garantizar la utilización adecuada del seguimiento, ya que es una herramienta que influye para una buena administración; estableciendo un sistema de indicadores de desempeño y resultados, los cuales permitan conocer y evaluar si los insumos se están convirtiendo en los productos esperados por los ciudadanos.
- Se recomienda la implementación de una propuesta normativa de procedimientos, considerando todos los procesos que competen a la Administración Directa. Orientado a lo establecido en la gestión por resultados y demás normativa vigente. la modalidad Administración Directa requiere una normativa donde se considere los parámetros necesarios para la optimización de los diferentes procesos internos identificados, que tienen incidencia en la ejecución de obra.
- Se recomienda la implementación de la propuesta de mejora normativa; directiva de procedimientos administrativos y técnicos para la ejecución de obras públicas por Administración Directa del anexo N° 1.
- Se recomienda la optimización de los procesos de logística y abastecimiento, ya que estos tienen una influencia negativa en la ejecución de obras de la M. P. A.
- Se recomienda la optimización de los procesos de recursos humanos, ya que estos tienen una influencia negativa en la ejecución de obras de la M. P. A.
- Se debe garantizar la eficiencia durante el proceso de contratación hasta la atención del mismo, el cual tiene incidencia en la eficiencia de obra.
- La institución y/o responsables del proyecto deben garantizar que se cuente con información que sirva de herramienta para la adecuada toma de decisiones, así también la evaluación de resultados e impactos de las actividades con el propósito de garantizar y mejorar continuamente la intervención del estado.

- Se recomienda medir el grado de satisfacción de los ciudadanos beneficiarios mediante una encuesta, finalizada la ejecución de obra, la cual nos permitirá recolectar información y analizarla con el propósito buscar la mejora continua en la intervención del estado.
- Se recomienda contar con personal verdaderamente comprometido a trabajar al servicio del ciudadano, actuando con independencia política frente a intereses políticos y grupos de poder, buscando erradicar casos de corrupción en la ejecución de obras públicas, ya que estos tienen la responsabilidad frente a las autoridades de representar a los ciudadano, todo esto en base a lo estipulado en la gestión orientada a resultados, buscando la mejora continua en la intervención del estado hacia el beneficio de los ciudadanos. Toda vez que este tema de la corrupción es un tema complejo que amerita un nuevo estudio de investigación y este podría abordarse en relación a la ejecución de obras.



REFERENCIAS

- Adalberto, Z. B. (2008). Teoría para mejorar la Gestión Pública. *Revista de Artes y Humanidades UNICA*, 132- 149.
- Alles, M. A. (2006). Selección por competencias - 1a ed. Granica, Buenos Aires: ISBN 950-641-474-2. Obtenido de issuu.com: https://issuu.com/mariaconstanzafullermartins/docs/alles-seleccion_por_competencias
- Andrade, S. (2007). *Diccionario de economía (3ra ed.)*. Mexico.
- Araoz Cabrera, R. C., Ascue Escalante, J., Llerena Caigas, L., & Rios Rabelo, J. L. (2018). *Incumplimiento de plazos e incremento de costos en obra por administración directa en la Ciudad del Cusco - Caso de estudio; Nueva sede institucional en la EPS sede cusco*. Cusco: Escuela de postgrado programa de maestría en dirección de la construcción de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Betty Soria del Castillo. (2007). *Diccionario Municipal Peruano*. Lima, Peru: Grafica Aspa.
- Botero, L. F. (31 de 01 de 2002). Análisis de rendimientos y consumos de mano de obra en construcción. *Revista Universidad EAFIT N° 128*, 21. Obtenido de file:///C:/Users/HP/Downloads/843-1-2516-1-10-20120607.pdf
- Calderón Lozano, E. F. (2016). *Estudio de productividad en obras ejecutadas por administración directa en el GRA 2016 -2017*. Tacna: Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna.
- Carcaño, R. G. (01 de Abril de 2004). La Supervisión de Obra. Merida, Mexico. Obtenido de www.redalyc.org: <https://www.redalyc.org/pdf/467/46780106.pdf>
- Casas Anguita J. (24 de Abril de 2002). *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos*. Obtenido de <https://www.elsevier.es/revista-atencion-primaria-27-pdf-13047738>
- Castillo, B. S. (Diciembre de 2011). *Diccionario Municipal Peruano 2da Edición*. Lima, Peru: Ediciones Nova Print S.A.C.
- Castro Márquez, F. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. (2ª ed.)*. Caracas: uyapar.
- Castro, J. E. (11 de Mayo de 2021). Directiva que regula la conformidad de prestación de bienes y Servicios en la defensoría del Pueblo. Lima, Peru.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría General de la Administración*. Obtenido de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- CIVICUS: Alianza Mundial para la Participación Ciudadana. ((s.f) de (s.f) de 2001). Seguimiento y Evaluación. Estados Unidos. Obtenido de CIVICUS: <https://www.civicus.org/view/media/Seguimiento%20y%20evaluacion.pdf>
- Colomer, J., Melendez, J., & Ayza, J. (2000). *Sistemas de supervisión*. Barcelona: ISBN 84-931327-1-3.

- Corvo, H. S. (08 de Junio de 2019). *www.lifeder.com*. Obtenido de *www.lifeder.com*:
<https://www.lifeder.com/reporte-de-actividades/>
- Decreto Supremo 011-2006-Vivienda - Reglamento Nacional de Edificaciones. (23 de Mayo de 2006). *Diario Oficial El Peruano*. Obtenido de <https://ww3.vivienda.gob.pe/ejes/vivienda-y-urbanismo/documentos/Reglamento%20Nacional%20de%20Edificaciones.pdf>
- Delgado, G. M., & Cervantes, D. G. (2010). Obtenido de *Metodos de Investigacion*:
<https://mitrabajodegrado.files.wordpress.com/2014/11/moran-y-alvarado-metodos-de-investigacion-1ra.pdf>
- Deza Condori, E. P., Diaz Valencia, J. C., Peña Carbajal, R., Rosado Franco, R. F., & Vela Delgado, M. P. (2018). *Normas para la ejecucion de obras por la modalidad de Ejecucion presupuestria Directa en el Gobierno Regional de Moquegua*. Arequipa: Escuela de postgrado de maestria en Direccion de la Construccion de la universidad Peruana de Ciencias Aplicadass.
- Díaz, C. A. ((s.f) de (s.f) de 2017). *Gestión de la Cadena de Abastecimiento*. Bogota, Colombia. Obtenido de *core.ac.uk*: <https://core.ac.uk/download/pdf/326426087.pdf>
- Dirección General de Contabilidad Gubernamental. (17 de Agosto de 2015). *Glosario de Terminos mas usuales en la administracion pública federal - Unica Edicion*. Mexico D.F, Mexico: ISBN 968-806-532-3.
- Dirección Técnica Normativa - Organismo Supervisor de las contrataciones del Estado. (2020). *OPINIÓN N° 029-2020/DTN*. peru.
- Dirección Técnico Normativa- Organismo Supervisor de las Ccontrataciones del Estado - OSCE. (Marzo de 2012). *Instructivo: Formulación de Especificaciones*. Obtenido de <http://www.osce.gob.pe/userfiles/archivos/PROYECTO%20INSTRUCTIVO%20SOBRE%20FORMULACI%D3N%20DE%20EETT%20Y%20TDR%20-JGI-%2018.04.12.pdf>
- Directiva N° 003-2020-MPA/PGR/SGR - Normas para la ejecución y Supervisión de Obra en la modalidad de Ejecución Presupuestal Directa de la MPA. (2020). Municipalidad Provincial de Arequipa. Arequipa, Peru.
- Directiva N° 011-2009-MPA/PGR/SGR - Normas para el manejo de Almacenes por A.D en la MPA. (2009). Municipalidad provincial de arequipa. Arequipa, Peru.
- DL N° 1441 Del Sistema Nacional De Tesorería. (15 de Septiembre de 2018). *Diario Oficial el Peruano*. Lima, Peru. Obtenido de *www.mef.gob.p*: <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-legislativo/18178-dl-1441-1/file>
- DS N ° 123-2018-PCM . (28 de Noviembre de 2018). *Reglamento del Sistema Administrativo de modernizacion de la Gestion Pública*. Perú.
- DS N° 004-2013-PCM - *Politica de Modernización de la Gestión Pública*. (Diciembre de 2012). *Diario el Peruano*. Perú.
- Gadea, M. S. (Febrero de 2019). *Diccionario de términos y de Administracion Electronica - 4 ta Edicion*. España.

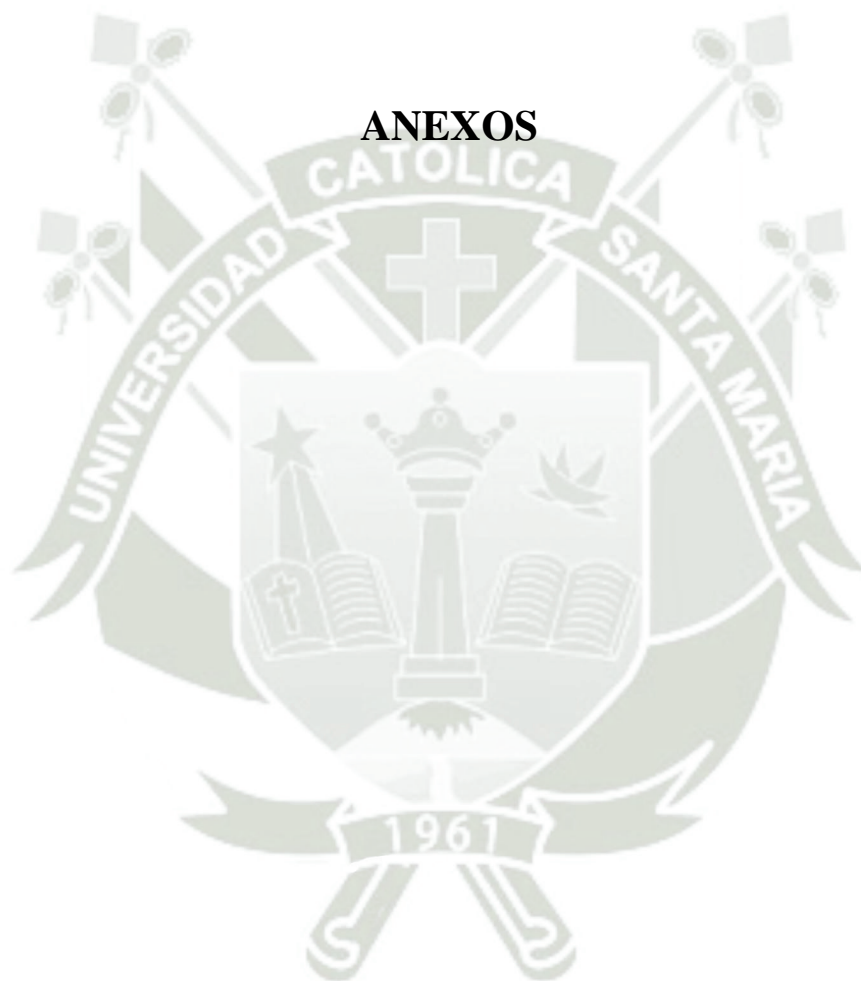
- Gardey, J. P. (2012). *Liquidacion*. Obtenido de <https://definicion.de/liquidacion/>:
<https://definicion.de/liquidacion/>
- gobierno, D. d. (02 de julio 2015). Los orígenes de la gestión por resultados en Latinoamérica. *Revista Mexicana de Analisis Politico y Administracion Pública*, 110.
- Guzmán Chombo, J. E. (2019). *La Administracion directa como una opcion en la ejecucion de obras públicas en la municipalidad Distrital de Yanacocha - periodo 2018*. Cerro de Pasco: Escuela de formacion profesional de derecho de la universidad Nacional Daniel Alcides Carreon.
- Huachi Rojas, L. M. (2018). *Analisis de la liquidacion financiera de obras ejecutadas por Administracion Directa en la municipalidad provincia Jorge Basadre, 2014-2017*. Tacna: Escuela profesiona de ciencias contables y financieras de la universidad Privadad de Tacna .
- Instituto Nacional de Administración Pública. (16 de julio-diciembre de 2016). *Instituto Nacional de Administracion Pública - España*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2815/281548814001.pdf>
- Instituto para el desarrollo Tecnico de las Haciendas Públicas. ((s.f) de Marzo de 2005). Glosario de terminos para el proceso de planeacion, programacion, presupuestacion, y evaluacion en la Administracion Pública. Mexico : ISBN. Obtenido de Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública, Protección de Datos Personales y Rendición de Cuentas de la Ciudad de México:
http://www.infodf.org.mx/escuela/curso_capacitadores/administracion/Glosario%20de%20Terminos%20administrativos.pdf
- Jiménez, G. P. (2017). Glosario operativo de contratación administrativa. San Jose, Costa Rica: ISBN 978-9977-58-474-4.
- Jiménez, w. (1982). *Introduccion al estudio de la teoria Administrativa*. Mexico: FCE.
- Ley 28693 Ley General del Sistema Nacional de Tesorería. (21 de 03 de 2006). *Diario Oficial el Peruano*. Obtenido de www.mef.gob.pe: <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-7603/por-instrumento/leyes/5894-ley-n-28693-1/file>
- Ley 30225 - Ley de Contrataciones Con el Estado. (13 de Marzo de 2019). *Diario Oficial el Peruano*.
- Ley 9/2017 de Contratos del sector publico. (08 de Noviembre de 2017). *Boletin oficial del Estado N° 272*. Obtenido de BOE: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2017/BOE-A-2017-12902-consolidado.pdf>
- Ley de Contrataciones y adquisiciones del Estado y Diversos Articulos de su Reglamento. (04 de septiembre de 2003). *diarios el peruano*. Obtenido de <https://www2.congreso.gob.pe/sicr/tradocestproc/clproley2001.nsf/pley/11D5E7C4E9598B5505256D9B005C4F84?opendocument>
- Ley del Procedimiento Administrativo General Ley N° 27444. (22 de Enero de 2019). *Diario el Peruano*. Obtenido de <https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0005/13-texto-unico-ordenado-de-la-ley-27444-ley-de-procedimiento-administrativo-general-1.pdf>

- Ley general de la cadena de Abastecimiento. (02 de Noviembre de 2020). *Diario Oficial el Peruano*.
Obtenido de mef.gob.pe:
https://www.mef.gob.pe/contenidos/abastecimiento/doc/PL_ley_gnral_publicacion.pdf
- Ley N° 30447, Ley que regula la Ejecución de Servicios Públicos Autorizados por las
Municipalidades en las Areas de Dominio Publico. (29 de 06 de 2016). *Diario Oficial el
Peruano*. Obtenido de <https://leyes.congreso.gob.pe>:
https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/ExpVirPal/Normas_Legales/30477-LEY.pdf
- Ley Nacional de Obras N° 13064. (28 de Octubre de 1947). *Boletin Nacional*. Obtenido de
ORGANIZACION DE LOS ESTADOS AMERICANOS:
http://www.oas.org/juridico/spanish/tic_arg_ley%2013064.pdf
- Ley Organica de Municipalidades. (06 de Mayo de 2003). *Diario Oficial el Peruano*. Obtenido de
<https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0015/3-ley-organica-de-municipalidades-1.pdf>
- Lezama, A. L. (21 de Mayo de 2005). Guía para el control Gubernamental a la Contratación de
Bienes y Servicios. Lima, Peru. Obtenido de CONTRALORIA DE LA REPUBLICA:
http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/Guia_Control_Gubernamental_Contratac.pdf
- Makón, M. P. (2000). *El modelo de gestion por resultados en los organismos de la administracion
pública nacional*. Obtenido de <http://cdi.mecon.gov.ar/bases/docelec/clad/cong5/2/2-9.pdf>
- Mamkiw, G. (2004). *Economia (3ra Ed.)*. España: McGraw-Hill Interamericana.
- Martinez, A., Ruiz, C., & Escrivá, J. (2014). *Marketing en la Actividad Comercial*. ISBN 978-84-
481-9358-4.
- Ministerio del Interior - Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. (Octubre de 2002).
DICCIONARIO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CHILENA 2da Edición. Santiago de
Chile, Chile: LOM Ediciones.
- Morales, F. C. (03 de 04 de 2020). *Economia*. Obtenido de [Economia](https://economipedia.com).com:
<https://economipedia.com/definiciones/departamento-de-recursos-humanos.html>
- Morales, R. R. (2019). EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL Y EL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS. Tingo Maria, Peru. Obtenido de
repositorio.unas.edu.pe:
http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1512/MRRV_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Muñoz, T. G. (Marzo de 2003). " *El cuestionario como instrumento de investigacion/Evaluacion*".
Obtenido de http://www.univsantana.com/sociologia/El_Cuestionario.pdf
- Nava, A. N. ((s.f) de (s.f) de 1992). *Actualidad y Perspectiva del Derecho publico a fines del siglo
XX*. Mexico: ISBN. Obtenido de biblioteca juridica:
<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2688/16.pdf>
- Pedrosa, S. J. (19 de 10 de 2019). Obtenido de economipedia.com:
<https://economipedia.com/definiciones/pago.html>
- Pedrosa, Steven Jorge. (19 de 10 de 2015). *Gestión de pagos*. Obtenido de economipedia.com:
<https://economipedia.com/definiciones/gestion-de-pagos.html>

