

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE INGENIERÍA CIVIL Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA CIVIL



**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE PROYECTOS DE
INFRAESTRUCTURA EN EL GASTO PRESUPUESTAL DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO, 2018”**

TESIS

PRESENTADO POR:

WILY ARTURO CARY LUQUE

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

INGENIERO CIVIL

PUNO – PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE INGENIERÍA CIVIL Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA CIVIL
“GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA EN EL GASTO PRESUPUESTAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO, 2018”

TESIS PRESENTADO POR

WILY ARTURO CARY LUQUE

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE

INGENIERO CIVIL

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 23 DE JULIO DEL 2018



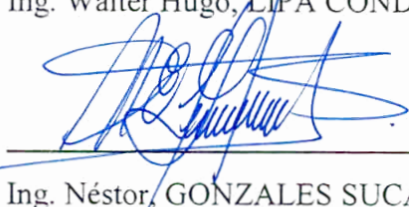
PRESIDENTE:


Ing. Zenón, MELLADO VARGAS

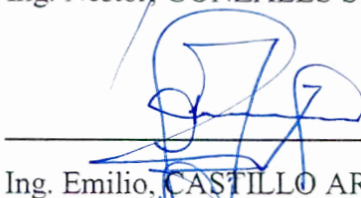
PRIMER MIEMBRO:


Ing. Walter Hugo, LIPA CONDORI

SEGUNDO MIEMBRO:


Ing. Néstor, GONZALES SUCASAIRE

DIRECTOR DE TESIS:


Ing. Emilio, CASTILLO ARONI.

ASESOR DE TESIS:


Ing. José Luis, CUTIPA ARAPA

Área: Construcciones
Tema: Gestión de Proyectos
Línea de Investigación: Construcciones Gerencia

DEDICATORIA

A mi madre Augustina Luque, quien me dio la vida y que siempre concediéndome todo su cariño y amor, me fortaleció, para que día a día pueda ser una mejor versión de mí mismo.

A mi padre Edgar Cary, que con su apoyo, siempre me ayudo y motivo para salir adelante, que sin duda alguna es una de la personas que más aprecio, admiro y respeto por su incondicional amor y entrega.

A mis hermanos Milagros y Mijael, que siempre están ahí para motivarme.

A mis maestros, quienes me ayudaron en mi formación personal y profesional.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la vida por haberme dado la posibilidad de vivir momentos extraordinarios y disfrutar del más preciado regalo de Dios en la tierra al lado de mis seres queridos.

Agradezco a la Universidad Nacional del Altiplano mi alma mater quien me dio las herramientas y destrezas necesarias para mi formación profesional.

Agradezco a mi escuela profesional de Ingeniería Civil, motor y motivo de tantas aspiraciones y logros encontrados a lo largo de mi formación como profesional, donde además conocí muchos amigos que me hicieron querer y respetar más a mi querida escuela.

Agradezco a mis docentes quienes me inculcaron sus conocimientos y que gracias a ello, pude formarme como un mejor profesional.

Agradezco a todos mis amigos quienes siempre le dan un mejor sentido a la vida y quienes siempre me apoyaron de alguna forma con su sola existencia.

Agradezco a mis padres quienes siempre me apoyaron en mi formación como persona y quienes además siempre confiaron en mí, todos los triunfos en mi vida se los dedico a ellos, porque siempre los llevare en mi corazón.

A mi maestro Maharishi Mahesh Yogui, quien me dio una visión distinta de la vida y me hizo entender que el propósito de la vida es la expansión de la felicidad.

A todos mi infinita gratitud.

ÍNDICE GENERAL

Contenido

ÍNDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS	11
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS.....	13
RESUMEN	15
ABSTRACT.....	16
CAPÍTULO I.....	17
INTRODUCCIÓN	17
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	17
1.2. Formulación del problema	20
1.2.1. Pregunta general	20
1.2.2. Preguntas específicas	20
1.3. Justificación.....	20
1.3.1. Justificación metodológica.....	20
1.3.2. Justificación teórica	20
1.3.3. Justificación práctica.....	21
1.4. Objetivos	21
1.4.1. Objetivo general.....	21
1.4.2. Objetivos específicos	21

CAPÍTULO II.....	22
REVISIÓN DE LITERATURA	22
2.1. Antecedentes	22
2.1.1. Antecedentes nacionales	22
2.1.2. Antecedentes regionales	22
2.2. Marco teórico	24
2.2.1. Gestión administrativa	24
2.2.2. Etapas de gestión administrativa.....	26
2.2.3. Proceso de ejecución de gasto presupuestal	30
2.2.4. Gasto presupuestal	34
2.3. Glosario de términos	34
2.4. Hipótesis de la investigación.....	36
2.4.1. Hipótesis general de la investigación.....	36
2.4.2. Hipótesis específicas de la investigación.....	36
CAPÍTULO III.....	37
MATERIALES Y MÉTODOS	37
3.1. Variables de investigación	37
3.2. Tipo, diseño y nivel de investigación.....	39
3.2.1. Tipo.....	39
3.2.2. Diseño de investigación	39
3.2.4. Nivel de investigación	43

3.3.	Población y muestra	44
3.3.1.	Población	44
3.3.2.	Muestra	45
3.4.	Técnicas e instrumentos	45
3.4.1.	Técnicas	45
3.4.2.	Instrumentos.....	45
3.4.3.	Procesamiento de datos.....	45
CAPÍTULO IV		46
RESULTADOS Y DISCUSIÓN		46
4.1.	Procesos de gestión administrativa	47
4.1.1.	Planificación	47
4.1.2	Organización.....	54
4.1.3	Ejecución	62
4.1.4	Control	69
4.2	Gasto presupuestal en la gestión administrativa	75
4.2.2	Ejecución del gasto presupuestal de actividades y proyectos según el Portal de Transparencia Económica	76
4.2.3	Ejecución del gasto presupuestal sólo de proyectos según el Portal de Transparencia Económica	77
4.2.4	Comparativo anual de ejecución de gasto según el Portal de Transparencia Económica	78
4.3	Comprobación de hipótesis	79

4.3.1 Gestión Administrativa de Proyectos de Infraestructura, en el gasto del presupuesto.....	79
CAPÍTULO V.....	83
CONCLUSIONES.....	83
CAPÍTULO VI.....	85
RECOMENDACIONES.....	85
CAPÍTULO VII.....	86
REFERENCIAS.....	86
ANEXOS.....	88
ANEXO A	
ANEXO B	
ANEXO C	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis de varianza para determinar el significado en la regresión múltiple. .	43
Tabla 2. Población de investigación según obras en ejecución por administración directa 2018 y arrastre de 2017.....	44
Tabla 3. Existencia de un Manual de Procedimientos Administrativos	47
Tabla 4. Dificultad de adaptación para el personal que pone en práctica los procedimientos en la GIM sin tener documentación al respeto	48
Tabla 5. Existe la necesidad de un Manual de Procedimientos Administrativos	49
Tabla 6. Se requiere adiestramiento o curso de inducción al ingresar.....	50
Tabla 7. El personal recibe adiestramiento o cursos de sus funciones	51
Tabla 8. Relaciones laborales de la GIM con las otras gerencias y/o unidades	54
Tabla 9. Nivel de satisfacción con el cargo que desempeñas	55
Tabla 10. Nivel de conocimiento de todos los procedimientos que debe realizar para cumplir con sus funciones acorde a su cargo.....	57
Tabla 11. Qué tan buena es la cooperación y el ambiente de trabajo de las personas....	58
Tabla 12. Ambiente de trabajo, en lo referente a las condiciones en las cuales se encuentran las oficinas y espacios laborales (aire acondicionado, espacio interno, confort, iluminación)	59
Tabla 13. Interés del adecuado desempeño de calidad de trabajo realizado.....	60
Tabla 14. Deficiencias en la interpretación de procedimientos que se deben realizar para lograr los objetivos.....	62
Tabla 15. Orientación al personal para lograr un mejor desempeño en cumplimiento de los objetivos	63

Tabla 16. Atención con cautela los problemas que aqueja su función laboral	64
Tabla 17. Reconocimiento de los logros y/o represión a los desatinos con justicia	65
Tabla 18. Reconocimientos e incentivos al personal técnico administrativo, por la labor destacada	66
Tabla 19. Revisión de los documentos presentados.	67
Tabla 20. Compara y evalúa los resultados con los planes y normas de funcionamiento	69
Tabla 21. Suponen medios efectivos para la medición de las operaciones	70
Tabla 22. Los informes mensuales, requerimientos, presentan los detalles exigidos.....	71
Tabla 23. Frecuencia de las reuniones con el personal, a fin de discutir las problemáticas que disminuyen el nivel de eficiencia.	72
Tabla 24. Informar de las interpretaciones a los miembros responsables	73
Tabla 25. Ejecución presupuestal	75
Tabla 26. Ejecución del gasto (anual).....	78
Tabla 27. Gasto presupuestal de obras según expediente técnico	78
Tabla 28. Resumen del modelo.....	80
Tabla 29. Análisis de Varianza (ANOVA).....	81
Tabla 30. Coeficientes	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Etapas de la ejecución presupuestal.....	33
Figura N° 2. Existencia de un Manual de Procedimientos Administrativos	47
Figura N° 3. Dificultad de adaptación para el personal que pone en práctica los procedimientos en la GIM sin tener documentación al respeto	48
Figura N° 4. Existe la necesidad de un Manual de Procedimientos Administrativos	49
Figura N° 5. Se requiere adiestramiento o curso de inducción al ingresar.....	50
Figura N° 6. El personal recibe adiestramiento o cursos de sus funciones	52
Figura N° 7. Relaciones laborales de la GIM con las otras gerencias y/o unidades.....	54
Figura N° 8. Nivel de satisfacción con el cargo que desempeñas	56
Figura N° 9. Nivel de conocimiento de todos los procedimientos que debe realizar para cumplir con sus funciones acorde a su cargo.....	57
Figura N° 10. Qué tan buena es la cooperación y el ambiente de trabajo de las personas ..	58
Figura N° 11. Ambiente de trabajo, en lo referente a las condiciones en las cuales se encuentran las oficinas y espacios laborales (aire acondicionado, espacio interno, confort, iluminación)	60
Figura N° 12. Interés del adecuado desempeño de calidad de trabajo realizado.....	61
Figura N° 13. Deficiencias en la interpretación de procedimientos que se deben realizar para lograr los objetivos.....	62
Figura N° 14. Orientación al personal para lograr un mejor desempeño en cumplimiento de los objetivos	63
Figura N° 15. Atención con cautela a los problemas que aqueja su función laboral	64
Figura N° 16. Reconocimiento de los logros y/o represión a los desatinos con justicia	65

Figura N° 17. Reconocimientos e incentivos al personal técnico administrativo, por la labor destacada.....	67
Figura N° 18. Revisión de los documentos presentados.....	68
Figura N° 19. Compara y evalúa los resultados con los planes y normas de funcionamiento	70
Figura N° 20. Suponen medios efectivos para la medición de las operaciones	71
Figura N° 21. Los informes mensuales, requerimientos, presentan los detalles exigidos..	72
Figura N° 22. Frecuencia de las reuniones con el personal, a fin de discutir las problemáticas que disminuyen el nivel de eficiencia.	73
Figura N° 23. Informar de las interpretaciones a los miembros responsables.....	74
Figura N° 24. Ejecución presupuestal	75
Figura N° 25. Ejecución del gasto de actividades y proyectos (%).....	76
Figura N° 26. Ejecución del gasto de actividades y proyectos (%).....	77

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

ANOVA	: Análisis de Varianza
BIP	: Banco Interamericano de Desarrollo.
CEPLAN	: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
FI	: Frecuencia acumulada.
fi	: Frecuencia absoluta.
GIM	: Gerencia de Ingeniería Municipal.
HI	: Frecuencia relativa acumulada.
hi	: Frecuencia relativa simple.
MEF	: Ministerio de Economía y Finanzas.
PIA	: Presupuesto Institucional de Apertura.
PIM	: Presupuesto Institucional Modificado.
PIP	: Presupuesto de Inversión Pública.
PMC	: Proceso de Mejora Continua.
RRHH	: Recursos Humanos
SNIP	: Sistema Nacional de Inversión Pública.
e	: Error
S²	: Varianza.
S	: Desviación estándar.
H₀	: Hipótesis nula.

H₁ : Hipótesis alternativa.

Sig. : Significancia.

RESUMEN

La investigación plantea como objetivo: determinar el efecto de la gestión administrativa de proyectos de infraestructura en el gasto presupuestal de la Municipalidad Provincial de Puno, 2018. En cuanto a la metodología se trata de una investigación de tipo no experimental. El diseño es observacional, transeccional, analítico y es prospectivo. El nivel de investigación es explicativo, debido a que contiene una variable predictiva (dependiente) y otra explicativa (independiente). La muestra estuvo conformada por 8 proyectos (obras) de administración directa, y por un personal de 49 personas (personal técnico administrativo). El instrumento utilizado fue un cuestionario sobre los procesos de gestión administrativa y por bases de datos del portal de Transparencia Económica del ministerio de Economía y Finanzas. Los resultados fueron presentados en tablas de frecuencia y contingencia, se comprobó la hipótesis general considerando el diseño de regresión. Se arribó a la siguiente conclusión: la gestión administrativa de proyectos de infraestructura está relacionada significativamente con el gasto presupuestal de la Municipalidad Provincial de Puno, 2018, debido a que el coeficiente de correlación R de Pearson es de 0,706. El coeficiente de determinación (R cuadrado) representa al 49,8% de datos que hacen posible predecir el gasto presupuestal. En otras palabras, el 49,8% del gasto presupuestal es explicado por la gestión administrativa, resumida en los procesos de gestión: planificación, organización, ejecución y control. Además, el p-valúe (Probabilidad de error=Sig.) es menor que el nivel de significancia: 0,05.

Palabras Clave: gestión administrativa, obras de infraestructura, proyectos de infraestructura, ejecución presupuestal.

ABSTRACT

The objective of the research is to determine the effect of the administrative management of infrastructure projects on the budgetary expenditure of the Provincial Municipality of Puno, 2018. Regarding the methodology, this is a non-experimental type of research. The design is observational, transectional, analytical and is prospective. The level of investigation is explanatory, because it contains a predictive variable (dependent) and an explanatory variable (independent). The sample consisted of 8 projects (works) of direct administration, and by a staff of 49 people (technical administrative staff). The instrument used was a questionnaire about the administrative management processes and databases of the Economic Transparency portal of the Ministry of Economy and Finance. The results were presented in frequency and contingency tables, the general hypothesis was verified considering the regression design. The following conclusion was reached: The administrative management of infrastructure projects is significant relation on the budget expenditure of the Provincial Municipality of Puno, 2018, because Pearson's R correlation coefficient is 0.706. The coefficient of determination (R squared) represents 49.8% of data that make it possible to predict budget spending. In other words, 49.8% of budget spending is explained by administrative management, summarized in the management processes: planning, organization, execution and control. In addition, the p-value (Probability of error = Next) is less than the level of significance: 0.05.

Keywords: administrative management, infrastructure works, infrastructure projects, budget execution.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Hoy día y a nivel mundial una de las características que puede diferenciar a una organización o institución del resto, es su capacidad de planificación y formulación de estrategias, para así poder adaptarse a un entorno cada vez más cambiante e impredecible. Dentro de este contexto, la gestión presupuestaria es determinante como herramienta de control y de gestión, a través de la cual, se pretende que la institución u organización logre cumplir los objetivos prefijados y plasmados en un documento fundamental, que es el presupuesto, expresión cuantitativa de los planes de acción de la institución u organización.

Sin embargo, todo el proceso anterior carecería de sentido si no se realizara un seguimiento detallado, comparando los resultados reales con los objetivos marcados, analizando e interpretando las diferencias y tomando las medidas correctivas oportunas o decisiones gerenciales estratégicas. Para lo cual se debe cumplir con ciertos requisitos: delegación de responsabilidades, existencia de un sistema de información preciso y detallado (financiera y de costos) y la motivación y participación del personal en los objetivos trazados.

Siguiendo este orden de ideas, la gestión por resultados, como nuevo paradigma de la gestión pública que prioriza y facilita el logro de objetivos de desarrollo en vez del mero cumplimiento de procedimientos legales y administrativos, es un área que cada día está cobrando mayor fuerza.

En Latinoamérica, la gestión por resultados comienza a arraigarse en la región. Un reciente diagnóstico elaborado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) da cuenta de que los países están avanzando en sus capacidades institucionales para planificar, ejecutar, dar seguimiento, y evaluar sus políticas, programas y proyectos. El presupuesto orientado a resultados es una corriente con instrumental propio. Un presupuesto que se fundamenta en principios modernos de gestión y de toma de decisiones basada en evidencia puede ser el motor que conduzca a mejoras en la provisión de los servicios públicos. Muchos países de la región han comprendido este potencial y han pasado inclusive de la imitación de las experiencias del mundo desarrollado a la adaptación e innovación.

La gestión presupuestaria en el Perú, hasta finales del siglo XX, estuvo caracterizada por un sistema presupuestario de tipo incremental, no asociado a resultados, enfatizado en la cantidad de gasto en lugar de la calidad, generando ineficacia e ineficiencia en el gasto público.

Sin embargo, a pesar de los profundos cambios en el sistema presupuestario y en las relaciones jerárquicas de gobierno nacional y gobiernos regionales y locales, sigue evidenciándose deficiencias en la gestión.

El 2007, a través del Congreso de la República, se normó la necesidad de cambiar hacia un Presupuesto por Resultados a partir del siguiente periodo fiscal (2008), cuya responsabilidad de implementación y coordinación con los sectores recayó en el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

Pese lo anterior, actualmente las instituciones públicas, tienen muchas deficiencias en el área de la gestión y es por ello que muchas investigaciones han venido realizándose con relación a este problema.

A esta realidad no escapa a nivel municipal, la Gerencia de Ingeniería Municipal de Puno, que es el órgano de línea, responsable de formular los estudios definitivos y ejecutar las obras Municipales de acuerdo a lo planificado en el Proceso de Presupuesto Participativo correspondiente, depende de la Gerencia Municipal. Dentro de las funciones principales de la Gerencia se pueden nombrar: 1. Formular, ejecutar y evaluar proyectos de ingeniería y de infraestructura en general, en el marco del Plan de Desarrollo Concertado y del Presupuesto Participativo. 2. Conducir la correcta formulación de los expedientes técnicos y la transparente ejecución de las obras públicas municipales. 3. Coordinar la formulación de perfiles de pre-inversión y expedientes técnicos conforme al Sistema Nacional de Inversión Pública.

Como respuesta a esta problemática surge la motivación del autor a realizar un estudio sistemático mediante el cual se puedan hacer inferencias sobre qué aspectos o características son importantes abordar para facilitar una gestión administrativa adecuada que genere un impacto positivo en el gasto presupuestal.

Por las razones antes expuestas el presente trabajo pretende mostrar la relación que existe entre la efectividad de la gestión pública en el área de infraestructura con el gasto presupuestal que viene realizando la Gerencia de Ingeniería Municipal de la provincia de Puno a nivel técnico.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Pregunta general

¿Cuál es el efecto de la gestión administrativa de proyectos de infraestructura en el gasto presupuestal de la Municipalidad Provincial de Puno, 2018?

1.2.2. Preguntas específicas

¿Cuáles son las causales de la ineffectividad en la gestión administrativa de proyectos de infraestructura?

¿Cuáles son los factores más incidentes o que propician una gestión administrativa de proyectos de infraestructura inadecuada?

¿Qué decisiones gerenciales de la gestión administrativa de proyectos de infraestructura pueden optimizar el gasto presupuestal?

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación metodológica

En este trabajo se aplicó la metodología hipotético-deductiva que consiste en plantear hipótesis, confirmarlas y deducir discusiones, contrastadas con estudios relevantes.

