



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Dirección estratégica y liquidación de obras por
administración directa en la dirección regional de transportes
y comunicaciones de Madre de Dios - 2017

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN GESTION PÚBLICA

AUTOR:

Br. Meregildo Minchola Víctor Apolonio

ASESOR:

Dr. Edgar Enríquez Romero

SECCION:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Dirección, Planificación y control financiero

PERU – 2017

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Campaña Morro, Waldo Enrique

Presidente

Mg. Rojas Ocharan, Dante Paul
Secretario

Dr. Enríquez Romero, Edgar
Vocal

DEDICATORIA

*Al **Todopoderoso**, por ser mí guía y darme fortaleza para superar todas las dificultades y conseguir mí propósito.*

*A mis queridos padres **Carlos y Olinda**.*

*A mis amados hijos **Alejandro y Roselyn**, a mi compañera **Pilar**, a quienes llevo en mi corazón, por su comprensión y estímulo constante de superación y logros. Este esfuerzo es de Uds. con mucho amor.*

A mis profesores de la Universidad Cesar Vallejo (UCV) por su invaluable enseñanza.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Cesar Vallejo (UCV), por extender las fronteras del conocimiento accediendo a mi formación de maestro en Gestión Pública y por su valiosa contribución al desarrollo y acreditación de la educación universitaria.

Al Dr. Enríquez Romero, Edgar; asesor del presente trabajo y comentarios rigurosos que han asistido de manera significativa a mejorar la calidad y lograr la publicación de la presente Tesis.

PRESENTACIÓN

Respetables señores miembros del Jurado;

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, expongo ante ustedes la Tesis titulada “Dirección Estratégica y Liquidación de Obras por Administración Directa en la Dirección de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios 2017”, en donde se llegó a determinar e identificar la concordancia de la dirección estratégica y la liquidación de obras por administración directa; para obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública.

Convencido de cumplir con los requisitos de aprobación.

MEREGILDO MINCHOLA, Víctor Apolonio
AUTOR

ÍNDICE

| | |
|--|-----|
| PÁGINAS PRELIMINARES. | |
| PAGINA DEL JURADO | 2 |
| DEDICATORIA | 3 |
| AGRADECIMIENTO | iv |
| DECLARACION JURADA | v |
| PRESENTACION | vi |
| INDICE | vii |
| RESUMEN | ix |
| ABSTRACT | x |
| I. INTRODUCCION | 11 |
| 1.1 Realidad Problemática. | 11 |
| 1.2 Trabajos Previos. | 13 |
| 1.3 Teorías Relacionadas al Tema. | 17 |
| 1.4 Formulación del Problema. | 51 |
| 1.5 Justificación del Estudio. | 52 |
| 1.6 Hipótesis. | 54 |
| 1.7 Objetivos. | 55 |
| II. METODO | 57 |
| 2.1 Diseño de Investigación. | 57 |
| 2.2 Variables, Operacionalización. | 58 |
| 2.3 Población y Muestra. | 59 |
| 2.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos. | 60 |
| 2.5 Validez y Confiabilidad de Datos. | 61 |
| 2.6 Métodos de Análisis de Datos. | 63 |
| III. RESULTADOS | 65 |
| 3.1 Descripción. | 65 |
| 3.2 Presentación de los Resultados Variable Dirección Estratégica. | 66 |
| 3.3 Resumen de la Variable Dirección Estratégica. | 70 |
| 3.4 Presentación de los Resultados Variable Liquidación de Obras por AD. | 71 |
| 3.5 Resumen de la Variable Liquidación de Obras por Admin. Directa. | 76 |

| | |
|--------------------------|----|
| 3.6 Prueba de Hipótesis. | 78 |
| IV. DISCUSION | 83 |
| V. CONCLUSIONES | 86 |
| VI. SUGERENCIAS | 88 |
| VII. REFERENCIAS | 89 |
| ANEXOS | 90 |

RESUMEN

El trabajo de investigación presente corresponde a un estudio del tipo Descriptivo, Transversal y Correlacional, que tiene como propósito definir cuál es la relación entre la Dirección estratégica y la Liquidación de obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios 2017.

Particularmente, esta investigación accedió a evaluar, el nivel de apreciación de los servidores respecto a la dirección estratégica y la Liquidación de obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios 2017.

La primera variable se apoya en los fundamentos de la dirección estratégica de Harrison, Comentario del libro por Liliana Neriz (2005) y la segunda variable se basa en los fundamentos del libro manejo técnico legal de obras públicas de Francisco Loaiza (2012).

Se consideró una muestra de 24 servidores de la administración pública que trabajan en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios 2017. Que corresponde a un nivel de confianza de 0.95. Así mismo para la obtención de la información se empleó una encuesta de opinión a los servidores en el mes de julio 2017

En cuanto al instrumento de recopilación de datos (encuesta) contenían 53 ítems debidamente validadas con una amplitud de escala que comprendían 4 categorías, ajustándose en los niveles ordinales de acuerdo a las dimensiones propuestas en la investigación. Con respecto a la validez y confiabilidad del instrumento, se efectuaron de acuerdo al método de alfa de Cronbach y para el análisis de la información se emplearon las pruebas estadísticas.

Mediante la correlación Tau b de Kendall (muy utilizada cuando las dos variables son de tipo cualitativa ordinal) se llegó a la conclusión de que existe una relación alta y significativa entre la dirección estratégica y la liquidación de obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios, esto demostrado en la tabla N° 12 en donde el coeficiente fue de 0,745 (alta correlación) y que el alfa: $\alpha = 5\%$ (0,05) es mayor al p-valor encontrado, ósea que $0,003 < 0.05$ (significativo).

Luego del análisis y descripción de los resultados hallados en el presente trabajo de investigación y mediante la correlación entre las variables de la misma se concluye que la dirección estratégica es favorable entonces esta repercutirá en una liquidación de obras favorable por administración directa en la dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios.

Palabras Clave: Dirección Estratégica, Liquidación de Obras por Administración Directa.

ABSTRACT

The present research work is characterized by a descriptive, cross-sectional and correlational study, whose objective is to determine the relationship between Strategic Direction and the Liquidation of works by direct administration in the Regional Directorate of Transport and Communications of Madre de Dios 2017.

In particular, this research agreed to evaluate the level of appreciation of workers regarding the strategic direction and the Liquidation of works by direct administration in the Regional Directorate of Transport and Communications of Madre de Dios 2017.

The first variable is based on the foundations of Harrison's strategic direction, Commentary del libro by Liliana Neriz (2005) and the second variable is based on the foundations of Francisco Loaiza's legal technical work on public works (2012).

It was considered a sample of 24 workers working in the Regional Directorate of Transport and Communications of Madre de Dios 2017. That corresponds to a confidence level of 0.95. To obtain the information an opinion survey was applied to the workers in the month of July 2017

The instrument of data collection consisted of 53 items, with a scale amplitude of 4 categories, summarized in the ordinal levels, according to the dimensions proposed. As for the validity and reliability of the instrument, they were performed according to the Cronbach's alpha method and for the analysis of the information, statistical tests were applied.

Through Kendall's Tau b correlation (widely used when the two variables are of the ordinal qualitative type) it was concluded that there is a high and significant relationship between the strategic direction and the liquidation of works by direct administration in the Regional Directorate of Transport and Communications of Madre de Dios, as shown in the table N ° 12 where the coefficient was 0.745 (high correlation) and that the alpha: $\alpha = 5\%$ (0.05) is higher than the p-value found, bone than $0.003 < 0.05$ (significant).

After the analysis and description of the results found in the present research work and through the correlation between the variables of the present work of investigation it is concluded that the strategic direction is favorable then this one will have repercussion in a liquidation of works favorable by direct administration in the direction regional transport and communications of Madre de Dios.

Keywords: Strategic Direction, Liquidation of Works by Direct Administration.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad del problema

En la actualidad se discierne mucho sobre lo importante que es la conducción de una dirección estratégica, ya que en las diferentes entidades del estado, como privadas existen una inadecuada formulación, planteamiento, ejecución y liquidación de los proyectos de inversión pública en un tiempo propuesto dentro de los límites generales establecidos por la ley, a esto se suma muchos factores internos como externos que no lo permiten cumplir con los objetivos deseados.

En este contexto, el Ministerio de transportes y comunicaciones del nivel nacional ha identificado problemáticas que afectan una adecuada gestión como son las siguientes debilidades como amenazas en la conducción de la dirección estratégica:

Existencia en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones de una inadecuada dirección estratégica.

Deficiencia en el manejo integrado de información básica: manuales, protocolos y directivas.

Débil estructura organizacional, donde las actividades ejecutivas superan a las actividades de control en OPI, Ejecución de Obras y Liquidación de obras.

Carencia de un sistema de motivación para fomentar el desempeño laboral

Falta de Aptitud e identificación del personal con los objetivos estratégicos de la institución.

Coexistencia de diversa modalidad de contrata de empleados en el sector público e inadecuada remuneración entre personal nombrado y CAS.

Falta de continuidad en el trabajo de servidores especialistas lo que origina un retraso en el cumplimiento de metas y débil sistema de monitoreo en el sector.

El país atendiendo las necesidades de la población y promoviendo la reactivación económica viene desarrollando lineamientos y políticas de inversión pública a través de los organismos del estado en los diferentes sectores productivos mediante la ejecución presupuestaria directa (ejecutadas

por la propia entidad) e indirecta (modalidad por contrata) de obras públicas. En este entender, al concluir tales obras los organismos del estado o sector público para verificar si se alcanzaron los propósitos y logros de las obras ejecutadas en los plazos determinados, con el costo óptimo y de acuerdo a la calidad especificada en el expediente técnico y normas legales; así mismo para determinar la productividad, economía y transparencia con que estas obras fueron ejecutadas en las diferentes etapas, forman comisiones técnicas para que en su representación determinen recepciones y liquidaciones técnico financieras, como una auditoria, dentro del control público gubernamental de post construcción.

En el contexto regional como local ocurre de igual manera quizás más caótica que se reflejan en unas más profundas que en otras, la ejecución presupuestaria directa.

En la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios se está aplicando dentro de los lineamientos del gobierno central la Gestión por Resultados, encontrándose debilidades en el desarrollo de la ejecución y liquidaciones de obra donde los indicadores no reflejan la satisfacción de los usuarios y grupos de interés, porque existen demoras en las licitaciones de bienes y servicios, que producen ampliaciones de plazo, adicionales de obra por mayores gastos generales, reprogramación del calendario de ejecución de obra, etc., que determinan un círculo vicioso que frena el avance y cumplimiento de metas. Si a esto le agregamos los factores climatológicos desencadena no cumplir con el plazo estipulado, genera mayores costos adicionales a los programados y desconfianza de los ciudadanos; quedando las obras inconclusas sin poder hacer la liquidación de obra respectiva.