- Pérez, O. M. (17 de Julio de 2019). *Remuneracion*. Obtenido de diccionariojuridico.mx: Diccionario jurídico
<http://diccionariojuridico.mx/listado.php/remuneracion/?para=definicion&titulo=remuneracion>
- Plan Estratégico Institucional. (28 de 12 de 2016). Muniaplidad Provincial de Arequipa. Arequipa, Peru. Obtenido de [muniarequipa.gob.pe](https://www.muniarequipa.gob.pe):
https://www.muniarequipa.gob.pe/descargas/transparencia/pei/pei_2016.pdf
- Plataforma digital única del Estado Peruano. (03 de Septiembre de 2020). Obtenido de <https://www.gob.pe>:
<https://www.gob.pe/institucion/pronis/informes-publicaciones/1134626-elaboracion-de-un-expediente-tecnico>
- Plataforma digital unica del estado Peruano. (Septiembre de 2021). Obtenido de Sugerencia para la elaboracion de directivas internas: <https://www.gob.pe/14599-sugerencias-para-la-elaboracion-de-directivas-internas>
- Quiroa, M. (06 de Noviembre de 2019). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/mano-de-obra.html>
- Redacción Milformatos. (15 de Agosto de 2019). *Reporte de Actividades*. Obtenido de milformatos.com: <https://milformatos.com/empresas-y-negocios/reportes-de-actividades/?unapproved=8123&moderation-hash=766428c16bffff0a113d84b4fe273a8a#comment-8123>
- Reglamento de la Ley de contrataciones del Estado- Anexo N° 01 de Definciones. (31 de Diciembre de 2018). *Diario Oficial El Peruano*. Obtenido de CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA:
https://doc.contraloria.gob.pe/PACK_anticorrupcion/documentos/7_OBRAS_PÚBLICAS_2019.pdf
- Reglamento de la ley de obras públicas y servicios relacionados con las mismas. (28 de Julio de 2010). *Diario oficial de la federacion*. Obtenido de <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/html/wo88434.html>
- Reglamento de metodología de distribución y de operación del fondo regional de iniciativa regional - Resolución 75-GRA-2012. (06 de Agosto de 2012). *BIBLIOTECA NACIONAL DE CHILE*. Obtenido de BIBLIOTECA NACIONAL DE CHILE:
file:///C:/Users/HP/Downloads/Resolucion-75_06-AGO-2012.pdf
- Reglamento único de Licitaciones y contrataciones de obras públicas. (21 de Noviembre de 1980). *Diario Oficial el peruano*.
- Reglamentos de la Ley de cintrataciones del Estado . (31 de Diciembre de 2018). *Diarioe Oficial el peruano*. Obtenido de https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/ley/2018_DL1444_DS%20344-2018-EF%20Reglamento%20de%20la%20Ley%20N%C2%B0%2030225.pdf
- Sander, B. (2002). *Gestion Administrativa de los sistemas educacionales: Problemas y Tendencias*. Obtenido de http://www.educando.edu.do/files/4313/4643/1519/NUEVAS_TENDENCIAS_EN_LAGES_TIN_EDUCATIVA.pdf

- Secretaria de gestión pública. (2013). *Política de modernización de la gestión pública al 2021*.
Obtenido de
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1753414/Pol%C3%ADtica%20nacional%20de%20modernizaci%C3%B3n%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20p%C3%BAblica%20al%202021.pdf.pdf>
- Seminario Cadenillas Tejada, F. (2019). *Eficiencia de las obras por ejecución presupuestaria de la municipalidad provincial de Cajamarca en el periodo 2009-2010*. Cajamarca: Escuela de Postgrado unidad de postgrado de la facultad de ingeniería programa de maestría en ciencias mención en ingeniería y gerencia de la construcción de la Universidad Nacional de Cajamarca.
- Soto, N. C. (09 de Junio de 2006). *Proceso de contratación de personal*. Obtenido de
<https://www.gestiopolis.com>: <https://www.gestiopolis.com/proceso-de-contratacion-de-personal/>
- Stracuzzi, S. P., & Pestana, F. M. (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: Fondo editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Trujillo, E. (08 de 03 de 2021). *Economipedia.com*. Obtenido de Economipedia.com:
<https://economipedia.com/definiciones/normativa.html>
- Westreiche, G. (25 de 08 de 2020). *Economipedia.com*. Obtenido de Economipedia.com:
<https://economipedia.com/definiciones/planificacion.html>
- Zambrano, B. A. (22 de May - Agosto de 2008). *Teoría para mejorar la gestión pública*. Obtenido de
<https://www.redalyc.org/pdf/1701/170118859008.pdf>

ANEXOS



ANEXO N° 1

PROPUESTA DE MEJORA NORMATIVA: DIRECTIVA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y TÉCNICOS PARA LA EJECUCIÓN DE OBRA POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA (COMENTADA)

El 18 de julio de 1988 se publica la Normativa de Ejecución de obras públicas por Administración Directa, mediante Resolución de Contraloría N° 195-88-CG, la cual busca regular exclusivamente la ejecución de obras públicas por la modalidad de Administración Directa, norma que tiene como referencia a las normas técnicas de control y demás disposiciones vigentes sobre el particular, elaborada por una comisión ad-hoc encargada de revisar y actualizar las normas relativas al control de obras públicas.

Ahora bien, con lo antes mencionado es preciso señalar que esta es la única normativa que norma de manera exclusiva a la ejecución de obras públicas por Administración Directa, la cual únicamente regula los procesos y actividades dentro del proyecto, sin mencionar que desde 1988 no fue actualizada ni modificada. En vista de ello las instituciones públicas tales como los gobiernos regionales, las municipalidades, se han visto en la necesidad de complementar dicha normativa con directivas para regular los diferentes procesos y actividades, durante la ejecución de obras públicas por Administración Directa. Estableciéndose directivas para cada institución sin ningún tipo de estandarización que aseguren la eficiencia de la directiva, pudiendo en algunos casos volver a los procesos muy burocráticos, o dejando aspectos sin ser regulados.

CONSIDERANDO

Que, la Municipalidad Provincial de Arequipa, en base a la constitución política del estado artículo 194, en concordancia al artículo I y II del título preliminar de la ley orgánica de municipalidades, Ley N° 27972, refiere que es una entidad de derecho público con autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia.

Que, en la ley orgánica de municipalidades artículo 27°, donde se dispone que el gerente municipal tiene bajo su dirección y responsabilidad a la administración, encontrándose sus funciones específicas en el manual de organización y funciones de la institución.

Que, las directivas por su carácter normativo, tiene por finalidad precisar políticas y determinar procedimientos o acciones que deben realizarse en el cumplimiento de disposiciones legales vigentes, así también forman parte de las normas municipales establecido en la ley orgánica de municipalidades N° 27972, artículo 39, que deben ser emitidas por la gerencia municipal mediante resolución gerencial.

Que, la directiva es una norma estrictamente técnica y procedimental con el fin de la implementación y operatividad de actividades administrativas, la misma que está sustentada en normas jurídicas de orden técnico, previsto en la ley orgánica de municipalidades.

ANÁLISIS COSTO BENEFICIO E IMPACTO DE LA NORMATIVA

El objetivo de la directiva es de establecer lineamientos claros que permitan el buen desempeño en la ejecución de las diferentes obras por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa.

La población objetivo a quienes se pretende satisfacer sus necesidades, se ve beneficiada, mediante la ejecución eficiente de obras por Administración Directa, ya que se cumple con los objetivos propuestos. Las empresas en su relación comercial con la institución se verían beneficiadas con una administración eficiente desde su contratación hasta su pago, sentado las bases para trabajar con el estado de una manera más transparente y eficiente. se tendrá una incidencia positiva en la conducta de los servidores públicos los cuales realizaran una intervención más eficiente en las actividades para el logro de objetivos propuestos

Las obras están orientadas a satisfacer necesidades públicas, para lo cual la institución debe tener una intervención oportuna y eficiente, para lograr este fin; es por ello que la presente directiva se alinea a los objetivos de la institución, tomando como base a la ley Marco de la modernización del Estado LEY N° 27658 y normativas vigentes que regulan a los sistemas administrativos del estado, como referente para su elaboración; mediante la cual se declara al estado en proceso de modernización, teniendo la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un estado democrático al servicio del ciudadano.

La presente directiva establece los lineamientos y parámetros para ejecutar las obras públicas de manera eficiente, representara un instructivo en las diferentes situaciones que se den para la toma de decisiones, mejorando la eficiencia en la ejecución de obras por Administración Directa de la Municipalidad Provincial de Arequipa.

ANÁLISIS DEL STATUS QUO

El escenario status quo, representa un escenario el cual describe la situación antes de la propuesta normativa, es decir la situación actual.

Con respecto a los agentes en el statu quo, primero la población objetivo a la cual se préndete mejorar su calidad de vida, se ve afectada al no satisfacer sus necesidades de manera oportuna, ya que con la existencia de atrasos o incluso la no culminación de obras, la población no recibe ningún beneficio, las empresas en su relación comercial con el estado, se ven afectadas muchas veces por una administración ineficiente, ya que no garantiza un proceso eficiente desde la contratación hasta el pago. La institución al continuar con esta situación, en la que los proyectos le terminan costando más de lo que inicialmente estaba previsto, seguirá cumpliendo un papel ineficiente en el logro de sus objetivos.

Tabla 43:
Evaluación de Costos Beneficios e Impactos

EFFECTOS ASOCIADOS

ESFERA AFECTADA	PROPUESTA DIRECTIVA EVALUADA	STATUS QUO
POBLACIÓN OBJETIVO	La población objetivo a quienes se pretende satisfacer sus necesidades, se ve beneficiada, mediante la ejecución eficiente de obras por administración directa, ya que se cumple con los objetivos propuestos. Ya que se establece parámetros basados en el modelo de gestión orientada a resultados, y a los resultados de la investigación.	La población objetivo, se vería afectada al no satisfacer sus necesidades de manera oportuna, ya que con la existencia de atrasos o incluso la no culminación de obras, la población no recibe ningún beneficio
EMPRESAS	Las empresas en su relación con la institución se verían beneficiadas con una	Las empresas en su relación comercial con el estado, se ven afectadas muchas veces por una

	administración eficiente desde su contratación hasta su pago, sentado las bases para trabajar con el estado de una manera más transparente y eficiente.	administración ineficiente, ya que no garantiza un proceso eficiente desde la contratación hasta el pago.
INSTITUCIÓN	Se tendrá una incidencia positiva en la conducta de los servidores públicos los cuales realizaran una intervención más eficiente en las actividades para el logro de objetivos propuestos,	La institución al continuar con esta situación, en la que los proyectos le terminan costando más de lo que inicialmente estaba previsto, seguirá cumpliendo un papel ineficiente en el logro de sus objetivos.

Al realizar el análisis costo beneficio cualitativo, finalizamos con la comparación de la incidencia potencial de ambas directivas de ejecución de obras por Administración Directa. La comparación resulta, en un evidente saldo positivo a favor de la propuesta de mejora directiva, debido a que tiene un mayor alcance e incidencia positiva sobre los agentes antes mencionados, que en comparación a la directiva actual.

Cabe mencionar que, en nuestro caso de estudio se da la existencia de una propuesta que con lleva a una evidente mejora respecto a la directiva actual, por lo que no resulta necesario realizar un análisis cualitativo.

I. FINALIDAD

Que la Municipalidad Provincial de Arequipa disponga de lineamientos que permita el buen desarrollo de la ejecución de obras por Administración Directa, garantizando la eficiencia, productividad y transparencia en la utilización de los recursos públicos, todo ello en base a lo establecido a la gestión por resultados, y otras normas y dispositivos vigentes.

II. OBJETO

Establecer lineamientos claros para la ejecución de obras por la modalidad de Administración Directa llevada a cabo por la Municipalidad Provincial de Arequipa.

III. ALCANCE

La presente directiva es de aplicación y cumplimiento obligatorio, para todas las áreas de la Municipalidad Provincial de Arequipa que intervengan en los diferentes procesos durante la ejecución de las obras por administración directa.

IV. RESPONSABILIDAD

Es de responsabilidad de los jefes de las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial de Arequipa que intervengan en los diferentes procesos durante la ejecución de obras por administración directa, el de cumplir y hacer cumplir la presente directiva.

V. BASE LEGAL

- Ley de ejecución de obras por administración directa resolución de contraloría N° 195-88-CG
- Ley N° 27972, Ley orgánica de municipalidades.
- Ley N° 24041, Ley SERVIR
- Ley N° 27444, Ley de procedimientos administrativos general
- Reglamento único de licitaciones y contrataciones de obras públicas
- Ley de contrataciones con el estado
- Directiva N° 011-2009-MPA/PGR/SGR
- Directiva N° 003-2020-MPA/PGR/SGR
- Decreto Supremo N° 011-2006-Vivienda- reglamento nacional de edificaciones.
- Resolución de contraloría N° 195-88-CG – ejecución de obras públicas por Administración Directa.
- Ley de presupuesto del sector publico
- Ley del procedimiento administrativo general Ley N° 27444

- Reglamento del sistema administrativo de la modernización de la gestión pública - Decreto Supremo N° 123-2018-pcm

VI. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

La gerencia de administración financiera es el órgano responsable de la organización, ejecución y control de la administración de recursos financieros, bienes, inmuebles y materiales de apoyo logístico, así como también la gestión de los sistemas de contabilidad, tesorería y logístico, todo ello en base al marco legal vigente.

Según lo establecido en la ley Marco de la modernización del Estado LEY N° 27658, en el artículo 6, inciso C menciona que “toda dependencia, entidad u organismo de la administración pública debe tener claramente asignadas sus competencias de modo tal que pueda determinarse la calidad de su desempeño y el grado de cumplimiento de sus funciones, en base a una pluralidad de criterios de medición.”

6.1 DISPOSICIONES

Los requerimientos de compra o servicios deben ser presentados a la gerencia de administración financiera, en donde debe verificarse la disponibilidad presupuestal en el sistema de administración financiera del sector público (SIAF- SP) antes de ser recibidos, de esta manera se garantizará la continuación del trámite de contratación, además del cumplimiento de los requisitos antes ya mencionados.

Es requisito contar con disponibilidad presupuestal para cualquier contratación de bienes y servicios, y asegurar la continuación del trámite de manera eficiente, evitando demoras y posibles atrasos en la contratación. Siendo el responsable la gerencia de Administración financiera de asegurar ello, debido a que, en esa oficina se inicia el trámite de contratación en la institución.

La gerencia de administración financiera tiene un plazo máximo de (01) día hábil, para remitir los requerimientos de compra y servicio a la sub gerencia de logística, de no existir ningún tipo de observación.

El plazo establecido es el tiempo en el que normalmente se realiza el trámite, pero es necesario establecerlo dentro de la directiva para su cumplimiento obligatorio en todo momento.

Es responsabilidad de la gerencia de administración financiera de velar que los requerimientos que se deriven a la sub gerencia de logística cuenten con disponibilidad presupuestaria.

6.2 SUB GERENCIA DE LOGÍSTICA

La sub gerencia de logística que es el órgano encargado de las contrataciones es responsable de realizar todas las actividades referentes a la gestión de abastecimiento dentro de la entidad, así como también la gestión administrativa de contratos.

De acuerdo con los resultados de la encuesta obtenida, los bienes y servicios contratados para obra se considera como un factor relevante durante la ejecución de obras, los cual se realizan algunas veces de manera eficiente y, por lo que, es necesario establecer regulaciones para los casos en la que la ley de contrataciones con el estado no regule.

DISPOSICIONES:

Los funcionarios que intervienen en el proceso de contratación son responsables de llevar a cabo todo el proceso y conducción del mismo en base al enfoque de gestión por resultados de tal manera que este se realice de manera oportuna y bajo las mejores condiciones de precio y calidad, así también conforme a los principios estipulado en el artículo 02 de la ley su reglamento.

Los funcionarios que están a cargo del proceso de contratación deben conocer y hacer cumplir las normas aplicables a las contrataciones, dispositivos legales vigentes, así como también el cumplimiento del fin público de la contratación.

Todas las contrataciones realizadas menores y mayores a 8 UITs deben estar fundamentados en los principios que se encuentran referidos en el art, 02 de la ley de contrataciones del estado ley N° 30225.

Debido a que estos principios sirven de criterio para solucionar vacíos y de parámetros para regir a los actores que intervienen en las diferentes contrataciones.

Recibidos los requerimientos de bienes o servicios, se tiene un plazo máximo de (01) día hábil para derivar las solicitudes de compra o servicio para la continuación del trámite correspondiente.

El plazo establecido es el tiempo en el que normalmente se realiza el trámite, pero es necesario establecerlo dentro de la directiva para su cumplimiento obligatorio en todo momento.

El monto de contratación no debe superar el 10% del monto del requerimiento, en ese caso se debe derivar la solicitud de compra o servicio al área usuaria para aprobación u opinión para continuar con el trámite correspondiente.

El porcentaje de variación del monto ya está establecido en la actual directiva de obras públicas por Administración directa, la cual se sustenta por la variación del índice de precios al consumidor.