1.3.2. Justificación teórica

La limitada mejora continua de la Gerencia de Ingeniería Municipal, requiere el planteamiento de un cuerpo teórico en el cual se planteen modelos acordes a la realidad estudiada, disponiendo de documentos normativos, políticas, estrategias, acciones,

metas, objetivos, evaluaciones y todo lo necesario que incida en la mejora que requieren este tipo de entidades.

La Gerencia de Ingeniería Municipal debe someterse a un plan de mejora continua, de tal modo que las constantes auditorías puedan efectivizar el proceso y los resultados.

1.3.3. Justificación práctica

Este trabajo puede ser utilizado como modelo de gerencia de gestión administrativa efectiva como inicio de la mejora continua de la Gerencia de Ingeniería Municipal. Además es útil para que este modelo pueda replicarse.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Analizar el efecto de la gestión administrativa de proyectos de infraestructura en el gasto presupuestal de la Municipalidad Provincial de Puno, 2018.

1.4.2. Objetivos específicos

- Detallar las causales de la ineffectividad en la gestión administrativa de proyectos de infraestructura.
- Determinar los factores que más inciden o propician una gestión administrativa de proyectos de infraestructura inadecuada.
- Puntualizar las decisiones gerenciales que pueden optimizar la gestión administrativa de proyectos de infraestructura.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes nacionales

Ulloa (2015), en la tesis: “Técnicas y herramientas para la gestión del abastecimiento”, plantea como objetivo: describir el proceso de gestión de logística de abastecimiento en los aspectos de evaluación y selección de insumos a partir de encuestas asistidas a empresas constructoras. La investigación es descriptiva, se utiliza una base de datos y se formula una propuesta de gestión. Se arribó a la siguiente conclusión: el proceso de gestión de logística fue eficaz con la aplicación de técnicas y herramientas de gestión para el abastecimiento en lo que concierne a evaluación y selección de insumos.

2.1.2. Antecedentes regionales

Aroquipa (2013) en la tesis: “Modelo de gestión de proyectos de infraestructura del Gobierno Regional de Puno 2012”, planteó como objetivo: analizar un estudio detallado de un modelo de Sistema Integrado de Gestión para la Construcción de Entidades públicas, documentaciones establecidas para el Sistema Integrado de Gestión y una descripción de la interacción entre los procesos a nivel gerencial.

Condo (2017), en la tesis: “El control interno en el proceso de ejecución presupuestal de la municipalidad distrital de Santa Rosa Melgar de Puno, periodo 2012 y 2013”, plantea como objetivo: evaluar la ejecución presupuestal tanto en Gastos

Corrientes y de Capital, en cumplimiento de sus metas y políticas de gobierno, en los dos periodos. el nivel de investigación se centró en el nivel descriptivo, explicativo y correlacional. Se arribó a la siguiente conclusión: se tuvo un presupuesto programado (PIM) de S/. 3,573,358.00 nuevos soles y se llegó a ejecutar S/. 2,492,548.00 nuevos soles, que representa el 69.8% de ejecución con respecto a lo programado y con un nivel de eficacia de **0.69**, en el año 2013 del (PIM) de S/. 3,359,821.00 y se llegó a ejecutar S/. 2,167,113.00, que representa el 64.5% del presupuesto programado con un nivel de eficiencia del **0.64**, lo que se nota que una incapacidad de gasto en ambos años el cual incide negativamente en la obtención de metas y objetivos de la institución.

Mamani (2017), en la investigación: “Influencia de los factores de la gestión pública en la eficiencia de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Huancané - 2015”, plantea como objetivo: identificar la influencia del desempeño de la gestión pública en la eficiencia de la ejecución presupuestal a nivel de gasto en la Municipalidad Provincial de Huancané – 2015. En cuanto a la metodología, el tipo es descriptivo-correlacional, se ha utilizado el método documental, acopiando información existente y vigente, tanto de los gerentes de la Municipalidad Provincial de Huancané como del Ministerio de Economía y Finanzas – MEF. Arribó a la siguiente conclusión: el desempeño de la gestión pública si influye significativamente en la eficiencia de la ejecución presupuestal a nivel de gasto de la Municipalidad Provincial de Huancané en el año 2015. A nivel de significancia del 95%.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Gestión administrativa

Aroquipa (2013), señala que la gestión administrativa consiste en darle forma, de manera consciente y constante, a la institución u organización. Toda organización cuenta con personas que tienen el encargo de servir para alcanzar sus metas. Estas personas se llaman gerentes. Los gerentes, deben ser entendedores de la administración de una organización.

Por otro lado, Gitman (1996) señala que la gestión administrativa en materia financiera comprende la concreción de las políticas financieras, mediante la aplicación de estrategias, tácticas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas financieras adecuadas para el manejo efectivo de los recursos financieros. Una política financiera no es un documento legal. Es un acuerdo basado en los principios o directrices de un área de actividad clave de una organización. Una política expresa cómo va la organización sobre su trabajo y cómo lo dirige. Las buenas políticas expresan un modo justo y sensible de tratar los asuntos.

Mientras que sea posible, ninguna organización debería cambiar sus políticas a menudo. La intención es guiar el trabajo de una organización durante un tiempo razonable. Una vez que la política se convierte en práctica organizacional y ha sido aprobada por el Directorio o por la estructura del gobierno institucional, está uniéndose a toda la organización.

2.2.2. Gestión pública

La gestión pública en el Perú está reglamentada por diferentes marcos normativos que corresponden a diversas organizaciones estatales. Lo anterior provoca

que las leyes y sus reglamentos, y las directivas y regulaciones, tengan un enfoque sectorial en función al mandato de cada organización estatal con algún tipo de responsabilidad sobre la gestión pública.

“El buen o mal desempeño de las organizaciones estatales estará en función de su capacidad para hacer realidad las decisiones de los responsables de la política pública y/o de los mandatos que están establecidos en el marco normativo de cada organización.

En ese sentido, son los sistemas administrativos transversales del Estado los que hacen posible que las organizaciones estatales gestionen los diferentes recursos (humanos y económicos) de forma que puedan lograr los resultados que la política pública demanda.

Ausejo, (2010) Los sistemas administrativos del Estado, sin embargo, están organizados de manera que los espacios de coordinación están ausentes”.

Por otro lado Amaro (2009) definimos la gestión pública como la aplicación de todos los procesos e instrumentos que posee la administración pública para lograr los objetivos de desarrollo o de bienestar de la población. También se define como el ejercicio de la función administrativa del gobierno.

2.2.1.1. Administración pública

Alcanza a sí misma, a sus empleados (los funcionarios o El término “Administración Pública” se identifica de modo tradicional con el Estado (Arregui, 2010). De igual manera, en los diccionarios de términos jurídicos se menciona a la Administración Pública como el Poder Ejecutivo en acción con la finalidad de cumplir y hacer cumplir cuanto interesa a la sociedad en las actividades y servicios públicos.

En esa misma línea Bonnin (2011) citado por Alva (2010) en el estudio de administración y gestión, señala que “la administración pública es la que tiene la gestión de los asuntos comunes respecto de la persona, de los bienes y de las acciones del ciudadano como miembro del Estado, y de su persona, sus bienes y sus acciones como incumbiendo al orden público”.

Acero & Echeverri, (2006), la nueva orientación de la Administración Pública hacia la Calidad Total, al igual que las empresas, deben poner énfasis en situar al cliente externo/ciudadano en el centro de atención de su organización y servidores públicos) a los cuales se les confiere la categoría de clientes internos.

Brunet, (1997, pág. 53) Su estructura debe tender a la transformación, al aplanamiento de la jerarquía, a la revalorización de la ética, promoviendo el liderazgo, la satisfacción de su personal considerada como un factor de calidad, al desarrollo de nuevas políticas de personal, de gestión del conocimiento y de aprendizaje organizacional, potenciándose en fin, la vinculación entre empleados y organización, de modo que el trabajo contribuya al desarrollo del individuo en la esfera personal, aporte un espacio gratificante de participación e impulse la mejora de la organización en el campo de juego de un nuevo entorno de eficacia y transparencia.

2.2.2. Etapas de gestión administrativa

Las diferentes etapas de la gestión administrativa son:

Planeación

Ayuda a determinar los objetivos y los cursos de acción que deben tomarse.

Responde a las preguntas: ¿Qué es lo que se necesita? ¿Qué es lo que debe hacerse?
y ¿Que cursos de acción deben adoptarse, como, cuando y donde deben seguirse?

Las actividades más importantes que se deben asumir respecto a esta función son:

- Aclarar, ampliar y determinar los objetivos;
- Previsión;
- Establecer condiciones y suposiciones bajo las cuales deba hacerse el trabajo;
- Seleccionar e indicará las tareas para el logro de los objetivos;
- Establecer un plan de logros;
- Establecer Políticas;
- Planear estándares y métodos para cumplirlos; y
- Anticipar los problemas futuros posibles.

El resultado de esta función son: Objetivos, Políticas, procedimientos y métodos.

Organización

Sirve para distribuir el trabajo entre el grupo y para establecer y reconocer la
Autoridad necesaria. Responde a las preguntas: ¿Quién lo va a hacer?; ¿Con cuanta
autoridad y bajo qué ambiente físico? y ¿Cuándo deben tener lugar las acciones y quién
debe hacer ese trabajo?

Las actividades más importantes que se deben asumir en esta función son:

- Subdividir el trabajo en obligaciones operativas;
- Deberes operativos de grupo en posiciones operativas;
- Reunir las posiciones operativas entre unidades relacionadas y administrables.
- Definir los requisitos del puesto;
- Seleccionar y colocará al individuo en el puesto adecuado;
- Delegar la debida autoridad en cada miembro de la administración;
- Proporcionar instalaciones y otros recursos al personal y
- Revisar la organización a la luz de los resultados del control.

El resultado de esta función es: División del trabajo, distribución del trabajo y delegación de autoridad.

Ejecución

Se encarga de que los miembros del grupo lleven a cabo sus tareas de buena gana y con cooperación entusiasta. Responde a las preguntas: ¿Por qué y cómo ejecutan subtareas los miembros del grupo?

Las actividades más importantes que se deben asumir son:

- Comunicará y explicará los objetivos a los subordinados;
- Conducir y retar a otros para que hagan lo mejor que puedan;
- Guiar a sus subordinados para que cumplan con las normas de funcionamiento;

- Desarrollar subordinados para realizar potenciales plenos;
- Dar a los hombres el derecho a ser escuchados;
- Alabar y reprimir con justicia;
- Recompensar con reconocimiento y pago el trabajo bien hecho; y
- Revisar la ejecución a la luz de los resultados del control.

El resultado de esta función son: Jefatura, comunicación e incentivos.

Control

Vigilando para ver que el trabajo planeado se lleve a cabo en forma adecuada; de lo contrario, aplicará las medidas correctivas pertinentes. Llevar un control de las actividades para conformarlas con los planes.

Las actividades más importantes que debe asumir el gerente respecto a esta función son:

- Comparar los resultados con los planes en general;
- Evaluar los resultados contra normas de funcionamiento;
- Idear medios efectivos para la medición de las operaciones;
- Hacer que los medios de medición sean conocidos;
- Transferir datos detallados en formas que muestren comparaciones;
- Sugerir acciones correctivas, si son necesarias;
- Informar de las interpretaciones a los miembros responsables y

- Ajustar el plan a la luz de los resultados del control.

2.2.3. Proceso de ejecución de gasto presupuestal

2.2.3.1. Presupuesto

(George, 1998). Es un instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de cobertura con equidad, eficacia y eficiencia por las Entidades Públicas. Establece los límites de gastos durante el año fiscal, por cada una de las Entidades del Sector Público y los ingresos que los financian, acorde con la disponibilidad de los Fondos Públicos, a fin de mantener el equilibrio fiscal

Sistema Nacional de Presupuesto Público

Es el conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades del Sector Público en todas sus fases; está integrado por la Dirección General del Presupuesto Público, dependiente del Viceministerio de Hacienda, y por las Unidades Ejecutoras a través de las oficinas o dependencias en las cuales se conducen los procesos relacionados con el Sistema, a nivel de todas las entidades y organismos del Sector Público que administran fondos públicos

Programa Presupuestal

Unidad de programación de las acciones del Estado que se realizan en cumplimiento de las funciones encomendadas a favor de la sociedad. Se justifica por la necesidad de lograr un resultado para una población objetivo, en concordancia con los objetivos estratégicos de la política de Estado formulados por el Centro Nacional de

Planeamiento Estratégico (CEPLAN), pudiendo involucrar a entidades de diferentes sectores y niveles de gobierno.

Gastos Públicos

Son el conjunto de erogaciones que por concepto de gastos corrientes, gastos de capital y servicio de deuda, realizan las Entidades con cargo a los créditos presupuestarios respectivos, para ser orientados a la atención de la prestación de los servicios públicos y acciones desarrolladas de conformidad con las funciones y objetivos institucionales.

Efectividad

La palabra efectividad adquiere su origen del verbo latino "efficere", que quiere decir ejecutar, llevar a cabo u obtener como resultado. Cuando un individuo practica la efectividad en su trabajo, su tiempo rinde mucho más y sus niveles de bienestar aumentan, ya que éste sentirá que está cumpliendo con sus labores cotidianas de forma eficiente. Según la ley de la efectividad, este hábito se adquiere al equilibrar la producción y la capacidad para producir. De esta forma, tanto los gerentes como el personal a su cargo, podrán obtener un mayor beneficio del esfuerzo y de las horas de trabajo que invierten a diario en la empresa.

Proyecto de Inversión Pública (PIP)

Toda intervención limitada en el tiempo que utiliza total o parcialmente recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar, modernizar o recuperar la capacidad productora de bienes o servicios; cuyos beneficios se generen durante la vida útil del proyecto y éstos sean independientes de los de otros proyectos.

Expediente Técnico

Documento que contiene los estudios de ingeniería de detalle con su respectiva memoria descriptiva, bases, especificaciones técnicas y el presupuesto definitivo. Muchas veces estos presentan deficiencias y ello repercute en la ineffectividad de la ejecución de obras.

2.2.3.2. Presupuesto del sector público

Ejecución del gasto público

La ejecución del gasto público es el proceso a través del cual se atienden las obligaciones de gasto con el objeto de financiar la prestación de los bienes y servicios públicos en concordancia con la Programación de compromisos anual (PCA), tomando en cuenta el principio de legalidad, y asignación de competencias y atribuciones que por Ley corresponde atender a cada entidad pública, así como los principios constitucionales de Programación y Equilibrio Presupuestario reconocidos en los artículos 77° y 78° de la Constitución Política del Perú.

El proceso de ejecución del gasto público está compuesto por dos etapas:

“preparatoria para la ejecución” y “ejecución”, conforme al siguiente esquema:

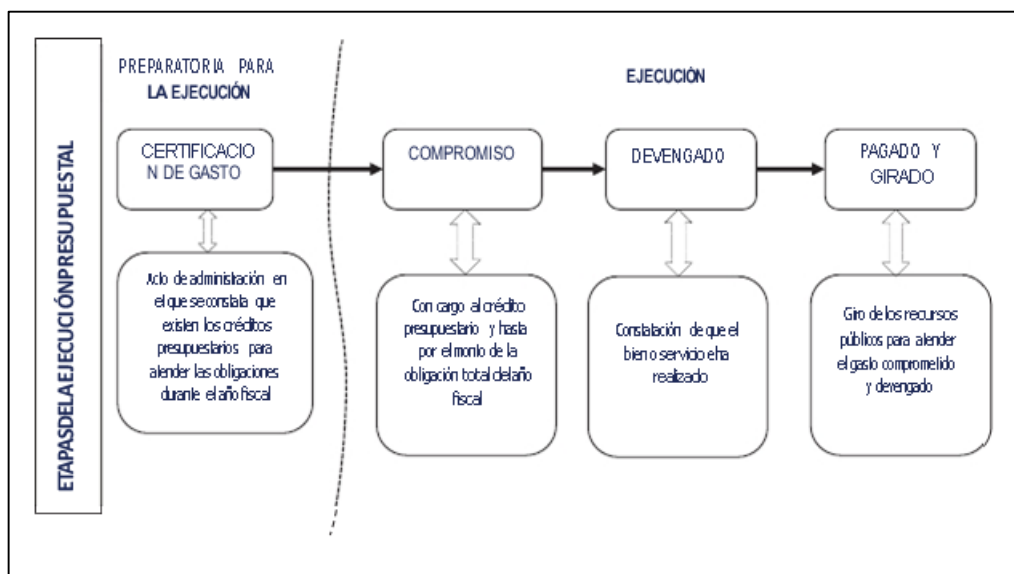


Figura N° 1. Etapas de la ejecución presupuestal

Fuente: Ramos (2014)

Organismos supervisores de contrataciones del Estado

Es la entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas en las adquisiciones públicas del Estado peruano. Tiene competencia en el ámbito nacional, y supervisa los procesos de contratación de bienes, servicios y obras que realizan las entidades estatales.

Es un organismo técnico especializado adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, con personalidad jurídica de derecho público y constituye un pliego presupuestal.

2.2.4. Gasto presupuestal

El gasto presupuestal debe sustentarse no solo en el incremento en el gasto; sino además, debe estar acompañado por mejoras importantes en la calidad de la gestión presupuestal, es decir, en la eficacia, eficiencia y oportunidad de este gasto.

2.2.5. Proceso de mejora continua – PMC

Según Kumiega & Van (2008) el proceso de mejora continua es el mejoramiento constante de la calidad de los productos, procesos, servicios y el ambiente laboral. Los pequeños mejoramientos tienen prioridad.

2.2.5.1. Concepto general de mejora continua

La mejora continua es la parte de la gestión encargada de ajustar las actividades que desarrolla la organización para proporcionarles una mayor eficacia y/o una eficiencia.

2.3. Glosario de términos

Estructura de la dirección o gerencia

Según Guzmán (2010), la estructura organizativa de la gerencia o dirección es el ambiente “percibido por los miembros de la organización en relación a la dirección y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos” (pág. 47).

Presupuesto

Chapi (2004, pág. 43) menciona que es un instrumento de gestión que determina, orienta y asigna los recursos para que las entidades públicas cumplan con los objetivos y metas trazados en sus planes operativos en el ejercicio presupuestario, enmarcados en sus correspondientes Planes Estratégicos

Gastos públicos

Ríos (2008, pág. 44). Son el conjunto de erogaciones que por concepto de gasto corriente, gasto de capital y servicio de deuda, realizan las entidades con cargo a los créditos presupuestarios aprobados en los presupuestos respectivos, para ser orientados a la atención de la prestación de los servicios públicos

Saldo balance

(Montoya, 2006), Es el resultado de deducir a los ingresos percibidos en el año fiscal, los gastos devengados al 31 de diciembre del mismo año fiscal, en el marco del Presupuesto Institucional Aprobado. No existe saldo de balance proveniente de Recursos Ordinarios

Actividad

(Valdivia, 2010), Reúne acciones presupuestarias que concurren en la operatividad y mantenimiento de los servicios públicos o administrativos existentes, representan la producción de los bienes y servicios que la entidad lleva a cabo de acuerdo a sus funciones y atribuciones dentro de los procesos y tecnologías acostumbrados

Proyecto

(Valdivia, 2010, pág. 14), Toda intervención limitada en el tiempo que se utiliza total o parcialmente fondos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar, modernizado recuperarla capacidad productora de bienes y servicios públicos, implicando la variación sustancial o el cambio de procesos y/o tecnología utilizada por la entidad, cuyos beneficios se generan durante la vida útil del proyecto y estos sean independiente de los de otros proyectos. Responde a intervenciones que pueden ser medidas física y financieramente a través de sus componentes y metas

2.4. Hipótesis de la investigación

2.4.1. Hipótesis general de la investigación

El efecto de la gestión administrativa de proyectos de infraestructura es directa y significativa en el gasto presupuestal de la Municipalidad Provincial de Puno, 2018.