Por otro lado, existe una debilidad en el control permanente y evaluación de planes, programas y proyectos; lo que dificulta verificar el avance y grado de cumplimiento para poder intervenir y revertir las observaciones según sea el caso.

También existe una falta de coordinación entre las oficinas operativas que involucran el planeamiento estratégico y sistemas administrativos institucional y

extra institucional, pudiendo ocasionar problemas de arbitraje, auditoría y fiscalización cuando los planes y proyectos no han seguido y cumplido con los requisitos exigidos para tal fin y quedan paralizadas y sin ser liquidadas.

1.2 Trabajos previos

Las obras por inversión pública se dan en las distintas instituciones por administración directa es así que en la tesis de Liquidación de obras por administración directa en la municipalidad provincial de Angaraes - Lircay año 2010. Se da el siguiente análisis:

Las Municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno local con autonomía política, económica y administrativa, en los asuntos de su competencia, por mandato de los artículos 191 y 194 de la Constitución Política del Perú, Ley Orgánica de Municipalidades, las Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público y Normas que regulan la Liquidación de Obras Públicas por administración directa. La Municipalidad Provincial de Angaraes-Lircay al igual que otras Municipalidades adolecen de la correcta aplicación de las normas legales e instrumentos técnicos; al no cumplir con la aplicación de las normas legales en la ejecución de las diversas obras ejecutadas, lo cual dificulta la formulación de la Liquidación Financiera de obras conforme a Ley (Ley del Presupuesto de la República, Resolución Directoral que aprueba los Clasificadores por objeto de gasto indica: el costo de obra Pública comprende los costos de dirección técnica, construcción, ampliación o remodelación de obras, así como la inspección de las mismas, según modelo de ejecución por Administración Directa, Encargo y por Contrata. La directiva municipal N°001-2010-SyLO-MPAL tiene por objeto establecer los procedimientos a seguir para la liquidación técnica y financiera determinando el costo final de la obra, para su posterior tramitación de la declaratoria de Fábrica e inscripción en registros públicos; según la Resolución de Contraloría N°195-88-CG en el Art. 1 punto 11, indica que concluida la obra, la Entidad designará una Comisión para que formule el acta de recepción de los trabajos y se encargue de la liquidación técnica y financiera en un plazo de 30

días de suscrita la referida acta. Posteriormente a la liquidación, se derivará la entrega a la Entidad respectiva o a una unidad orgánica especializada, la cual se encargará de su operación y mantenimiento, asegurando el adecuado funcionamiento de las instalaciones; la Resolución de Contraloría N° 072-2000-CG aprueba Normas Técnicas de Control Interno de Obras Públicas; como parte de la acción del gobierno se realizan inversiones significativas de recursos financieros, en obras de diversos sectores de la actividad nacional, ya sea directamente o a través de contratistas. Se denomina obra pública a la construcción o trabajo que requiere dirección técnica en la utilización de mano de obra, materiales y equipos, e incluye todos los elementos o alguno de ellos, que efectúen en forma directa o indirecta una entidad del Estado, con la finalidad de servir al público. Ello implica la construcción o rehabilitación, por ejemplo, de carreteras, puentes, centrales de energía, locales escolares y de salud, así como otras obras de infraestructura. Por esta razón, los controles internos que adopten las entidades públicas deben estar dirigidos, entre otros, a los aspectos de ejecución, mantenimiento y liquidación de obras públicas. Estas normas complementan las disposiciones vigentes relacionadas con la contratación, ejecución y mantenimiento de obras públicas y, además se encuentran orientadas a mejorar el control interno, propendiendo a una eficiente administración de los recursos destinados a los proyectos de inversión pública. La Resolución Directoral N° 02-2010-EF/93.01 aprueba el Nuevo Plan Contable Gubernamental el cual nos permite clasificar a las obras publicas en la Cuenta 1501 Edificios y estructuras, Resolución Ministerial N° 008-97/93.01 Obligación de los Contadores Públicos en la prestación de servicios profesionales tiene enlace con liquidación de obras, según los múltiples documentos originados por la Comisión de Liquidación de Obras y la Dirección de Infraestructura, los problemas que se presentan para la correcta elaboración de la liquidación financiera de las obras son los siguientes hechos: Algunos gastos no se encuentran justificados al costo total de la obra, lo cual origina una sobrevaluación de la obra. No hay estrecha coordinación entre

los responsables de elaborar la liquidación técnica y liquidación financiera con los responsables que han ejecutado la obra física y financiera. Desconocimiento de lineamientos técnicos y legales relacionados a procedimientos para la liquidación de obras ejecutadas por la modalidad de Administración Directa en los Gobiernos Locales. Ausencia de cumplimiento de las normas técnicas sobre ejecución de obras por la modalidad de Administración Directa, indicando que la liquidación técnica y financiera se formule en un plazo de 30 días de suscrita el acta de recepción de obra conforme señala la Resolución de Contraloría N° 195-88-CG.

Existen trabajos previos en cuanto a liquidación de obras por administración Directa como en el caso de la presente Tesis, que lleva como título “Liquidación financiera de obras ejecutadas por la modalidad de administración directa en el gobierno regional de Puno períodos 2012 - 2013“, se desarrolla en la Gerencia Regional de Infraestructura, Sub Gerencia de Obras y en la Oficina de Supervisión y Liquidaciones de Obras del Gobierno Regional de Puno. El análisis se realizó utilizando los métodos Descriptivo Analítico e Inductivo, lo que nos ha permitido tener una clara idea de la problemática que tienen todas las obras que no se ajustan a los parámetros exigidos en las Directivas elaboradas para las liquidaciones Finales; luego la recopilación de datos y obtención de documentos se realizaron en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto que es donde se asignan el presupuesto para cada obra aprobada, así mismo en la Gerencia Administrativa se obtuvieron datos para analizar las incidencias del presupuesto en cada obra aprobada, así mismo en la Gerencia Administrativa se obtuvieron datos para analizar las incidencias del presupuesto en cada obra elegida como muestra de Sub gerencias de Contabilidad Logística, Personal y Tesorería, que fueron las áreas administrativas para la logística de bienes y servicios, finalmente la Oficina de Liquidaciones que nos proporcionó los datos finales de cada obra liquidada y el estado en que se encontraba cada una de ellas.

El problema que nos motiva a realizar el análisis, evaluación e investigación del problema planteado, es la incorrecta distribución de los recursos asignados a los Proyectos de Inversión, es decir se apertura varias obras y se les asigna un presupuesto inicial que no está acorde con el calendario de Adquisiciones de Insumos y de avances físicos de obra, de aquí es necesario analizar el tipo de incidencia en el presupuesto de inversiones y las liquidaciones finales. Así mismo, las obras publicas mixtas que ejecuta el Gobierno Regional de Puno en la modalidad de Administración Directa, no cuentan con una liquidación final técnica y financiera, adecuada, ya que al ser entregada la obra después de su liquidación, esta es puesta al servicio y uso de la comunidad y/o población, pero la situación posterior que genera después de la liquidación es que la parte mixta de la obra, es decir, cuando se trata de obras civiles y obra eléctricas o de saneamiento, etc. Estas necesitan tener un mantenimiento y dotación del servicio en sí, originando consumo el cual es facturado por la entidad que provee el servicio, en el caso de la parte eléctrica, el consumo de energía - y estas facturaciones deben ser pagadas por la entidad que ejecuto la obra, en este caso del Gobierno Regional de Puno, por lo tanto, resulta una carga más al presupuesto del Gobierno Regional.

Otro de los problemas que nos lleva a realizar la investigación es la incidencia directa del presupuesto de inversión del Gobierno Regional de Puno en las obras públicas que ejecuta, así como el proceso de liquidación financiera de las mismas, por lo que se realizaron análisis de las dificultades que se encontró debido a que las mismas obras no recibían las asignaciones necesarias de presupuesto para el correcto cumplimiento de metas calendarizadas en el expediente técnico de obra.

Tesis: Relación entre planificación estratégica y control de obras por administración directa en el gobierno regional de Madre de Dios 2015 realizado por Jhon Hugo Peña Castillo estudiante del programa de Posgrado de la Universidad "Cesar Vallejo".

Según el análisis realizado por este investigador desde el punto de vista de la planificación estratégica y control de obras por administración directa, es un

estudio correlacional descriptivo, que permitió alcanzar sus objetivos realizando la medición de las dos variables y obteniendo las siguientes conclusiones.

La correcta aplicación y conducción de una planificación estratégica, en el control de obras por administración directa del gobierno Regional de Madre de Dios, brindaran y optimizaran mejores resultados, evitando los famosos adicionales y sobre costos que casi siempre se realizan al ejecutar las obras

La planificación estratégica en el control de obras por administración directa debe de aplicarse en el gobierno regional de Madre de Dios, porque la ejecución de obras mejoraría en un 61,60%.

Debe realizarse un estudio para mejorar, lo que se pierde en ausencia de coordinación interinstitucional, deficiencias en la gestión social con las comunidades, demoras por el incumplimiento de las obligaciones de la Gestión Social y Ambiental de los proyectos, y más relevante la demora en la adquisición de materiales ya que representa un considerable 38.40 %.

Es importante reconocer que las conclusiones a los llegaron en este trabajo de investigación, deberían ser contempladas en otros estudios análogos por otras instituciones Regionales del estado peruano para equiparar, a la par analizar las diferencias y evaluar sus resultados logrados. Lo cual permitirá reafirmar los resultados expresos de que la Planificación estratégica y el control de obras por administración directa mantienen una estrecha relación directa

1.3 Teorías relacionadas al tema

Con respecto a este rubro, existen una gran cantidad de conceptos y definiciones más complejas y vamos a citar a varios autores que han desarrollado el tema de investigación, ya que el presente trabajo, tomará como base dichas teorías, y a partir de ahí, se cimentaran las bases para el desarrollo adecuado y sobre todo, para buscar el aporte respectivo hacia una adecuada conducción de la dirección estratégica. De acuerdo a lo antes mencionado, procedemos a conceptualizar los puntos de estudio.