6.2.1 REQUERIMIENTOS

Los requerimientos de compra o servicio deben presentarse por escrito y encontrarse en los formatos establecidos en el sistema de abastecimientos en este caso en el sistema integrado de Gestión Administrativa (SIGA). Con los vistos y firmas correspondientes.

Es necesario establecer la formalidad el trámite, y ello se realiza cumpliendo lo antes establecido.

Es responsabilidad del área usuaria la elaboración de los requerimientos con sus respectivas especificaciones técnicas o términos de referencia según la naturaleza de lo solicitado, así como también debe estar justificada la finalidad pública del mismo.

Ello conforme lo establecido en el Art. 16 inciso 1 de la ley de contrataciones con el estado.

Todos los requerimientos y/o contrataciones a realizar deben de estar orientados al cumplimiento de fines públicos y objetivos de la institución.

La formulación de las especificaciones técnicas mínimas o términos de referencia deben de realizarse de manera objetiva y precisa, por ningún motivo debe de obstaculizar o incurrir en direccionamiento que perjudique al normal proceso de contratación, así como también no debe nombrarse procedencia, fabricación, marcas, patentes o tipo u origen o a una producción determinada con la finalidad de no descartar a algunos proveedores.

Ello conforme lo establecido en el Art. 16 inciso 2 de la ley de contrataciones con el estado.

6.2.1.1 REQUISITOS DE REQUERIMIENTOS:

- **REQUERIMIENTOS DE BIENES:**

- Especificaciones técnicas mínimas
- Requerimiento
- Visado de requerimiento y especificaciones técnicas según corresponda
- Contar con disponibilidad presupuestal para la compra

- **REQUERIMIENTOS DE SERVICIOS**

- Términos de referencia
- Requerimiento
- Visado de requerimiento y términos de referencia según corresponda
- Contar con disponibilidad presupuestal

- **REQUISITO DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL**

- Es requisito para la recepción de requerimiento y posterior inicio de gestión de contratación que el requerimiento cuente con disponibilidad presupuestal en el certificado y especifica mencionada en el mismo.

- **PROHIBICIÓN DE FRACCIONAMIENTO**

- Se aplica lo establecido en el artículo 40 del reglamento del reglamento de la ley de contrataciones y el artículo 20 de la ley de contrataciones donde se da la prohibición del fraccionamiento en la contratación de bienes, servicios u obras con la finalidad de evadir cualquier procedimiento de selección que corresponda dándole lugar a contrataciones menores a 8 UITs, así como también el de evitar que se cumpla la ley y reglamento de contrataciones.

6.2.2 ELABORACIÓN DE LA ORDEN DE COMPRA O SERVICIO Y SU EJECUCIÓN

6.2.2.1 ESTUDIO DE MERCADO

Los funcionarios que tengan a su cargo la realización del estudio de mercado, en la medida en que intervengan, tiene la responsabilidad de realizarlo en cumplimiento de lo

estipulado en el Artículo 02 de la ley de contrataciones del estado, y dentro de 02 días hábiles contabilizadas a partir del día de recepción del requerimiento.

El plazo establecido es el tiempo en el que normalmente se realiza el trámite, pero es necesario establecerlo dentro de la directiva para su cumplimiento obligatorio en todo momento y hacer eficiente el trámite.

Para el estudio de mercado en el caso de bienes y servicios se deberá considerar como mínimo 03 cotizaciones, para asegurar la pluralidad de proveedores que cumplan a cabalidad con lo establecido en las especificaciones técnicas mínimas o términos de referencia, los cuales deben de cumplir con lo establecido en la presente directiva.

Debe realizarse el estudio de mercado sobre la base de los términos de referencia en el caso de la contratación de servicios y Especificaciones técnicas mínimas para la contratación de bienes. O salvo se dé el caso de mejorar el requerimiento, previa justificación y aprobación de área usuaria.

Ello con el fin de asegurar el cumplimiento de lo especificado, y la consecución de los objetivos propuestos.

6.2.2.2 COTIZACIÓN

Las cotizaciones deben de cumplir a cabalidad con lo solicitado en las especificaciones técnicas o términos de referencia, con oportunidad de propuesta de mejora el cual debe ir a cuenta del postor.

- **COTIZACIÓN PARA SERVICIOS DEBE INCLUIR:**

- Monto que incluya IGV, RNP, RUC, descripción del servicio.

Dicho requisito ya es tomado en cuenta durante el proceso de cotización, pero es necesario considerarlo dentro de la directiva para que uniformizar criterios y su cumplimiento sea obligatorio.

- Declaración jurada donde indique no estar inhabilitado para contratar con el estado, debe expresar el compromiso de mantener la propuesta hecha, compromiso de respetar el principio de integridad y de no haber participado, ni participar en ningún acto de corrupción. y el cumplimiento de lo establecido en los términos de referencia.

La propuesta pretende establecer lazos entre la institución y proveedores honestos sin corrupción, incentivando al proveedor a tomar ese compromiso. Y en casos de presenciar hechos de corrupción informar a las entidades correspondientes.

- **COTIZACIÓN PARA BIENES DEBE INCLUIR:**

- Monto que incluya IGV, RNP, RUC, cantidad y descripción de los bienes.
- Declaración jurada donde indique no estar inhabilitado para contratar con el estado, debe expresar el compromiso de mantener la propuesta hecha, compromiso de respetar el principio de integridad y de no haber participado, ni participar en ningún acto de corrupción. y el cumplimiento de lo establecido en las especificaciones técnicas mínimas.

6.2.2.3 PROVEEDORES

Los proveedores son responsables de la ejecución de la totalidad de la prestación, comprometiéndose a realizarlas con total diligencia y eficacia; realizando todo lo necesario para el cumplimiento del objetivo público. así como también se comprometen a leer, aceptar y someterse a lo establecido en las especificaciones técnicas o términos de referencia y órdenes de compra o servicio. Toda propuesta de mejoras al requerimiento, especificaciones técnicas o términos de referencia por parte de los proveedores, va por cuenta de los mismos.

Es necesario establecer responsabilidades durante el proceso de contratación de manera clara por parte de los proveedores.

Los proveedores deben contar con el registro nacional de proveedores (RNP), el cual es un sistema de información oficial único de la administración pública, que tiene el objetivo de mantener la información general actualizada y relevante de los proveedores, el cual es de acceso público.

Ello debido a que es un requisito indispensable para contratar con el estado.

Los proveedores no deben encontrarse inhabilitados para contratar con el estado.

Están impedidos de ser participantes, postores, contratistas y/o subcontratistas las personas mencionadas en el artículo 11 de la ley de contrataciones del estado. El incumplimiento de lo establecido en el mencionado artículo trae consecuencias y responsabilidad expuestas en la ley,

Los proveedores deben comprometerse bajo declaración jurada a respetar el principio de integridad y de no haber participado, ni participar en ningún acto de corrupción.

Ello con el fin de generar lazos sin corrupción entre la institución y los proveedores, e incentivar a tomar compromisos que aseguren la transparencia durante el proceso de contratación.

Los proveedores deben conocer las sanciones estipulados en los dispositivos vigentes, tales como la ley y su reglamento de contrataciones y la ley N° 27444, ley de procedimiento administrativo general.

Todo ello con el fin de asegurar que su accionar durante el proceso de contratación no infringe lo estipulado en las diferentes normas mencionadas.

6.2.2.4 ORDEN DE COMPRA O SERVICIO

La orden de compra o servicio debe realizarse siempre y cuando exista un estudio de mercado previo, así como también encontrarse por escrito y en los formatos establecidos en el sistema de abastecimientos en este caso en el sistema integrado de Gestión Administrativa (SIGA). Con los vistos y firmas correspondientes.

Presentar estudio de mercado asegura la pluralidad de postores durante el proceso de contratación, y la presentación de los formatos con los vistos correspondientes, asegura la formalidad del trámite.

El plazo establecido para la elaboración de la orden de compra hasta la notificación del proveedor, es de un plazo máximo de 02 días hábiles. Una vez notificada la orden de compra o servicio al proveedor, el plazo de atención se computa a partir del día siguiente de notificada la orden.

El plazo establecido es el plazo en el que normalmente se realiza el trámite, pero es necesario establecerlo dentro de la directiva para uniformizar criterios, y su cumplimiento obligatorio.

En los casos que corresponda el contratista debe de otorgar garantía comercial en caso de cualquier desperfecto o deficiencia que pueda presentarse durante el uso cotidiano. Al momento de la entrega del bien debe de otorgarse por escrito como “certificado de garantía” donde se precisará quien otorga la garantía comercial, el plazo y demás alcances.

Ello para velar por los intereses del proyecto y de la institución, además de que se encuentra establecido en la ley de contrataciones.

Es responsabilidad del contratista el cumplir y ejecutar correctamente lo establecido en la orden de compra o servicio, especificaciones técnicas o términos de referencia según sea

la naturaleza de lo contratado, para ello debe emplear las acciones necesarias con diligencia para su buen desarrollo y consecución de los objetivos públicos establecidos.

Ello con el fin de establecer responsabilidad para el proveedor durante el proceso de ejecución del contrato, para asegurar su correcta ejecución y no influya de manera negativa en la ejecución de obra.

6.2.2.5 MODIFICACIONES A LA ORDEN DE COMPRA O SERVICIO

Se puede dar el caso de modificaciones a la orden de compra o servicio, por pedido de la entidad o del proveedor, para el caso ultimo la entidad debe ser notificada y debe aprobar la solicitud. Las modificaciones se dan bajo los supuestos: reducción de prestaciones, autorizaciones de ampliación de plazo y otros contemplados en la ley y su reglamento. La solicitud se presentará en la institución con copia al área usuaria, en un plazo límite hasta tres días antes del día del plazo de entrega que se computa en la orden de compra o servicio. Y la respuesta de la misma se debe realizar en un plazo de hasta tres días hábiles.

El requisito de aprobación de la solicitud se debe realizar con el fin de contemplar los impactos en la ejecución de obra y establecer alternativas de solución de manera anticipada, para no afectar el normal desempeño de obra.

El proveedor puede solicitar la ampliación de plazo establecido en la orden, por razones de paralizaciones u atrasos en la programación de obras por administración directa a causa de circunstancias ajenas a su voluntad, que deben ser debidamente sustentadas y comprobadas.

Ello se debe realizar en los casos que son ajenos a su voluntad.

6.2.2.6 RESPONSABILIDAD DEL CONTRATISTA

El contratista es responsable de la ejecución de la totalidad de la prestación, objeto por el cual fue contratado, de acuerdo a lo establecido en la orden de compra o servicio, especificaciones técnicas o términos de referencia.

Ello con el fin de establecer responsabilidades para el proveedor, con el fin de que cumpla con sus obligaciones, y asegurar el buen desempeño de obra.

El contratista es responsable de la calidad ofrecida de bienes y servicios por el plazo de 01 año, el cual se computa a partir de brindada la conformidad a la orden, por el total de la prestación. Los bienes adquiridos que por su naturaleza sean perecibles o fungibles no se adecuan a este plazo.

Ello con el fin de velar por los intereses del proyecto y la institución, asegurando la contratación de bienes de calidad.

6.2.3 ALMACÉN CENTRAL

6.2.3.1 RECEPCIÓN DE ORDENES DE BIENES

El órgano encargado de contrataciones es el responsable de remitir las órdenes de compra a almacén central una vez notificado al proveedor. El cual el plazo de entrega se computa a partir del día siguiente de notificada la orden.

Almacén central es responsable de recibir los bienes conforme lo establecido en las órdenes de compra y las especificaciones técnicas. y posteriormente visar las órdenes de compra para dar conformidad del cumplimiento de lo recibido con lo solicitado.

6.2.3.2 CONFORMIDAD DE ORDENES

Los funcionarios que tengan a su cargo la responsabilidad de revisar, otorgarle conformidad, visar, aprobar, etc. son responsables, en la medida en que intervengan, de remitir a las dependencias correspondientes para su pago. En un plazo de 03 días hábiles de recibida la orden y/o de la culminación del plazo de la prestación.

Es necesario establecer responsabilidades a los funcionarios que intervienen en dicho proceso, para dar cumplimiento al plazo establecido y la eficiencia en el trámite.

La conformidad de orden de servicio o compra se realiza mediante informe del jefe del área que recibió la prestación, este remite a su jefe inmediato, para la aprobación y continuación del trámite de pago. Para el caso de la ejecución de obras por administración directa residencia de obra es quién emite el informe de conformidad, derivándolo a supervisión de obra y este a su vez al jefe del área mediante informe para continuar con el trámite antes mencionado, siempre y cuando en cumplimiento de los siguientes requisitos:

6.2.4 REQUISITOS

6.2.4.1 REQUISITOS PARA CONFORMIDAD A ÓRDENES DE COMPRA

Los siguientes requisitos son establecidos con el fin de uniformizar el trámite de conformidad, y brindar los documentos necesarios para verificar su correcta prestación en cumplimiento de las especificaciones técnicas. Ello según lo expresado en manual de procedimientos de la oficina general de administración y recursos humanos.

La Orden de compra debe encontrarse debidamente firmada por el jefe de almacén central, para certificar la entrega de los bienes y recepción de los mismos bajo las especificaciones técnicas, donde también debe precisarse el N° de guía de remisión y su fecha.

Contar con la guía de remisión firmada y recibida por almacén central, y boleta o factura; las cuales deben ser presentadas al momento de la entrega de los bienes por parte del proveedor siendo esta su responsabilidad.

Para el caso de obras por Administración Directa y en el caso, dada la naturaleza de la contratación el expediente debe contener partes diarios por la entrega de materiales, las cuales deben estar firmadas por almacén central, residente de obra, supervisor de obra, tareador

y/o almacenero de obra.

En el caso de que el proveedor haya solicitado la modificación de la orden de compra, el expediente debe contener dicha solicitud y la aprobación por parte de la entidad, estos documentos deben ser mencionados en el informe de conformidad. Para aclarar cualquier tipo de confusión con respecto a la aplicación de penalidades y monto del pago correspondiente.

6.2.4.2 REQUISITOS PARA CONFORMIDAD A ORDEN DE SERVICIO:

Los siguientes requisitos son establecidos con el fin de uniformizar el trámite de conformidad, y brindar los documentos necesarios para verificar su correcta prestación en cumplimiento de los términos de referencia:

La orden de servicio debe encontrar debidamente firmada por el sub gerente del área, así como también este debe estar firmado por el residente de obra, supervisor de obra.

Se debe contar con el informe del servicio, donde se detalla las actividades realizadas según lo establecidos en la orden de servicio y términos de referencia. Se adjunta fotografías del servicio, de corresponder y/o otros documentos que certifiquen la ejecución de la prestación.

Se debe contar con el recibo por honorarios o factura, la cual debe ser presentada por el contratista al momento del término de la prestación total o parcial, según lo establecido en el expediente de contratación, junto con el informe del servicio, siendo esta su responsabilidad.

6.3 SUB GERENCIA DE CONTABILIDAD

La sub gerencia de contabilidad es el órgano encargado de la coordinación y ejecución de los sistemas contables en base a las normativas y procedimientos vigentes, encargado de informar sobre los estados financieros a los órganos de dirección y ejecutivos.

6.3.1 COMPROMISO DE DEVENGADO

Debe velar por la correcta formulación y sustento de la documentación para la ejecución de compromisos de pago, bajo responsabilidad en conjunto con la gerencia de tesorería.

Ello con el fin de establecer un segundo filtro, y verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos que corroboran la correcta prestación del servicio, el plazo se establece con el fin de dinamizar la realización de la tarea, volviendo eficiente la continuación dicho trámite.

Encargado del control previo de los pagos, verificación en el sistema de administración financiero de los datos registrados, específicas, certificado, etc. Para luego proceder con el compromiso de devengado, el cual debe hacer efectivo en un plazo máximo de 02 días hábiles contabilizadas a partir del día de recepción de la documentación.

Ello con el fin d establecer un filtro de la información registrada en el sistema de Integrado de Administración financiera, para corroborar la correcta ejecución de específica, certificado, fuente, rubro presupuestal.

En caso de observaciones en la documentación presentada o esta no cumpla con el sustento debido para la ejecución del trámite de pago u otro tramite diferente a este, es de responsabilidad del área de contabilidad la devolución inmediata al área usuaria, para el

levantamiento de las mismas. Teniendo como plazo de 01 día hábil para hacerse efectivo contabilizadas a partir del día de recepción de la documentación.

Durante el trámite de pago cabe la posibilidad de que se realicen observación por incumplimiento de requisitos u otros motivos, es por ello que es necesario establecer un plazo máximo en el que se levanten dichas observaciones y no se aplaze dicho trámite ni la continuación de este.

Debe velar por el cumplimiento de la normativa vigente que regula el sistema contable.

Debe mantener un archivo documental de los diferentes pagos para una verificación posterior.

6.4 SUB GERENCIA DE TESORERÍA

De acuerdo a los resultados de la encuesta es necesarios establecer parámetros los cuales vuelvan eficiente a los procesos.

La sub gerencia de tesorería es el órgano de apoyo encargado de programar, planificar, organizar, dirigir, evaluar el sistema financiero de ingresos y egresos en base a la normativa vigente.