2.4.2. Hipótesis específicas de la investigación

- Las causales de la ineffectividad en la gestión administrativa de proyectos de infraestructura, son el desconocimiento de los procesos de gestión.
- Los factores más incidentes o que propician una gestión administrativa de proyectos de infraestructura inadecuada son el incumplimiento de los planeamientos y planes de contingencia.
- Las decisiones gerenciales estratégicas optimizan la gestión administrativa de proyectos de infraestructura

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Variables de investigación

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA	TIPO DE ESCALA
Variable independiente: Gestión administrativa	Planificación	<p>Existe un Manual de Procedimientos Administrativos.</p> <p>Dificultad de adaptación para el personal que pone en práctica los procedimientos en la GIM sin tener documentación al respeto</p> <p>Existe la necesidad de un Manual de Procedimientos Administrativos</p> <p>Se requiere adiestramiento o curso de inducción al ingresar</p> <p>El personal recibe adiestramiento o cursos de sus funciones</p>	<p>No (1)</p> <p>Sí (2)</p>	Ordinal
	Organización	<p>Relaciones laborales de la GIM con las otras gerencias y/o unidades</p> <p>Nivel de satisfacción con el cargo que desempeñas y la institución</p> <p>Nivel de conocimiento de todos los procedimientos que debe realizar para cumplir con sus funciones acorde a su cargo.</p> <p>Qué tan buena es la cooperación y el ambiente de trabajo de las personas</p> <p>Ambiente de trabajo, en lo referente a las condiciones en las cuales se encuentran las oficinas y espacios laborales (aire acondicionado, espacio interno, confort, iluminación)</p>	<p>Malo/ nunca/ nada (1)</p> <p>Regular/ casi nada (2)</p> <p>Bueno/ algunas veces (3)</p> <p>Excelente/ siempre (4)</p>	Ordinal

		Interés del adecuado desempeño de calidad de trabajo realizado		
	Ejecución	<p>Deficiencias en la interpretación de procedimientos que se deben realizar para lograr los objetivos.</p> <p>Orientación al personal para lograr un mejor desempeño en cumplimiento de los objetivos</p> <p>Atención con cautela los problemas que aqueja su función laboral</p> <p>Reconocimiento de los logros y/o represión a los desatinos con justicia</p> <p>Reconocimientos e incentivos al personal técnico administrativo, por la labor destacada</p> <p>Revisión de los documentos presentados.</p>	<p>Malo/ nunca/ nada (1)</p> <p>Regular/ casi nada (2)</p> <p>Bueno/ algunas veces (3)</p> <p>Excelente/ siempre (4)</p>	Ordinal
	Control	<p>Compara y evalúa los resultados con los planes y normas de funcionamiento</p> <p>Suponen medios efectivos para la medición de las operaciones;</p> <p>Los informes mensuales, requerimientos, presentan los detalles exigidos.</p> <p>Frecuencia de las reuniones con el personal, a fin de discutir las problemáticas que disminuyen el nivel de eficiencia.</p> <p>Informar de las interpretaciones a los miembros responsables</p>	<p>Malo/ nunca/ nada (1)</p> <p>Regular/ casi nada (2)</p> <p>Bueno/ algunas veces (3)</p> <p>Excelente/ siempre (4)</p>	Ordinal
Variable dependiente:	Gasto presupuestal	<p>Procesos presupuestales</p> <p>Ejecución presupuestal</p>	<p>Malo/ nunca/ nada (1)</p> <p>Regular/ casi nada (2)</p> <p>Bueno/</p>	Ordinal
Gasto presupuestal				

			algunas veces (3)	
			Excelente/ siempre (4)	

Fuente: Elaboración propia

3.2. Tipo, diseño y nivel de investigación

3.2.1. Tipo

Desde el punto de vista del enfoque o paradigma, la investigación es cuantitativa, debido a que se utiliza el análisis estadístico para desarrollar el tratamiento de los datos recolectados (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Desde el punto de vista del tratamiento, la investigación es no experimental, debido a que no se manipula la variable dependiente (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

3.2.2. Diseño de investigación

El diseño es el plan o estrategia que se desarrollará para obtener la información que requiere la investigación. Por ello, según José Supo (Supo, 2013), la investigación es de diseño observacional, prospectivo, transversal y analítico.

Es observacional porque no es experimental, es decir, no se manipulan deliberadamente las variables. Es prospectivo porque la información para el análisis de resultados los recogió el investigador; sólo complementariamente se acudió a información de base de datos de la Municipalidad Provincial de Puno. Es transversal, debido a que la información que responde a los objetivos fue recogida en un solo momento dado. Es analítico porque se evaluaron datos de dos o más variables.

3.2.3. Diseño estadístico de la investigación

Modelo de regresión múltiple

En la mayor parte de los problemas de investigación en que se aplica el análisis de regresión, se requiere más de una variable independiente en el modelo de regresión. La complejidad de la mayoría de los mecanismos científicos es tal que, con el objeto de estar en condiciones de pronosticar una respuesta importante, se necesita un modelo de regresión múltiple. Cuando este es lineal en los coeficientes, recibe el nombre de modelo de regresión lineal múltiple.

Es decir la regresión múltiple implica el uso de más de una variable independiente para predecir una variable dependiente.

$$y = \beta_0 + \beta_1\chi_1 + \beta_2\chi_2 + \dots + \beta_k\chi_k + \varepsilon \quad (1)$$

Un modelo de regresión múltiple es formulado:

Donde y la respuesta y χ_1, \dots, χ_k son los Regresores.

Prueba de hipótesis en la regresión lineal múltiple

Una vez estimados los parámetros de modelo, surgen de inmediato dos preguntas:

¿Cuál es la adecuación general del modelo?

¿Cuáles regresores específicos parecen importantes?

Hay varios procedimientos de prueba de hipótesis que demuestran su utilidad para contestar estas preguntas. Las pruebas formales requieren que los errores aleatorios sean independientes y tengan una distribución normal con promedio $E(\varepsilon_i) = 0$ y una varianza $Var(\varepsilon_i) = \sigma^2$.

Prueba de la significancia de la regresión

La prueba de la significancia de la regresión es para determinar si hay una relación lineal entre la respuesta Y y cualquiera de las variables regresoras

$$\chi_1, \chi_2, \dots, \chi_k.$$

Este procedimiento suele considerarse como una prueba general o global de la adecuación del modelo.

Las hipótesis son:

$$H_0 : \beta_0 = \beta_1 = \dots = \beta_k = 0$$

$$H_1 : \beta_j \neq 0 \text{ Al menos para una } j$$

El rechazo de la hipótesis nula implica que al menos uno de los regresores $\chi_1, \chi_2, \dots, \chi_k$ contribuye al modelo en forma significativa. El procedimiento de prueba se realiza mediante el análisis de varianza, donde la suma total de cuadrados SS_T se divide en una suma de cuadrados debido a la regresión, SS_R , y una suma de cuadrados de residuales. SS_{Res} , así: $SS_T = SS_R + SS_{Res}$

Se demuestra que si H_0 es cierta, entonces SS_R / σ^2 tiene una distribución χ_k^2 , con la misma cantidad de grados de libertad que la cantidad de variables regresoras en el modelo. También se demuestra que SS_{Res} / σ^2 tiene la distribución χ_{n-k-1}^2 y que SS_{Res} y SS_R son independientes.

El estadístico de prueba.

$$F_0 = \frac{SS_R / k}{SS_{Res} / (n - k - 1)} = \frac{MS_R}{MS_{Res}}$$

Tiene la distribución $F_{k, n-k-1}$.

Una fórmula de cálculo para SS_R se deduce partiendo de:

$$SS_{Res} = y'y - \hat{\beta}' X'y$$

Ya que

$$SS_T = \sum_{i=1}^n y_i^2 - \frac{(\sum_{i=1}^n y_i)^2}{n} = y'y - \frac{(\sum_{i=1}^n y_i)^2}{n}$$

Se puede escribir la ecuación anterior en la forma:

$$SS_{Res} = y'y - \frac{(\sum_{i=1}^n y_i)^2}{n} - \left[\hat{\beta}' X'y - \frac{(\sum_{i=1}^n y_i)^2}{n} \right]$$

O bien:

$$SS_{Res} = SS_T - SS_R$$

Por consiguiente, la suma de cuadrados de la regresión es:

$$SS_R = \hat{\beta}' X'y - \frac{(\sum_{i=1}^n y_i)^2}{n}$$

La suma de cuadrados de residuales es:

$$SS_{Res} = y'y - \hat{\beta}' X'y$$

y la suma total de cuadrados es:

$$SS_T = y'y - \frac{(\sum_{i=1}^n y_i)^2}{n}$$

El procedimiento de prueba se resume normalmente en una tabla de análisis de varianza.

Tabla 1. Análisis de varianza para determinar el significado en la regresión múltiple.

Fuente de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Cuadrado medio	F_0
Regresión	SS_R	k	MS_R	MS_R / MS_{Res}
Residuales	SS_{Res}	n-k-1	MS_{Res}	
Total	SS_T	n-1		

Fuente: Montgomery (2006).

R Y R² Ajustada:

Otras dos maneras de evaluar la adecuación general del modelo son los estadísticos R y R² Ajustada, esta última se representa por R^2_{Adj} . En general R² aumenta siempre, cuando se agrega un regresor al modelo, independientemente del valor de la contribución de esa variables, en consecuencia, es difícil juzgar si un aumento de R dice en realidad algo importante. Algunas personas que trabajan con modelos de regresión prefieren usar el estadístico R²ajustado que se define

$$R^2_{Adj} = 1 - \frac{SS_{Res}(n - p)}{SSt(n - 1)}$$

3.2.4. Nivel de investigación

Tomando como referencia la naturaleza de las variables, esta investigación es explicativa, debido a que contiene una variable dependiente y otras independientes; en consecuencia, se describe la influencia de la gestión administrativa en el gasto presupuestal.

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población

La población a investigar está conformada por todos los proyectos que viene ejecutando la GIM, por las distintas modalidades (administración directa y por contrata) en el periodo 2018.

Tabla 2. Población de investigación según obras en ejecución por administración directa 2018 y arrastre de 2017.

OBRAS 2018	Personal técnico administrativo	Personal obrero	Total
Construcción de pistas y veredas Jr. San Bartolomé, Barrio Manto	6	21	27
Construcción áreas recreativas Jr. Juan Santos, Barrio Huáscar	4	14	18
Construcción de pistas, veredas y áreas verdes, Jr. Copacabana, Barrio Ricardo Palma	7	21	28
Mejoramiento de servicio vial urbano, Salcedo	7	16	23
Mejoramiento del terminal terrestre interregional	5	18	23
Mejoramiento de servicios de seguridad ciudadana, infraestructura, mobiliario y equipamiento	9	52	61
Mejoramiento de la infraestructura deportiva San Antonio	5	9	14
Mejoramiento de infraestructura del Jr Dante Nava, cuadra 2 y 3	6	16	22
Total	49	167	216

Fuente: Gerencia de Ingeniería Municipal

3.3.2. Muestra

La muestra de estudio es no probabilística estuvo conformada por el total de los proyectos (8 proyectos), pero la muestra de personas estuvo determinada sólo por el personal técnico-administrativo, debido a su mayor conocimiento sobre la gestión administrativa. En total ascienden a 49 personas.

3.4. Técnicas e instrumentos

3.4.1. Técnicas

La investigación permitió aplicar las siguientes técnicas:

- Análisis documental.
- Encuesta.

3.4.2. Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron fueron los siguientes:

- Guía de Análisis Documental (bases de datos).
- Cuestionario.

3.4.3. Procesamiento de datos

Se utilizó una base de datos para procesar la información respecto de los procesos de gestión: planeación, organización, ejecución y control. Para el procesamiento de datos del gasto presupuestal se utilizó bases de datos ya elaboradas por la Gerencia de Ingeniería Municipal, luego se contrastó la información.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo, de la gestión administrativa de proyectos de infraestructura que se llevan a cabo en primer lugar, se desarrollan los resultados de los objetivos específicos planteados, a través de tablas de frecuencia que interpretan los procesos en la Gerencia de Ingeniería Municipal; en segundo lugar se desarrollan los resultados del gasto presupuestal en obras de arrastre del año 2017 y que están en ejecución durante el 2018. En tercer lugar se confirman las hipótesis.

En la presente investigación, se planteó como primer objetivo específico, detallar las causales de la ineffectividad en la gestión administrativa de proyectos de infraestructura, para lo cual se consideró la planificación, como etapa de gestión administrativa. Partiendo de lo mencionado en el capítulo II, la Planificación es el proceso por medio del cual se determinan los objetivos y los cursos o planes de acción que deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los mismos, para ello es primordial partir de una base sustentada en actividades, procedimientos y políticas definidas, las cuales deben estar documentadas en un Manual de procedimientos administrativos, que detalle las actividades, funciones y responsabilidades de cada integrante del equipo de trabajo. Este manual debe ser de conocimiento de todos los trabajadores de la organización, departamento o gerencia, por tal razón es recomendable dar una inducción completa a los nuevos ingresos, de igual forma generar campañas o charlas de refrescamiento de los procedimientos y políticas establecidas en los manuales al personal activo, con la finalidad de facilitar el proceso de planificación para la toma de decisiones.

En este sentido se verificó la existencia de un manual de procedimientos administrativos en la Gerencia objeto de estudio, asimismo se evaluó la gestión del personal con la documentación existente y se midió el impacto del adiestramiento inicial de los nuevos ingresos de personal, obteniéndose así los siguientes resultados:

4.1. Procesos de gestión administrativa

4.1.1. Planificación

Tabla 3. Existencia de un Manual de Procedimientos Administrativos

ESCALA	fi (N°)	FI	hi	HI	hi x 100 (%)	Hi x 100
Sí	6	6	0,12	0,122	12,2%	12,2%
No	43	49	0,88	1	87,8%	100%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

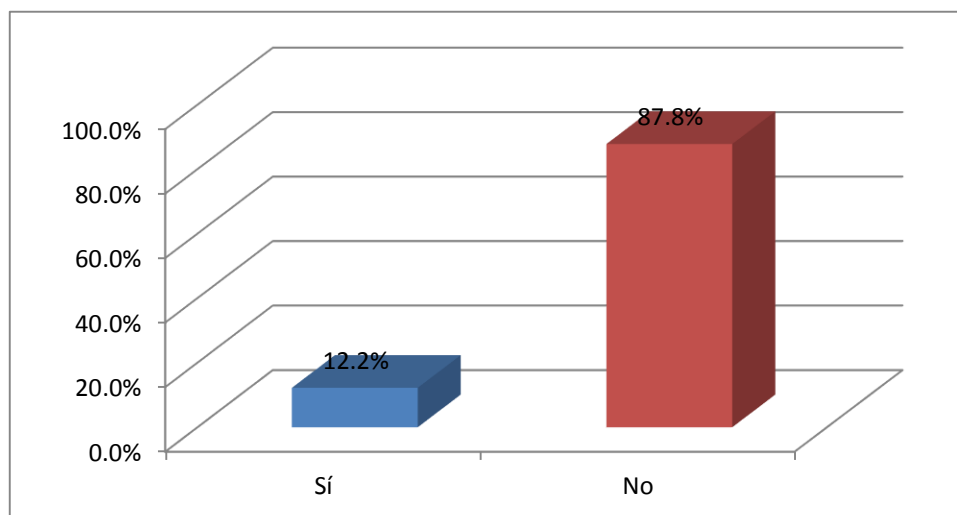


Figura N° 2. Existencia de un Manual de Procedimientos Administrativos

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 3 y figura N° 2, se observa que el 87,8% de encuestados señalan que en sentido estricto no existe un Manual de procedimientos Administrativos, en relación a las obras en ejecución por administración directa.

Esta información es un indicio de que la Gerencia de Ingeniería Municipal no está llevando a cabo una adecuada gestión administrativa.

Tabla 4. Dificultad de adaptación para el personal que pone en práctica los procedimientos en la GIM sin tener documentación al respecto

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Sí	32	32	0,65	0,653	65,3%	65,3%
No	17	49	0,35	1	34,7%	100%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

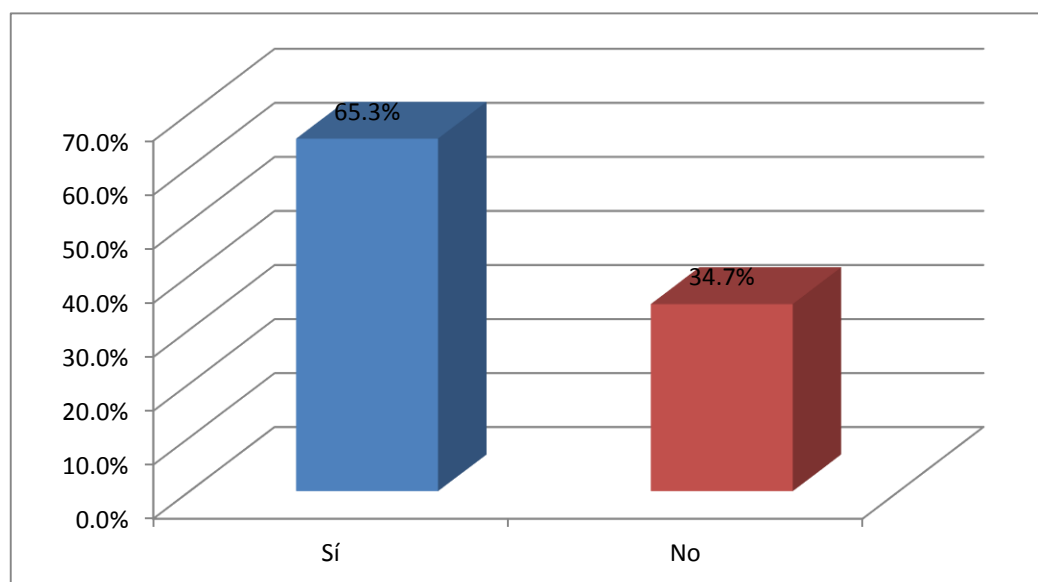


Figura N° 3. Dificultad de adaptación para el personal que pone en práctica los procedimientos en la GIM sin tener documentación al respecto

Fuente: Elaboración propia

La tabla N° 4 y figura N° 3, señala que para el 65% de encuestados, existe dificultad para que el personal que pone en práctica los procedimientos en la GIM, logre adaptarse a las exigencias, ya que no cuentan con documentación al respecto.

Este resultado, al igual que el anterior, es una evidencia de que la gestión administrativa tiene serias limitaciones que sólo pueden ser resueltas a partir de un plan de contingencia.

Tabla 5. Existe la necesidad de un Manual de Procedimientos Administrativos

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Sí	35	35	0,71	0,714	71,4%	71,4%
No	14	49	0,29	1	28,6%	100%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

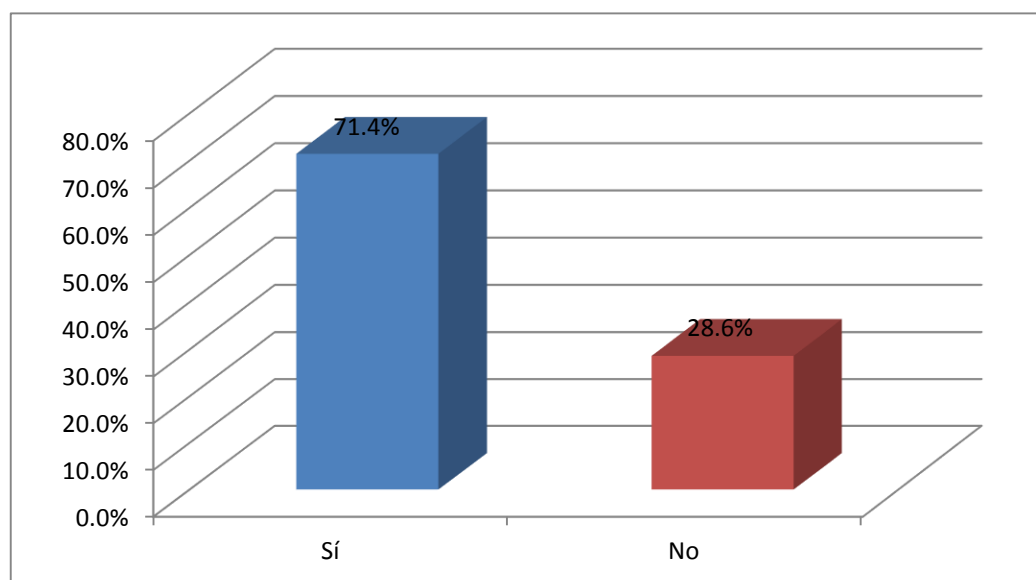


Figura N° 4. Existe la necesidad de un Manual de Procedimientos Administrativos

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 5 y figura N° 4, en relación a la necesidad de un Manual de Procedimientos Administrativos, el 71,4% señala que sí existe esta necesidad.