Chandler, (1962) sostiene que la estrategia empresarial es plantearse metas y objetivos, adoptar acciones y asignar los recursos necesarios para el logro de estos objetivos a corto, mediano y largo plazo. También es la necesidad imperiosa por mantener una ventaja sostenible en el tiempo en cada negocio que opere la empresa, evaluando el entorno permanentemente con un análisis FODA, esto permite identificar las oportunidades y amenazas de la empresa en el frente externo y para aprovechar las fortalezas y debilidades que se presentan en el medio interno, respetando los estándares de calidad.

En la actualidad los funcionarios de las entidades públicas deben conocer el estudio de la estrategia y la dirección estratégica para poder implantar dentro de su organización las estrategias y objetivos institucionales y conocer el trabajo y actividades que se desarrollan en su entorno.

Con el avance de la tecnología, el cambio climático, las condiciones del entorno varían rápida y constantemente, no se pueden predecir en que momento ocurre un cambio; esta variación que inicialmente era lineal ahora se torna exponencial, lo que repercute que las estrategias vayan disminuyendo su efectividad en un tiempo corto, lo que origina una modificación de la estrategia de forma periódica.

De acuerdo a Davis, S. y Meyer, C., expresaron en *the speed of change in the connected economy*, que la estrategia empresarial con el tiempo va perdiendo efectividad a pesar de la existencia de un entorno competitivo, corroborando que una estrategia no es efectiva para siempre, si no que sufre cambios de acuerdo a las condiciones del entorno.

La Evolución del sistema de dirección en las organizaciones, según Cuervo García, A. (1995) manifiesta que la dirección estratégica es equivalente a estrategia empresarial, lo que significa conocer los sistemas de dirección, para un mejor entender, del entorno cambiante en que nos encontramos.

De acuerdo al fundamento planteado por Renau Piqueras, J. (1995) y esquema evolutivo de Ansoff, existe cuatro sistemas de dirección:

Dirección por control, es una técnica básica para un entorno estable cuyas actividades se realizan en un corto plazo, donde la empresa cuenta con una

asignación de recursos ajustado al presupuesto de obra para obtener buenos resultados.

Dirección por extrapolación. Parte de la premisa de que es posible predecir el futuro a partir de la extrapolación de situaciones pasadas. En este sistema el entorno continúa siendo estable y de esta manera se puede tentar objetivos a largo plazo y proponer estrategias para alcanzar en el transcurso del tiempo los objetivos planificados.

Dirección por anticipación. En este instante toma su real concepto y valor el significado de estrategia y la dirección estratégica de la entidad. Este sistema de dirección explica que el entorno gradualmente se hace menos estable por lo que es difícil pronosticar las preferencias en el futuro. El entorno es dinámico, pero no es aun turbulento, en este sentido la dirección de la entidad se anticipa a la evolución de la misma con el análisis FODA, que le permite responder a sus amenazas y oportunidades a partir de las fortalezas y debilidades internas.

La dirección estratégica a través de respuestas flexibles y rápidas. Se manifiesta en un entorno turbulento que no permite a la dirección empresarial anticiparse y dar respuesta. Por lo que se hace necesario tener una actitud rápida para determinar el entorno cambiante dando respuestas inmediatas y flexibles a los desafíos formulados en cada instante.

Desde el punto de vista etimológico la palabra estrategia, proviene del latín, STRATEGIA, a su vez deriva de dos términos de origen griego “stratos” que significa ejércitos y “agein” conductor o guía, en conclusión, es el arte de dirigir las operaciones militares.

Desde tiempos inmemoriales, el término estrategia ha venido evolucionando y siempre ha sido aplicado a las tácticas militares de guerra y en la actualidad se aplica en la estructura organizacional de las empresas y continúa evolucionando hoy en día, por las personas en su trabajo y en sus negocios personales, buscando con ello el crecimiento sostenido de su nación.

En este contexto contando con un entorno cambiante, la estrategia constituye un componente fundamental de la dirección estratégica para el logro de los objetivos y metas.

Según Ansoff, H. (1976), hace referencia a las relaciones producto – mercado como un elemento esencial de todo negocio, y a la vez todo negocio parte de una organización con estructura y actividades, ventajas competitivas que permitan prever otros negocios para la posteridad.

Menciono también los componentes de la estrategia, a saber: **Ámbito producto mercado**, se refiere a la zona de influencia donde interrelacionan los productos y los mercados en que actúa el negocio.

Un vector de crecimiento, se refiere a los cambios que el negocio planea efectuar en el ámbito producto mercado.

Ventajas competitivas, son aspectos importantes del negocio, concediendo así el dominio competitivo en cada situación producto mercado.

Sinergia es otro componente de la estrategia que suma esfuerzos, no es otra cosa que la respuesta a la capacidad potencial de un trabajo en conjunto.

Según Andrew, K. (1977), la estrategia es la guía de los objetivos, fines y las líneas de acción gubernamental y proyectos para conseguirlos, instituidos de tal manera que conceptualicen en qué tipo de negocio se encuentra la organización y que tipo de organización propone ser.

Según Porter, M. (1982), define a la estrategia como la relación entre una empresa con su medio ambiente y propone desarrollar acciones de protección y de ataque para concebir una posición, enfrentar a las fuerzas competitivas en el sector industrial y así conseguir un mayor rendimiento y utilidad de la organización.

A continuación, detallamos estas cinco fuerzas competitivas en el campo industrial:

Amenazas al ingreso, supone enfrentarse a economías de gran magnitud, contar con grandes capitales para invertir en el mercado, contar con productos de alta calidad y variados.

El poder de negociación de los clientes. Esta fuerza competitiva que pueden ejercer los clientes sobre las empresas para conseguir productos de mayor calidad, mejor servicio, y precios más económicos.

El poder de negociación de los proveedores. Es el poder de decisión en el precio por parte del **proveedor**. En algunos países desarrollados este poder del proveedor es regulado para evitar conflictos sociales.

La amenaza de los productos sustitutos. Se llama producto sustituto a aquellos productos que satisfacen la misma necesidad al cliente o consumidor.

La lucha por una posición en el mercado. La clave del éxito de los negocios está en ofrecer los productos cada vez diferenciados, para satisfacer múltiples deseos y exigencias de los consumidores en caso de bienes y usuarios en caso de servicios. El factor de diferenciación determinante muchas veces está en la calidad, la experiencia de la empresa, el nivel del servicio o la atención, la manera como se presenta el producto, entre otros. Finalmente, el posicionamiento está en la mente del consumidor.

Según Drucker, P. (1993), los empresarios que tienen negocios deberían preguntarse ¿Cuál es nuestro negocio? y ¿Cuál debería ser?, estas preguntas que parecen sencillas, algunos empresarios no lo plantean, siendo un craso error por cuanto estas respuestas reflejarían la estrategia adecuada de la organización.

Según Hax, A. C. & Majluf, N. S., (1996), han rescatado valiosa información de diferentes autores estudiosos de la dirección estratégica y estrategia empresarial o de negocio. Consideran a la estrategia como el pilar fundamental o estructura principal de toda organización y dan a conocer nueve dimensiones:

Establece los propósitos de la organización, define un ámbito competitivo, busca ventajas sostenibles, dando respuesta a las amenazas y oportunidades del entorno externo y las fortalezas y debilidades internas, define tareas directivas integrando los niveles de estrategia, una guía de decisiones coherente, unificador e integrador.

Define la naturaleza de las contribuciones económicas y no económicas para los agentes del mercado.

Empeño de la organización para conseguir resultados y logro de sus objetivos.

Una manera de desarrollar y alimentar las competencias sustanciales de la organización, una vía para obtener recursos tangibles o intangibles que fortalezcan las competencias para conseguir la ventaja competitiva sostenible.

La dirección estratégica está estrechamente vinculada y es parte de la dirección organizacional, que se encarga del diseño de la estrategia y su aplicación.

La dirección estratégica aparece como una necesidad del crecimiento de las instituciones y de la rapidez del cambio en el entorno, convirtiéndose en una herramienta principal de la estructura de la organización para conseguir o cumplir con sus metas y objetivos.

Inicialmente la planificación estratégica reflejaba situaciones sencillas, pasando después a través del tiempo a situaciones más complejas y siempre alineadas a políticas de gobierno buscando aumentar la colaboración del medio interno de la organización

Actualmente debido al entorno cambiante y turbulento la dirección estratégica se convierte en un proceso que trata de anticiparse hasta dar una respuesta rápida y flexible mediante establecimiento de metas y una implantación efectiva como plantea Stonner en Administración llama: “enfoque de la estrategia inicial” hasta alcanzar a la dirección estratégica solida sostenible.

Según Cuervo García, A. (1995), plantea que la dirección estratégica está caracterizada por:

La inseguridad debido al entorno cambiante, del modo de ser de la competencia y de las ventajas de los usuarios; lo complicado de las diversas formas de comprender el entorno trae consigo dificultad de relación del entorno con la empresa, y los conflictos organizativos entre los que toman las decisiones y los afectados por ellas.

De acuerdo a estas manifestaciones, respecto a la Dirección estratégica en un sentido más refinado de la expresión se encarga de la toma de decisiones destinadas a formular e implantar la estrategia propiamente dicha, movilizando

todos los recursos de la organización para alcanzar los objetivos y metas institucionales.

Las empresas o negocios para respaldar los productos de su trabajo o acciones establecidas, tienen una estructura organizativa para plantear acciones y al mismo tiempo tiene que ver el desempeño laboral.

Toda dirección estratégica con capacidad de lograr cumplir su misión debe establecer tres niveles de estrategias: Estrategia corporativa de la organización, estrategia de unidad de negocios y estrategia funcional.

Los niveles mencionados, son esenciales y están dotadas de características que permiten y favorecen direccionar una organización única o corporativa con múltiples productos o negocios y velar por los intereses mancomunados a la par seguir con su misión.

En el caso de la estrategia corporativa se considera como componente sustancial al nexo que existe entre la organización y su entorno. Este nivel se caracteriza también por tener un plan ejecutivo general el cual contiene la misión, visión, objetivos y metas, y actividades que direccionen al cumplimiento de lo proyectado en un corto, mediano y largo plazo.

Así mismo este nivel está orientado y es una estrategia propicia para las organizaciones que ofertan múltiples productos o negocios salvaguardando los intereses, las actividades y operaciones corporativas.

Por otro lado, aquellos que solo se dedican a un solo producto o un solo negocio se secundan con el segundo nivel que es la estrategia de unidad

Este nivel resulta trascendente por su importancia en definir los negocios a trabajar, a trazar sus objetivos, a tener claro sus metas, como las acciones a plantear y los recursos a utilizar.