6.4.1 PAGOS

Los pagos se ejecutan una vez terminada la prestación, con la conformidad de orden de compra o servicio que debe encontrarse conforme a los requisitos establecidos en la presente directiva, previa conformidad a la orden por parte del área usuaria, y de corresponder debido a la naturaleza de lo adquirido la conformidad del área correspondiente que haga las veces de área técnica. En el caso de la adquisición de bienes debe contar con la conformidad de almacén central.

Ello con el fin de brindar los sustentos necesarios y la transparencia para certificar la correcta prestación del contrato, cumplimiento del plazo, especificaciones técnicas o términos de referencia, y continuar el trámite de pago sin que exista perjuicio de ambas partes.

Puede realizarse pagos a cuenta, siempre y cuando este sea condición de mercado, y se encuentre previsto en los documentos de contratación, estos pagos no eximen de la responsabilidad que tiene el proveedor con la entidad de la totalidad de la prestación objeto por el cual fue contratado.

Este es un caso excepcional únicamente siempre y cuando esta sea condición de mercado.

Los funcionarios que tengan a su cargo el trámite de pago (REVISIÓN, GIRADO), en la medida en que intervengan, bajo responsabilidad, hacer efectivo el pago en 05 días hábiles contabilizadas a partir del día de recepción de la orden.

El plazo establecido es en el que normalmente se realiza dicho trámite, pero es necesario establecerlo dentro de la directiva para su cumplimiento obligatorio, debido a que los resultados de la encuesta indican que el trámite de pago no siempre es eficiente, entendiéndose que a veces si lo es y otras no por lo que es necesario establecerlo.

6.4.2 PAGOS A PERSONAL (OBRA)

El pago de personal debe realizar en base a lo mencionado en los contratos de personal y/o modalidad de contratación (En el caso de personal obrero semanalmente y el en caso de personal técnico de manera mensual, según jornada), previo informe del área usuaria donde sustenta el cumplimiento de dicho contrato y jornada laboral, con los vistos e informes de residencia, supervisión, sub gerencia de obras y gerencia de desarrollo urbano.

Ello con el fin de recalcar el cumplimiento de lo establecido dentro del contrato del personal según jornada, y no afectar el normal desempeño de obra, ya que, según los resultados de la encuesta indican que existiría incidencia de la gestión de pagos ineficiente sobre el normal desempeño de obra.

El pago de personal debe hacerse efectivo teniendo como plazo 05 día hábiles para hacerse efectivo, contabilizadas a partir del día de recepción de la documentación.

El plazo establecido es de cinco 5 días, debido a que en este trámite se realiza la etapa de girado que como máximo tiene una duración de 02 días hasta su aprobación, y 03 días hábiles adicionales que es lo que demora el banco en realizar la transferencia.

VII. PERSONAL (CONTRATADO DE OBRA)

En base a los resultados obtenidos de la encuesta y según lo establecido en la Norma para la gestión del sistema administrativo de gestión de recursos humanos en las entidades públicas (Directiva N° 02-2014-SERVIR-GDRSH), menciona que, el rol de las oficinas de recursos humanos es de establecer políticas, procedimientos internos y lineamientos para la gestión del sistema dentro de su institución. Así como también el de contar con un plan de gestión de personas (planes de trabajo), reglamentos de servidores, entre otros.

Y con el fin de cumplir con el objetivo de promover la profesionalización en el sistema administrativo de recursos humanos y se cuente con servidores y funcionarios idóneos para el puesto y aquellas funciones que desempeñen, como está establecido en la política de modernización de la gestión del estado, es que se establece lo siguiente:

7.1 SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

La sub gerencia de recursos humanos es el órgano de apoyo, encargado de liderar, gestionar y manejo el desarrollo del potencial humano en la institución.

7.1.1 CONTRATACIÓN

El proceso de contratación de personal técnico administrativo y obrero para las diferentes obras por ejecución de Administración Directa se basa en lo señalado en el artículo 194 de la constitución política del estado y se rige por la ley orgánica de municipalidades ley N° 27972, siendo esta una entidad de derecho público.

La modalidad de contratación del personal técnico administrativo es con contrato de trabajo temporal para labores de proyectos de inversión municipal, teniendo como causa objetiva el de contratar al personal para realizar trabajos temporales de duración determinada.

Para la ejecución de obra es necesario contar con personal calificado para cumplir de manera eficiente con lo que demande el puesto, por lo que durante el proceso de selección deberá solicitarse perfiles de profesionales a los colegios de ingenieros y/o arquitectos según la necesidad, toda vez que se debe asegurar la selección del personal más idóneo y calificado para el puesto.

Ello para asegurar que se cuente con personal capacitado e idóneo en los diferentes proyectos que ejecuta la institución y también en cumplimiento de lo establecido en los objetivos de la política de modernización del estado.

INDUCCIÓN:

El personal que inicie a trabajar a obra recibirá una orientación sobre información general referida al estado, la entidad, el proyecto, normas internas y una orientación específica referidas a las funciones del puesto que va a desempeñar, debiendo de brindarle lo necesario para garantizar su adaptación e integración al proyecto. Debiendo de contar con un plan de inducción y también un registro.

Ello con el fin de brindar las herramientas necesarias para garantizar la adaptación e integración al proyecto, y desarrollar sus actividades con mayor eficiencia.

7.1.2 ADMINISTRACION DE PERSONAL

CONTROL DE ASISTENCIA:

Para el control de asistencia el personal obrero y técnico, debe marcar asistencia en obra cada día (tanto la entrada como la salida o por refrigerio) y para ello cada proyecto (obra) contará con sensores biométricos de huella en los cuales estará registrada la huella de todo el personal de obra.

Ello con la finalidad de tener un mejor control del personal además de evitar la existencia de personal “fantasma” y así también prevenir el mal uso de los recursos públicos. así también con el fin de alcanzar el objetivo de la modernización del estado el de la transparencia en su gestión.

Se debe contar con un registro de permisos (justificados) y licencias del personal que trabaja en obra, para llevar un control detallado de obra, así como también un registro del personal que trabaja sobretiempos, compensaciones con periodos equivalentes de descanso, tardanzas, e inasistencias injustificadas.

PROCEDIMIENTOS DISCIPLINARIOS:

El personal que cuente con (03) tres llamados de atención por faltas de indisciplina u obstaculicen el normal desempeño de obra, da la facultad al jefe inmediato para ordenar su despido inmediato.

Ante hechos de indisciplina se debe realizar actuaciones de determinación de responsabilidad administrativa del personal mediante informes, ello en base a las disposiciones vigentes aplicable.

DESVINCULACIÓN:

Al término del periodo de contratación el personal técnico deberá entregar un registro de entrega de cargo de la información a su cargo hasta el último día en el que laboro, en caso de no cumplir con lo establecido, se debe tomar las medidas necesarias todo ello con el fin de asegurar el correcto avance de obra hasta su culminación.

En el caso de residencia y supervisión son los responsables de entregar la información actualizada y correctamente archivada de todo el proyecto, el vínculo laboral termina cuando se presenta la liquidación técnica y financiera de la obra.

Para el caso del personal obrero, al término de su contratación se debe de realizar un examen médico, en el cual se certifique su estado de salud.

Con el fin de establecer la formalización de la extinción del vínculo laboral.

7.1.3 PLANILLAS

Antes de la recepción de los informes de personal técnico u obrero, debe de verificarse la disponibilidad presupuestal en el sistema para la continuación del trámite, bajo responsabilidad.

Ello con el fin de establecer las condiciones necesarias para la continuación del trámite y se realice de manera eficiente.

Una vez recibida los informes de personal técnico u obrero, se debe de verificar que la documentación se encuentre correctamente formulada y sustentada, en cumplimiento con los requisitos antes mencionado para continuar con el trámite correspondiente.

Ello según lo establecido en la Norma para la gestión del sistema administrativo de gestión de recursos humanos en las entidades públicas (Directiva N° 02-2014-SERVIR-GDRSH), en la sección 6.1.5 inciso a, que comprende la gestión de compensaciones, donde se menciona que dicha gestión incluye la gestión de planillas de pagos la cual se basa en el registro de información laboral.

Las planillas y la formulación del compromiso de devengado deben de realizarse Teniendo como plazo 02 días hábiles para hacerse efectivo, contabilizadas a partir del día de recepción de la documentación.

Es necesario establecer parámetros de tiempo los cuales puedan ser evaluado el nivel de cumplimiento de sus funciones y determinar la calidad de su desempeño, debido a que según los resultados de la encuesta este trámite se realiza algunas veces de manera eficiente.

El área quien remite la documentación para la continuación del trámite es responsable de la verificación de recepción en el sistema, de ese modo se garantiza el cumplimiento del plazo establecido.

Es necesario establecer responsabilidades para el cumplimiento del plazo establecido.

7.2 PERFILES DEL PERSONAL TÉCNICO DE EJECUCIÓN DE OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA

Uno de los objetivos de la política de modernización del estado es “promover que el sistema de recursos humanos asegure la profesionalización de la función pública a fin de contar con funcionarios y servidores idóneos para el puesto y las funciones que desempeñan”. (DS N° 004-2013-PCM - Política de modernización de la gestión pública, 2012)

7.2.1 RESIDENTE

El residente de obra es responsable de manera directa del control físico financiero de obra desde el inicio del proyecto hasta el término y liquidación física y financiera.

- Profesional colegiado habilitado, pudiendo ser ingeniero civil, arquitecto, según corresponda el proyecto.
- La experiencia del personal clave debe equivaler al monto de ejecución de obra.
- Contar con cursos, diplomados de actualización en temas relacionado a la envergadura del proyecto.
- Para acreditar la experiencia se debe presentar una copia simple del contrato y su conformidad, o bien constancias o certificados que puedan sustentar dicha experiencia.
- No menor de (01) año de ejercicio profesional como residente. Y para el caso de mantenimientos no menor a (06) meses en el ejercicio profesional como residente.
- No contar con ningún impedimento para contratar con el estado.
- En el caso de proyectos especializados el residente deberá contar con experiencia afines a la naturaleza de dicho proyecto.
- Contar con un compromiso explícito de cumplimiento de los objetivos propuestos.

7.2.2 SUPERVISOR

Debido al rol importante que cumple este profesional, y a los resultados de la encuesta obtenido es necesario establecer, los requisitos y cualidades de este profesional, a fin de contar con el más idóneo para el puesto.

El supervisor y en sus casos inspector de obra es responsable de manera directa del control físico financiero de obra desde el inicio del proyecto hasta el término y liquidación física y financiera.

- Profesional colegiado habilitado o funcionario de la institución, nombrado o contratado, pudiendo ser ingeniero o arquitecto, según corresponda el proyecto.
- Contar con cursos, diplomados de actualización en temas relacionado a la envergadura del proyecto.
- En el caso de proyectos especializados el supervisor deberá contar con experiencia afines a la naturaleza de dicho proyecto.
- No menor de (01) año de ejercicio profesional como supervisor de obra.
- No contar con ningún impedimento para contratar con el estado.
- El supervisor o inspector de obra podrá contar con personal técnico de apoyo.
- La experiencia del personal clave debe equivaler al monto de ejecución de obra.
- Para acreditar la experiencia se debe presentar una copia simple del contrato y su conformidad, o bien constancias o certificados que puedan sustentar dicha experiencia.

7.2.3 ADMINISTRADOR

El administrador de obra en sus casos asistente administrativo es responsable del manejo documentario, proyecciones de gastos financieros de obra, cronogramas de adquisición, gestión de requerimientos, y de más gestiones administrativas relacionadas a su cargo.

- Profesional colegiado, pudiendo ser administrador, economista, o carreras afines
- Experiencia laboral no menor a (01) año relacionadas al puesto.

- Contar con conocimientos básicos de contrataciones
- Contar con conocimientos básicos de presupuesto público.
- Conocimiento de los sistemas administrativos.
- Contar con cursos, diplomados de actualización en temas relacionado a Gestión pública, Gestión por procesos, entre otros.
- Manejo de herramientas de ofimática.
- No contar con ningún impedimento para contratar con el estado.

7.1.4 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Ello en base a los resultados obtenido en la encuesta y con la finalidad de fijar parámetros y establecer de manera clara el proceso de evaluación del desempeño del personal.

Para el proceso de evaluación de desempeño se contempla de la siguiente manera:

Realizar planificación de actividades, el personal de obra debe establecer metas y compromisos alcanzables en el periodo de un mes de manera semanal, de la mano con un sistema de indicadores de desempeño y resultados que permitan evaluar si se está cumpliendo con lo establecido, en concordancia de las funciones a desarrollar dentro del puesto y metas establecidas en obra, para ello es necesario la presencia de la comunicación interna del personal con la residencia y supervisión, y en los casos necesarios con las áreas que intervengan.

Debe realizar el seguimiento de sus metas establecidas, y posteriormente se debe realizar la evaluación del cumplimiento de metas.

En la última etapa del proceso, se debe realizar una retroalimentación del proceso, en el cual se brinda información sobre el resultado del proceso, debe incluir consejos, comentarios y evaluaciones. Al finalizar, dicha información debe ser presentada mediante un informe donde se detalle el proceso y los resultados obtenidos.

Todo ello con el fin de establecer de manera clara el proceso de evaluación de desempeño, estableciendo las etapas, para que el personal de obra pueda ser evaluado, y así también realizar una retroalimentación, ya que en base a los resultados obtenido de la encuesta conocemos que la mano de obra es un favor muy relevante que incide en el cumplimiento de objetivos de obras.

7.2.4 ALMACENERO

El almacenero de obra es responsable de la recepción internamiento, registro, control, custodia, inventario físico, y registro y control de existencias.

- Profesional técnico o de carreras afines.
- Con experiencia laboral mínima de 06 meses en puestos similares.
- Conocimientos de herramientas de ofimática.
- Conocimientos básicos de gestión de almacenes.
- No contar con impedimento para contratar con el estado.
- Presentar certificado de antecedentes penales.

PERSONAL OBRERO:

- Contar con experiencia mínima 06 meses relacionada al puesto
- Para acreditar la experiencia se debe presentar una copia simple del contrato, o bien constancias o certificados que puedan sustentar dicha experiencia.
- Presentar certificado de antecedentes penales.
- Copia de DNI

Para el caso específico de personal obrero se debe presentar un plan de gestión de personas de acuerdo al plan de trabajo establecido.

Ello con el fin de establecer y detallar cuándo y cómo se cumplirán los requisitos de recursos humanos.

VIII. EJECUCIÓN DE OBRA POR ADMINISTRACION DIRECTA

8.1 GERENCIA DE DESARROLLO URBANO

8.2 SUB GERENCIA DE OBRAS PÚBLICAS

8.2.1 SUPERVISIÓN

La supervisión de obra o en sus casos el inspector de obra tiene responsabilidad directa en el control, físico financiero del proyecto, desde el inicio de obra hasta su culminación y aprobación de liquidación.

1. El supervisor de obra tiene la función principal de controlar el correcto avance de obra, de acuerdo al contenido del expediente técnico aprobado, plano, especificaciones técnicas, entre otros.
2. Bajo responsabilidad debe controlar el cumplimiento de los plazos estipulados en los cronogramas actualizados y velar por la correcta ejecución de los trabajos ejecutados y demás aspectos técnicos financieros.
3. Debe anotar en el cuaderno de obra las principales ocurrencias en obra, tales como atrasos o paralizaciones injustificadas, en los casos que corresponda deberá de solicitar al residente de obra la elaboración del cronograma valorizado y el cronograma de obra acelerado de la ejecución. También deberá anotar la conformidad de los trabajos finalizados.
4. El supervisor de obra debe desarrollar su labor de manera exclusiva, pudiendo asumir (01) obra, y en caso de (02) obras la dedicación es de medio tiempo por obra.
5. El supervisor de obra deberá controlar los gastos según las específicas de gasto del presupuesto analítico
6. Debe de visar y verificar los requerimientos, estos deben estar acorde al cronograma establecido tanto en cantidades y características.
7. Debe de verificar el cumplimiento de las especificaciones técnicas o términos de referencia, según sea el caso, y en coordinación con la residencia de obra tomar medidas correctivas oportunas para no afectar el cumplimiento de lo programado.
8. Debe supervisar el desempeño y participación del personal de obra (Administrativo – obrero).
9. Si fuera el caso debe emitir observaciones y notificarlas al residente de obra, en el caso de que el residente de obra no cumpla con lo establecido en la presente directiva debe comunicarse a la sub gerencia de obra.
10. Debe asegurar el cumplimiento de lo establecido en el contenido del expediente técnico, así como por ejemplo las pruebas, controles y estudios de calidad conforme a las especificaciones en expediente.
11. Debe visar los tareos para el pago respectivo del personal que labora en obra debe efectuarse dentro de los 2 primeros días hábiles de la semana siguiente.

12. Los requerimientos realizados deben contar con el visado y aprobación de supervisión, el cual debe verificar que estos se encuentren en conformidad al cronograma y listado de materiales contenidos en el expediente técnico aprobado.
13. Las consultas hechas por el residente de obra deben de ser absueltas en el cuaderno de obra con un plazo de máx. de (05) días hábiles de anotadas, siendo responsabilidad de manera exclusiva del supervisor o inspector de obra.
14. debe remitir y revisar todos los cronogramas actualizados de obra enviados por el residente de obra.
15. debe remitir y revisar los informes de modificación del expediente presentados por el residente de obra.
16. El informe final presentado por el residente de obra debe ser revisado y remitido por el supervisor de obra en un plazo máximo de 07 días calendarios posteriores a la fecha de término de obra.