De lo descrito se desprende que si la Gerencia de Ingeniería Municipal no ha implementado o actualizado este documento, es necesario abordarlo con la finalidad de que la gestión administrativa sea adecuada.

Tabla 6. Se requiere adiestramiento o curso de inducción al ingresar

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Sí	43	43	0,88	0,878	87,8%	87,8%
No	6	49	0,12	1	12,2%	100%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

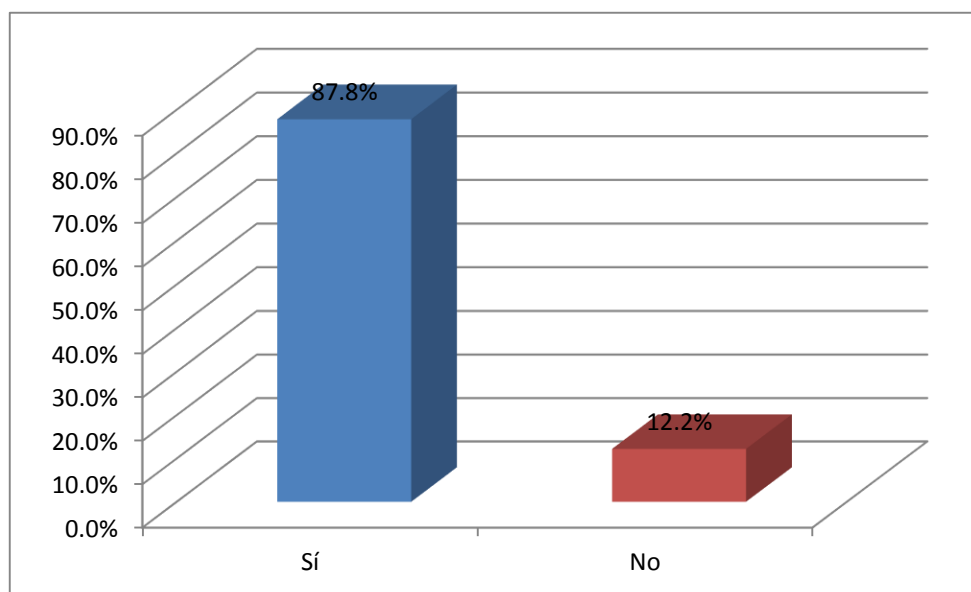


Figura N° 5. Se requiere adiestramiento o curso de inducción al ingresar

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 6 y figura N° 5, en relación al adiestramiento o curso de inducción al ingresar a desempeñarse en la Gerencia de Ingeniería municipal, sea como personal técnico-administrativo o como obrero, el 87, 8% señala que se requiere adiestramiento, con la finalidad de efectivizar la adaptación a las responsabilidades que al personal le corresponde en la gestión administrativa de proyectos de infraestructura en la municipalidad Provincial de Puno en el año 2018.

Los cursos de inducción capacitan al personal a desarrollar adecuadamente sus funciones, esta situación suma esfuerzos y consolida resultados y metas. La gestión administrativa de la gerencia de Ingeniería Municipal, a partir de lo señalado, debe impulsar esta tarea y capacitar a todos que participan en la gestión administrativa de proyectos de infraestructura en la municipalidad Provincial de Puno

Tabla 7. El personal recibe adiestramiento o cursos de sus funciones

ESCALA CUALITATIVA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Sí	5	5	0,10	0,102	10,2%	10,2%
No	44	49	0,90	1	89,8%	100%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

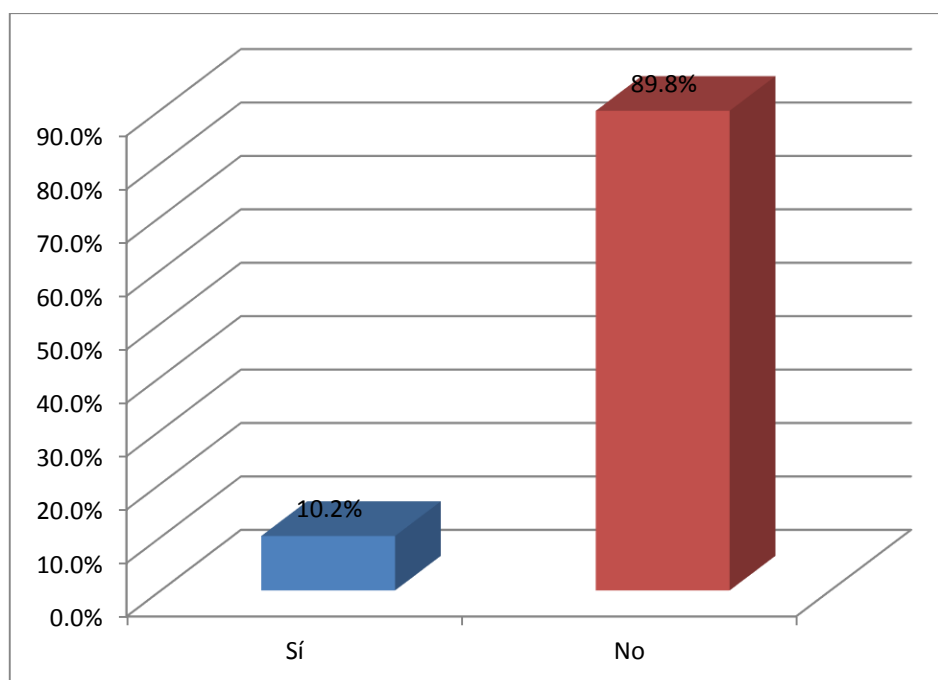


Figura N° 6. El personal recibe adiestramiento o cursos de sus funciones

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 7 y figura N° 6, en relación a si el personal recibe adiestramiento o cursos sobre sus funciones, el 89,8% señala que no. Este dato es contraproducente para la gestión administrativa, ya que están obligados a capacitar al personal sobre las características de sus funciones.

El personal cuando tiene conocimiento pleno de sus funciones y es consciente de que su práctica obedece a normas y requerimientos específicos entonces, la gestión administrativa será óptima.

En base a las observaciones y resultados contactados se confirma el primer supuesto o hipótesis planteada en la presente investigación: Las causales de la inefectividad en la gestión administrativa de proyectos de infraestructura, son el desconocimiento de los procesos de gestión, establecidos en un Manual de Procedimientos Administrativos, el cual debe ser de conocimiento de todos los

empleados o trabajadores tanto los activos como los nuevos ingresos de la Gerencia objeto de estudio.

El segundo objetivo específico planteado en la investigación está orientado a: Determinar los factores que más inciden o propician una gestión administrativa de proyectos de infraestructura inadecuada. Para el desarrollo de este objetivo se procedió a medir las etapas de Gestión Administrativa: Organización y Ejecución. Para que se establezca una organización y ejecución efectiva de los procesos internos deben cumplirse ciertas condiciones o aspectos críticos tales como: se debe contar con un personal con las competencias técnicas y la actitud y el compromiso requerido por el cargo a ocupar. Como se mencionó anteriormente el conocimiento de todos los procedimientos y actividades a ejecutar por los trabajadores es apremiante.

Todo lo anterior debe darse dentro de un ambiente de trabajo o clima organizacional que propicie la cooperación y una sana relación laboral entre los departamentos o dependencias. Para llevar a cabo un planeamiento estratégico de los procesos y ejecutar de manera efectiva y pertinente los planes de contingencia, el conocimiento de los procesos y la cooperación entre los trabajadores son fundamentales, todo ello direccionado desde una gerencia orientada hacia el logro de los objetivos.

Por las razones expuestas, se procedió a medir las relaciones laborales de la GIM con otras instancias, el nivel de satisfacción y conocimiento del personal con el cargo desempeñado, la cooperación y el ambiente de trabajo, obteniéndose los siguientes resultados:

4.1.2 Organización

Tabla 8. Relaciones laborales de la GIM con las otras gerencias y/o unidades

ESCALA CUALITATIV A						
A	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Siempre	18	18	0,37	0,367	36,7%	36,7%
Algunas veces	5	23	0,10	0,469	10,2%	47%
Casi nunca	1	1	0,02	0,02	2,0%	2,0%
Nunca	25	26	0,51	0,53	51,0%	53%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

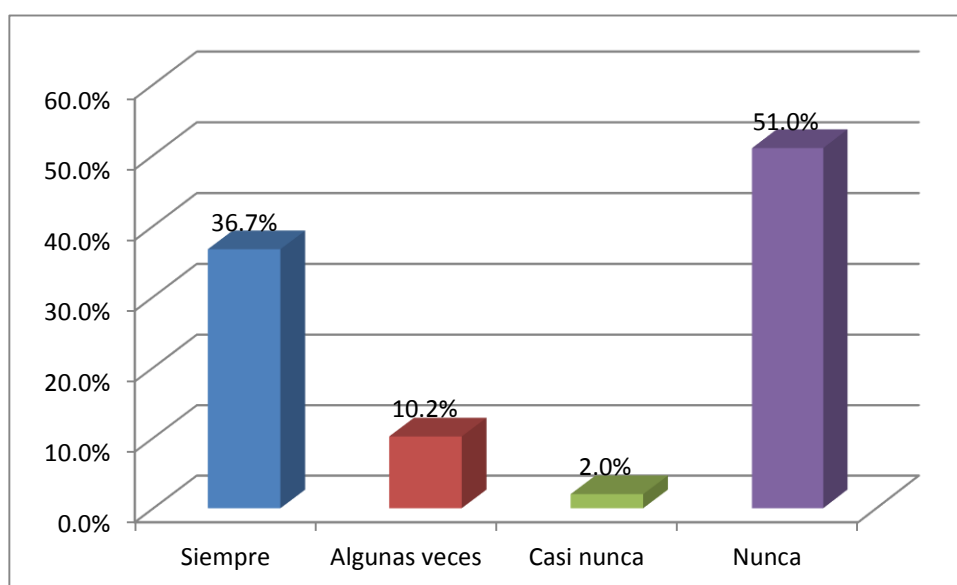


Figura N° 7. Relaciones laborales de la GIM con las otras gerencias y/o unidades

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 8 y figura N° 7, en lo concerniente a las relaciones laborales de la GIM con otras gerencias, unidades o dependencias, se observa que el 51% expresa

que no existen estas relaciones laborales, el 36,7% señala en cambio que siempre se dan estas relaciones.

Estos resultados conducen a deducir que no existen espacios propicios para que el personal se involucre más con sus funciones relacionándose con otras gerencias o unidades.

Tabla 9. Nivel de satisfacción con el cargo que desempeñas

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Excelente	5	5	0.10	0.102	10.2%	10.2%
Bueno	18	23	0.37	0.469	36.7%	47%
Regular	22	22	0.45	0.449	44.9%	44.9%
Malo	4	26	0.08	0.531	8.2%	53%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

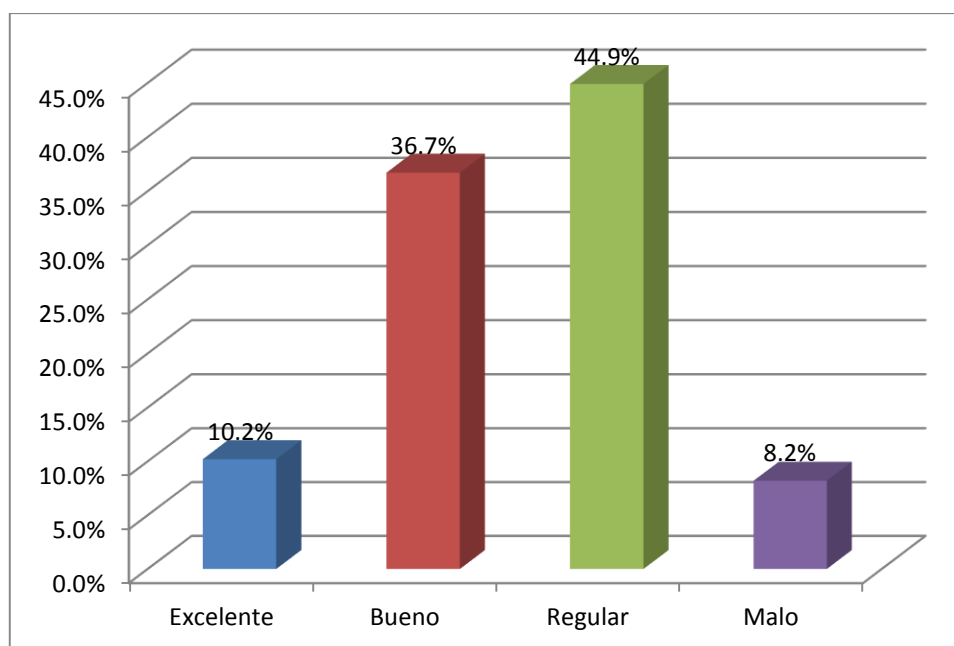


Figura N° 8. Nivel de satisfacción con el cargo que desempeñas

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 9 y figura N° 8, en lo concerniente al nivel de satisfacción con el cargo que se desempeña en la Gerencia de Ingeniería Municipal, se observa que el 44,9% está satisfecho regularmente con su cargo.

Esta situación puede deberse a que perciben cierto autoritarismo y muchas veces debido a problemas financieros y presupuestales las obras son paralizadas, situación que no sólo perjudica al personal técnico-administrativo, sino también a los obreros.

Tabla 10. Nivel de conocimiento de todos los procedimientos que debe realizar para cumplir con sus funciones acorde a su cargo.

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Excelente	5	5	0.10	0.102	10.2%	10.2%
Bueno	15	20	0.31	0.408	30.6%	41%
Regular	24	24	0.49	0.49	49.0%	49.0%
Malo	5	29	0.10	0.592	10.2%	59%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

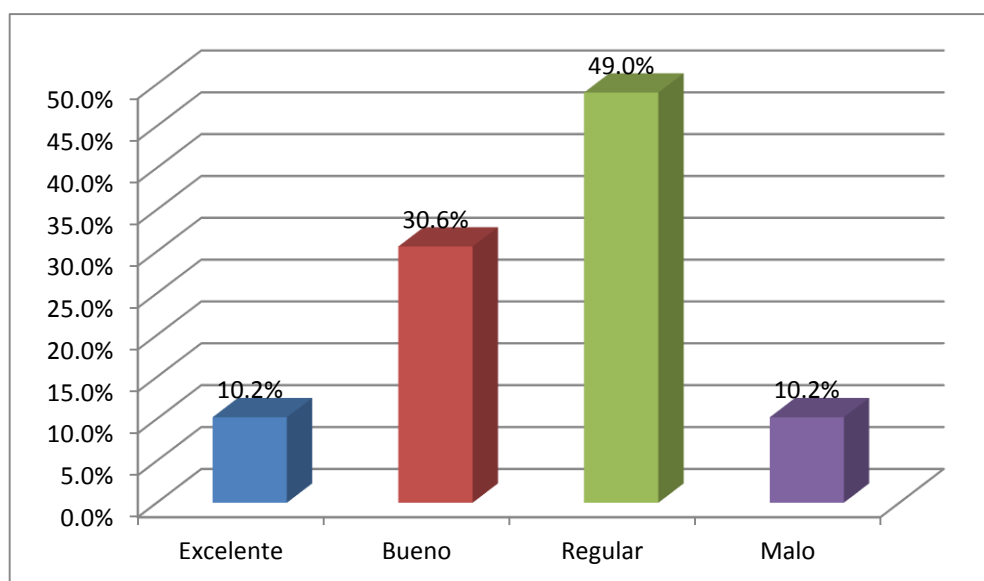


Figura N° 9. Nivel de conocimiento de todos los procedimientos que debe realizar para cumplir con sus funciones acorde a su cargo.

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 10 y figura N° 9, en lo concerniente al nivel de conocimiento de todos los procedimientos que debe realizar para cumplir con sus funciones acorde a

su cargo, se observa que el 49% tiene un nivel de conocimientos regular en relación los procedimientos sobre el cumplimiento de funciones.

De lo descrito se deduce que hace falta consolidar capacidades cognitivas sobre los procedimientos manifestados.

Tabla 11. Qué tan buena es la cooperación y el ambiente de trabajo de las personas

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Excelente	5	5	0.10	0.102	10.2%	10.2%
Bueno	16	21	0.33	0.429	32.7%	43%
Regular	23	23	0.47	0.469	46.9%	46.9%
Malo	5	28	0.10	0.571	10.2%	57%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

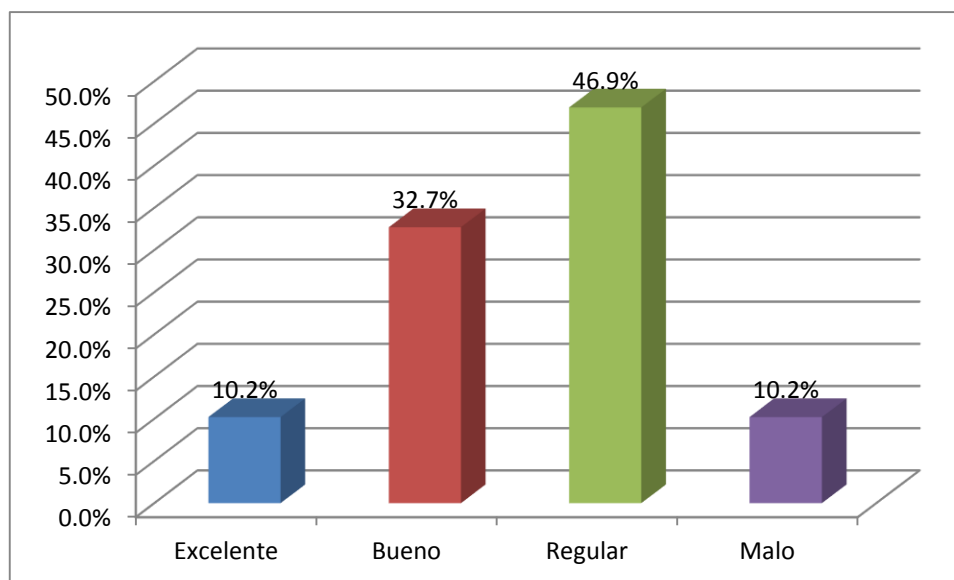


Figura N° 10. Qué tan buena es la cooperación y el ambiente de trabajo de las personas

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 11 y figura N° 10, en lo concerniente a la cooperación y el ambiente de trabajo de las personas, se observa que el 46,9% considera que la mencionada cooperación y ambiente de trabajo es regular.

De lo descrito, se deduce que es posible que no se apliquen estrategias de participación y colaboración mutua para la concreción de metas planteadas.