Todas estas características mencionadas hasta ahora denotan gran relevancia y en simultáneo están influenciados por otros aspectos relacionados a los jefes y empleadores que ponen en juego sus valores y perspectivas en común hacia el logro de los mismos. El accionar a que apunta a un solo fin es una influencia positiva e incentivadora que puede perdurar a largo plazo.

Armonizado el contexto del segundo nivel es elemental la definición del accionar de la organización, basado en la misión y visión, vinculado a su entorno y desempeño laboral, sobresaliendo aquí, la sinergia de la gama de negocios a trabajar.

La estrategia de unidad está diseñada para el tratamiento estratégico de un solo negocio o producto, esto explica que la indicación es específica y que solo se dedica al producto, servicio o negocio bajo un enfoque dirigido al cliente. Así mismo incluye tratar las acciones o funciones que aseguren el cumplimiento de los ideales y perspectivas que desean alcanzar en el mercado en que se encuentran posicionados, poniendo énfasis en los recursos idóneos para su trabajo.

En síntesis, este nivel tiene como fin desarrollar aspectos relacionados a la eficacia y eficiencia de sus actividades inherentes a su empresa.

En concordancia a lo expresado resalta también el buen uso de sus competencias y destrezas, así como las relaciones entre todos los componentes e incorporar otras áreas del negocio.

Aquí la estrategia funcional es más delimitada en relación a los otros niveles expuestos por que se rige en el uso racional de los recursos y competencias registradas en cada unidad funcional.

Realza la supremacía de los intereses de la organización con el buen desempeño laboral, con la alta calidad de productos y a la vez una elevada productividad del servicio. También adquiere relevancia la coordinación de las acciones a tomar que son: la comunicación, transmisión de información, incentivo a los servidores, como la solución de conflictos; en el menor tiempo posible, por lo que se necesita de una mayor dinámica para conseguir resultados óptimos

Finalmente, cada nivel revisado tiene una categoría y sus especificaciones y representa una trascendencia vital, por lo tanto, la cúspide exitosa de toda dirección estratégica depende de una cohesión y coordinación bien establecida en su entorno. Dado que las problemáticas de la organización son comunes para sus trabajadores, siendo la Misión única para todos; en donde las tareas

específicas que ejecuta cada nivel son las que varían y apuntan al cumplimiento de la misión.

El Proceso de Dirección estratégica, se expresa en relación a la competencia de la misión y de las características de cada organización por lo tanto el proceso de dirección estratégica es diferente para cada organización, así como de los propósitos y las nuevas carencias que tenga esta, obviamente deben adecuarse a unos siguientes pasos:

El primer paso decisión y creación de la misión y los fines de la institución; como segundo paso el diagnóstico estratégico; tercer paso búsqueda y decisión de las opciones estratégicas; cuarto paso evaluación y selección de estrategias; quinto paso implantación de la estrategia seleccionada y finalmente seguimiento y control estratégico.

Las características generales de todos los pasos, serán estudiados a continuación.

La decisión y creación de la misión y las metas o fines de la organización es el fundamento de existir de una organización, es su naturaleza, la misma que admite conocer dónde estamos y dónde queremos llegar de esta manera lograr nuestro propósito. Muchas veces los funcionarios no le dan el lugar que le corresponde reflexionando y accionando como si la misión fuera algo simple o sin trascendencia, lo cual es una equivocación, esta debe ser entendida y aprovechada por los trabajadores, para que procedan con fundamento y con absoluta certeza y facultad para efectuar las coordinaciones necesarias.

La misión debe ser establecida exactamente para evitar la existencia de equivocaciones en el momento de su ejecución y que por intermedio de este elemento de la organización definir los objetivos y metas principales.

Una vez determinada la misión, tiene la facultad de asegurar las respuestas a las interrogantes siguientes:

¿Cuál es la razón de existir de la organización?

¿Cuáles son los bienes o servicios que ofrece la organización?

¿Para quienes son los bienes o servicios? O sea ¿Quiénes son los usuarios?

¿Cuáles son los componentes sobresalientes de la organización?

Considerando las preguntas que debe hacerse cada organización y según sus características debe delimitar los factores internos como los externos que prevalecen en la misma, que siendo bien empleadas coadyuvaran a obtener una apropiada conceptualización de la misión. De lo contrario se tendrá resultados adversos.

Teniendo determinada la misión está en capacidad de definir los propósitos de la organización, encaminadas a brindar un direccionamiento y un sentido positivo para que las fuerzas utilizadas en su cumplimiento no sea una expresión final desperdiciadas.

Asegurarse que las metas estén bien determinadas, en forma exacta para que al someterse a la evaluación sea positivo, y nos faciliten hacer las correcciones necesarias para estas situaciones.

Algunas veces existe debilidad en la definición adecuada de las metas precisas debido a los siguientes factores:

Dificultad en el entendimiento de la misión; falta de idoneidad de los que deben definir las metas y miedo a perder.

Teniendo la Misión, así como las metas bien definidas de la organización proyectada hacia la posteridad es necesario determinar un equilibrio entre lo real existente y lo que se va obtener en el futuro, para ello es menester reconocer la brecha., que es la diferencia entre el futuro y el presente.

En este momento, del diagnóstico estratégico destaca el desarrollo de un diagnóstico de la organización en el cual se evalúa la situación actual y permite identificar los aspectos débiles tanto del entorno interno como el externo que tenga influencia buena o mala y que posteriormente trascienda en la ejecución y terminación de los propósitos institucionales de la misión y meta.

Objetivos generales del diagnóstico: aquí se consideran detalles que es preciso tener claro:

Definir la suma de factores que corresponden el negocio actual, como los problemas específicos y las causas que lo originan; recabar todos los datos

respecto al proceso, estructura sistemática que se prevé, y metodología actual de la organización, así como sus características principales destinadas a examinar y evaluar los aspectos de manera crítica - constructiva.

El diagnóstico se efectúa para deducir las fortalezas y debilidades de la organización y también las amenazas y oportunidades del entorno. Por lo tanto, es necesario hacer un análisis crítico del medio interno como externo.

En el análisis externo se debe identificar todas las amenazas que se presentan como las oportunidades que nos brindan el entorno en que se posiciona la organización, realizando una valoración de los factores sociales, políticos, económicos y tecnológicos, situación de los usuarios en relación a la organización, así como también la situación y vínculo con los proveedores.

En el caso del análisis interno identifica las fortalezas con que cuenta una institución y debilidades que afecta a la organización, aquí también se considera y valora la disposición de los recursos humanos, la metodología empleada, como el uso tecnológico y la correspondiente interrelación entre ellas; situación económica y estado de las finanzas, clima laboral interna, y organizacional, integración de la información, como la aplicación de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio.

Como se mencionó líneas arriba es importante reconocer las fortalezas y debilidades internas y las amenazas y oportunidades que ofrece el entorno externo. A continuación, se revisa estos aspectos:

Fortalezas (F). Son todos los aspectos que hacen crecer y son los pilares para el cumplimiento de la misión, catalogados como factores internos de la organización.

Debilidades (D). Son aquellos aspectos que no se pueden desarrollar por distintas razones por lo cual se debe reducir, anular o transformar en factores positivos fortalezas que favorecen al cumplimiento de la misión.

Oportunidades (O). Son aquellos aspectos circunstanciales que ocurren en el entorno que benefician a la organización, sin la participación de ella, lo que repercute en la superación de las metas proyectadas y los objetivos fijados.

Posición determinante involucrado y comprometido en generar tareas gozando de ventajas competitivas.

Amenazas (A). Son aquellos aspectos o competencias desafiantes del medio externo que atenúan la capacidad comercial de la organización igualmente sin la participación de la misma.

Con el conocimiento expreso de estos componentes básicos se está en la capacidad de elaborar una matriz FODA siendo un instrumento elemental para evaluar y diagnosticar la situación real de una organización, así mismo sirve para relacionar las diversas formas o estrategias que se desean plantear:

Relación O/F. Es aprovechar las oportunidades que nos brinda el entorno utilizando las fortalezas internas de la organización. Se les conoce como estrategias de ofensiva o de ataque.

Relación O/D. Es otra variante de estrategia que se puede emplear para mejorar las debilidades internas de una organización a través de la utilización de las oportunidades que nos ofrece el entorno. Es la llamada estrategias adaptativas o de oportunidad.

Relación A/F. Se emplean las fortalezas internas de la organización para hacer frente a las amenazas del entorno. Son denominadas estrategias de control o defensivas.

Relación A/D. En esta variante se enfrenta los aspectos negativos del entorno conociendo los factores que debilitan a la organización. Son denominadas estrategias de supervivencia.

No solamente es hacer el análisis foda teórico, también es necesario aplicar variadas técnicas como entrevistas, cuestionarios, observaciones directas, análisis grupal, investigaciones que nos permitirán efectuar el diagnóstico.

Esta parte de diagnóstico es fundamental y trascendental para la implementación de todo el proceso estratégico.

La localización y definición de las opciones estratégicas se produce terminado el análisis estratégico mediante el diagnóstico ejecutado, pues la organización cuenta con la capacidad de hacer las opciones estratégicas en los tres niveles

de estrategia para lograr ideales que faciliten cumplir con la misión, objetivos y metas previstas.

Como siguiente paso es importante dar a conocer dos aspectos relevantes: la disciplina y la imaginación, que en la actualidad se vienen dando en la búsqueda y propuesta de estrategias.

La disciplina en este contexto se refiere al factor humano porque contempla los siguientes caracteres, de formalidad, seriedad, consistencia y persistencia, para la localización y propuesta estratégicas en los diferentes entornos y escenarios.

Así mismo, la imaginación es subjetiva y versátil, se manifiesta a través de otros caracteres conocidas: la intuición, la creatividad, la visión de futuro y otros para la búsqueda y propuesta estratégicas con las mejores oportunidades de éxito.

Los investigadores del tema han llegado a un consenso de usar de forma unida ambos términos por cuanto al utilizarlos por separado se presentan dificultades en su interpretación. Es así que los autores Day y Schoemaker refieren el término “imaginación disciplinada”.

La imaginación disciplinada es un aspecto relevante en la búsqueda y formulación de estrategias mejoradas, donde lo imaginativo tenga un contexto de ideas tacitas, que sin este aprovechamiento, las condiciones externas del entorno evitarían la oportunidad de obtener una estrategia exitosa; así mismo sin una disciplina que conduzca el proceso de manera eficiente, con un sentido práctico y con una precisión establecida de principio a fin, no se lograría los objetivos deseados.