8.2.2 RESIDENCIA

La residencia tiene responsabilidad directa en el control, físico financiero del proyecto, desde el inicio de obra hasta su culminación y aprobación de liquidación.

1. verificar detalladamente el proyecto antes del inicio de la ejecución de obra, debiendo verificar de acuerdo a los parámetros bajo los cuales fue otorgada la declaratoria de viabilidad, si fuera el caso deberá formular las observaciones correspondientes.
2. El residente de obra debe de ejercer su cargo a tiempo completo, no pudiendo hacerse cargo de más de (01) obra.
3. Debe cumplir y ejercer la dirección técnica de acuerdo a lo establecido en el expediente técnico aprobado, responsable de establecer medidas correctivas oportunas para el cumplimiento del cronograma establecido. Siendo responsable de atrasos y paralizaciones injustificadas, así como también de la calidad de los trabajos realizados.
4. Programación y coordinación en conjunto con el supervisor de obra la fecha de entrega del terreno e inicios de los trabajos.
5. Debe participar en acto al momento de la entrega juntamente con el representante de la institución, verificar la disponibilidad del terreno, delimitación de zonas e hitos y suscribir el acta de entrega.

6. Apertura el cuaderno de obra, el mismo que deberá encontrarse visado en todas sus páginas. Y en lo posterior la anotación en el mismo de las principales ocurrencias como atrasos injustificados de ser el caso deberá elaborar y justificar un cronograma acelerado de ejecución de obra, cronograma valorizado. Así como también la anotación de consultas ya avances de obra.
7. Debe disponer la permanencia del cuaderno de obra en el lugar del proyecto, bajo responsabilidad.
8. Colocación del cartel de obra, dentro de los 07 días de inicio de obra el cual deberá se mantenido en buenas condiciones hasta la finalización del proyecto.
9. Programación, coordinación, de forma oportuna de los requerimientos. Del listado de insumos de acuerdo al cronograma adquisiciones de materiales presentados antes del inicio de obra esto para evitar cualquier tipo de desabastecimiento de bienes, materiales o servicios en obra, que pueda afectar el normal desempeño de la misma.
10. Cuidar que el personal que labora en la obra a su cargo este de acuerdo lo establecido en el contenido del expediente técnico. Salvo a razones justificadas.
11. Disponer se lleve a cabo el registro de asistencia del personal durante la ejecución de obras, este para constatar permanencia y cumplimiento de sus labores.
12. La presentación de tareas para el pago respectivo del personal que labora en obra debe efectuarse dentro de los 2 primeros días de la semana siguiente.
13. El residente de obra en coordinación con la supervisión puede disponer el retiro del personal que se encuentre perturbando el buen funcionamiento de obra, previo dos llamadas de atención.
14. Debe disponer el retiro de materiales que no cumplen con las especificaciones técnicas solicitada o son de mala calidad.
15. Debe elaborar todos los cronogramas de obra y alcanzárselas a supervisan de forma actualizada.
16. Emitir los informes de modificación del expediente técnico.
17. Debe de priorizar la absolución de consultas, observaciones de expedientes de contratación y demás documentación que requiera su opinión y aprobación en el plazo establecido, debiendo evitar caer en posibles faltas como el silencio administrativo, bajo responsabilidad.

18. Debe realizar una planificación íntegra y permanente en coordinación con el personal técnico administrativo de obra para de esta manera mitigar posibles riesgos que se puedan presentar durante la ejecución de obras, tales como desabastecimientos futuros, falta de presupuesto que impidan el normal desempeño de obra, entre otros. Bajo responsabilidad.

19. Debe llevar a cabo aquellas actividades para el correcto funcionamiento de obra o en su lugar delegar actividades.

8.2.3 ADMINISTRADOR DE OBRA

1. Durante el periodo pre operativo de la ejecución de obra es responsable de llevar a cabo aquellas funciones administrativas de seguimiento y de trámite para el óptimo inicio de obra.

2. Durante el periodo pre operativo se debe coordinar, programar de manera íntegra todas actividades para el inicio del proyecto, de forma conjunta con el residente de obra, debiendo mitigar de esta manera posibles riesgos, tales como desabastecimientos de bienes y servicios, falta de disponibilidad presupuestal, entre otros que pueden afectar el correcto inicio de obra, bajo responsabilidad.

3. Elaborar un cronograma de aquellos bienes y servicios indispensables a ser requeridos para el inicio de obra, debiendo prestar prioridad aquellos bienes y servicios que los montos de contratación sobrepasan las 8 UITs para ser requeridos, se debe tener en cuenta que como requisito para el inicio de obra estos deben contar con la buena pro. Realizar cronogramas de las posibles fechas de atención de los procedimientos de selección, debido a que ellos deben estar acorde a la fecha de inicio de obra.

4. Durante la ejecución de obra debe Elaborar el cronograma de bienes y servicios para ser solicitados durante un mes, toda vez para evitar cualquier tipo de situación de desabastecimiento en obra que pueda afectar el normal desempeño de obra, bajo responsabilidad.

5. Elaborar proyección de gasto en bienes, servicios y mano de obra durante el mes, y la verificación de la disponibilidad del presupuesto en las específicas de gasto y en el caso de no contar con disponibilidad hacer las modificaciones correspondientes para la normal ejecución del mismo, bajo responsabilidad.

6. Realizar los requerimientos de obra de bienes y servicios en coordinación con el residente de obra y de acuerdo al cronograma actualizado establecido, verificando la disponibilidad presupuestal para la continuación del trámite de abastecimiento.
7. Revisión de las ordenes de bienes y servicios en coordinación con residencia y almacén, de no haber ninguna observación proseguir con la conformidad y trámite de pago de la misma en cumplimiento con los requisitos establecidos en esta directiva; en el caso de existir alguna observación o incongruencia este se debe remitir al área correspondiente informando sobre el hecho y solicitar la subsanación del mismo.
8. Durante la ejecución de obra debe de informar al residente de obra de manera oportuna sobre las observaciones, solicitudes de ampliaciones de plazo y otros por parte de los proveedores y/o postores en los diferentes procedimientos de selección en el plazo establecido, o las diferentes áreas, toda vez para que estas sean atendidas a la brevedad posible para no incurrir en silencio administrativo o alguna otra falta, bajo responsabilidad.
9. Responsable de llevar a cabo un archivo catalogado y organizado de expedientes de la obra en ejecución.
10. Elaborar la planilla de tareo cumpliendo los requisitos establecidos en la presente directiva y el cual debe ser presentado a la sub gerencia de recursos humanos en un plazo no menor de (02) días hábiles de la siguiente semana de la planilla de tareo. Debe de verificar que dicho trámite cuente con disponibilidad presupuestal para la continuación del mismo, bajo responsabilidad.
11. Velar por el control administrativo de obra, llevando el control financiero de la obra, proyección de gasto, y disponibilidad presupuestal para continuar los tramites de pago y el normal funcionamiento de obra.
12. Debe realizar una planificación íntegra y permanente en coordinación con el residente de obra para de esta manera mitigar posibles riesgos que se puedan presentar durante la ejecución de obras, tales como desabastecimientos futuros, falta de presupuesto que impidan el normal desempeño de obra, entre otros. Bajo responsabilidad.

8.2.4 ALMACÉN DE OBRAS POR ADMINISTRACION DIRECTA

El almacén de obra es aquella área física elegido con criterio para la custodia y conservación de bienes que van a emplearse en las diferentes obras.

Todos los bienes que adquiere la municipalidad provincial de Arequipa deben ser recibido por almacén central, verificando la conformidad de dichos bienes materiales conforme a la orden de compra y especificaciones técnicas, para luego ser entregado a la custodia de almacén de obras para su almacenamiento y conservación.

El almacenero de obra es responsable de velar por el buen uso, conservación, control y custodia de los bienes a su cargo.

El supervisor y residente de obra son responsables de verificar por las condiciones de almacenamiento, estado y existencia de los bienes que se encuentran a cargo de almacén de obra.

Es responsabilidad del almacenero de obra el de suscribir el ingreso y egresos de bienes, así como también el de entregar al administrativo de la obra los documentos fuentes de ingreso y egreso de almacén.

Es responsabilidad del almacenero de obra la oportuna comunicación y coordinación para la reposición de stock de bienes y materiales.

El almacenero de obra debe de tener cuidado al llenado de formatos y tarjetas bind card, los cuales no deben contener ningún tipo de borrones ni modificaciones, así como también deben de llevar al día sus respectivos registros, bind card, archivos como: file de órdenes de compra, guía de internamiento, guías de remisión, pedidos de comprobante de salida (PECOSAs) y files de actas de préstamos y actas de devolución de materiales.

8.2.4.1 PROCESO DE ALMACENAMIENTO

RECEPCIÓN:

Es la secuencia de operaciones como la verificación de los bienes que ingresen a almacén de obras en base a lo establecido en la orden de compra, especificaciones técnicas y pecosa.

Se procede con la recepción siempre y cuando se tenga a la mano la orden compra, especificaciones técnicas mínimas, guía de remisión, pecosa, u otro documento necesario para la recepción.

El almacenero de obra debe de examinar, verificar (cantidad, peso, características, etc.) en el instante de la entrega de bienes, estos deben cumplir de manera cabal lo establecido en

los documentos antes mencionados, es responsable de verificar y controlar la congruencia de lo entregado y lo solicitado.

INTERNAMIENTO:

Para el internamiento de los bienes el almacenero deberá de establecer lugares para poder internar los bienes por tipo, dimensión, es decir por características afines. Y así poder identificarlos de manera rápida y oportuna. Se debe evitar que el mismo tipo de bienes sean almacenados en lugares distintos.

REGISTRO y CONTROL:

Se procederá a registrar su ingreso en la tarjeta de control visible de almacén (bind Card), solo una vez internados los bienes los cuales deben contar con su tarjeta para verificar el registro.

CUSTODIA:

El almacenero de obra es responsable de tomar las medidas adecuadas la protección de bienes y protección del local de almacén, debiendo proteger de elementos naturales tales como la humedad, luz, lluvia, etc. Así como también de la protección del mobiliario, equipos, bienes y las instalaciones de riesgos internos y externos, como: robos, incendios, inundaciones, acciones de sabotaje, entre otros.

El almacenero debe de considerar todos los aspectos necesarios para la protección de equipos, bienes, mobiliarios e instalaciones por los riesgos que puedan surgir, debiéndole dotar de todos los equipos, medios, implementos para la protección y adecuada manipulación de materiales.

8.2.4.2 INVENTARIO FÍSICO DE ALMACÉN:

• REGISTRO Y CONTROL DE EXISTENCIAS:

- El almacenero es responsable de registrar manualmente los ingresos y salidas de los bienes recibidos, así como también el de registrar juntamente con los bienes las órdenes de compra de internamiento, guías de remisión, pedido comprobante de salida.

- **PROCEDIMIENTO PARA RETIRAR BIENES O MATERIALES DE ALMACÉN DE OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA:**

- El residente de obra es la única persona responsable de autorizar el retiro de bienes o materiales de almacén de obra, quien debe realizar el pedido de salida.
- El almacenero o guardianes deberán de recibir de parte de almacén central una charla o capacitación sobre los procedimientos y normas de almacenes de obras públicas por Administración Directa.

IX. PLANIFICACIÓN DE OBRA

9.1 GESTIÓN DE RIESGOS EN LA EJECUCIÓN DE OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA.

La propuesta de incluir la gestión de riesgos en la ejecución de obras por Administración Directa, se basa en la directiva N° 012-2017 de OSCE, ello con el fin de incorporar la cultura de gestión de riesgos que va a permitir anticiparnos a posibles riesgos con probabilidad de ocurrencia que afectara de manera negativa la normal ejecución de obra y plantear alternativas de solución. De esta manera asegurar las condiciones necesarias para el cumplimiento de lo programado de manera eficiente dentro de obra, ello en vista de los resultados obtenidos en la encuesta donde se obtuvo que la planificación de actividades algunas veces es eficiente durante la ejecución de obras.

La entidad al elaborar el perfil del proyecto debe incluir el enfoque de gestión integral de riesgos previsible que pueden ocurrir durante la ejecución de obra, este enfoque debe estar de acuerdo a las características particulares de obra y del terreno.

El residente de obra, al momento de realizar el informe de compatibilidad, antes del inicio de obra, deberá evaluar conforme a lo establecido en el expediente técnico los riesgos identificados con probabilidad de ocurrencia durante la ejecución de obras y la determinación de la manera de cómo debe ser asumido durante la ejecución de obras.

El supervisor o inspector de obra, así como también el residente de obra, deberán evaluar de forma permanente la gestión de riesgos durante el plazo de ejecución de obra, según corresponda, debiendo anotar las ocurrencias en el cuaderno de obra, debe precisar los efectos e incidencia de las metas programadas.

El residente de obra deberá realizar el informe de compatibilidad a través de un análisis preciso, pudiendo identificar otros riesgos con probabilidad de ocurrencia durante la ejecución de obra, riesgos que puedan afectar en el presupuesto y plazo establecido en el expediente de obra aprobado.

Durante la ejecución de obra se deben identificar aquellos riesgos con probabilidad de ocurrencia que generen paralizaciones, desabastecimiento, falta de disponibilidad presupuestal, entre otros. Generando un impacto en la ejecución de obra que afectara la normal consecución de metas físicas.

Para lo cual se debe tomar como prioridad el seguimiento, control y evaluación de dichos riesgos, derivando la responsabilidad del seguimiento del impacto sobre el presupuesto de obra al administrador y posible desabastecimiento, el cual debe cuantificar y comunicar de manera oportuna sobre la posibilidad de falta de disponibilidad presupuestal y desabastecimiento.

9.1.1 IDENTIFICAR RIESGOS

La entidad durante la elaboración del expediente técnico, debe identificar los riesgos con probabilidad de ocurrencia durante la ejecución de obras, para ello se debe tener en cuenta las particularidades de la obra y características del terreno. pueden ser riesgos de errores o deficiencias en el diseño, riesgos de construcción, riesgos geológicos, riesgos de exploración de terreno, riesgos de interferencias, riesgos ambientales, riesgo Arqueológico, riesgo de obtención de permisos y licencias, riesgos regulatorios o normativos, riesgos derivados de eventos de casos fortuito o fuerza mayor, riesgos vinculados a accidentes de construcción y daños a terceros, pudiéndose identificar otros más.

Al momento de realizar el informe de compatibilidad con el terreno el residente obra y/o supervisor de obra pueden identificar otros riesgos con probabilidad de ocurrencia durante la ejecución de obra.

9.1.2 ANALIZAR RIESGOS

El residente y supervisor de obra debe de realizar el análisis de los riesgos identificados de manera cualitativa para valorar la probabilidad de ocurrencia y el impacto

durante la ejecución de obra, clasificándolos en función de su intensidad sea alta, moderada o baja. Para ello se recomienda el uso de la metodología de la matriz de probabilidad e impacto según la guía de PMBOK (Project Management Body of Knowledge), pudiendo utilizar la metodología que mejor se adecue a las necesidades de análisis.

9.1.3 PLANIFICAR LA RESPUESTA A LOS RIESGOS

En la etapa de planificación de riesgos, el residente y supervisor de obra deben determinar las acciones y planes de mitigación, teniendo como objetivo el de aceptar, transferir, evitar o mitigar el riesgo a largo plazo actuando sobre sus causas.

9.1.4 ASIGNAR RIESGOS

Es responsabilidad del residente y supervisor de obra para la debida administración de riesgos el de asignar a quien considere pertinente la gestión de cada riesgo identificado, en tal sentido la persona o profesional a cargo de dicha gestión debe cumplirlo bajo responsabilidad.

9.1.5 ACCIONES PARA EVITAR POSIBLES PARALIZACIONES, FALTA DE PRESUPUESTO, DESABASTECIMIENTO

Es responsabilidad de residencia de obra de delegar funciones para la planificación de las diferentes actividades en base a lo estipulado en la presente directiva durante la ejecución de obras por Administración Directa, velando por no caer en paralizaciones, desabastecimientos en obras y la falta de disponibilidad presupuestal, salvo sea ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor que debe ser sustentado debidamente.

Con lo antes expuesto se presenta para su corrección, revisión y aprobación a quien corresponda.