Tabla 12. Ambiente de trabajo, en lo referente a las condiciones en las cuales se encuentran las oficinas y espacios laborales (aire acondicionado, espacio interno, confort, iluminación)

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Excelente	6	6	0.12	0.122	12.2%	12.2%
Bueno	17	23	0.35	0.469	34.7%	47%
Regular	20	20	0.41	0.408	40.8%	40.8%
Malo	6	26	0.12	0.53	12.2%	53%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

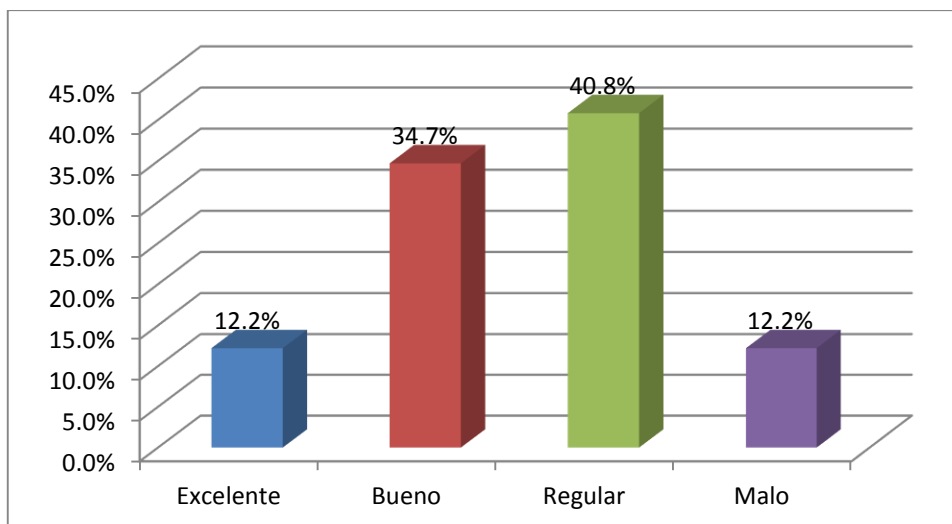


Figura N° 11. Ambiente de trabajo, en lo referente a las condiciones en las cuales se encuentran las oficinas y espacios laborales (aire acondicionado, espacio interno, confort, iluminación)

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 12 y figura N° 11, en lo concerniente al ambiente de trabajo, en lo referente a las condiciones en las cuales se encuentran las oficinas y espacios laborales, se observa que el 40,8% considera que señalado ambiente es regular.

No obstante, esta respuesta conduce a aseverar que hace falta mejorar las condiciones físicas para que los trabajadores cumplan y desarrollen sus obligaciones de un modo adecuado.

Tabla 13. Interés del adecuado desempeño de calidad de trabajo realizado

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Siempre	23	23	0.47	0.469	46.9%	46.9%
Algunas veces	17	40	0.35	0.816	34.7%	82%
Casi nunca	3	3	0.06	0.061	6.1%	6.1%
Nunca	6	9	0.12	0.183	12.2%	18%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

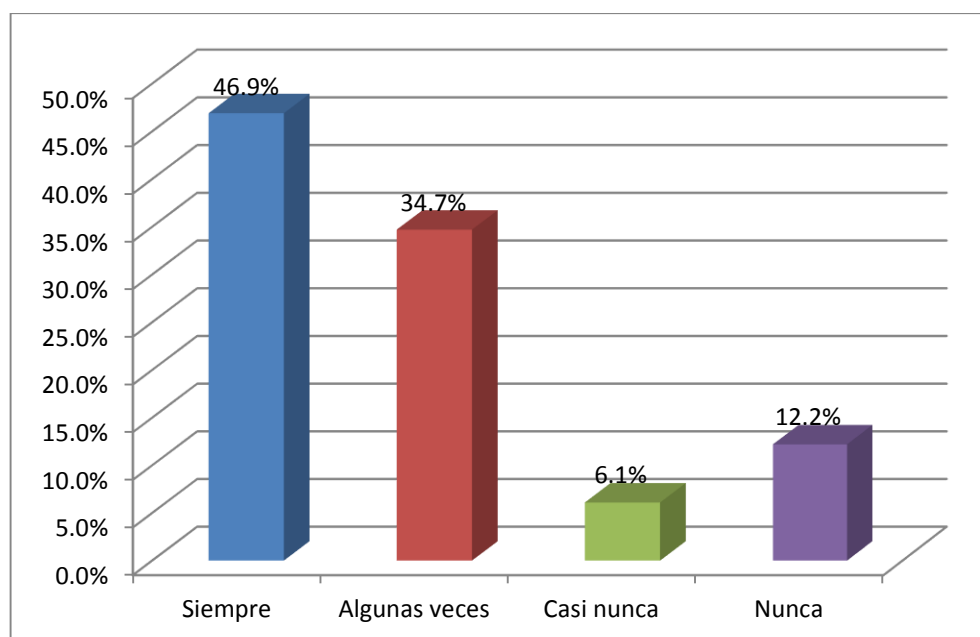


Figura N° 12. Interés del adecuado desempeño de calidad de trabajo realizado

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 13 y figura N° 12, en lo concerniente al interés del adecuado desempeño de calidad de trabajo realizado, se observa que el 46,9% siempre tiene interés por el adecuado desempeño de calidad de trabajo que realizan el personal y obreros de las diferentes obras.

Estos datos significan que el personal técnico administrativo está al tanto de que los trabajadores se desempeñen idóneamente en torno a sus funciones.

4.1.3 Ejecución

Tabla 14. Deficiencias en la interpretación de procedimientos que se deben realizar para lograr los objetivos.

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Siempre	10	10	0.20	0.204	20.4%	20.4%
Algunas veces	25	35	0.51	0.714	51.0%	71%
Nunca	14	49	0.29	1	28.6%	100%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

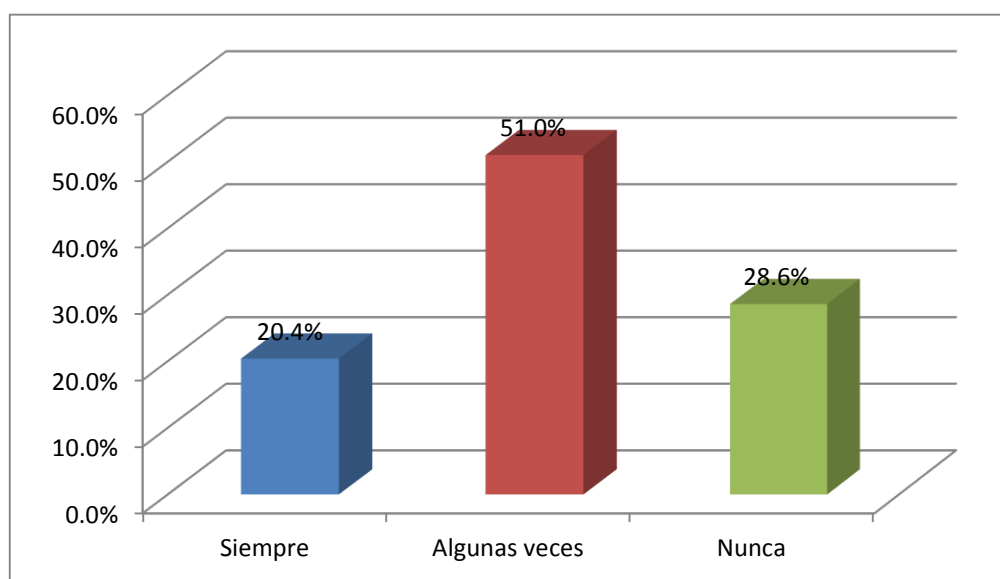


Figura N° 13. Deficiencias en la interpretación de procedimientos que se deben realizar para lograr los objetivos.

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 14 y figura N° 13, en lo concerniente a las deficiencias en la interpretación de procedimientos para lograr los objetivos, se observa que el 51%

algunas veces presenta estas deficiencias, debido a que cada realidad y proyecto es diferente, se requiere estudiarlo, compenetrarse en sus características e información. En esta tarea muchas veces se tiene contratiempos al interpretar los procedimientos a seguir.

Tabla 15. Orientación al personal para lograr un mejor desempeño en cumplimiento de los objetivos

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Siempre	25	25	0.51	0.51	51.0%	51.0%
Algunas veces	19	44	0.39	0.898	38.8%	90%
Casi nunca	2	2	0.04	0.041	4.1%	4.1%
Nunca	3	5	0.06	0.102	6.1%	10%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

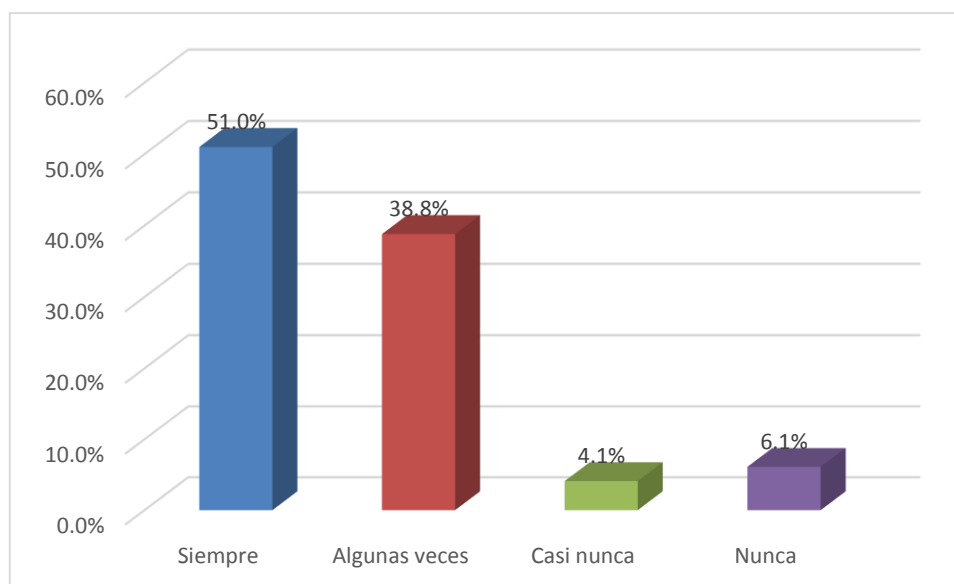


Figura N° 14. Orientación al personal para lograr un mejor desempeño en cumplimiento de los objetivos

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 15 y figura N° 14, en lo concerniente a las deficiencias en la interpretación de procedimientos para lograr los objetivos, se observa que el 51% considera que siempre se orienta al personal.

Este resultado es entendido como una acción obligatoria, ya que el personal que desconoce sobre el cumplimiento de los objetivos a través de su desempeño, no va a laborar adecuadamente.

Tabla 16. Atención con cautela los problemas que aqueja su función laboral

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Siempre	3	3	0.06	0.061	6.1%	6.1%
Algunas veces	26	29	0.53	0.592	53.1%	59%
Casi nunca	3	3	0.06	0.061	6.1%	6.1%
Nunca	19	22	0.39	0.449	38.8%	45%
TOTAL	51		1.041		104%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

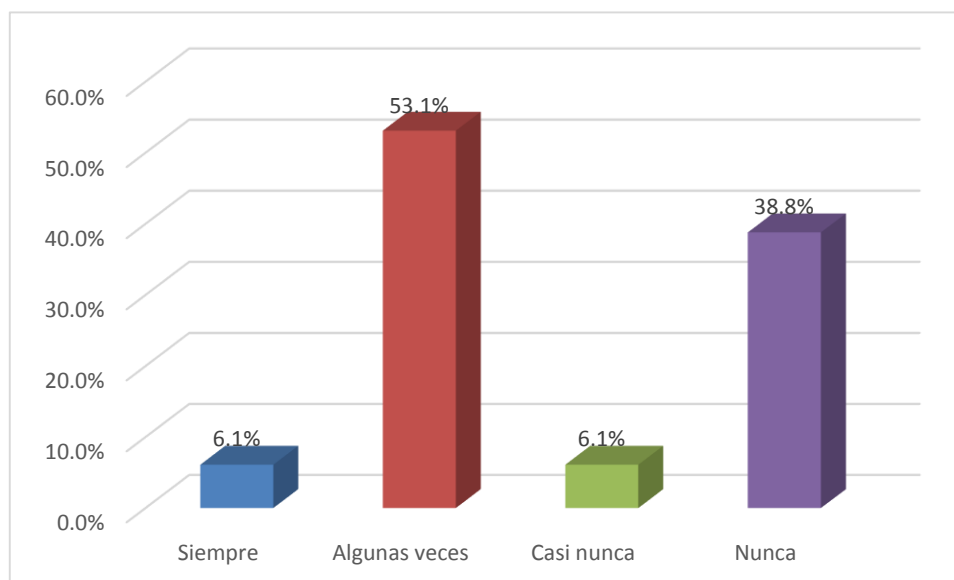


Figura N° 15. Atención con cautela a los problemas que aqueja su función laboral

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 16 y figura N° 15, en lo concerniente a la atención con cautela a los problemas que aqueja su función laboral, se observa que el 53,1% señala que algunas veces se atiende cautelosamente a diversos problemas vinculados a su función laboral, ya que se considera que el personal está preparado y familiarizado para laborar en el puesto que se le ha asignado.

Tabla 17. Reconocimiento de los logros y/o represión a los desatinos con justicia

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Siempre	4	4	0.08	0.082	8.2%	8.2%
Algunas veces	26	30	0.53	0.613	53.1%	61%
Casi nunca	2	2	0.04	0.041	4.1%	4.1%
Nunca	17	19	0.35	0.388	34.7%	39%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

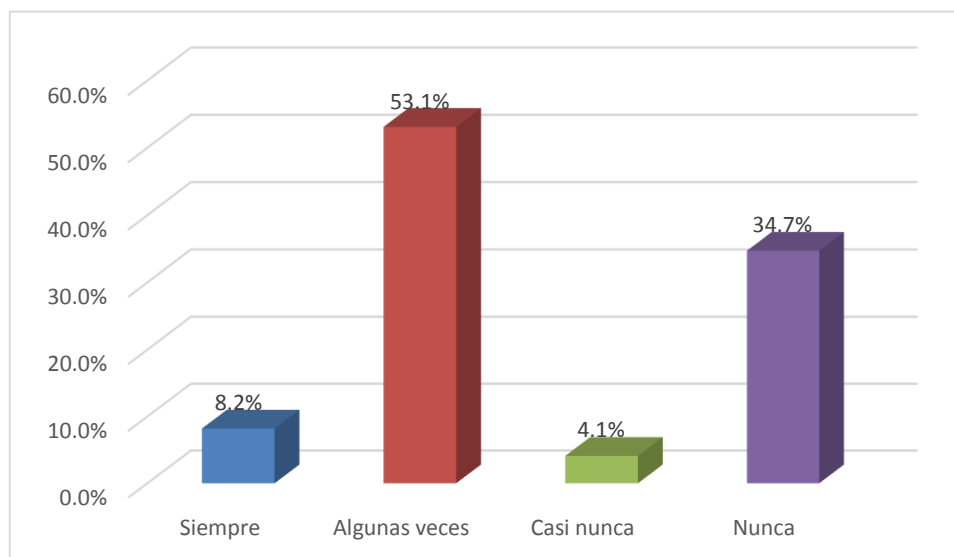


Figura N° 16. Reconocimiento de los logros y/o represión a los desatinos con justicia.

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 17 y figura N° 16, en lo concerniente al reconocimiento de los logros y/o represión de los desatinos con justicia, el 53,1% señala que algunas veces se reconoce y algunas veces se reprimen o llama la atención cuando existen desatinos en el desempeño laboral.

Este resultado indica que no todas las veces se les reconoce, entonces sería necesario buscar espacios para que los trabajadores pueden sentirse motivados con algún reconocimiento o caso contrario con una llamada de atención.

Tabla 18. Reconocimientos e incentivos al personal técnico administrativo, por la labor destacada

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Siempre	2	2	0.04	0.041	4.1%	4.1%
Algunas veces	29	31	0.59	0.633	59.2%	63%
Casi nunca	3	3	0.06	0.061	6.1%	6.1%
Nunca	15	18	0.31	0.367	30.6%	37%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

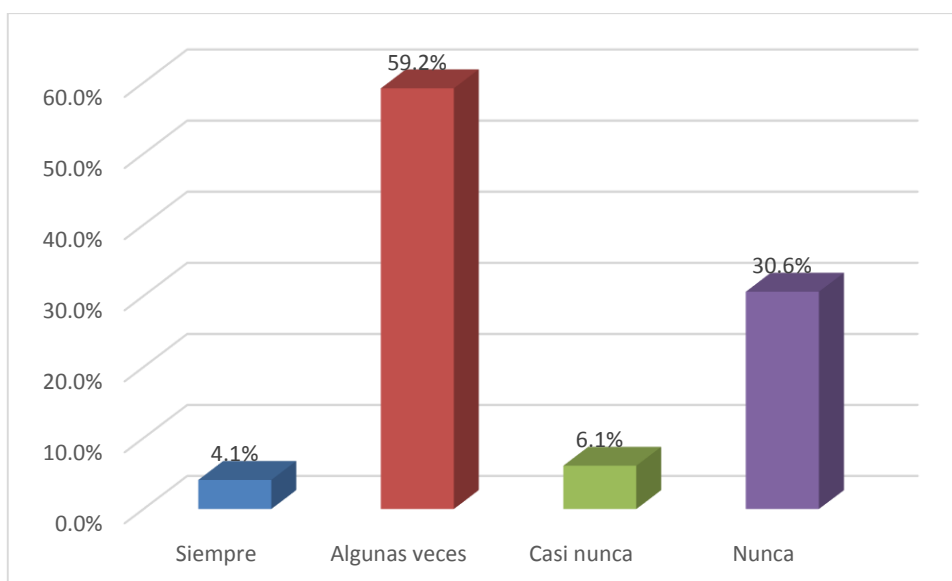


Figura N° 17. Reconocimientos e incentivos al personal técnico administrativo, por la labor destacada

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 18 y figura N° 17, en lo concerniente al reconocimiento e incentivo al personal técnico administrativo, el 59,2% señala que sólo algunas veces son reconocidos.

La tarea de reconocimiento es importante, sobre todo cuando el desempeño a cubierto las expectativas, se ha conducido en función al cumplimiento de objetivos y ejecución de metas en los plazos establecidos.

Tabla 19. Revisión de los documentos presentados.

ESCALA	fi	Fi	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Siempre	16	16	0.33	0.327	32.7%	32.7%
Algunas veces	28	44	0.57	0.898	57.1%	90%
Casi nunca	3	3	0.06	0.061	6.1%	6.1%
Nunca	2	5	0.04	0.102	4.1%	10%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

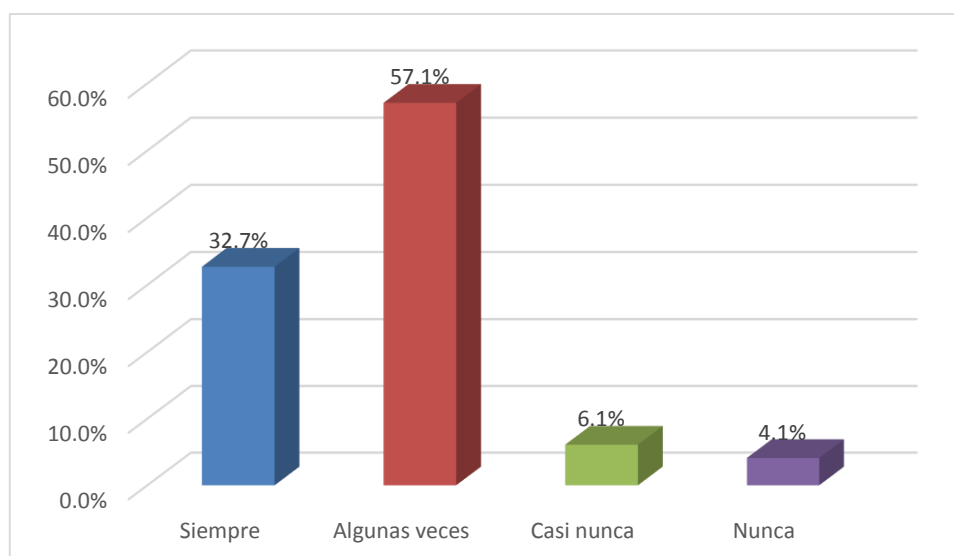


Figura N° 18. Revisión de los documentos presentados.

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 19 y figura N° 18, en lo concerniente a la revisión de documentos presentados, el 57,1% señala que las instancias correspondientes revisan los documentos sólo algunas veces.