Se debe tener en cuenta un abanico de estrategias para la toma de la mejor opción, sin limitación en el tamaño del grupo a elegir, ni auto limitarnos con pocas alternativas, sin concebir alternativas innecesarias, mientras más opciones estratégicas se cuenten para seleccionar, mayor será la posibilidad de encontrar la mejor expectativa de éxito. Todo esto es posible si se ejecuta un previo trabajo de búsqueda de alternativas de estrategia bien direccionadas hacia las metas y misión a alcanzar.

Es necesario remarcar que en el planteamiento o formulación de una o más estrategias en el camino se presentaran distintas situaciones por la incertidumbre del medio ambiente, la competencia de los recursos humanos, manejo del sistema logístico y por otras posibles limitaciones, tanto objetivas como subjetivas hacen que no se evidencie el éxito en todo su esplendor, por lo cual se debe persistir o insistir que el trabajo resulte positivo y viable.

La determinación de cada una de las estrategias identificadas sirve para conducir y ampliar las necesidades expectantes que apremia el futuro de toda organización en su conjunto. Así mismo sirve para elegir la ruta de varias direcciones analizando las funciones de la organización, como son: recursos humanos, marketing, gestión, operaciones y otros; sin perder la totalidad, para el logro de la misión y de las metas planteadas con todos sus elementos.

Evaluación y selección de estrategias. Las constantes modificaciones y preferencias impuestas por el entorno en forma global señalan que las organizaciones desarrollen cambios a profundidad y por un tiempo corto.

En este contexto la utilización de una orientación estratégica es relevante para la decisión final y se permita nueva reforma transitoria, así también preceder a los sucesos, estar preparados para asumir los retos o cambios que se presenten en el trabajo, todo en su conjunto servirá para alcanzar el logro de las capacidades competitivas requeridas que coadyuven a sostener el clima organizacional, así como su primacía y estabilidad en la empresa.

Delimitadas y diseñadas la variedad de alternativas encontradas se sugiere una evaluación extensa a lo largo y pormenorizado. Según Rumelt R.P (1974) menciona cuatro criterios de evaluación:

La Estrategia y sus componentes deben ser pertinentes.

Se debe concentrar el esfuerzo y los recursos en los aspectos relevantes. Se deben separar los aspectos irrelevantes.

Hay que concentrarse en los conflictos que tienen posibilidad de solucionar tomando en cuenta los recursos y potencialidades de la entidad.

La estrategia debe conservar la oportunidad de conseguir las respuestas esperadas.

Se debe seleccionar el grupo de alternativas analizadas que nos brinde la mejor respuesta que se puede usar considerando las aptitudes de la entidad, para ejecutar su imposición. Recordar siempre y no olvidar los efectos positivos y desenlaces negativos, así mismo el análisis metodológico grupal y no evaluaciones individualizadas.

Con respecto a la formulación, evaluación y selección de estrategias Day, G. y Schoemaker, P. (2001), en Wharton, Gerencia de tecnologías emergentes, propone lo siguiente:

La evolución de ejecución de la estrategia puede ser entendida como una reunión de pruebas en la mente del estratega, por medio de los cuales se establecen una variedad de estrategias de las cuales se elige una para su ejecución. La calidad de la aptitud de una entidad negativa, para concebir una estrategia perjudicará la calidad de la estrategia y sus logros.

Implantación de la estrategia seleccionada ocurre una vez determinada la estrategia que se utilizara, es prudente colocarla en funcionamiento introduciéndola a los planes de la entidad, solo así conseguiremos los logros anhelados.

La imposición de la estrategia se fundamenta en accionar la estrategia elegida. Es un procedimiento complicado, donde asoma en los trabajadores la rebeldía al cambio, por lo que el necesario conocimiento y acostumbrarse de los trabajadores, demanda por parte de los jefes y funcionarios ejercer el liderazgo con una firme responsabilidad y encaminado al cambio precisado.

El plan de acción desarrollado permite favorecer el cumplimiento de las metas y objetivos a lograr con la estrategia elegida y en aplicación. Este plan diseñado por sí solo no implica que nos va a respaldar para conseguir buenos resultados, se necesita además su puesta en marcha utilizando los requisitos básicos para tal efecto.

La imposición de la estrategia no se concreta por ella misma, sino que exige que la entidad movilice sus recursos y extienda sus aptitudes, entre ellos la modernización de los bienes o servicios que ofrece, aplicación oportuna de la información, atención optima al cliente; estas aptitudes, así como los recursos

utilizados deben estar preparados para que sean usados oportunamente, en el lugar y cantidad de manera eficaz y eficiente.

Para tener éxito en la imposición de una estrategia, se deben conducir eficiente y eficazmente los siguientes elementos: la estructura organizacional; lo esencial del rol del funcionario, por su entendimiento desde la exposición de la nueva misión y la estrategia; otros jefes, por la función que desempeñan de manera directa en la imposición; los métodos establecidos y su aprovechamiento; la responsabilidad adquirida por los trabajadores y el uso de la tecnología.

El seguimiento y control estratégico en esta etapa final del proceso de dirección estratégica se justifica la importancia y el orden y se verifica si las decisiones tomadas fueron las correctas, orientadas hacia las metas y hacia la nueva misión; y la modificación correspondiente en caso necesario, o en consecuencia de los cambios ocurridos en el entorno y en el interior de la organización.

Tan importante es el control como también lo es el seguimiento ya que promueve conseguir elementos actualizados en cualquier momento o etapa del proceso de dirección estratégica.

En conclusión, el seguimiento y control del procedimiento de dirección estratégica permite verificar si la estrategia se lleva a cabo acorde a lo indicado y si con la estrategia seleccionada se están consiguiendo los logros anhelados.

No olvidar y por ello hay que remarcar que en el análisis de estos elementos no solo debe tenerse en cuenta los factores objetivos sino además los subjetivos, tales como la adaptación o cambio de las personas hacia la nueva situación que enfrenta, a la forma de pensar y actuar que tenía antiguamente.

Se observa que los mayores errores suceden en la transición hacia la nueva situación que se quiere llegar.

Otro elemento que se aprecia es la rapidez en la determinación e inicio del proceso de dirección estratégica, para no caer en su obsolescencia antes de utilizarse, obligado por el rápido cambio organizacional.

La relación entre la estrategia y la estructura organizacional establece un nuevo paradigma, es implantar una estrategia distinta de cambio o de mejora en el proceso de las distintas áreas que componen una organización bien estructurada y en función a la estrategia ideal.

A veces los jefes que lideran una organización dejan pasar por alto una estricta y evaluación profunda a la incoherencia de la estructura organizacional con respecto a la nueva estrategia en aplicación. Permaneciendo así ceñidos a una estructura estática sin someterse a una transformación.

Es importante la valoración de la relación de la estrategia y la estructura, para modificar la estructura si existiera la necesidad de hacerlo, en caso contrario estará destinado al fracaso.

En concordancia a lo citado por Galbraith, J. y Kasanjian, generalmente las estrategias de una organización se modifican con el pasar del tiempo, por lo tanto, también debe cambiar su estructura.

La magnificencia de este tema ha llevado a muchos estudiosos a seguir investigando y expresando sus apreciaciones, criterios, es así que Miles, R. y Snow, ch, plantean sobre la relación que existe entre la estrategia, la estructura y los procesos y que cualquier organización deben contar con estrategia, con estructura y procesos estrictamente bien diseñados.

Así como Stonner, J.F. hace referencia al “Modelo de las siete-eses” en el campo de la administración. Explica que existe siete factores que pueden influenciar en forma negativa los cambios o transformaciones, perturbando la adquisición de resultados de buena calidad, por eso es importante que estos siete elementos debe estar interconectados y congruentes y son: la estrategia, estructura organizacional, sistema, estilo, personal, competencias y metas superordinarias.

En este modelo se dan a conocer información profunda e interesante respecto a los factores:

Que, en todo el proceso de la estrategia, en la práctica se consideran pocos problemas que en su ejecución.

Que una organización puede ejecutar modificaciones en su estructura para el alcance de sus metas estratégicas.

Que, todo el procedimiento formal e informal que facilitan el funcionamiento de la organización se denomina sistemas.

Que cuando se trata de estilo se refiere al patrón de acciones que realizan en la administración por parte de los administradores.

Que se debe considerar al personal como elementos valiosos de productividad con todos sus derechos protectores de la vida y la salud.

Que las habilidades o destrezas son actividades que mejor desarrollan las organizaciones.

Que todos conceptos guías, los valores y los deseos de alcance engloban a un propósito común de una organización se las conoce como metas superordinarias.

Otros aspectos a considerar son: El desarrollo de la temática debe ser extenso y con profundidad aspecto necesario, reflejado en la exposición, así como el volver a priorizar determinados aspectos que repercuta positivamente en el proceso integral de formulación, selección, aplicación y rectificación de las estrategias de la organización.

Durante todo el curso de evolución de la estrategia observamos que el entorno es cambiante y se hace complejo hasta mostrarse turbulento. De forma general a continuación se detallarán algunos aspectos que son relevantes e importantes para todas las organizaciones tomando en consideración las modelaciones de mayor utilidad.

El incremento de la velocidad es un aspecto decisivo y clave. Juega un papel importante la capacidad de reacción ante determinadas situaciones que pueden incurrir en el entorno y en algún momento puede dar un giro total a

gran velocidad. Por lo tanto, el logro de una ventaja competitiva es respuesta a una rápida acción realizada.

La flexibilidad en la actuación es otro aspecto relevante que al igual que la velocidad, brinda una facilidad de inversión o cambio del patrón de comportamiento y la toma de acciones ante incidentes que se presenten.

Otro aspecto es la creatividad e innovación, la determinación de acciones creativas ante posiciones complejas e inesperadas, permite la oportunidad de crear estrategias que se ciñan a situaciones actuales, las puestas en práctica de la creatividad a través de adecuadas innovaciones constituyen el punto principal más importante.

El aspecto de Selección del producto, hace referencia a la certeza “que debería hacerse en cada momento lo que siempre se debería hacer en ese momento” o expresado de otra manera no dejar de hacer para el siguiente día, si se puede hacer en este día, es aprovechar el rendimiento en relación al tiempo.

Como último aspecto, la información y la preparación a los trabajadores, aquí la importancia se duplica en razón a que se basa en la preparación de todo el personal participante e involucrado en el sistema de proceso integral.

Como hemos venido estudiando en este largo camino del conocimiento sobre el arte de conducir, de aplicar estrategias de la forma idónea, existen también otros fenómenos contrarios que vienen hacer verdaderos obstáculos o barreras contra la implantación de la estrategia. Que, si no se identifican, o se localizan en el momento oportuno para reducirlas o eliminarlas pueden conducir al fracaso de la estrategia en acción.