ANEXO N° 2

APLICACIÓN DEL ALFA DE CRONBACH

(Alfa)	Número de ítems (k)	Varianza de cada ítem (Vi)	Varianza total (Vt)
0.82763	10	21.25	83.29

ANEXO N° 3

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS (PROCESO DE VALIDACIÓN DEL EXPERTO)

Estimado (a):

El presente tiene por finalidad recoger información para poder realizar la investigación sobre la “PROPUESTA DE ADECUACIÓN NORMATIVA PARA MEJORAR LA EFECTIVIDAD DE EJECUCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA CASO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AREQUIPA, 2021”, en tal sentido sírvase responder a las siguientes preguntas, marcando con un aspa (X) en la opción que mejor se adecue al servicio realizado. La presente técnica es anónima y se le agradece su participación.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	REGULARMENTE	FRECUENTEMENTE
1	2	3	4	5

1	¿La mano de obra contratada para la ejecución de obras por Administración Directa es eficiente?	Mano de obra	CONTRATACIÓN	te refieres a si se contrata bien a la mano de obra, o si la mano de obra que se contrata es eficiente, son dos cosas diferentes, la contratación si es eficiente, el tema es si esa gente rinde o no en su puesto
2	¿El rendimiento de las Actividades programadas de la mano de obra cumple con lo programado durante la ejecución de obra?			no necesariamente
3	¿Considera que una Mano de Obra ineficiente durante la ejecución de Obras por AD es el factor más relevante que afecta al no cumplimiento de la programación de obra?			cambia a ¿durante la ejecución de la obra hace falta la contratación de personal?
4	¿Los servicios y Bienes contratados durante la ejecución de obras por AD se efectúan de manera eficiente?			queda

5	¿Los Servicios y Bienes contratados durante de la ejecución de obras por AD cumplen con los plazos establecidos para ser atendidos?			no necesariamente
6	¿Considera que la atención de Bienes y Servicios de forma ineficiente durante la ejecución de Obras por AD es el factor más relevante que afecta al no cumplimiento de la programación de obra?			el desabastecimiento de servicios te refieres a los solicitados? no debería suceder si lo has solicitado
7	¿Se da una total planificación de las Actividades para la ejecución de obra por AD?	Planificación	PERFIL DEL PROYECTO	queda
8	¿Esta planificación se Realiza de Manera Eficiente?			queda
9	¿Considera que la falta de una Planificación Eficiente Perjudica al Éxito del Proyecto?			esta se repite con la 10, son muy similares, porque depende si planificaste o no
10	¿La ejecución del presupuesto de obra por AD se realiza de manera eficiente durante la ejecución de obras?	Presupuesto de obra		no necesariamente, pero está bien planteada la pregunta
11	¿El presupuesto de obra por AD se ejecuta de acuerdo a la ejecución física de obra?			queda
12	¿Se realiza modificaciones en el presupuesto de obra por AD durante la ejecución de obra?			queda, si
13	¿Existen problemas para la contratación de bienes y servicios a causa de las especificaciones técnicas?	Especificacion es técnicas / términos de referencia		queda
14	¿En la ejecución de obras los bienes y servicios contratados cumplen con las especificaciones técnicas?			queda
15	¿Los bienes y servicios contratados satisfacen las necesidades en obra?			esta es bastante similar a la 7 trata de acumularlas
16	¿Se cumple con el plazo de ejecución establecido Durante la ejecución de obras?	Plazo de ejecución		queda
17	¿Los plazos de ejecución establecidos en los expedientes técnicos para obras de administración directa se encuentra bien determinado?			queda no necesariamente, generalmente se amplía plazos
18	¿Considera que los factores que influyen en el no cumplimiento del plazo de ejecución pueden ser previsibles y gestionados?			queda

19	¿Considera que las solicitudes de adicionales de presupuesto son el resultado de una administración directa de obra ineficiente?	Solicitudes de adicionales de presupuesto		queda, y no depende de expediente
20	¿Considera que la existencia de las solicitudes de adicional de presupuesto son el resultado de un expediente técnico mal dimensionado?			queda, no siempre depende del expediente
21	¿Considera que los factores que influyen en la elaboración de solicitudes de adicionales de presupuesto pueden ser previsible y gestionados?			cambia esta por si los adicionales de obra depende de la ejecución o del expediente técnico, o aumenta esa pregunta
22	¿Considera que las solicitudes de ampliación de plazo son el resultado de una administración directa de obra ineficiente?	solicitudes de ampliaciones de plazo		queda
23	¿Considera que la existencia de las solicitudes de ampliación de plazo son el resultado de un expediente técnico mal dimensionado?			queda, no siempre depende del expediente
24	¿Considera que los factores que influyen en la elaboración de solicitudes de ampliación de plazo pueden ser previsible y gestionados?			queda
25	¿Las valorizaciones de metas físicas reflejan el real estado en el avance físico de obra?	Valorización de metas físicas	AVANCE DE OBRA	queda, no es así
26	¿Las valorizaciones de metas físicas ayudan a cuantificar y evaluar el logro de objetivos planteados en la ejecución de obras por administración directa?			queda
27	¿Las valorizaciones de metas físicas Se presentan dentro del plazo estipulado?			queda, pero no siempre reflejan los avances de campo, sino lo estricto de valorizar
28	¿Durante la ejecución de obras por AD la gestión de pagos de bienes, servicios y mano de obra es eficiente?	Gestión de pagos y liquidaciones		queda
29	¿Existen atrasos en la gestión de pagos de Bienes, Servicios y Mano de obra durante la ejecución de obras?			queda
30	¿La gestión de pagos de Bienes, Servicios y Mano de obra no eficiente representa un obstáculo para el logro de objetivos de obra?			queda, el atraso puede en ocasiones diferir ejecución de metas en caso de contratas
31	¿La conformidad de avance se realiza de acuerdo a la normativa vigente en la ejecución de obras por administración directa?	Conformidad de avance		queda,

3 2	¿La conformidad de avance en obra se realiza de manera eficiente?			queda, pero no es estricto
3 3	¿Se presentan la conformidad de avance dentro del tiempo estipulado?			queda, pero no se presenta
3 4	¿La supervisión en obra se realiza de manera eficiente?	Supervisión	SEGUIMIENTO	queda
3 5	¿Se da un total cumplimiento de las actividades de supervisión en obra?			queda
3 6	¿Todas Las actividades programadas realizadas en obra se encuentran supervisadas garantizando el cumplimiento de los objetivos planteados en obra?			queda
3 7	¿Los informes de personal ayudan a evaluar y medir avances en el cumplimiento de programación de obra?	Informes de personal		queda
3 8	¿El informe de personal presentado sirve de herramienta para el seguimiento oportuno del logro de objetivos planteados?			queda
3 9	¿El personal presenta de manera oportuna sus informes de actividades dentro de los plazos estipulado?			queda, has una pregunta de programación, si esta es cumplida en obra
4 0	¿Las contrataciones de bienes y servicios para obras se realizan en cumplimiento del reglamento único de licitaciones y contrataciones de obras públicas?	Reglamento único de licitaciones y contrataciones de obras públicas	NORMATIVA	queda
4 1	¿Dentro de los procesos estipulados en este reglamento, las contrataciones de bienes y servicios cumplen con su fin de ser expeditivas y dinámicas para ser atendidas de manera oportuna?			queda
4 2	¿Las contrataciones de bienes y servicios mediante este reglamento se realizan de manera eficiente?			queda
4 3	¿Las contrataciones de bienes y servicios para obras se realizan en cumplimiento de la ley de contrataciones y su reglamento?	• ley de contrataciones con el estado		se asemeja a la 46
4 4	¿Las contrataciones de bienes y servicios para obra cumplen con la			queda

	condición de precio y calidad como se dicta en la ley?			
4 5	¿Las contrataciones de bienes y servicios mediante esta ley se realizan de manera eficiente?			queda
4 6	¿La ejecución de obras por administración directa se realiza en total cumplimiento de la Directiva N° 003-2020-MPA/PGR/SGR?	Normas para la ejecución de obras por administración directa		queda
4 7	¿Considera que la actual directiva es eficiente para la ejecución de obras por administración directa?	(directiva N° 003-2020-mpa/pgr/sgr		queda
4 8	¿Considera que la falta de una adecuada normativa para la ejecución de obras por Administración Directa afecta a la eficiencia dentro de la ejecución de obras?			queda
4 9	¿La ejecución de obras por administración directa se realiza en total cumplimiento de la Directiva N° 011-2009-MPA/PGR/SGR?	Normas para manejos de almacenes de obras públicas por A.D en la MPA		queda, pero rige la 3 o la 14, de donde sacaste la 11
5 0	¿Considera que la actual directiva N° 011-2009-MPA/PGR/SGR es eficiente para la ejecución de obras por administración directa?	(directiva N° 011-2009-mpa/pgr/sgr)		queda, pero rige la 3 o la 14, de donde sacaste la 11
5 1	¿Considera que la falta de una adecuada normativa para la gestión de almacenes de obra por Administración Directa afecta a la eficiencia dentro de la ejecución de obras?			queda
5 2	¿La ejecución de obras por administración directa se da en total cumplimiento del reglamento nacional de edificaciones?	reglamento nacional de edificaciones- Decreto supremo N° 011-2006-vivienda		queda, pero no siempre
5 3	¿Considera que el actual reglamento nacional de edificaciones es eficiente para la ejecución de obras por administración directa?			queda
5 4	¿Considera que la falta de una adecuada normativa para la ejecución de obras por Administración Directa afecta a la eficiencia dentro de la ejecución de obras?			queda
5 5	¿La gestión de abastecimiento de bienes para obra se realiza de manera eficiente?	Bienes	LOGÍSTICA Y ABASTECIMIENTOS	en la 7,8 y 9 ya hablas de bienes, me parece q estas se repiten
5 6	¿Ha existido problemas en el proceso de servicios que afecte la normal ejecución?			

57	¿Se prioriza la necesidad de contratación de bienes para la ejecución de obra?			
58	¿La gestión de contratación de servicios para obra se realiza de manera eficiente?	Servicios		en la 4,5,6 ya hablas de bienes, me parece q estas se repiten
59	¿Ha existido problemas en la contratación de servicios que afecte la normal ejecución?			
60	¿Se prioriza la necesidad de contratación de servicios para la ejecución de obra?			
61	¿La contratación de personal se realiza de manera eficiente?	Contratación de personal	RECURSOS HUMANOS	repetida de la 1
62	¿Ha existido problemas en el proceso de contratación de personal que afecte la normal ejecución?			queda
63	¿El personal de obra contratado cumple con las características para el puesto que fue contratado en obra?			queda
64	¿El trámite de remuneraciones en obra se realiza de manera eficiente?	Remuneraciones		queda
65	¿Ha existido problemas durante el trámite de remuneraciones que afecte el normal funcionamiento de obra?			queda
66	¿El trámite de remuneraciones de obra se realiza dentro del plazo estipulado?			queda
67	¿El trámite de liquidaciones en obra se realiza de manera eficiente?	Liquidaciones		queda
68	¿El trámite de liquidaciones en obra se realiza dentro del plazo estipulado?			suprime, no se liquida mientras se ejecuta, a menos q sea otro proyecto q precede esa ejecución
69	¿El trámite de liquidaciones se ve afectado por una ejecución ineficiente de obra?			queda
70	¿El trámite de pago de personal en obra se realiza de manera eficiente?	Pagos de personal	TESORERÍA	queda
71	¿El trámite de pago de personal en obra se realiza dentro del plazo estipulado?			queda
72	¿Una gestión de pago de personal en obra ineficiente afecta al normal funcionamiento de obra?			queda

7 3	¿El trámite de pagos de bienes y servicios en obra se realiza de manera eficiente?	Pagos de bienes y servicios	queda, te recomendaría que plantees si la falta de pago influye en los servicios de la obra?
7 4	¿El trámite de pagos de bienes y servicios de obra se realiza dentro del plazo estipulado?		queda
7 5	¿Una gestión de pagos de Bienes y servicios ineficiente afecta al normal funcionamiento de obra?		queda



ANEXO N° 4

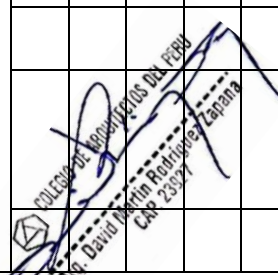
CUESTIONARIO DE PREGUNTAS

Estimado (a):

El presente tiene por finalidad recoger información para poder realizar la investigación sobre la “PROPUESTA DE ADECUACIÓN NORMATIVA PARA MEJORAR LA EFECTIVIDAD DE EJECUCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA CASO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AREQUIPA, 2021”, en tal sentido sírvase responder a las siguientes preguntas, marcando con un aspa (X) en la opción que mejor se adecue al servicio realizado. La presente técnica es anónima y se le agradece su participación.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	REGULARMENTE	FRECUENTEMENTE
1	2	3	4	5

				1	2	3	4	5
1	¿El rendimiento de las Actividades programadas de la mano de obra cumple con lo programado durante la ejecución de obra?	MANO DE OBRA						
2	¿Considera que una Mano de Obra durante la ejecución de Obras por AD es el factor más relevante que afecta al no cumplimiento de la programación de obra?							
3	¿Los servicios y Bienes contratados durante la ejecución de obras por AD se efectúan de manera eficiente durante el proceso de contratación hasta la atención del mismo?	BIENES Y SERVICIOS	CONTRATACIÓN					
4	¿Considera que la atención de Bienes y Servicios ineficiente durante la ejecución de Obras por AD es el factor más relevante que afecta al no cumplimiento de la programación de obra?							
5	¿Se realiza una total planificación de las Actividades para la ejecución de obra por AD?	PLANIFICACIÓN						
6	¿Considera que la falta de una Planificación Eficiente Perjudica al Éxito del Proyecto?							
7	¿El presupuesto de obra por AD se ejecuta de acuerdo a la ejecución física de obra?	PRESUPUESTO DE OBRA						
8	¿Se realiza modificaciones en el presupuesto de obra por AD durante la ejecución de obra?							
9	¿Existen problemas para la contratación de bienes y servicios a causa de las especificaciones técnicas / Términos de Referencia?	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS / TÉRMINOS DE REFERENCIA						
10	¿Se cumple con el plazo de ejecución establecido Durante la ejecución de obras?							


 Colección de Documentos del FEBS
 Ar. David Martín Rodríguez Larrea
 CAP 23/27

1	¿Los plazos de ejecución establecidos en los expedientes técnicos para obras de administración directa se encuentra bien determinado?	PLAZO DE EJECUCIÓN	PERFIL DEL PROYECTO						
1	¿Considera que los factores que influyen en el no cumplimiento del plazo de ejecución pueden ser previsibles y gestionados?								
1	¿Considera que las solicitudes de adicionales de presupuesto y las solicitudes de ampliación de tiempo son el resultado de una administración directa de obra ineficiente?	SOLICITUDES DE ADICIONALES DE PRESUPUESTO							
1	¿Considera que la existencia de las solicitudes de adicional y ampliación de plazo son el resultado de un expediente técnico mal dimensionado?	SOLICITUDES DE AMPLIACIONES DE PLAZO							
1	¿Considera que los factores que influyen en la elaboración de solicitudes de adicionales de presupuesto y ampliación de plazo pueden ser previsibles y gestionados?								
1	¿Las valorizaciones de metas físicas ayudan a cuantificar y evaluar el logro de objetivos planteados en la ejecución de obras por administración directa?	VALORIZACIÓN DE METAS FÍSICAS							
1	¿Las valorizaciones de metas físicas Se presentan dentro del plazo estipulado?								
1	¿Durante la ejecución de obras por AD la gestión de pagos de bienes, servicios y mano de obra es eficiente?	GESTIÓN DE PAGOS Y LIQUIDACIONES	AVANCE DE OBRA						
1	¿Existen atrasos en la gestión de pagos de Bienes, Servicios y Mano de obra durante la ejecución de obras?								
2	¿La gestión de pagos de Bienes, Servicios y Mano de obra no eficiente representa un obstáculo para el logro de objetivos de obra?								
2	¿Se da un total cumplimiento de las actividades de supervisión en obra de manera eficiente?	SUPERVISIÓN	SEGUIMIENTO						
2	¿Todas Las actividades programadas realizadas en obra se encuentran supervisadas garantizando el cumplimiento de los objetivos planteados en obra?								
2	¿Se da un total cumplimiento de las actividades de supervisión en obra de manera eficiente?								
2	¿Todas Las actividades programadas realizadas en obra se encuentran supervisadas garantizando el cumplimiento de los objetivos planteados en obra?	INFORMES DE PERSONAL							
2	¿El informe de personal presentado sirve de herramienta para el seguimiento oportuno del logro de objetivos planteados?								
2	¿El personal presenta de manera oportuna sus informes de actividades dentro de los plazos estipulado?								