Esta realidad puede deberse a la carga laboral o a la deficiente preparación de los especialistas en lo que corresponde al análisis de proyectos.

En base a los resultados obtenidos se confirma el segundo supuesto o hipótesis planteada en la presente investigación: Los factores más incidentes o que propician una gestión administrativa de proyectos de infraestructura inadecuada en la Gerencia de Ingeniería Municipal, son el incumplimiento de los planeamientos y planes de contingencia, para lo cual es imprescindible facilitar estrategias que propicien la cooperación y colaboración entre otras gerencias o instancias en pro del logro de planes de contingencia asimismo implementar un plan de capacitación para el personal en cuanto a las funciones y responsabilidades, enmarcado en planes de motivación del

personal basado en el reconocimiento de logros y metas cumplidas, lo que permitirá el planeamiento y ejecución de actividades y la mejora de los procesos.

El tercer objetivo específico planteado en la presente es investigación se enmarca en: Puntualizar las decisiones gerenciales que pueden optimizar la gestión administrativa de proyectos de infraestructura. Para la toma de decisiones estratégicas es crucial contar con información pertinente y adecuada, para ello se deben seleccionar indicadores de gestión que interpreten los resultados obtenidos en comparación a lo proyectado. Es decir lo planificado o proyectado versus los valores reales obtenidos, solo así se podrán identificar las desviaciones y tomar acciones correctivas estratégicas mas no tácticas o del momento. Todo ello es pertinente plantearlo en reuniones mensuales donde se presenten los resultados medidos por indicadores de gestión y se identifiquen las desviaciones o las no conformidades generadas. En este sentido se consideró el Control de la gestión, obteniéndose los siguientes resultados:

4.1.4 Control

Tabla 20. Compara y evalúa los resultados con los planes y normas de funcionamiento

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Siempre	29	29	0.59	0.592	59.2%	59.2%
Algunas veces	12	41	0.25	0.837	24.5%	84%
Casi nunca	3	3	0.06	0.061	6.1%	6.1%
Nunca	5	8	0.10	0.163	10.2%	16%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

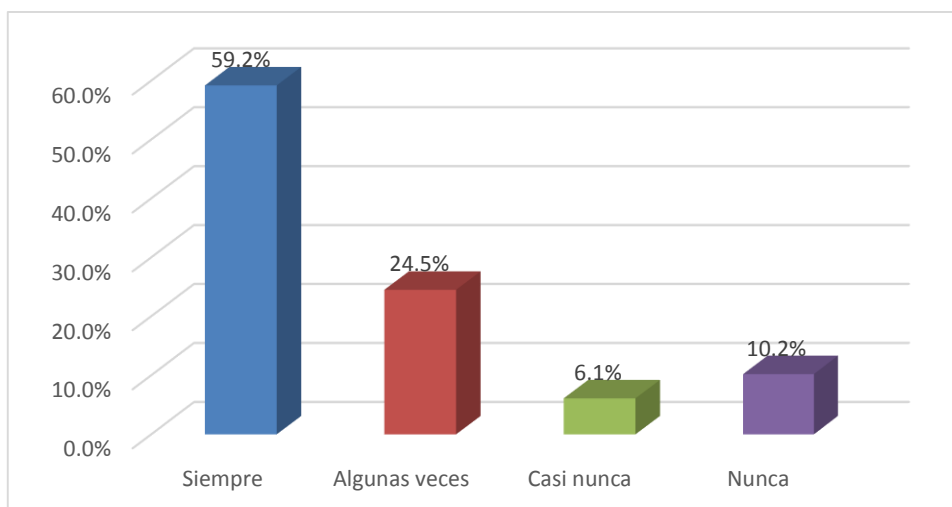


Figura N° 19. Compara y evalúa los resultados con los planes y normas de funcionamiento

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 20 y figura N° 19, en lo concerniente a la comparación y evaluación de resultados con los planes y normas de funcionamiento, el 59,2% señala que siempre se desarrollan actividades de comparación y evaluación, con la finalidad de que no existan inconvenientes a la hora de evaluar los resultados finales.

Tabla 21. Suponen medios efectivos para la medición de las operaciones

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Siempre	3	3	0.06	0.061	6.1%	6.1%
Algunas veces	28	31	0.57	0.632	57.1%	63%
Casi nunca	4	4	0.08	0.082	8.2%	8.2%
Nunca	14	18	0.29	0.368	28.6%	37%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

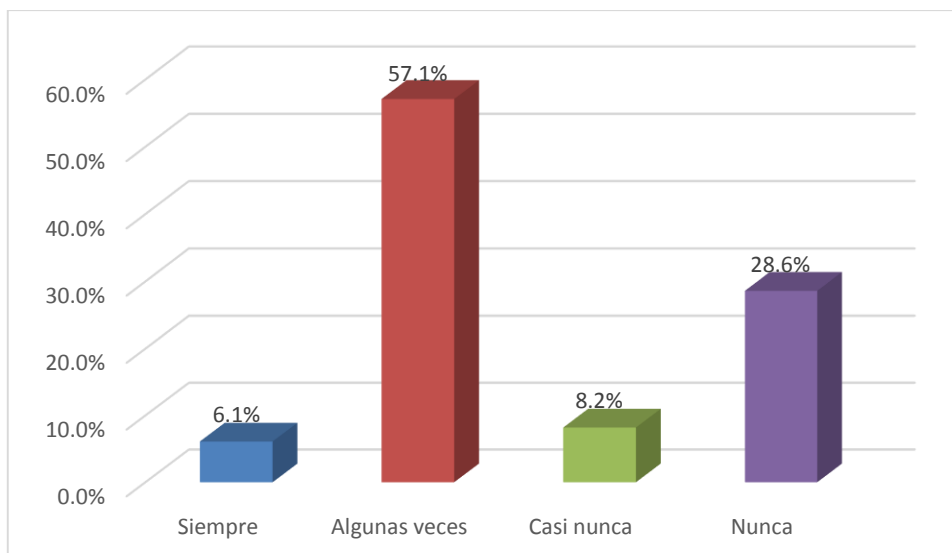


Figura N° 20. Suponen medios efectivos para la medición de las operaciones

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 21 y figura N° 20, en lo concerniente a si suponen medios efectivos para la medición de las operaciones, el 57,1% señala que algunas veces indagan sobre los medios efectivos para medir las operaciones.

En la mayoría de veces se sigue algunos protocolos y cálculos comparativos sobre lo planificado.

Tabla 22. Los informes mensuales, requerimientos, presentan los detalles exigidos.

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Siempre	29	29	0.59	0.592	59.2%	59.2%
Algunas veces	13	42	0.27	0.857	26.5%	86%
Casi nunca	4	4	0.08	0.082	8.2%	8.2%
Nunca	3	7	0.06	0.143	6.1%	14%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

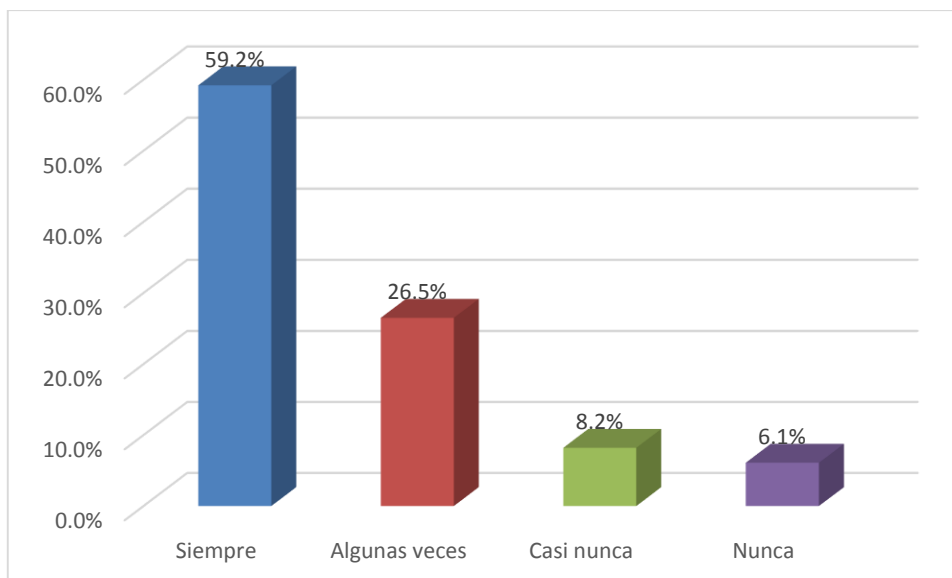


Figura N° 21. Los informes mensuales, requerimientos, presentan los detalles exigidos.

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 22 y figura N° 21, en lo concerniente al hecho de si los informes mensuales y requerimientos, presentan los detalles exigidos, el 59,2% señala que siempre los informes mensuales contienen los detalles exigidos.

Sin embargo, muchas veces, a pesar del cumplimiento de los requisitos exigidos, existen inconvenientes de ser aprobados o aceptados.

Tabla 23. Frecuencia de las reuniones con el personal, a fin de discutir las problemáticas que disminuyen el nivel de eficiencia.

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Siempre	31	31	0.63	0.633	63.3%	63.3%
Algunas veces	10	41	0.20	0.837	20.4%	84%
Casi nunca	5	5	0.10	0.102	10.2%	10.2%
Nunca	3	8	0.06	0.163	6.1%	16%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

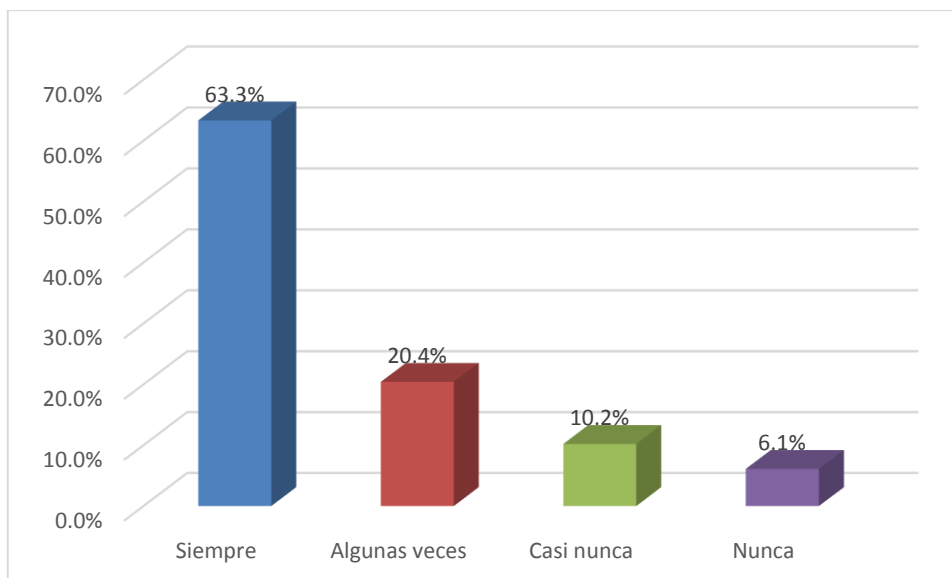


Figura N° 22. Frecuencia de las reuniones con el personal, a fin de discutir las problemáticas que disminuyen el nivel de eficiencia.

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 23 y figura N° 22, en lo concerniente a la frecuencia de reuniones con el personal para advertir las problemáticas que disminuyen el nivel de eficiencia, se observa que el 63,3% señala que siempre se reúnen con el personal que está a su cargo o del cual dependen a fin de enterarse sobre detalles que constituyen problemas, los mismos que en algunos casos disminuyen el nivel de eficiencia.

Tabla 24. Informar de las interpretaciones a los miembros responsables

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Siempre	2	2	0.04	0.041	4.1%	4.1%
Algunas veces	25	27	0.51	0.551	51.0%	55%
Casi nunca	3	3	0.06	0.061	6.1%	6.1%
Nunca	19	22	0.39	0.449	38.8%	45%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

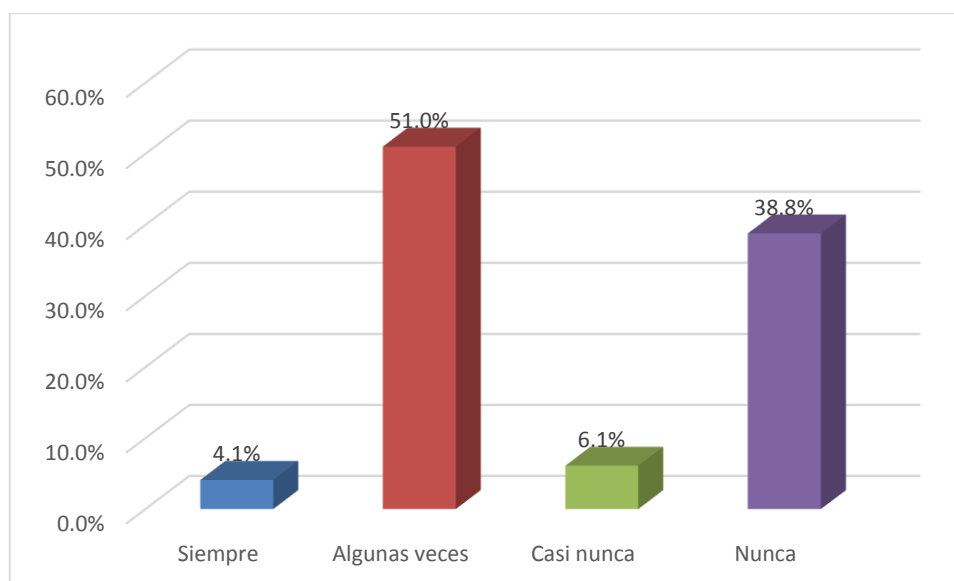


Figura N° 23. Informar de las interpretaciones a los miembros responsables

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 24 y figura N° 23, en lo concerniente al hecho de informar de las interpretaciones a los miembros responsables, se observa que el 51% algunas veces logra informar.

Este resultado se debe a que algunas veces no encuentran espacios para ser atendidos por el personal del cual dependen o que no es un accionar cotidiano por parte de los superiores, dejándose de lado esta tarea.

4.2 Gasto presupuestal en la gestión administrativa

Tabla 25. Ejecución presupuestal

ESCALA	fi	FI	hi	HI	hi x 100	Hi x 100
Excelente	24	24	0.49	0.49	49.0%	49.0%
Bueno	14	38	0.29	0.776	28.6%	78%
Regular	6	6	0.12	0.122	12.2%	12.2%
Malo	5	11	0.10	0.224	10.2%	22%
TOTAL	49		1		100%	

Fuente: Cuestionario dirigido al personal técnico-administrativo

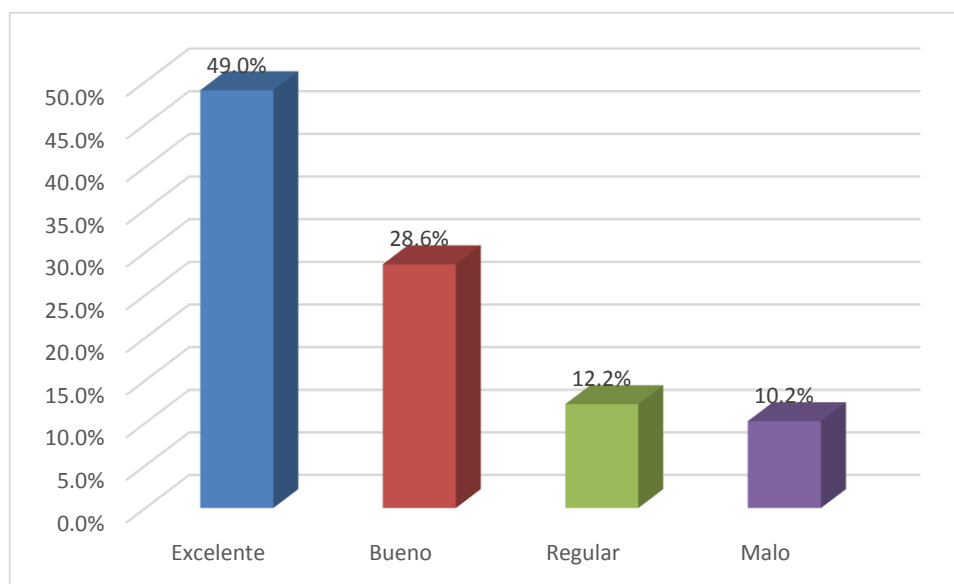


Figura N° 24. Ejecución presupuestal

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 25 y figura N° 24, en lo concerniente a la ejecución presupuestal, el 49% señala que la ejecución presupuestal es excelente, debido a que se cumplen con los plazos y los montos expuestos en el expediente técnico.

4.2.2 Ejecución del gasto presupuestal de actividades y proyectos según el Portal de Transparencia Económica

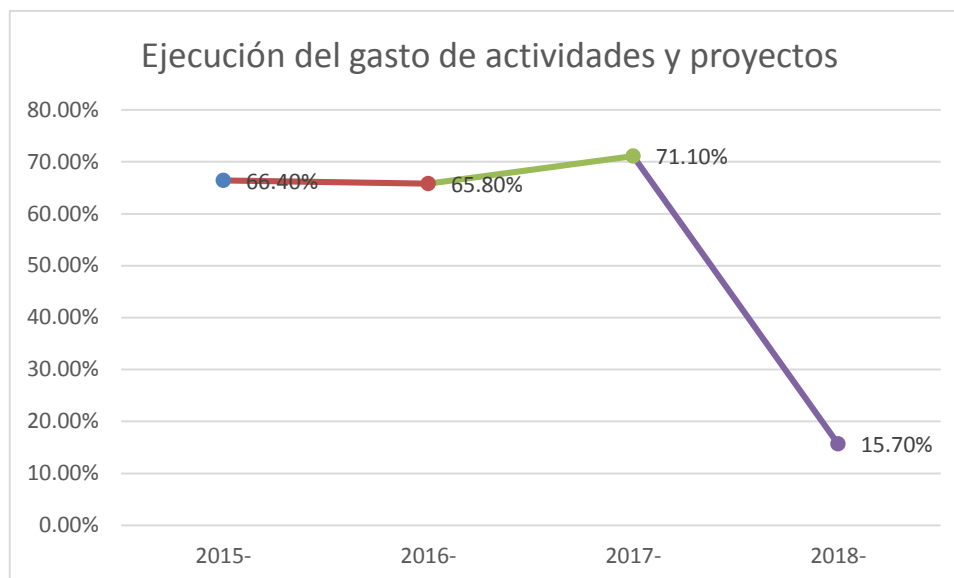


Figura N° 25. Ejecución del gasto de actividades y proyectos (%)

Fuente: Elaboración propia

En la figura N° 25, en lo que concierne a la ejecución de gasto se observa un decaimiento en el año 2016, ya que sólo se llegó a un gasto del 65,80%, uno de los más bajos. En el 2017 la Municipalidad Provincial de Puno, se posicionó nuevamente ascendiendo al 71,10%.

En el año 2018, en el primer trimestre, se llegó a un gasto del 15,70%, es necesario recalcar que este dato es significativo, porque se prevé que la ejecución de gasto del 2018 puede superar al del año 2017.