Las condiciones o situaciones desafiantes pueden ser objetivas o subjetivas:

Miedo de hacer frente con profundidad a situaciones diversas.

Situaciones pasadas que se vinculan con prejuicios.

Estilos o modo de conducción de práctica rutinaria.

Una cultura organizacional de larga permanencia resistente al cambio.

Regular situaciones internas o externas de la organización, por ejemplo, como las territoriales u otras de pertinencia al negocio.

Modificaciones en el entorno, como las debilidades en los recursos humanos, financieros, y logísticos de la organización y otros relacionados a la misma.

Conocimientos no apropiados de los procesos de la organización sobre todo de la tecnología aplicada y mecanismos para una adecuada y optima aplicación de la Dirección Estratégica.

La Liquidación de Obras por administración directa es la segunda variable del presente estudio y es la última parte o componente de la ejecución de proyectos de inversión:

Determina la duración de ejecución de obra, sustenta el costo real de ejecución de obra, define el costo de los demás componentes; sustenta saldo de ejecución de obra, determina sobrantes de materiales valorizados, elabora formato SNIP 14, ficha de registro del informe de cierre para el Cierre de proyecto y Transfiere a la Entidad o unidad orgánica que se encargará de la operación y mantenimiento del proyecto de Inversión y elabora planos de post-construcción si hubo modificaciones al proyecto durante la ejecución.

La liquidación de obra, es por tanto la suma de las liquidaciones de tantos contratos como hubiera tenido la obra, más los costos de los estudios globales y parciales de la misma, más el costo de las supervisiones o inspecciones de obra que esta hubiera tenido en toda su duración y más el costo de elaboración de la liquidación de obra por administración directa.

Tanto la ejecución de obra, como las liquidaciones de obra por administración directa se rigen por la Resolución de Contraloría N°195-88-CG, que establece para la ejecución de obras por esta modalidad, lo siguiente: (parte resolutive)

El artículo 1° infiere aprobar las siguientes normas que regulan la aplicación de las obras públicas por administración directa:

Las entidades que programen la ejecución de obras bajo esta modalidad, deben contar con la asignación presupuestal correspondiente, el personal técnico administrativo y los equipos necesarios;

Los convenios que celebren las entidades, para encargar la ejecución de obras por administración directa, deben precisar la capacidad operativa que dispone la Entidad Ejecutora a fin de asegurar el cumplimiento de las metas previstas;

Es requisito indispensable para la ejecución de estas obras, contar con el expediente técnico, aprobado por el nivel competente, el mismo que comprenderá básicamente lo siguiente: memoria descriptiva, especificaciones técnicas, planos metrados, presupuesto base, con su análisis de costos y cronograma de adquisiciones de materiales y de ejecución de obra.

En los casos que existan normas específicas referidas a la obra se recabara el pronunciamiento del sector y/o entidad que corresponda.

La entidad debe demostrar que el costo total de la obra a ejecutarse por administración directa, resulte igual o menor al presupuesto base deducida la utilidad, situación que deberá reflejarse en la liquidación de la obra;

En la época de construcción, la Entidad dispondrá de un “cuaderno de obra”, debidamente foliado y legalizado, en el que se anotara la fecha de inicio y termino de los trabajos, las modificaciones autorizadas, los avances mensuales, los controles diarios de ingreso y salida de materiales y personal, las horas de trabajo de los equipos, así como los problemas que vienen afectando el cumplimiento de los cronogramas establecidos y las constancias de supervisión de la obra;

La entidad contará con una “Unidad orgánica” responsable de cautelar la supervisión de las obras programadas; la entidad designará al ingeniero Residente responsable de la ejecución de la obra, en aquellos casos, cuyo costo total de la misma sea igual o mayor al monto previsto en la Ley anual de

presupuesto para la contratación mediante Concurso público de precios o al ingeniero Inspector, cuando se trate de obras cuyo costo total sea inferior a lo señalado precedentemente.

El ingeniero Residente y/o el Inspector presentará mensualmente un informe detallado al nivel correspondiente, sobre el avance físico valorizado de la obra, precisando los aspectos limitantes y las recomendaciones para superarlos, debiendo la Entidad disponer las medidas respectivas.

Durante la ejecución de las obras se realizarán pruebas de control de calidad de los trabajos, materiales, así como el funcionamiento de las instalaciones, conforme a las especificaciones técnicas correspondientes.

Los egresos que se efectúan en estas obras, deben ser concordantes con el presupuesto analítico aprobado por la Entidad de acuerdo a la normatividad vigente; anotándose los gastos de jornales, materiales, equipos, y otros. En registros auxiliares por cada obra que comprenda el proyecto.

Concluida la obra, la entidad designará una comisión para que formule el Acta de Recepción de los trabajos y se encargue de la Liquidación Técnica y Financiera, en un plazo de 30 días de suscrita la referida Acta. La misma Comisión revisará la memoria descriptiva elaborada por el ingeniero Residente y/o Inspector de la obra, que servirá de base para la tramitación de la Declaratoria de Fabrica por parte de la Entidad de ser el caso.

Posteriormente a la Liquidación, se procederá a la entrega de la obra a la Entidad respectiva o Unidad Orgánica especializada, la cual se encargará de su operación y mantenimiento, asignando recursos para el adecuado funcionamiento de las instalaciones.

Los resultados de una liquidación de obra por Administración directa pueden ser:

Primer caso, el resultado técnico en valor es mayor que el valor contable; implica que los recursos financieros y materiales han sido usados eficientemente y conto con el expediente técnico previamente aprobado.

Segundo caso, el resultado técnico en valor es menor que el valor contable; implica que la obra tiene un precio más alto de lo esperado. Amerita un examen más minucioso de la ejecución de la mano de obra, materiales o equipo, se habría cargado insumos no autorizados por el expediente técnico. Esto puede ocurrir cuando no hay expediente técnico previamente aprobado mediante resolución y hay injerencia no técnica en la obra. Obligatoria revisión de movimiento de almacén y de cuaderno de obra.

Tercer caso, el resultado técnico es igual al valor contable. Es un caso teórico pero posible, implica una correcta ejecución y supervisión.

Contándose con la experiencia suficiente y de la mano del análisis, que debe ser una herramienta permanente del Ingeniero Residente, Ingeniero Inspector, o Ingeniero Auditor, es posible reconstruir los pormenores de una ejecución de obra por Administración Directa. Muchas veces en las Municipalidades, las autoridades salientes, recién se acuerdan de liquidar estas al término de su gestión, lo cual es un error, puesto que la Liquidación de obra debe hacerse conforme lo manda la Resolución de Contraloría N°195-88-CG, Art. 1°, acápite 11.

Sin embargo y como una muestra del caso omiso que se hace de la normatividad, apenas concluida una obra, al Ingeniero Residente y/o Inspector se les asigna de inmediato otra obra, “dejando para después”, practicar este acto. Al postergar la realización de la Liquidación de Obra, se deja de contar con los siguientes elementos de juicio que permiten “conciliar metas cumplidas y gasto financiero”, que virtualmente es una venda en los ojos para contar los siguientes aspectos y elementos de juicio de obra:

El expediente Técnico de Obra, debidamente aprobado. El cuaderno de obra completo, se apertura con el Acta de entrega de terreno, acta de entrega y Recepción sin observaciones.

Cuadro de requerimiento de materiales, personal y equipo, movimiento de almacén (Pecosas de entrada y salidas de almacén), copias de planillas de obra debidamente canceladas y firmadas por los obreros.

Contratos y planillas del Ingeniero Residente e Ingeniero Inspector, ordenes de servicio, comprobantes de pago y facturas canceladas.

Documentos administrativos relacionados con la obra, resoluciones emitidas respecto del presupuesto institucional de apertura donde conste la obra materia del análisis individual de obra.

Se evite seguir cargando gastos (planillas, servicios y bienes) a una obra ya concluida, se posea información contable sistematizada, resumida, ordenada y oportuna de cada obra.

Se evite la sobrevaloración de una obra, con las consiguientes responsabilidades de funcionarios, ingenieros y contadores.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, nos será útil el uso de los siguientes términos conceptuales: La fase de pre inversión consiste en valorar verdaderamente si es conveniente o no ejecutar un proyecto de inversión pública, para ello es necesario considerar los criterios de ser socialmente rentable, al mismo tiempo sostenible y de acuerdo con los lineamientos de política del gobierno central. Al cumplir con estos requisitos se declarará viable para entrar a la siguiente fase de Inversión; elaboración del estudio definitivo.

Para la realización de los estudios de pre inversión es necesario hacer un diagnóstico situacional del entorno del PIP, interno y externo, análisis FODA, del servicio solicitado por la comunidad a intervenir, grupos de interés en todas las siguientes fases. Sobre este diagnóstico situacional, definimos el problema a resolver, sus causas y sus efectos y se plantea las alternativas de solución. Luego, determinamos la oferta y la demanda con la cual conoceremos la brecha de servicios que será el hito o referencia para dimensionar los recursos y estimar los costos de inversión, operación y mantenimiento. También, se estimarán los flujos de beneficios y costos sociales para definir su rentabilidad social. Así como, probar la sostenibilidad en el suministro de los servicios motivo de actuación.

Finalmente es significativo hacer referencia que no todos los proyectos necesitan el mismo nivel de análisis técnico en esta fase: a mayor monto de inversión, mayores serán los riesgos de pérdida de recursos económicos, financieros y humanos y por lo tanto, mayor será la necesidad de obtener información y análisis técnicos previos que favorezcan una buena toma de decisiones.

Luego que un proyecto ha cumplido con los requisitos primordiales en su totalidad solicitados en la fase de pre inversión, como es el estudio de Perfil, pre factibilidad y factibilidad y su consecuente declaración de viabilidad, por la Oficina de programación de inversiones de la Entidad, se encuentra acreditado para iniciar la fase de inversión; que cuenta con las etapas de Diseño y la ejecución misma del proyecto.

El diseño corresponde a la elaboración del estudio definitivo o expediente técnico. En esta etapa resalta los siguientes aspectos:

La planificación de la ejecución, el presupuesto, las metas físicas proyectadas, las especificaciones técnicas, la programación de conservación y reposición de equipos, los requerimientos estimados de personal para la operación y mantenimiento.