Colección de Tesis de los TMS FEBU

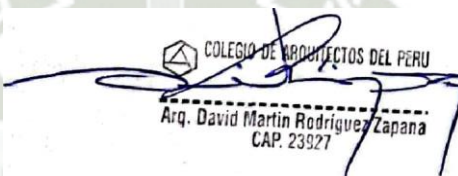
 Mg. David Moreno Rodríguez, Larana

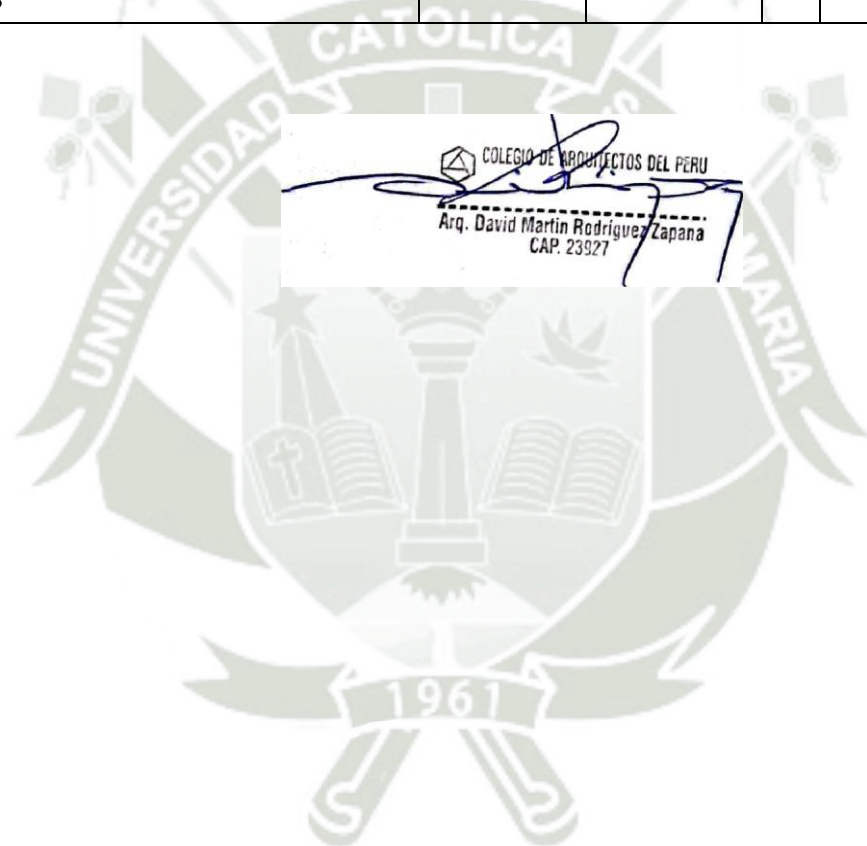
 CAP. 2027

27	¿Las contrataciones de bienes y servicios para obras se realizan en cumplimiento del reglamento único de licitaciones y contrataciones de obras públicas?	REGLAMENTO ÚNICO DE LICITACIONES Y CONTRATACIONES DE OBRAS PÚBLICAS							
28	¿Dentro de los procesos estipulados en este reglamento, las contrataciones de bienes y servicios cumplen con su fin de ser expeditivas y dinámicas para ser atendidas de manera oportuna?								
29	¿Las contrataciones de bienes y servicios para obras se realizan en cumplimiento de la ley de contrataciones y su reglamento?	LEY DE CONTRATACIONES CON EL ESTADO							
30	¿Las contrataciones de bienes y servicios para obra cumplen con la condición de precio y calidad como se dicta en la ley?								
31	¿La ejecución de obras por administración directa se realiza en total cumplimiento de la Directiva N° 003-2020-MPA/PGR/SGR?	NORMAS PARA LA EJECUCIÓN DE OBRAS POR ADMINISTRACION DIRECTA (DIRECTIVA N° 003-2020-MPA/PGR/SGR	NORMATIVA						
32	¿Considera que la actual Normativa aplicada a la ejecución de obras por administración directa es eficiente?								
33	¿Considera que la falta de una adecuada normativa para la ejecución de obras por Administración Directa afecta a la eficiencia dentro de la ejecución de obras?								
34	¿La ejecución de obras por administración directa se realiza en total cumplimiento de la Directiva N° 011-2009-MPA/PGR/SGR?	NORMAS PARA MANEJOS DE ALMACENES DE OBRAS PÚBLICAS POR A.D EN LA MPA (
35	¿La ejecución de obras por administración directa se da en total cumplimiento del reglamento nacional de edificaciones?	DECRETO SUPREMO N° 011-2006-VIVIENDA-REGLAMENTO NACIONAL DE EDIFICACIONES							
36	¿La gestión de Abastecimiento de bienes y servicios para obra se realiza de manera eficiente?		LOGÍSTICA Y ABASTECIMIENTOS						
37	¿Ha existido problemas en la gestión de bienes y servicios que afecte la normal ejecución?	BIENES Y SERVICIOS							
38	¿Se prioriza la necesidad de contratación de bienes y servicios para la ejecución de obra?								
39	¿La contratación de personal se realiza de manera eficiente?								
40	¿Ha existido problemas en el proceso de contratación de personal que afecte la normal ejecución?	CONTRATACIÓN DE PERSONAL							
41	¿El personal de obra contratado cumple con las características para el puesto que fue contratado en obra?								

COLEGIO DE PROFESORES DEL PERU
 Dr. David Martín Rodríguez Zapata
 CAP: 23327

4 2	¿El trámite de remuneraciones en obra se realiza de manera eficiente y dentro del plazo estipulado?	REMUNERACIONES	RECURSOS HUMANOS					
4 3	¿Ha existido problemas durante el trámite de remuneraciones que afecte el normal funcionamiento de obra?							
4 4	¿El trámite de liquidaciones en obra se realiza de manera eficiente y dentro del plazo estipulado?	LIQUIDACIONES	RECURSOS HUMANOS					
4 5	¿El trámite de liquidaciones se ve afectado por una ejecución ineficiente de obra?							
4 6	¿El trámite de pago de personal en obra se realiza de manera eficiente y dentro del plazo estipulado?	PAGOS DE PERSONAL	TESORERÍA					
4 7	¿Una gestión de pago de personal en obra ineficiente afecta al normal funcionamiento de obra?							


 COLEGIO DE ARQUITECTOS DEL PERU
 Arq. David Martin Rodriguez Zapana
 CAP. 23927



ANEXO N° 5

PRUEBA PILOTO DE LA ENCUESTA

	sujeto 1	sujeto 2	sujeto 3	sujeto 4	sujeto 5	sujeto 6	sujeto 7	sujeto 8	sujeto 9	sujeto 10	VAR
Ítem 1	4	2	3	2	3	4	4	4	3	4	0.61
Ítem 2	3	4	3	4	5	3	4	4	4	3	0.41
Ítem 3	4	4	2	3	3	3	2	3	4	2	0.6
Ítem 4	3	4	5	5	3	3	4	4	4	4	0.49
Ítem 5	3	4	4	3	5	4	2	3	3	4	0.65
Ítem 6	3	3	4	4	3	5	5	4	5	5	0.69
Ítem 7	4	4	4	4	3	3	1	3	4	2	0.96
Ítem 8	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	0.49
Ítem 9	3	4	2	4	4	4	5	4	3	3	0.64
Ítem 10	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2	0.4
Ítem 11	4	2	3	3	1	2	3	3	3	3	0.61
Ítem 12	3	2	5	3	4	5	4	4	4	4	0.76
Ítem 13	3	2	3	3	2	3	2	4	3	5	0.8
Ítem 14	4	3	4	3	5	4	3	4	4	3	0.41
Ítem 15	3	3	5	3	3	4	4	4	3	4	0.44
Ítem 16	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2	0.4
Ítem 17	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	0.36
Ítem 18	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	0.16
Ítem 19	3	4	4	4	3	4	3	3	3	2	0.41
Ítem 20	4	3	5	4	5	3	3	4	4	2	0.81
Ítem 21	4	4	4	3	5	3	3	3	5	2	0.84
Ítem 22	4	3	4	3	5	3	3	3	5	4	0.61
Ítem 23	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	0.24
Ítem 24	4	3	3	3	5	4	4	3	4	4	0.41
Ítem 25	3	3	4	2	3	2	4	4	4	3	0.56
Ítem 26	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	0.25
Ítem 27	5	3	5	4	5	4	2	3	4	5	1
Ítem 28	3	3	4	2	5	3	3	4	4	4	0.65
Ítem 29	4	3	5	3	5	3	3	4	4	5	0.69
Ítem 30	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	0.21
Ítem 31	4	4	4	3	5	4	3	3	5	4	0.49
Ítem 32	3	4	3	3	4	2	3	3	4	4	0.41
Ítem 33	3	4	5	3	5	5	3	4	4	3	0.69
Ítem 34	2	3	2	3	5	3	3	3	4	4	0.76
Ítem 35	1	4	4	3	5	3	3	3	4	3	1.01
Ítem 36	3	4	2	3	4	3	3	2	4	3	0.49
Ítem 37	4	4	5	3	4	3	3	3	5	3	0.61
Ítem 38	3	4	1	3	4	3	3	3	3	4	0.69
Ítem 39	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	0.24
Ítem 40	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	0.29
Ítem 41	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	0.25
Ítem 42	4	3	3	2	4	2	3	3	3	4	0.49
Ítem 43	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3	0.45

Ítem 44	2	4	2	3	4	2	3	3	3	3	0.49
Ítem 45	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	0.25
Ítem 46	4	4	4	2	5	2	3	3	3	4	0.84
Ítem 47	3	4	3	4	5	5	3	4	4	3	0.56
SUMA	159	163	165	152	191	154	146	157	175	163	830

(Alfa)	0.91816638
Numero de ítems	10
Varianza de cada ítem	25.57
Varianza toral	147.25



ANEXO N° 6

FICHA DOCUMENTAL

TIPO DE DOCUMENTO (N° DEL EXP): EXPEDIENTE TECNICO (CUI 2510694)

INDICADOR: EXPEDIENTE TECNICO

TÍTULO: “REPARACIÓN DE MURO DE CONTENCIÓN EN LA SEGUNDA TORRENTERA DE SAN LÁZARO, DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA DE AREQUIPA, DEPARTAMENTO DE AREQUIPA”

IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO: CUI 2510694

FECHA: 20/01/22

COMENTARIO O CITA: EL DOCUMENTO CONTIENE:

- MEMORIA DESCRIPTIVA
- ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
- RESUMEN DE METRADOS
- PLANILLA DE METRADOS
- RESUMEN DE PRESUPUESTO
- PRESUPUESTO
- PRESUPUESTO ANALÍTICO
- PRESUPUESTO DESAGREGADO POR PARTIDA
- DESAGREGADO DE GASTOS GENERALES
- ANÁLISIS DE COSTOS UNITARIOS
- LISTADO DE INSUMOS
- RELACIÓN DE EQUIPO MÍNIMO
- CRONOGRAMA VALORIZADO
- CALENDARIO DE ADQUISICIONES
- CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN
- CURVA S
- PLANOS
- PANEL FOTOGRÁFICO
- MEMORIA DE CALCULO
- COTIZACIONES

FICHA DOCUMENTAL

TIPO DE DOCUMENTO (N° DEL EXP): EXPEDIENTE TECNICO (CUI. 2460508)

INDICADOR:

TÍTULO: “CONSTRUCCIÓN DE CERCO PERIMÉTRICO Y PLAZOLETA; EN EL(LA) PARQUE NÉSTOR CACERES VELASQUEZ URBANIZACIÓN OBANDO DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA AREQUIPA, DEPARTAMENTO AREQUIPA”

IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO: CUI. 2460508

FECHA:

COMENTARIO O CITA: EL DOCUMENTO CONTIENE:

- MEMORIA DESCRIPTIVA
- ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
- METRADOS
- RESUMEN DEL PRESUPUESTO
- PRESUPUESTO
- PRESUPUESTO ANALÍTICO
- PRESUPUESTO DESAGREGADO
- ANÁLISIS DE COSTOS UNITARIOS
- LISTADO DE INSUMOS
- FORMULA POLINÓMICA
- CRONOGRAMAS
- CURVA S
- PLANOS
- MEMORIA DE CALCULO
- COTIZACIONES

FICHA DOCUMENTAL

TIPO DE DOCUMENTO (N° DEL EXP): EXPEDIENTE TECNICO (CUI: 2464332)

INDICADOR: EXPEDIENTE TECNICO

TÍTULO: CONSTRUCCIÓN DE COBERTURA; EN EL(LA) ZONA DE TUMBAS DEL PARQUE SELVA ALEGRE EN LA LOCALIDAD AREQUIPA, DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA AREQUIPA, DEPARTAMENTO AREQUIPA

IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO: CUI: 2464332

FECHA: 20/01/22

COMENTARIO O CITA:

- MEMORIA DESCRIPTIVA
- PLANILLA DE METRADOS
- PRESUPUESTO
- ANÁLISIS DE COSTOS UNITARIOS
- LISTADO DE INSUMOS
- CRONOGRAMA GANTT
- ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
- CURVA S
- CRONOGRAMA VALORIZADO
- CRONOGRAMA DE UTILIZACIÓN DE RECURSOS
- DESAGREGADO DE GASTOS GENERALES
- PLANOS

FICHA DOCUMENTAL

TIPO DE DOCUMENTO (N° DEL EXP): EXPEDIENTE TECNICO (CUI: 2488564)

INDICADOR:

TÍTULO: “REMODELACIÓN DE COBERTURA, AMBIENTE COMPLEMENTARIO Y SERVICIOS HIGIÉNICOS Y/O VESTIDORES; ADQUISICIÓN DE EQUIPAMIENTO DE AMBIENTES COMPLEMENTARIOS; ADEMÁS DE OTROS ACTIVOS EN EL(LA) COMPLEJO ATENEO DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA AREQUIPA, DEPARTAMENTO AREQUIPA”

IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO: CUI: 2488564

FECHA: 21/01/22

COMENTARIO O CITA: EL DOCUMENTO CONTIENE:

- ÍNDICE
- RESUMEN EJECUTIVO
- ESTUDIOS BÁSICOS DE INGENIERÍA
 - ESTUDIOS TOPOGRÁFICOS
 - ESTUDIOS DE RIESGOS Y VULNERABILIDAD
 - EVALUACIÓN DE ESTRUCTURA EXISTENTE
 - CONSIDERACIONES POR SITUACIONES DE EMERGENCIA COVID
- COMPONENTES DE INFRAESTRUCTURA
 - MEMORIA DESCRIPTIVA
 - ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
 - RESUMEN DE METRADOS
 - PLANILLA DE METRADOS
 - RESUMEN DE PRESUPUESTO
 - PRESUPUESTO
 - PRESUPUESTO ANALÍTICO
 - PRESUPUESTO DESAGREGADO POR PARTIDA
 - DESAGREGADO DE GASTOS GENERALES
 - ANÁLISIS DE COSTOS UNITARIOS
 - LISTADO DE INSUMOS
 - RELACIÓN DE EQUIPO MÍNIMO
 - FORMULA POLINÓMICA

- CRONOGRAMA DE GASTOS FINANCIEROS
- CRONOGRAMA VALORIZADO
- CALENDARIO DE ADQUISICIONES
- CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN
- CURVA S
- PLANOS
- PANEL FOTOGRÁFICO
- MEMORIA DE CALCULO
- COTIZACIONES
- ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS
- ANEXOS

FICHA DOCUMENTAL

TIPO DE DOCUMENTO (N° DEL EXP): EXPEDIENTE TECNICO (CUI: 2393052)

INDICADOR: EXPEDIENTE TECNICO

TÍTULO: “MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD PEATONAL DEL PASAJE VELIZ EN EL DISTRITO DE AREQUIPA, PROVINCIA DE AREQUIPA – AREQUIPA”

IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO: CUI: 2393052

FECHA: 24/01/22

COMENTARIO O CITA: EL DOCUMENTO CONTIENE:

- MEMORIA DESCRIPTIVA
- ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
- METRADOS
- RESUMEN DEL PRESUPUESTO
- PRESUPUESTO
- PRESUPUESTO ANALÍTICO
- PRESUPUESTO DESAGREGADO
- ANÁLISIS DE COSTOS UNITARIOS
- LISTADO DE INSUMOS
- FORMULA POLINÓMICA
- CRONOGRAMAS

- CURVA S
- PLANOS
- MEMORIA DE CALCULO
- COTIZACIONES

FICHA DOCUMENTAL

TIPO DE DOCUMENTO (N° DEL EXP): EXPEDIENTE TECNICO (CUI: 2187787)

INDICADOR: EXPEDIENTE TECNICO

TÍTULO: “MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA VÍA PAISAJISTA CHILINA, DESDE LA INTERSECCIÓN CON LA AV. HAYA DE LA TORRE - VÍA CHILINA- HASTA EL INGRESO DE LA VILLA MILITAR CHILINA, DISTRITO DE ALTO SELVA ALEGRE - AREQUIPA – AREQUIPA”

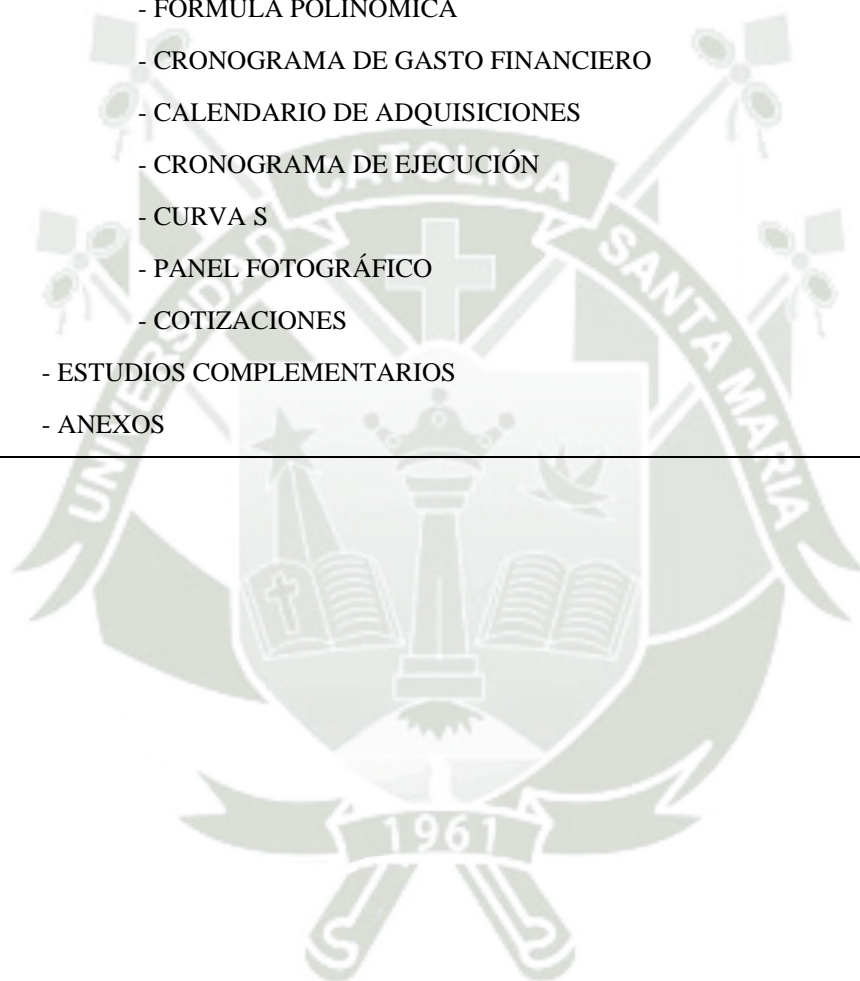
IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO: CUI: 2187787