4.2.3 Ejecución del gasto presupuestal sólo de proyectos según el Portal de Transparencia Económica

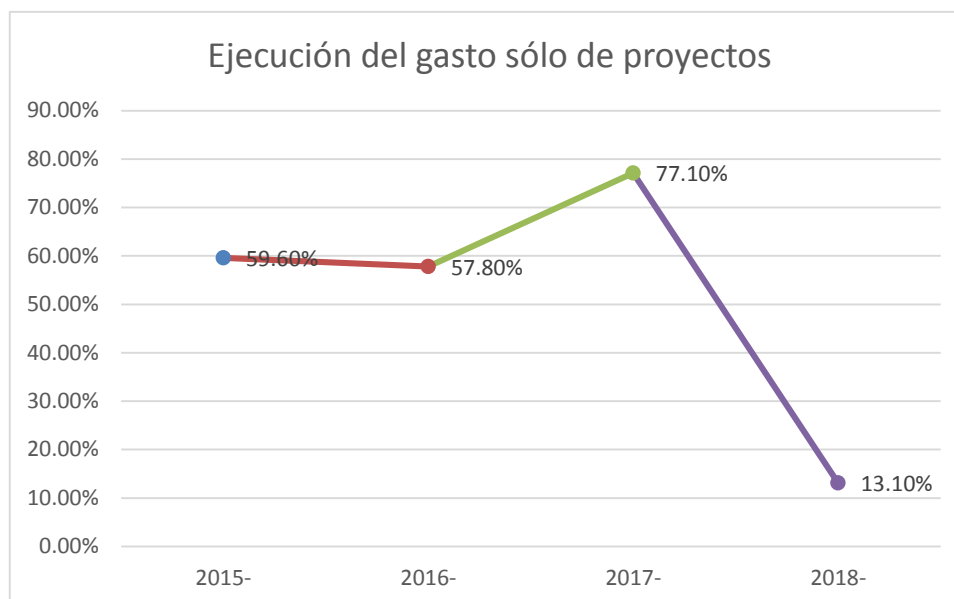


Figura N° 26. Ejecución del gasto de actividades y proyectos (%)

Fuente: Elaboración propia

En la figura N° 26, en lo que concierne a la ejecución de gasto pero sólo de proyectos, al igual que en la figura N° anterior, se observa un decaimiento en el año 2016, ya que sólo se llegó a un gasto del 57,80%, uno de los más bajos. En el 2017 la Municipalidad Provincial de Puno, se posicionó nuevamente ascendiendo al 77,10%.

En el año 2018, en el primer trimestre, se llegó a un gasto del 13,10%, es necesario recalcar que este dato es significativo, porque se prevé que la ejecución de gasto del 2018 puede superar al del año 2017.

4.2.4 Comparativo anual de ejecución de gasto según el Portal de Transparencia Económica

Tabla 26. Ejecución del gasto (anual)

Año	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado	
2018	15,857,667	59,349,025	25,491,825	12,094,714	8,630,534	7,773,293	6,122,330	13.1
2017	11,023,450	48,853,650	41,365,105	37,652,266	37,652,266	37,652,266	35,523,963	77.1
2016	19,736,916	136,443,015	112,321,289	79,764,834	79,091,478	78,841,515	78,610,829	57.8
2015	35,073,880	130,947,001	82,247,885	78,814,988	78,729,031	78,031,503	77,947,055	59.6

Fuente: Municipalidad Provincial de Puno

En la tabla 26, en lo que concierne a la ejecución de gasto (anual), destaca el año 2017 con un avance del 77,1%., a pesar que el PIA y PIM son los montos más inferiores.

Este indicador destaca el cumplimiento de metas del año 2017, que posiblemente se replique el 2018, ya que hasta la fecha existe un avance del 13,1%.

Tabla 27. Gasto presupuestal de obras según expediente técnico

OBRAS EN EJECUCIÓN POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA 2018- ARRASTRE 2018- GERENCIA DE INGENIERIA MUNICIPAL							
N°	NOMBRE COMPONENTE	DEL	SNIP	MONTO APROBADO APROBACION DE EXP. TECN.	FECHA DE INICIO	FECHA DE TERMINO	ESTADO SITUACIONAL
1	COMPONENTE I: INFRAESTRUCTURA, MOBILIARIO, EQUIPAMIENTO		81955	3,278,694.65	01/06/2017	02/01/2018	EN EJECUCIÓN
2	COMPONENTE: "CONSTRUCCIÓN DE PISTAS , VEREDAS Y AREAS VERDES EN EL JIRON COPACABANA DEL BARRIO RICARDO PALMA DE LA CIUDAD DE PUNO"		302328	581,089.00	19/10/2017	15/02/2018	EN EJECUCIÓN

3	REHABILITACION Y MEJORAMIENTO DEL CERCO PERIMETRICO : REHABILITACION DE COBERTURA Y REHABILITACION DE AMBIENTES	200985	816,903.00	19/10/2017	15/02/2018	EN EJECUCIÓN
4	MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA Y RECREATIVA DE LA PLATAFORMA DEPORTIVA SAN ANTONIO, DEL DISTRITO DE PUNO, PROVINCIA DE PUNO – PUNO	378412	639,815.47	02/10/2017	30/12/2018	EN EJECUCIÓN
5	COMPONENTE 01: CONSTRUCCION DE PISTAS Y MEJORAMIENTO DEL SERVICIO VIAL URBANO EN LA COOPERATIVA DE VIVIENDA SIMON BOLIVAR EN EL JR. SN 1618, JR. SN 1620 Y JR. SN 1617, DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO	299253	720,170.23	22/11/2017	19/02/2018	EN EJECUCIÓN
6	“CONSTRUCCIÓN DEL JR. JUAN SANTOS Y AREAS RECREATIVAS CONEXAS EN EL BARRIO HUASCAR DEL DISTRITO DE PUNO, PROVINCIA DE PUNO-PUNO”	301806	590,780.00	11/12/2017	10/03/2018	EN EJECUCIÓN
7	CONSTRUCCION DE PISTAS Y VEREDAS EN EL JIRON SAN BARTOLOME DEL BARRIO MANTO, CIUDAD DE PUNO	156213	406,466.78	01/12/2017	28/02/2018	EN EJECUCIÓN
8	COMPONENTE: “MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA DEL JR.DANTE NAVA (CUADRA 2 y 3) JR. CLAVELES CUADRA 4 Y JR. CIPRECES CUADRA 4 DE LA CIUDAD DE PUNO-PROVINCIA DE PUNO”	200983	497,547.54	18/12/2017	17/03/2018	EN EJECUCIÓN

Fuente: Municipalidad Provincial de Puno

En la tabla 27, en lo que concierne al gasto presupuestal de obras según expediente técnico, considerando la administración directa, no existen obras paralizadas, todas están en ejecución.

4.3 Comprobación de hipótesis

4.3.1 Gestión Administrativa de Proyectos de Infraestructura, en el gasto del presupuesto.

VD= Gasto del presupuesto

VI= Gestión administrativa

a) Formulación de hipótesis

Ho: El efecto de la gestión administrativa de proyectos de infraestructura no es directa y no es significativa en el gasto presupuestal de la Municipalidad Provincial de Puno, 2018.

Ha: El efecto de la gestión administrativa de proyectos de infraestructura es directa y significativa en el gasto presupuestal de la Municipalidad Provincial de Puno, 2018.

b) **Estadístico de prueba**

Los datos han sido regresionados, se utilizó el paquete SPSS:

Tabla 28. Resumen del modelo

	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,706 ^a	,498	,452	,62289

a. Predictores: (Constante), Control, Ejecución, Planificación, Organización

Fuente: Elaboración propia

El coeficiente de correlación R de Pearson es de 0,706, y de acuerdo a la teoría nos da a entender que este valor indica una relación directa y buena.

Es decir, de acuerdo a ese resultado la relación que existe entre la gestión administrativa de proyectos de infraestructura, es directa y significativa en el gasto presupuestal de la Municipalidad Provincial de Puno.

El coeficiente de determinación (R cuadrado) representa al 49,8% de datos que hacen posible predecir el gasto presupuestal. En otras palabras, el 49,8% del gasto presupuestal es explicado por la gestión administrativa, resumida en los procesos de gestión: planificación, organización, ejecución y control.

Tabla 29. Análisis de Varianza (ANOVA)

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	16,928	4	4,232	10,907	,000
	Residuo	17,072	44	,388		
	Total	34,000	48			

a. Variable dependiente: Gasto presupuestal

Fuente: Elaboración propia

Hipótesis de la tabla ANOVA:

H0: $\mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4$ ninguna de las variables influye en el modelo

H1: $\mu_i \neq \mu_j$ Al menos una de las variables influye en el modelo

Nivel de Significancia

El nivel de significancia usado es del 5%.

Decisión

El p-valúe (Probabilidad de error=Sig.) es menor que el nivel de significancia: 0,05. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Entonces sí es posible construir un modelo de predicción, a pesar de que las variables originalmente fueron ordinales y luego se cuantificaron. Este modelo debe contener una constante y varios coeficientes.

Tabla 30. Coeficientes

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
	B	Error estándar	Beta	t	
1 (Constante)	-,533	,848		-,628	,533
Planificación	-,090	,176	-,093	-,510	,613
Organización	,043	,089	,138	,487	,629
Ejecución	,177	,050	,534	3,511	,001
Control	,058	,078	,181	,742	,462

a. Variable dependiente: Gasto presupuestal

Fuente: Elaboración propia

La constante es -0,533, el coeficiente de Planificación es de -0,090, el coeficiente de Organización es de 0,043, el coeficiente de ejecución es de 0,177 y el de control es de 0,058.

Lo que desarrollando vendría dado de la siguiente forma:

$$y = -0.533 - 0.093(Planificacion) + 0.043(organizacion) + 0.177(ejecucion) + 0.058(control) + e$$

Según los resultados obtenidos en esta sección queda demostrada la tercera hipótesis específica o supuesto planteado: Las decisiones gerenciales estratégicas optimizan la gestión administrativa de proyectos de infraestructura., sin embargo para ello es necesario contar con un sistema de información adecuado, basado en indicadores de gestión que interpreten los resultados en base a lo proyectado o presupuestado.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

En base a los resultados logrados en la presente investigación se pueden mencionar las siguientes conclusiones:

- El efecto de la gestión administrativa de proyectos de infraestructura en el gasto presupuestal de la Municipalidad Provincial de Puno en el 2018 es directo y significativo, debido a que el coeficiente de correlación R de Pearson es de 0,706, indicándonos que existe una relación buena. El coeficiente de determinación (R cuadrado) representa al 49,8% de datos que hacen posible predecir el gasto presupuestal. En otras palabras, el 49,8% del gasto presupuestal es explicado por la gestión administrativa, resumida en los procesos de gestión: planificación, organización, ejecución y control. Además, el p-valúe (Probabilidad de error=Sig.) es menor que el nivel de significancia: 0,05.

- Las causales de la ineffectividad en la gestión administrativa de proyectos de infraestructura, son el desconocimiento de los procesos de gestión, ello se demuestra con el nivel de conocimientos de procedimientos que en su mayor parte no es ni excelente ni bueno, sino sólo regular con un 49% como se ve en los resultados encontrados. En otras palabras, se requiere consolidar capacidades cognitivas sobre los procedimientos manifestados.

- Los factores más incidentes en la ineffectividad de la gestión administrativa de proyectos de infraestructura son el incumplimiento de los planeamientos y planes de contingencia, ya que no existe un Manual de Procedimientos Administrativos en relación a las obras en ejecución por administración directa. Esta información es un

indicio de que la Gerencia de Ingeniería Municipal no está llevando a cabo una adecuada gestión administrativa. De ahí que para el 71,4% existe la necesidad de un Manual de Procedimientos Administrativos. Por otro lado, el 89,8% señala que no recibe adiestramiento o cursos sobre sus funciones. Este dato es contraproducente para la gestión administrativa, ya que están obligados a capacitar al personal sobre las características de sus funciones.

- Las decisiones gerenciales estratégicas facilitan la gestión administrativa de proyectos de infraestructura, ya que depende de estas decisiones, el buen encaminamiento de los proyectos. Ello se refleja en el bajo gasto presupuestal en los años 2015, 2016, 2017 y parte del 2018, que en ninguno de los casos llega al 78%.

- Para que la Gerencia de Ingeniería Municipal optimice su gestión administrativa y genere un sano gasto presupuestal, debe afinar sus procesos internos de planificación organización, ejecución y control, para lo cual es necesario corregir las desviaciones encontradas: elaboración de un manual de procedimientos administrativo que sea de conocimiento de todo el personal tanto técnico como administrativo, capacitar al personal en sus falencias técnicas, promover el trabajo en equipo entre los trabajadores, propiciar un ambiente físico de trabajo adecuado y seguro, hacer evaluaciones de desempeño del personal, fomentar un clima organizacional idóneo e implementar un sistema de información integrado que suministre data pertinente sustentado en las nuevas tecnologías.

CAPÍTULO VI

RECOMENDACIONES

- A la Gerencia de Ingeniería Municipal, se le sugiere elaborar un Manual de Procedimientos Administrativos, detallando las actividades, funciones y responsabilidades del personal técnico y administrativo tanto activo como de nuevos ingresos, con la finalidad de optimizar la gestión administrativa, y de este modo mejorar la ejecución del gasto presupuestal en obras de administración directa.

- A la Gerencia de Ingeniería Municipal se le recomienda ejecutar un plan de capacitación para al personal técnico y administrativo que permita el cierre de las brechas por competencias técnicas y competencias blandas del personal involucrado en la gestión administrativa de proyectos de infraestructura, para llevar a cabo planes de contingencia y superar las limitaciones con alto grado de complejidad.

- A la Gerencia de Ingeniería Municipal, se le sugiere llevar a cabo campañas de motivación a los empleados por los objetivos trazados, asimismo promover la cooperación y el trabajo en equipo entre las unidades y otras instancias.

- A la Gerencia de Ingeniería Municipal, se recomienda implementar sistemas de información adecuada para la toma de decisiones gerenciales estratégicas con visión de liderazgo para facilitar la gestión administrativa de proyectos de infraestructura, ya que depende de estas decisiones, el buen encaminamiento de los proyectos.

CAPÍTULO VII

REFERENCIAS

- Acero, Y., & Echeverri, L. (2006). *Escala de clima organizacional*. Fundación Universitaria Konrad Lorenz: Santa Fe de Bogotá.
- Alva, M. (2010). *Gestión Estratégica Pública*. Lima: Villa Juana Editores SAC.
- Amaro, R. (2009). *Introducción a la Administración Pública*. Mexico: McGraw Hill.
- Aroquipa, H. (2013). *Modelo de gestión de proyectos de infraestructura del Gobierno Regional de Puno 2012*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Arregui, P. (2010). *Dinámicas de transformación de los sistemas educativos en América Latina – el caso del Perú*. Recuperado el 09 de mayo de 2016, de [/www.iacd.oas.org/Interamer/Interamerhtml/Puryear-br40html/PurArregui.htm](http://www.iacd.oas.org/Interamer/Interamerhtml/Puryear-br40html/PurArregui.htm)
- Ausejo, M. (2010). *Función administrativa de gobiernos regionales*. Lima: San Marcos.
- Brunet, L. (1997). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Chapi, P. (2004). *Contabilidad Gubernamental Computarizada*. Lima: Editora FECAT.
- Condo, E. (2017). *El control interno en el proceso de ejecución presupuestal de la municipalidad distrital de santa rosa melgar puno, periodo 2012 y 2013*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- George, R. (1998). *Principios Administrativos*. Santiago de Chile: In CECSA.
- Gitman, L. (1996). *Fundamentos de Administración Financiera. Fundamentos de Administración Financiera*. México: Harper & Row Latinoamericana.

- Guzmán, J. (2010). *Competencias gerenciales del director de escuela en marco de la transcomplejidad*. República Bolivariana de Venezuela: Universidad Nacional Experimental Politécnica.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta edición ed.). (J. Mares, Ed.) Ciudad de México, México D.F., México: Mc GRAW HILL.
- Kumiega, A., & Van, B. (2008). *Continuous improvement quality money management*. Burlington: Academic Press.
- Mamani, J. (2017). *Influencia de los factores de la gestión pública en la eficiencia de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Huancané - 2015*. Moquegua: Universidad José Carlos Mariátegui.
- Montoya, M. (2006). *Medición y Análisis del Desempeño Municipal*. Bogotá: Consultores Técnicos y Económicos Asociados "CONTEC LTDA".
- Ríos, N. (2008). *Cuadernos para la Gestión Municipal, Economía Municipal*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos IEP.
- Supo, J. (2013). *Tipos de investigación*. Recuperado el 4 de marzo de 2018, de <https://es.slideshare.net/josesupo/tipos-de-investigacion-15894272>
- Ulloa, K. (2015). *Técnicas y herramientas para la gestión del abastecimiento*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Valdivia, G. (2010). *Evaluación del proceso presupuestal peruano, con énfasis en su transparencia*. Lima: PUCP.

ANEXOS

ANEXO A

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA SEGÚN PROCESOS

Buen día, el siguiente cuestionario tiene el propósito de recoger información sobre la gestión administrativa de proyectos de infraestructura; para ello se le pide que dé a conocer sus apreciaciones de la manera más veraz posible. La presente encuesta es anónima. Gracias por su participación.

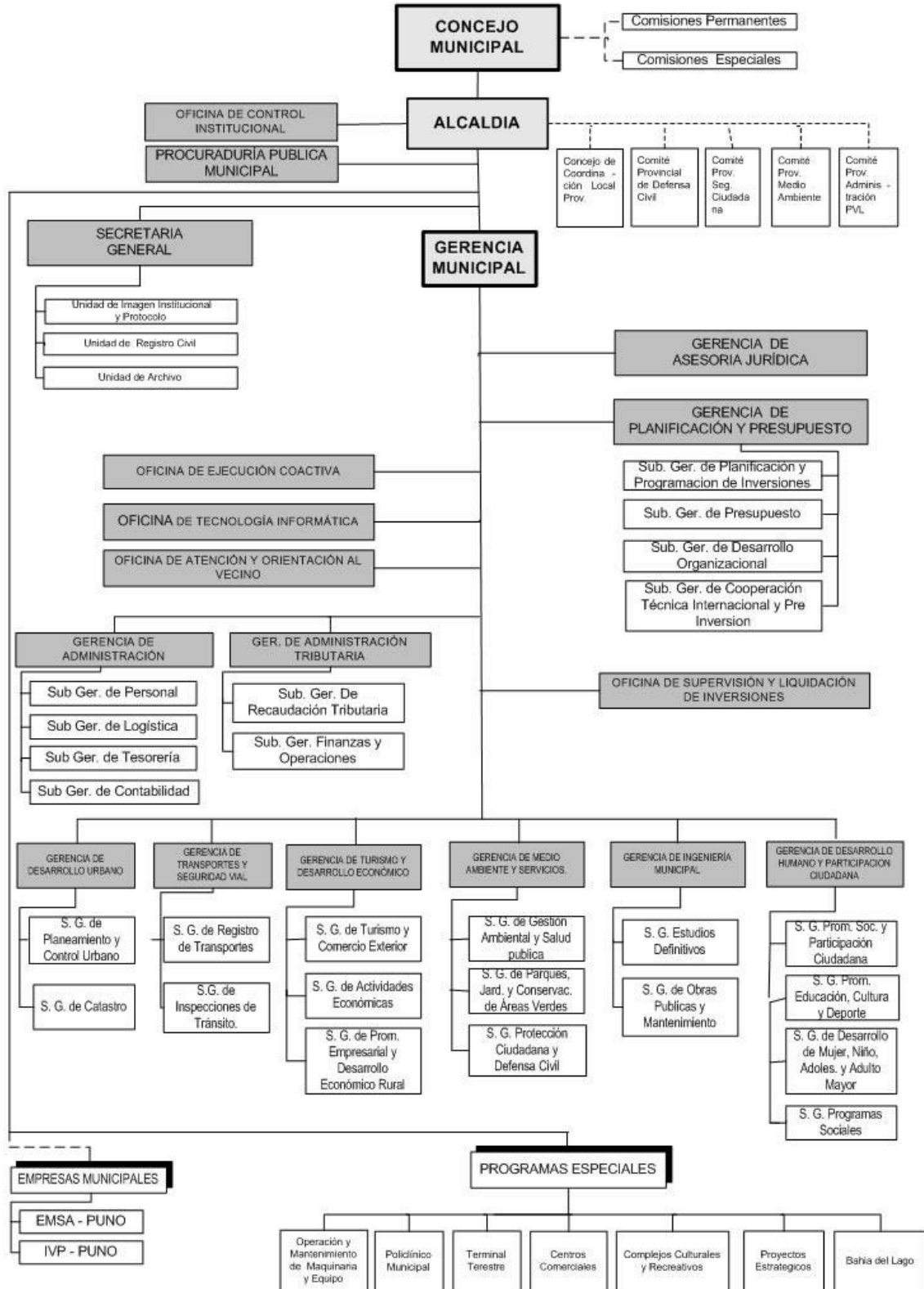
N°	Indicadores	No (1)	Sí (2)
	PLANIFICACIÓN		
1	Existe un Manual de Procedimientos Administrativos.		
2	Dificultad de adaptación para el personal que pone en práctica los procedimientos en la GIM sin tener documentación al respeto		
3	Existe la necesidad de un Manual de Procedimientos Administrativos		
4	Se requiere adiestramiento o curso de inducción al ingresar		
5	El personal recibe adiestramiento o cursos de sus funciones		
Subtotal			
Total			