En la Ejecución se implementa las actividades y tareas programadas para la construcción de la obra física. Las actividades que se realizan son: la licitación de los bienes, servicios u obras a adquirir e instalar, el seguimiento y control de los contratos y la revisión periódica del avance mensual de la ejecución de obra. Esto último lo realiza el servicio de Supervisión de obra y poniendo énfasis en el control de calidad. Después de la Liquidación de obra viene el cierre de la ejecución del proyecto que marca el fin de la fase de inversión.

La Unidad Ejecutora es su función la preparación del estudio definitivo, la construcción, la supervisión y liquidación de obra, el cierre y transferencia del

proyecto a la Entidad o Unidad Orgánica responsable de la operación y mantenimiento o fase de post inversión correspondiente.

Después de la construcción o ejecución viene el periodo de vida útil del proyecto en el cual se realiza la operación y mantenimiento y la evaluación del mismo. Esta fase final llamada Post inversión comienza con el cierre del proyecto en la Oficina de Programación e Inversiones y simultáneamente se transfiere a la entidad encargada de su operación y mantenimiento. En esta fase y a través de su vida útil se determina el logro de los beneficios del proyecto.

En esta etapa de Operación y mantenimiento se determina la mejora de la capacidad de prestación de un bien o servicio público de una Entidad, para ello la entidad prestadora encargada de la operación y mantenimiento deberá priorizar la asignación de recursos económicos, financieros y humanos, durante toda su vida útil, según las características técnicas diseñadas en los estudios que sustentaron su viabilidad.

La etapa evaluación ex post es un proceso de medición, control y fiscalización de los beneficios del proyecto en el periodo de vida útil del mismo. Básicamente se refiere a las metas alcanzadas y resultados esperados trazado en la fase de pre inversión.

La Unidad Ejecutora, en coordinación con la Oficina de Programación e Inversiones que evaluó el proyecto, son las responsables por las evaluaciones ex post de los PIP que ejecutan.

Existe dos formas de realizar las evaluaciones ex post de los PIP, una cuya viabilidad ha sido declarada sobre la base de un perfil la puede realizar una agencia independiente o un órgano distinto de la UE que pertenezca al propio sector, gobierno regional o local y la otra cuya viabilidad ha sido declarada sobre la base de un estudio de pre factibilidad o factibilidad, la realiza una agencia independiente; ambas sobre una muestra representativa del total de los PIP cuya ejecución haya finalizado.

Finalmente, los estudios de evaluación ex post serán concluidos al obtener la conformidad de la DGPI.

En toda ejecución de obra pública, sea por modalidad de administración directa o por contrata, se realiza un plan de ejecución de obra pública y se deben realizar las siguientes acciones:

Antes del inicio de la obra, tener el expediente técnico debidamente aprobado mediante resolución de la máxima autoridad de la Entidad.

En el caso de ejecución por contrata, tener el contrato suscrito por ambas partes (entidad y contratista) y debidamente aprobado con Resolución.

Establecer reuniones de coordinación con los beneficiarios para promover transparencia y vigilancia ciudadana.

Para el inicio de la ejecución de la obra, tener designación del residente de la obra (en el caso de ejecución por contrata la empresa contratista designa al residente), designación del supervisor o inspector de la obra, entrega del expediente técnico aprobado y completo, entrega del terreno donde se ejecutará la obra, Constatar la entrega de los adelantos (para el caso de la modalidad de contrata y convenio), Inicio del cuaderno de obra incluyendo el Acta de entrega de terreno.

Durante la ejecución de la obra, constatación de calidad de los materiales e insumos, realizar ensayos de calidad a la construcción, presentación de informes mensuales de valorización de la obra adjuntando recomendaciones y reportes de ensayos de calidad, hacer seguimiento del cronograma de ejecución de obra, registrar el ingreso y salida de los materiales para la ejecución de obra por administración directa y anotación de ocurrencias en el cuaderno de obra.

A la conclusión de la ejecución de la obra, presentación de Informe final de obra, conformación del Comité de recepción de obra, tanto para administración directa y por contrata, recepción de la obra, mediante Acta de Recepción, realizado por el comité de recepción y liquidación de obra, informe de Liquidación técnica y financiera de la obra y su aprobación mediante Resolución e informe de Cierre del proyecto de acuerdo a las pautas del Anexo SNIP 24 y remitido a la OPI.

Si la obra es ejecutada bajo la modalidad de obra por administración directa, todas estas acciones serán de responsabilidad de la entidad. Por otro lado, si

se ejecuta por contrata, estas acciones se aplican bajo responsabilidad del contratista y la entidad respectivamente, según sea el caso.

Obras por administración directa. Son aquellas obras ejecutadas directamente por la entidad pública, que cuenten con capacidad técnica, administrativa y logística u equipo mecánico pesado en el caso de obras viales.

En este entender la entidad ejecutora debe acreditar, experiencia y personal calificado, también contar con una unidad administrativa para ejecutar dentro de la ley las adquisiciones de materiales e insumos de manera oportuna, en el caso de la dirección técnica de la obra, debe estar a cargo de un profesional colegiado, que cuente con expediente técnico adecuadamente formulado y suscrito por profesional responsable y previamente aprobado por resolución de la máxima autoridad de la institución.

La Entidad así mismo debe supervisar la ejecución de la obra de una manera independiente e imparcial, a través del inspector de obra, quien realizará los informes mensuales de avance de obra, de los que tomara conocimiento a su vez el responsable del área técnica y efectuará oportunamente, las acciones correctivas.

La ejecución presupuestaria directa: sucede cuando la entidad pública ejecuta con su personal técnico administrativo, sus recursos económicos y financieros y equipos todo el proceso constructivo de la obra. Está enmarcada dentro de la Ley general del sistema nacional de presupuesto, Ley N° 28411, y reglamentada de forma general por la Resolución de Contraloría N° 195-88-CG. En sus principales artículos resuelve que: Las entidades públicas que programen la ejecución de obras por esta modalidad deben contar con la asignación presupuestal, el personal técnico administrativo competente y los equipos operativos mínimos que fije el expediente técnico.

Es requisito indispensable para la ejecución de estas obras que se cuente con el expediente técnico aprobado por el nivel competente.

La entidad debe demostrar que el costo total de la obra a ejecutarse por administración directa resulta igual o menor al presupuesto base deducida la utilidad, situación que deberá reflejarse en la liquidación de la obra.

También, las obras por administración directa deben cumplir con todas las reglamentaciones complementarias y/o análogas a toda obra, como: contar con el profesional residente de la obra, con la supervisión, con el cuaderno de obra, pruebas de calidad, informes mensuales de valorización, con el control de ingreso y salida de materiales y, finalmente, con la liquidación técnica y financiera debidamente aprobada por los niveles correspondientes.

Como parte del proceso de ejecución de la obra, al término de la misma, debe de registrarse en el cuaderno de obra, donde el Residente de Obra solicita al Supervisor, informar a la entidad la conclusión de la obra y solicitar la designación de la Comisión de recepción de obra; la que debe darse en un lapso de 05 días hábiles de recibida la solicitud. A continuación, la entidad designara mediante Resolución la Comisión de Recepción y Liquidación de Obra para que de acuerdo a lo establecido en las normas vigentes procedan con la recepción de obra y elaboren la Liquidación Técnica y Financiera dentro de los 30 días de suscrita el Acta.

El titular de la Entidad, mediante resolución nombrará a los miembros de la Comisión de Recepción y Liquidación de Obra, que deberá estar integrado como mínimo por un Ingeniero o un Arquitecto y un Contador Público colegiados. Mientras no haya sido recepcionada la obra, el Ingeniero Residente y/o Inspector de Obra son responsables de los daños que puedan ocasionarla, por tanto, deben exigir que la recepción de obra se lleve a cabo dentro de los 05 días de solicitado.

Documentación básica que el Ingeniero Residente y/o Inspector de Obra deben presentar para la Recepción de Obra.

Resolución de designación del Ingeniero Residente y/o Inspector de Obra, expediente técnico de obra, planos de post construcción, informes de avance físico valorizado de obra, informes de pruebas de control de calidad, informes de supervisión, cuaderno de obra, informe de materiales en cancha, registro auxiliar de las anotaciones de los gastos de jornales, materiales, equipos y otros y ficha técnica.

Los procedimientos en la participación de la Comisión de Recepción de Obra son: la Comisión de Recepción de Obra, revisará la Memoria Descriptiva elaborada por el Ingeniero residente y/o Inspector de la Obra, que servirá de base para verificar los metrados realmente ejecutados y comprobar que las características de la obra sean concordantes con el Expediente Técnico de Obra.

La comisión en pleno conjuntamente con el Ingeniero Residente y/o Inspector de obra, se constituirá al lugar de la obra y procederá a inspeccionar los trabajos realizados de conformidad a las características establecidas en el expediente técnico, realizando la verificación de metrados, y de encontrarlo conforme recepcionará la obra y levantará la respectiva acta de Recepción de Obra suscribiéndola todos sus miembros, además el Residente y/o Inspector de Obra. De ser posible, al acta de recepción se adjuntará copia del primer y último asientos del cuaderno de obra, consignando como fecha de finalización de la obra aquella consignada por el Ingeniero Residente y/o inspector de la Obra en el cuaderno de obra y aceptada por el Supervisor.

Si la Comisión encuentra que la obra no ha sido ejecutada de conformidad con los planos, especificaciones técnicas y anotaciones del cuaderno de obra, dejarán constancia de las observaciones en el Acta de Recepción, y el Ingeniero Residente y/o Inspector de Obra conjuntamente con el asistente administrativo subsanarán las observaciones efectuando los cambios y/o reparaciones necesarias en un plazo prudencial concedido por la comisión. Al término de la subsanación de las observaciones, la Comisión formulará el Acta de Recepción de Obra adjuntando el cuadro valorizado de los trabajos realmente ejecutados.

Una vez recepcionada la obra y levantando la respectiva acta, la comisión dentro de los 30 días de suscrita el Acta de Recepción de Obra procederá a efectuar la Liquidación Técnica y Financiera, para lo cual tendrá como marco de referencia el informe final de obra, la memoria descriptiva y el plano de post construcción elaborado por el Ingeniero Residente y/o Inspector de Obra y verificará que los egresos efectuados en obra sean concordantes con el Presupuesto Analítico aprobado por la Entidad de acuerdo a la normatividad

vigente y los gastos de Jornales, Materiales, Equipos y otros estén anotados en Registros Auxiliares.

La comisión tendrá cuidado de verificar que, en el proceso constructivo de obra, las modificaciones hayan sido autorizadas por el nivel competente, que los informes de los avances mensuales, los controles diarios de ingreso y salida de materiales y personal, las horas de trabajo de los equipos; así como, los hechos que pudieran haber afectado el cumplimiento de los cronogramas establecidos y las constancias de la Supervisión de la obra se encuentren anotados en el cuaderno de obra.