FECHA: 24/01/22

COMENTARIO O CITA: EL DOCUMENTO CONTIENE:

- ÍNDICE
- RESUMEN EJECUTIVO
- ESTUDIOS BÁSICOS DE INGENIERÍA
 - ESTUDIOS DE MECÁNICA Y SUELOS
 - ESTUDIO DE RIESGOS Y VULNERABILIDAD
 - ESTUDIOS DE TRANSITO
 - ESTUDIOS DE SEÑALIZACIÓN Y SEGURIDAD
 - ESTUDIOS DE IMPACTO AMBIENTAL
 - CERTIFICADO DE INEXISTENCIA DE RESTOS ARQUEOLÓGICOS
 - ESTUDIOS DE HIDROLOGÍA E HIDRÁULICA
 - CONSIDERACIONES POR SITUACIÓN DE EMERGENCIA COVID
- COMPONENTES DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO
 - MEMORIA DESCRIPTIVA
 - ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
 - RESUMEN DE METRADOS
 - PLANILLA DE METRADOS
 - RESUMEN DEL PRESUPUESTO

- PRESUPUESTO
- PRESUPUESTO ANALÍTICO
- PRESUPUESTO DESAGREGADO POR PARTIDA
- DESAGREGADO DE GASTOS GENERALES
- ANÁLISIS DE COSTOS UNITARIOS
- LISTADO DE INSUMOS
- RELACIÓN DE EQUIPO MÍNIMO
- FORMULA POLINÓMICA
- CRONOGRAMA DE GASTO FINANCIERO
- CALENDARIO DE ADQUISICIONES
- CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN
- CURVA S
- PANEL FOTOGRÁFICO
- COTIZACIONES
- ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS
- ANEXOS



ANEXO N° 7

DIAGRAMA DE ACTIVIDADES DURENTE LA EJECUCION DE OBRAS POR A. D.
DE LA M.P.A

ACT IVID AD	OBRA		SUB GE RE NC IA DE S A R R O L O U R B A N O	GER ENC IA DE A D M I N I S T R A C I O N F I N A N C I E R A	LOGÍSTICA			SUB GE RE NC IA C O N T A B I L I D A D	S.G T E S O R E R Í A	GER ENC IA D E P T O Y P L A N I G	S.G P R E S U P U E S T O	S.G P L A N I F I C A C I O N	S.G P R O Y E C T O S	GER ENC IA M U N I C I P A L	SG R E C U R S O S H U M A N O S
	RE S I D E N C I A	A D M I N I S T R A T I V O			SUB GE RE NC IA D E L O G Í S T I C A (S e c r e t a r í a y j e f e)	E S T U D I O D E M E R C A D O	C O N T R A T A C I O N								
ELAB O R A C I O N D E L P E R F I L T E C N I C O										LA G E R E N C I A D E P R E S U P U E S T O E S R E S P O N S A B L E D E L A E L A B O R A C I O N D E L O S P E R F I L S T É C N I C O S D E L A I N S T I T U C I O N E L C U A L D E B E S E R D E R I V A					

																				DO A LA GER EN CIA DE PRE SUP UES TO Y PLA NIFI CAC IÓN PAR A SER APR OBA DO MED IAN TE LA OPM I
PRE OPE RAT IVA			Re mit e a la Ge ren cia de Pre sup ues to y pla nifi cac ión soli cit ud de dis po nib ilid ad pre sup ues tal											Re vis a y Rec epc ión a el exp edi ent e y deri va al áre a de Pre sup uest o par a su ate nci ón						la Sub gere ncia de plan ifica ción , revi sa, Rec epc ión a y atie nde el exp edien te crea ndo la met a del proy ecto en el siste ma de requ erim ient os y tram ites, para lue go remi tirlo a la

elaboración de solitudes de compra o solitud de servicio según la natural eza de lo que se debe soliciar	debe incluir especificaciones técnicas o términos de referencia según la naturaleza de lo que se elabora el expediente, así como también el Supervisor de obra: para presentarlo en la Subgerencia de Obras	derivarlo a la Gerencia de Desarrollo Administrativo o Financiero.	el expediente a la Gerencia de Administración Financiera para continuar el trámite.	servicio según el caso, para derivarlo a la Subgerencia de Logística y continuar el trámite correspondiente.	citado para realizar el estudio de mercado	contratación derivado al área de procesos o contratación	ratación de menores a 8 UIT S para contar con su trámite, ambos procedimientos terminan con la elaboración de la orden de compra y servicio y su notificación al proveedor ganador. posterior a ello la orden de compra deriva a almacén central y la orden de servicio al área usuaria	proveedor entregue los bienes estos puedan ser recibidos de acuerdo a las especificaciones técnicas mínimas y dar la conformidad de las mismas.										
--	---	--	---	--	--	--	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

<p>CONFORMIDAD DE ORDENES HASTA EL PAGO DE LA ORDEN</p>	<p>residencia recepción de las órdenes de compra (O C) de la Subgerencia de obras que fueron remitidos de almacén central, para brindarle la conformidad correspondiente.</p>	<p>el administrador responsable de realizar la conformidad previa autorización y coordinación con el residente de obra, es responsable de la revisión del expediente el cual debe contener: 1) la OC debe contener el visto de almacén central; 2) guía de remisión con visto de almacén central 3) boleto o factura</p>	<p>la SGOPEP lo revisa, Recepcio y visa a el expediente derivando el mismo mediante proveído al Gerencia de Desarrollo Urbano</p>	<p>la Gerencia de Desarrollo Urbano revisa, Recepcio y visa el expediente remitiéndolo a la Gerencia de Administración Logística para continuar con el trámite correspondiente</p>	<p>la Gerencia de Administración financiera revisa, Recepcio y visa el expediente remitiendo a la Sub Gerencia de Logística para continuar con el trámite de conformidad</p>	<p>La Subgerencia de logística revisa, Recepcio a el expediente y deriva para continuar con el trámite correspondiente</p>		<p>el responsable de realizar la Orden es responsable de verificar los requisitos del expediente, el informe de conformidad entre otros para que pueda continuarse con el trámite de pago remitiendo a la Subgerencia de Contabilidad</p>		<p>la Subgerencia de contabilidad revisa, Recepcio el expediente. Se deriva el mismo a algún asistente para que este pueda revisar la conformidad del expediente y posteriormente proceder a realizar el devengado en el SIAF, para continuar su trámite de pago derivado a la</p>	<p>la Subgerencia de tesorería revisa y Recepcio a el expediente, derivándolo al asistente responsable de girar el N° de expediente registrado en el SIAF, y solicitar el cheque al banco el cual debe tener las firmas del Gerente</p>						
---	---	--	---	--	--	--	--	---	--	--	---	--	--	--	--	--	--

									Subgerencia de tesorería	de Administración financiera y Gerente de Presupuesto. para luego proceder al pago de la orden,						
Residencia Recepcional Orden de Servicio (OS) de la Subgerencia de Obras que fueron remitidos de la Subgerencia de Logística, par	el administrador responsable de realizar la conformidad y autorización y coordinación con el residente, responsable de la revisión del expediente el debe	la SGOPEP lo revisa, Recepción y visado el expediente o el mismo día proveído al Gerencia de Desarroll	la Gerencia de Desarrollo urbano revisa, Recepción y visado el expediente remitido a la Gerencia de Administración Financiera para	la Gerencia de Administración financiera revisa, Recepción y visado el expediente remitido a la Subgerencia de Logística para continuar con el trámite correspondiente	La Subgerencia de logística revisa, Recepción y derivado para continuar el trámite correspondiente		el responsable de realizar el Orden es responsable de verificar los requisitos del expediente, el informe de conformidad entre otros para que pueda continuar	la Subgerencia de contabilidad revisa, Recepción el expediente. Se deriva el mismo a algún asistente para que pueda revisar la conformidad del	la Subgerencia de tesorería revisa y Recepción a el expediente, derivado al asistente responsable de girar el N° de expediente							

<p>a rem itir la con for mid ad del serv icio cua ndo este fina lice</p>	<p>con te ner antes de dar la conf ormi dad; 1) el expe dient e de la OS debe con te ner todas las firma s cor res pon dient es; 2) in for me del prov eedo r con las activ idade s reali zada s dura nte el servi cio para certif icar la reali zació n del mis mo (Adj unta Foto s) 3) parte s diari os (si el servi cio lo amer ita); 4) Rec ibo por Hon orari os</p>	<p>o Ur ban o</p>	<p>con tinu ar con el trá mit e cor res pon dient e</p>	<p>ormi dad</p>			<p>r con el trám ite de pago remi tien do a la Sub gere ncia de Cont abili dad</p>		<p>expe dien te y post erior men te proc eder a reali zar el deve nga do en el SIA F, para cont inua r su trám ite de pag o deri ván dolo a la Sub gere ncia de teso rería</p>	<p>e regi stra do en el SI AF, y soli cita r el che que al ban co el cua l deb e ten er las fir ma s del Ger ent e de Ad min istr aci ón fina nci era y Ger ent e de Pre sup ues to. par a lue go pro ced er al pag o de la ord en,</p>						
--	---	-------------------------------	---	---------------------	--	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--

		factura. Una vez revisado el expediente y sin ning una observación se realiza el informe de conformidad el cual debe estar visado por el residente de obra y supervisión, para presentarlo a la SGO PEP																	
PLANILLA DE PERSONAL OBRERO (TAREOS)		El administrador de obra realiza la planilla de tareas conforme a la planilla de asistencia de la semana anterior (que	la Sub Gerencia de Obras revisa y Recipciona el expediente y de haber	la Gerencia de desarrollo Urbano revisa y Recipciona el expediente no haber observación															la sub gerencia de recursos humanos revisa y Recipciona el expediente, der

			ia mu nic ipa l par a que aut ori ce la con trat aci ón															ma no par a co nti nu ar co n el trá mit e de co ntr ata ció n	per son al obr ero .
CON TRA TAC IÓN DE PER SON AL DE OBR A			la sub ger enc ia de obr as re mit e un inf or me de soli cit ud de con trat aci ón de per son al téc nic o ad mi nist rati vo adj unt and o cv de cad a tra baj ado r, a la ger															la ger enc ia mu nic ipa l re v isa y Re cep cio na dic ho ex pe die nte , par a lue go eva lua r y dar le el pas e a la sub ger enc ia de rec urs os hu ma no par a co nti	la sub ger enc ia de rec urs os hu ma nos re v isa y Re cep cio na el exp edi ent e par a lue go der iva r al res pon sabl e de real izar la con trat aci ón de per son al téc nic o

			encia municipal para que autorice la contratación													nuar con el trámite de contratación	administrativo y posterior notificación de los mismos.
SOLICITUD DE AMPARADO DE PLAZO ADICIONAL	Residencia de obra evaluada posiblemente que presupuestado de ejecución establecido en el expediente técnico es escaso para cumplir o de metas, al actualizar todos	la subgerencia de obras públicas revisa y Recepciona el expediente, para luego remitirlo a la especialista que debe evaluar y emitir opinión	la gerencia de desarrollo urbano revisa y Recepciona el expediente, evalúa dichos informes y opiniones emitidas y envase a ello mediante informe y opinión favorable remite el								la gerencia de presupuesto revisa y Recepciona el expediente, posteriormente a ellos remite el informe a la subgerencia de presupuesto para que este pueda ser evaluado y ser el	la subgerencia de presupuesto revisa, Recepciona el expediente, para luego evaluar y determinar la atención de la solicitud en base al presupuesto actual, derivando dicho expediente a la sub	la subgerencia de planificación revisa y Recepciona el expediente para luego continuar con el trámite mediante la modificación en el sistema de requerimientos según la nueva meta creada por la sub				

<p>los cronogramas y verificar que realmente que las metas y/o actividades a realizarse necesitan un adicional de presupuesto y/o una ampliación de plazo, residencia de obra y personal técnico realizan el informe para solicitar un adicional de presupuesto</p>	<p>informe el cual debe presentarse o al subgerente de obras y estates a su vez en base a la opinión del especialista debe dar lugar a la vista buena, de obra y personal técnico realizan el informe para solicitar un adicional de presupuesto</p>	<p>informe expediente en el caso de solicitud de ampliación de plazo o expediente lo remite al asesor jurídico del área para la evaluación y emitir una opinión, posterior a ello si la opinión legal es favorable se aprueba la solicitud mediante</p>								<p>caso atendido</p>	<p>gerencia de planificación.</p>	<p>gerencia de presupuesto, terminada la modificación el expediente es remitido a la gerencia de desarrollo urbano indicando que fue atendida.</p>		
---	--	---	--	--	--	--	--	--	--	----------------------	-----------------------------------	--	--	--

<p>esto o ampliación de plazo, en él también se sustentan las causas y/o motivos que generan este adicional o ampliación de plazo, una vez elaborada la residencia remite este informe a supervisión de obra el cual debe revisar, verificar y dar el visto bueno a este</p>		<p>resolución gerencial. en el caso de la solicitud de ampliación de plazo se remite el expediente a la gerencia de presupuesto y planificación.</p>													
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

	absolu- ción de con- sulta a la sub- geren- cia de obras para que pueda derivar- se a la sub- geren- cia de logís- tica y con- tinuar con el trámi- te cor- respon- diente						el- tas por el resid- ente de obra- s, se deri- va a la sub- gere- ncia de logís- tica para ser remi- tidas a la sub- gere- ncia de obra- s								
EXP EDI- ENT- ES DEV- UEL- TOS	resi- den- cia de obra- Rec- epci- ona el exp- edien- te para luego deri- varlo al ad- min- istr- ador o asis- tent	admi- nistr- ador o admi- nistr- ativo de obra- Rece- pcio- na el expe- diente y se encar- ga de la revis- ión, eval- uación y absol- ución de las	la SG- OP- EP revi- sa y Rece- pcio- na el exp- edien- te, para luego deri- varlo a la resi- den- cia			sí exis- te una obs- erv- ación del algún exp- edien- te que fue deri- vado de obra- s pú- blicas, este se dev- uelv- e		sí exis- te una obs- erv- ación del algún exp- edien- te que fue deri- vado de obra- s pú- blicas, este se dev- uelv- e	sí exis- te una obs- erv- ación del algún exp- edien- te que fue deri- vado de obra- s pú- blicas, este se dev- uelv- e	sí exis- te una obs- erv- ación del algún exp- edien- te que fue deri- vado de obra- s pú- blicas, este se dev- uelv- e					

	e ad ministrativ o resp ons able par a la abs olu ción de la obs erv ació n	obser vacio nes hech as, para lueg o remit irla a resid encia , poste rior a ello es remit ido a la SGO PEP para su devo lució n al área que hizo la obser vació n para conti nuar con su trámi te corre spon dient e	de obr a me dia nte el ad mi nist rad o o asi ste nte ad mi nist rati vo res po nsa ble par a la abs olu ción de dic ha obs erv ació n			se dev uel ve par a la abs olu ción de la obs erv ació n en dic ho exp edi ente				para la abso luci ón de la obse rvac ión en dich o expe dien te	se dev uel ve par a la abs olu ción de la obs erv aci ón en dic ho exp edi ente	dev uel ve par a la abs olu ción de la obs erv aci ón en dic ho exp edi ente	e para la abs oluc ión de la obs erva ción en dich o exp edie nte				
SOL ICIT UD DE MO DIFI CAC IÓN PRE SUP UES TAL	resi den cia soli cita el req uer imie nto de bie nes o serv icio s par a ello no hay disp oni bili	es el encar gado de elabo rar la solici tud de modi ficac ión presu puest al cuan do en una espe cífic a de gasto no hay dispo	la SG OP EP Re cep cio na e exp edi ente, rev isa y vis a dic ho exp edi ente rev	la ger enci a de des arro llo urb ano rece pci ón, rev isa y rem ite el exp edie nte a la ger enci a de pres							la ger enci a de pre sup uest o y pla nifi cación, rev isa y Rec epc ion a el exp edi ente par a	la ger enci a de pres upu esto rev isa y Rec epc iona el exp edie nte, eval úa y de no hab er obs erva	la sub gere ncia de plan ifica ción Rec epc iona y reali za la mod ifica ción en el siste ma segú n lo solici tad o,				