N°	Indicadores	Malo/ nunca/ nada (1)	Regular / casi nada (2)	Bueno/ algunas veces (3)	Excelente/ siempre (4)
		ORGANIZACIÓN			
6	Relaciones laborales de la GIM con las otras gerencias y/o unidades				
7	Nivel de satisfacción con el cargo que desempeñas y la institución				
8	Nivel de conocimiento de todos los procedimientos que debe realizar para cumplir con sus funciones acorde a su cargo.				
9	Qué tan buena es la cooperación y el ambiente de trabajo de las personas				

10	Ambiente de trabajo, en lo referente a las condiciones en las cuales se encuentran las oficinas y espacios laborales (aire acondicionado, espacio interno, confort, iluminación)				
11	Interés del adecuado desempeño de calidad de trabajo realizado				
EJECUCIÓN					
12	Deficiencias en la interpretación de procedimientos que se deben realizar para lograr los objetivos.				
13	Orientación al personal para lograr un mejor desempeño en cumplimiento de los objetivos				
14	Atención con cautela los problemas que aqueja su función laboral				
15	Reconocimiento de los logros y/o represión a los desatinos con justicia				
16	Reconocimientos e incentivos al personal técnico administrativo, por la labor destacada				
17	Revisión de los documentos presentados.				
CONTROL					
18	Compara y evalúa los resultados con los planes y normas de funcionamiento				
19	Suponen medios efectivos para la medición de las operaciones;				
20	Los informes mensuales, requerimientos, presentan los detalles exigidos.				
21	Frecuencia de las reuniones con el personal, a fin de discutir las problemáticas que disminuyen el nivel de eficiencia.				
22	Informar de las interpretaciones a los miembros responsables				
subtotal					
Total					

ANEXO B

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



ANEXO C

PIA, Modificaciones Presupuestarias, PIM, Ejecución Devengado, Saldos y Avances de Ejecución por Cadena de Gastos

OBRAS	Presupuesto Institucional de Apertura	Modificaciones Presupuestarias	Presupuesto Institucional Modificado	Ejecución Devengado	Saldo Presupuestal	% Ejec. PIM	% Ejec. PIA
1 "CONSTRUCCIÓN DE PISTAS Y VEREDAS DE ACCESO AL MIRADOR PUMA UTA, CENTRO POBLADO DE ALTO PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO"	450,000	-450,000				0	0
2 "CONSTRUCCIÓN DE PISTAS Y VEREDAS EN LOS JIRONES SANTUARIO DE CANCHARANI, 5 DE ABRIL Y VÍAS CONEXAS EN EL BARRIO RICARDO PALMA DE LA CIUDAD DE PUNO"	500,000	-500,000				0	0
3 "CONSTRUCCIÓN DE PISTAS Y VEREDAS EN LA AVENIDA COSTANERA SURJR. BANCHERO ROSSI-AV. PRIMAVERA), CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO - PUNO - PUNO"	108,514	204,624	313,138		313,138.00	0	0
4 "CONSTRUCCIÓN DE PISTAS, VEREDAS Y CANALIZACIÓN EN EL BARRIO HUYAYNA PUCARA DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	700,000	-697,452	2,548		2,548.00	0	0
5 "CONSTRUCCIÓN DE PISTAS VEREDAS Y GRADERIOS EN EL JIRÓN NICOLÁS SANCA DEL BARRIO 4 DE NOVIEMBRE DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO, PUNO - PUNO"	243,810	283,060	526,870	505,573.49	21,296.51	95.96	207.36
6 "MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA VIAL EN LOS JIRONES 1 DE MAYO, EL PUERTO, CARABAYA, RICARDO PALMA, ROSENDO HUIRSE, JOSÉ ANTONIO ENCINAS Y PASAJES	250,000		250,000		250,000.00	0	0
7 "MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA VIAL EN LOS JIRONES LOS NARDOS, LAS ROSAS Y VÍAS CONEXAS DEL CENTRO POBLADO DE	200,000	-200,000				0	0

18	"MEJORAMIENTO DE LOS JIRONES GUADALUPE CUADRA 1 Y 2, CAYMA CUADRA 1 DE LA URBANIZACION CIUDAD DE LA HUMANIDAD - TOTORANI, CENTRO POBLADO ALTO PUNO, CIUDAD DE PUNO"	261,859	261,859	261,859	255,109.07	6,749.93	97.42	0
19	"MEJORAMIENTO DE LOS JIRONES MATEO JAICA Y NICOLAS SANCA CUADRA 03 DEL BARRIO 4 DE NOVIEMBRE DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	541,247	541,247	541,247	445,037.64	96,209.36	82.22	0
20	"MEJORAMIENTO DEL PASAJE LOS ROSALES DEL BARRIO SAN JOSÉ DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	236,144	236,144	236,144	195,394.79	40,749.21	82.74	0
21	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN IMASUMAC CUADRAS 3 Y 4, PASAJE BELÉN CUADRA 2 DEL BARRIO INDOAMERICA, DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	425,516	425,516	425,516	387,970.20	37,545.80	91.18	0
22	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN CAYLLOMA DEL BARRIO VALLECITO DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	433,817	433,817	433,817	381,969.92	51,847.08	88.05	0
23	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN GABRIEL GARCÍA MÁRQUEZ CUADRAS 1 Y 2 DE LA URBANIZACIÓN CIUDAD DE LA HUMANIDAD - TOTORANI CENTRO POBLADO ALTO PUNO, CIUDAD DE PUNO"	449,073	449,073	449,073	407,748.66	41,324.34	90.8	0
24	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN MARIO VARGAS LLOSA, CUADRAS 1 Y 2 DE LA URBANIZACIÓN CIUDAD DE LA HUMANIDAD - TOTORANI DEL CENTRO POBLADO ALTO PUNO, CIUDAD DE PUNO"	585,758	585,758	585,758	396,077.88	189,680.12	67.62	0
25	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN TWINZA CUADRA 1 Y 2 Y PASAJE 23 DE MARZO CUADRA 3 DE LA URBANIZACIÓN VISTA ALEGRE DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO"	347,899	347,899	347,899	276,363.63	71,535.37	79.44	0
26	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN SAN PEDRO CUADRAS 1 Y 2 DE LA ASOCIACIÓN PRO VIVIENDA CARABAYA DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	390,324	390,324	390,324	344,970.14	45,353.86	88.38	0
27	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN URKUPIÑA DE LA ASOCIACIÓN PRO VIVIENDA CARABAYA DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO"	318,621	318,621	318,621	277,519.54	41,101.46	87.1	0

28	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN LOS HERALDOS CUADRAS 1 AL 9 DE LOS BARRIOS VIRGEN DEL ROSARIO E INDOAMERICA DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	1,368,612	1,368,612	444,041.14	924,570.86	32.44	0
29	"MEJORAMIENTO DE LOS JIRONES LOS NARANJOS, YANAMAYO CUADRA 5 Y 6, PASAJES CONCORDIA Y ALTO DE LA LUNA DEL BARRIO SEÑOR DE HUANCA DE LA CIUDAD DE PUNO"	518,218	518,218	444,017.16	74,200.84	85.68	0
30	"MEJORAMIENTO DE LOS JIRONES LOLO FERNÁNDEZ CUADRA 3 Y 4, ARICOTA CUADRA 1 Y 2, PICHACANI CUADRA 5, INTI CUADRA 1 Y 2, LAS ESTRELLAS CUADRA 2 Y 3, PUNO"	324,305	324,305	289,704.41	34,600.59	89.33	0
31	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN MARISCAL NIETO Y PASAJE SAN CAMILO DEL BARRIO RICARDO PALMA, DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	647,512	647,512	591,207.64	56,304.36	91.3	0
32	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN ROSALES, DE LA URBANIZACIÓN AZIRUNI DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	1,143,298	1,143,298	1,061,467.05	81,830.95	92.84	0
33	"MEJORAMIENTO DE LOS JIRONES PALOMAR, DARIA QUIROGA CUADRA 2 Y PASAJE SOLAR DEL BARRIO VIRGEN DEL ROSARIO DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	436,115	436,115	425,577.61	10,537.39	97.58	0
34	"MEJORAMIENTO DE LOS JIRONES LAS MADRES Y OCOÑA DEL BARRIO RICARDO PALMA DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	434,340	434,340	383,816.11	50,523.89	88.37	0
35	"MEJORAMIENTO DE LA PROLONGACION ORGULLO AYMARA, CUADRAS 23, 24, 25 Y 26 DE JAYLLIHUAYA, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	1,012,957	1,012,957	877,044.29	135,912.71	86.58	0
36	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN LOS EJERCICIOS DEL BARRIO VALLECITO, DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	359,011	359,011	320,496.18	38,514.82	89.27	0
37	"MEJORAMIENTO DE LOS JIRONES VILLASOL CUADRA 3 Y 4, SAN RAFAEL CUADRA 1 Y PSJE. KALUYO CUADRA 1 DEL BARRIO VALLECITO DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO"	351,290	351,290	276,572.64	74,717.36	78.73	0

38	"MEJORAMIENTO DEL JR. ABRAHAM BALDEROMAR CUADRA 01 Y JR. UNIVERSIDAD CUADRA 10, DEL BARRIO ALTO LLAVINI DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	305,085	305,085	305,085	235,093.81	69,991.19	77.06	0
39	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN LLAVINI CUADRAS 05 Y 06 DEL BARRIO ALTO LLAVINI DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	501,872	501,872	501,872	439,868.15	62,003.85	87.65	0
40	"MEJORAMIENTO DE LOS JIRONES SANTIAGO APOSTOL CUADRA 1, 25 DE JULIO CUADRA 1, SELVA ALEGRE Y CALLE NUEVA DE JAYLLIHUAYA, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	1,059,856	1,059,856	1,059,856	912,334.25	147,521.75	86.08	0
41	"MEJORAMIENTO DE LOS PASAJES DE LA URBANIZACION AZIRUNI I ETAPA DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO, DISTRITO DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	1,226,495	1,226,495	1,226,495	1,102,015.42	124,479.58	89.85	0
42	"MEJORAMIENTO DE LOS PASAJES DE LA URBANIZACION AZIRUNI II ETAPA DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO DEL DISTRITO DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	1,256,845	1,256,845	1,256,845	1,105,785.85	151,059.15	87.98	0
43	"MEJORAMIENTO DE LOS JIRONES 9 DE DICIEMBRE CUADRA 03 Y 04, PABLO CUTIPA CUADRA 01 Y 02, DEL BARRIO 4 DE NOVIEMBRE DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO"	634,721	634,721	634,721	545,044.93	89,676.07	85.87	0
44	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN CIUDAD DEL LAGO CUADRAS 01 Y 02 EN LA URBANIZACIÓN VILLA COPACABANA DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	480,115	480,115	480,115	451,785.98	28,329.02	94.1	0
45	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN UNIÓN CUADRA 2 DEL BARRIO MAÑAZO DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	454,016	454,016	454,016	428,068.72	25,947.28	94.28	0
46	"MEJORAMIENTO DE LOS JIRONES LOS COLLAS CUADRA 01 Y 02, LOS LUPACAS CUADRA 01 Y 02, Y PASAJE WIRACOCCHA DEL BARRIO INDOAMERICA II ETAPA DE LA CIUDAD DE PUNO"	604,843	604,843	604,843	588,889.21	15,953.79	97.36	0
47	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN COPACABANA CUADRAS 1 Y 2 DE LA ASOCIACIÓN PRO VIVIENDA CARABAYA DE LA CIUDAD DE PUNO,	298,205	298,205	298,205	276,417.79	21,787.21	92.69	0

	DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"												
48	"MEJORAMIENTO DEL PASAJE PIURA DEL BARRIO MIRAFLORES, DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	271,842	271,842	237,645.47	34,196.53	87.42	0						
49	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN ALEJANDRO PERALTA DEL BARRIO SANTA ROSA DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	432,001	432,001	345,519.33	86,481.67	79.98	0						
50	"MEJORAMIENTO DE LOS JIRONES SEÑOR DE SENTENCIA Y CARATA CUADRA 2 DEL BARRIO SEÑOR DE HUANCA DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	446,221	446,221	400,395.19	45,825.81	89.73	0						
51	"MEJORAMIENTO DEL JIRON APURIMAC CUADRAS 4, 5 Y 6 DEL BARRIO CHACARILLA DEL LAGO DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	489,814	489,814	425,996.20	63,817.80	86.97	0						
52	"MEJORAMIENTO DEL JIRÓN AMAUTA DEL BARRIO ALTO HUASCAR DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	320,333	320,333	290,628.58	29,704.42	90.73	0						
53	"MEJORAMIENTO DEL PASAJE SANTA ROSA DEL BARRIO ALTO BELLAVISTA DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	252,891	252,891	222,206.27	30,684.73	87.87	0						
54	"MEJORAMIENTO DE LOS PASAJES MARGARITAS Y LAS FLORES DE LA URBANIZACIÓN VIRGEN DE COPACABANA DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	234,721	234,721	215,834.84	18,886.16	91.95	0						
55	"MEJORAMIENTO DEL JR ECUADOR CUADRAS 5 Y 6 DEL BARRIO ALTO LLAVINI DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	630,369	630,369	567,622.58	62,746.42	90.05	0						
56	"MEJORAMIENTO DEL JR. LIBERACIÓN CUADRAS 1 Y 2 DEL BARRIO ALTO LLAVINI DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	435,022	435,022	376,502.44	58,519.56	86.55							
57	"MEJORAMIENTO DEL JIRON SEÑOR DE LOS MILAGROS DE LA ASOCIACIÓN PRO VIVIENDA CARABAYA DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	306,500	306,500	279,077.03	27,422.97	91.05	0						

58	"MEJORAMIENTO DE LOS JIRONES 16 DE DICIEMBRE CUADRA 8 Y LOS PEDREGALES DE LA URBANIZACIÓN VISTA ALEGRE DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	714,387	714,387	631,219.66	83,167.34	88.36	0
59	"MEJORAMIENTO DE CAPACIDADES EN LA PRODUCCIÓN Y TRANSFORMACIÓN DE LECHE DE GANADO VACUNO EN LOS PRINCIPALES CENTROS POBLADOS DE LOS DISTRITOS DE PUNO"	1,264,356	1,264,356	911,168.16	353,187.84	72.07	0
60	"CONSTRUCCIÓN DE PISTAS Y VEREDAS EN LA CUADRA 02 DEL JR. BELIZARIO SUAREZ DEL BARRIO UNIVERSIDAD DE LA CIUDAD DE PUNO DISTRITO DE PUNO- PUNO- PUNO"	371,313	371,313	252,819.15	118,493.85	68.09	0
61	"MEJORAMIENTO DEL SERVICIO VIAL URBANO EN EL BARRIO JOSÉ ANTONIO ENCINAS Y 28 DE JULIO CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	1,234,622	1,234,622	1,226,136.75	8,485.25	99.31	0
62	"MEJORAMIENTO DE LAS VIAS DE ACCESO PEATONAL EN LOS PASAJES DE LA AMISTAD TRAMO 01 DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO - PUNO"	386,776	386,776	354,611.92	32,164.08	91.68	0
63	"MEJORAMIENTO Y REHABILITACIÓN DEL SERVICIO VIAL URBANO EN EL JIRÓN LAMPA CUADRAS 5, 6 Y 7 DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	114,972	114,972	65,331.17	49,640.83	56.82	0
64	"CONSTRUCCIÓN DE PISTAS Y VEREDAS EN EL JIRÓN BRANDEN ENTRE LA AV. EL SOL Y AV. SIMON BOLIVAR DEL BARRIO LAYKAKOTA DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO"	811,544	811,544	661,370.46	150,173.54	81.5	0
65	"REHABILITACIÓN DEL CAMINO VECINAL TRAMO EMP. PE-36B - R65 COMUNIDAD CAMPESINA ITAPALLUNI, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	1,463,807	1,463,807	1,189,350.10	274,456.90	81.25	0
66	"CONSTRUCCIÓN DE PISTAS, VEREDAS Y CANALIZACIÓN DEL JR. ANDRES RAZURI EN EL BARRIO HUAYNA PUCARA DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	152,941	152,941	125,907.30	27,033.70	82.32	0
67	"MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE RECREACIÓN PASIVA EN LA PLAZA	803,349	803,349	704,238.44	99,110.56	87.66	0

77	"CONSTRUCCIÓN DE PISTAS Y VEREDAS EN EL JIRÓN EMANCIPACIÓN ENTRE LOS JIRONES PRECURSORES Y JURUBAMBA DEL BARRIO MANTO DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO"	4,500	4,500	4,500.00	0	0
78	"MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA VIAL EN LOS JIRONES LOS NARDOS, LAS ROSAS Y VIAS CONEXAS DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	5,500	5,500	5,500.00	100	0
79	"MEJORAMIENTO DE INFRAESTRUCTURA VIAL URBANA EN EL BARRIO ALTO SAN MARTIN DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	6,300	6,300	6,300.00	100	0
80	"MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA VIAL DEL JIRON ANTONIO MACHADO, EGIPTO Y VIAS CONEXAS DEL BARRIO HUASCAR, CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	5,659	5,659	5,658.19	99.99	0
81	"PAVIMENTACIÓN DE VIAS EN EL JR. PRIMERO DE MAYO Y JR. INCA GARCILAZO DE LA VEGA DE LA URBANIZACION ROMEP DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO"	5,000	5,000	5,000.00	0	0
82	"CONSTRUCCIÓN DE PISTAS Y VEREDAS EN EL JIRÓN PALMERAS DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	4,879	4,879	4,878.98	100	0
83	"CONSTRUCCIÓN DE PISTAS Y VEREDAS EN EL JIRÓN 28 DE JULIO DEL BARRIO ALTO BELLAVISTA DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	7,267	7,267	2,766.77	38.07	0
84	"CONSTRUCCIÓN DE PISTAS Y VEREDAS EN EL JIRON PICHACANI DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	5,000	5,000	5,000.00	0	0
85	"CONSTRUCCIÓN DE PLATAFORMA Y MÓDULO DE SERVICIOS DEL MERCADO DE ABASTOS SAN FRANCISCO, DISTRITO DE PUNO-PUNO-PUNO"	6,300	6,300	6,300.00	0	0
86	"REHABILITACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL ACCESO AL HOSPITAL III ESSALUD PUNO, CALLE 01 DEL PARQUE INDUSTRIAL DEL CENTRO"	6,300	6,300	6,300.00	0	0

96	"FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DE PUNO DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO"	10,500	10,500	10,500.00	100	0
97	"MEJORAMIENTO DEL JR. RÓMULO DÍAS DIANDERAS DEL BARRIO HUASCAR DE LA CIUDAD DE PUNO, DISTRITO DE PUNO - PUNO"	1,000,000	1,000,000	45,259.63	4.53	0
98	"CONSTRUCCIÓN DE PISTAS, VEREDAS, GRADERIOS Y CANALIZACIÓN EN LOS JIRONES HUANCAYO, PALOMANI, CANCHARANI Y VÍAS CONEXAS DEL BARRIO VALLECITO, CIUDAD DE PUNO"	3,737	3,737	3,736.77	99.99	0