Los ingenieros integrantes de la Comisión, elaboraran el informe de Liquidación Técnica, haciendo referencia a la calidad del trabajo realizado, y si la obra terminada esta de acuerdo a los planos y metrados contenidos en el estudio definitivo y emitirán opinión sobre la calidad de los trabajos, adjuntaran al informe, el expediente técnico, además el plano o planos de post construcción.

El liquidador financiero, en primera instancia debe recabar información de la oficina de Presupuesto sobre el importe de los gastos informado al Ministerio de Economía y Finanzas, en caso contrario, entrar a la página web Portal de Transparencia del MEF y recabar documentación sobre la cantidad de los gastos realmente ejecutados en el proceso constructivo de la obra.

Con la información obtenida verificará que dicho importe este anotado en los registros contables de la Entidad, y de encontrarlo conforme levantará un Acta de Conciliación y sobre esa base solicitará los comprobantes que sustentan dicha operación; de existir diferencias, pedirá que el Departamento de Contabilidad explique y/o subsane tal situación actualizando sus registros contables en base al importe de los gastos informado al Ministerio de Economía y finanzas.

Efectuado la conciliación, revisará los comprobantes que sustentan los gastos efectuados, (comprobantes de pago) con sus respectivas órdenes de servicio, O/C con sus facturas, planilla de jornales, y elabora un cuadro (Estado consolidado) de gastos por partidas; pueden ser: Materiales, Maquinaria y Equipo y Jornales; o Bienes, Servicios y Planillas, tal como está contabilizado y cuyos importes deben ser igual a lo consignado en el Acta de Conciliación.

El Informe de Liquidación financiera debe contener una breve descripción de los trabajos realizados en base a la memoria descriptiva, el presupuesto de

obra, los dispositivos legales que amparan la ejecución del gasto, el listado de los gastos precisando el costo final de la obra ejecutada.

De existir mayor gasto con relación al presupuesto autorizado, deberá cuantificar y solicitar que el Ingeniero Residente de Obra y/o Inspector de Obra, sustente técnicamente dicho mayor gasto y sea aprobado mediante resolución de la máxima autoridad de la Entidad.

El Informe de Liquidación financiera; además del Estado Consolidado de Gastos por Partidas, debe estar sustentado con copia de los comprobantes de pago revisados, Acta de conciliación, Ficha técnica de Obra, resolución de designación del residente e Inspector de Obra, respectivamente.

El informe de liquidación debe contener los dos informes: Informe de Liquidación Técnico y el Informe de Liquidación Financiera.

Procedimientos mínimos para Liquidación Financiera de obras.

Recopilación de información, presupuesto de obra, presupuesto analítico de Gastos, ampliaciones de plazo, resolución de aprobación, desembolsos (Remesas), rendiciones documentada de gastos, rendiciones de Caja Chica, libro de planillas, planilla de sueldos y beneficios sociales, contratos, subcontratos.

Verificación de la conformidad de comprobantes, aplicación de las normas sobre adquisiciones. Movimiento de materiales, jornales, maquinarias y equipos: Aportes a Es Salud, CTS, AFPs, apertura y cierre de Libro de Planillas, constancia de no tener adeudos a Es Salud, no tener reclamos laborales en el Ministerio de Trabajo, los descuentos y aportaciones en planillas y liquidaciones por beneficios sociales, pagos aplicación de las normas sobre adquisiciones, formulación de observaciones.

Absolución de observaciones a cargo de la Unidad Operativa respectiva, a los comprobantes de pago, a la aplicación de normas sobre adquisiciones, al movimiento de materiales, maquinarias y equipos, pago de jornales, liquidación de beneficios sociales, etc.

Verificación del registro de operaciones: Se verificará que los ingresos por remesas recibidas y los gastos efectuados se encuentran anotados en registros auxiliares de acuerdo a las partidas del clasificador por Objeto del gasto y

contabilizados de acuerdo a las Normas básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, se verificará que la administración haya abierto registros especiales para anotar los gastos por Jornales, Materiales, Maquinarias y Gastos Generales.

Formulación de Registros Contables, de todas las operaciones de Ingresos y Egresos, determinación de las retenciones y pagos de leyes sociales, determinación del Impuesto a la Renta, Impuesto de 4ta categoría, I.E.S., y otros.

Conciliación de desembolsos y rendiciones: La oficina de contabilidad verificará con sus propios registros, las cifras obtenidas por la Comisión Liquidadora, la oficina de contabilidad acreditará su conformidad emitiendo la “Constancia de Conciliación de Desembolsos y Rendiciones”, la oficina de contabilidad acreditará “Constancia de No tener adeudos ni compromisos pendientes de pago”.

Los anexos para el Informe final: estados de ejecución presupuestal, balance de Comprobación Movimiento Económico Financiero: desembolsos, extractos bancarios, relación de Cheques girados, relación de gastos por: Jornales y Materiales. Se precisará sobre: El Expediente Técnico y Presupuesto de Obra. Presupuesto Final y trabajos realmente ejecutados, saldos de almacén y materiales en cancha, sobre los costos de: Jornales, materiales, equipos y gastos generales, subcontratos, incidencia de los costos directos y gastos generales sobre el presupuesto de obra.

Esquema de modelo de Informe: Informe de Liquidación de obra por administración directa, contenido, hoja resumen, generalidades, objetivos, liquidación técnica, descripción general del proyecto, revisión del expediente Técnico, alcances del proyecto base programado, presupuesto base, revisión del cuaderno de obra; verificación de los trabajos ejecutados, visita a obra y levantamiento topográfico, verificación de metrados ejecutados, disminución de obra, metrado base vs metrado realmente ejecutado, verificación de valorizaciones, verificación de los pagos efectuados, pago de materiales, pago de mano de obra, pago a contratistas, pago de alquiler de maquinaria y equipo, análisis de costos y gastos realizados, relación de materiales que ingresaron a obra, cálculo de los principales materiales, cuadro comparativo gastos previstos y reales, cuadro de valorización real vs valorización final, apreciaciones del

análisis, descripción de áreas alcanzadas, comentario técnico, liquidación financiera, de la documentación verificada, recursos financieros, análisis del costo de obra, revisión y verificación del aspecto tributario, liquidación contable, conciliación del informe técnico contable, informe final valorizado, informe final de obra, conclusiones, anexos: consolidado de recursos, materiales adquiridos por abastecimiento, cuadro comparativo de recursos, hoja de metrados, presupuesto comparativo.

El gobierno regional de Madre de Dios dicto la directiva N°01-2012-GOREMAD/PR, aprobada con RER N°613-2012-GOREMAD/PR, del 19-06-2012. Teniendo como objetivo establecer protocolos y directivas para ser aplicadas en la elaboración de estudios definitivos y la ejecución (ejecución física, supervisión, liquidación y cierre) de proyectos de inversión pública, así como la determinación de funciones y responsabilidades de los funcionarios y servidores designados para este proceso. También tiene la finalidad de precisar y orientar los lineamientos para el proceso de elaboración del expediente técnico y la ejecución de proyectos de inversión pública.

Esta directiva cuenta con una base legal en el capítulo 2 y en el capítulo 3 presenta algunas definiciones. En el capítulo 4 se da el alcance de la norma, que debe ser aplicada y cumplida por todas las dependencias, que forman parte de la estructura orgánica del Gobierno Regional de Madre de Dios y que tengan a su cargo la ejecución de proyectos de inversión pública, por responsabilidad directa o por encargo. También trata de las modalidades de ejecución de proyectos de inversión pública, que ya se ha tratado anteriormente, teniendo en cuenta el marco legal en el cual se desarrolle.

Esta directiva incide más en la liquidación de obras, en la conciliación financiera y en el costo real de inversión del proyecto, así como en los pasos, las aprobaciones, la conformación de la comisión de recepción y liquidación del proyecto de inversión pública.

1.4 Formulación del Problema

Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre la dirección estratégica y la Liquidación de Obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios-2017?

Problemas Específicos

¿De qué manera se da la dirección estratégica en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017?

¿De qué manera se realiza la liquidación de obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017?

¿Cuál es la relación que existe entre la dirección estratégica y el expediente técnico en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017?

¿Cuál es la relación que existe entre la dirección estratégica y el informe final de ejecución de obra técnico-financiera en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017?

¿Cuál es la relación que existe entre la dirección estratégica y las actas de recepción de obra y de verificación de metrados en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017?

¿Cuál es la relación que existe entre la dirección estratégica y el informe de liquidación de obra por administración directa y cierre del proyecto y transferencia a la entidad para la operación y mantenimiento en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017?

1.5 Justificación del estudio.

Por qué y para qué es importante la investigación realizada

Justificación legal

Se hace referencia a la **Resolución de Contraloría N°195-88-CG**, Art. 1°, acápites del 1 al 11. También a la siguiente normatividad complementaria:

- Resolución de Contraloría N°177-2007-CG que aprueba la Guía de Auditoría de Obras Públicas por contrata.
- Directiva N°001-2007-CG/OEA Autorización previa a la ejecución y pago de presupuesto adicionales de obra aprobado con Resolución de Contraloría N°369-2007-CG.
- Reglamento Nacional de Edificaciones (RNE) aprobado mediante Decreto Supremo N°011-2006-VIVIENDA.

Justificación teórica

El presente trabajo de investigación se ha seleccionado y se justifica en razón de que existen en las instituciones públicas diversas debilidades técnicas y administrativas en la formulación, planeamiento, ejecución, supervisión y liquidación de obras por administración directa que no permiten cumplir con las metas y objetivos institucionales a corto y mediano plazo, es necesario remarcar estas debilidades que se encuentran dentro de la realidad nacional y regional:

Existencia en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios de una inadecuada dirección estratégica.

Carencia de un sistema de difusión de información básica de protocolos y directivas.

Débil estructura organizacional, donde las actividades ejecutivas superan a las actividades de control en OPI, Ejecución de Obras y Liquidación de obras.

Carencia de un sistema de motivación para fomentar el desempeño laboral

Falta de Aptitud e identificación del personal con los objetivos estratégicos de la institución.

Coexistencia de diversa modalidad de contrata de empleados en el sector público e inadecuada remuneración entre personal nombrado y CAS.

Falta de continuidad en el trabajo del personal profesional y técnico lo que origina un retraso en el cumplimiento de metas.

Débil sistema de monitoreo en el sector.

Es por ello que la relación de una adecuada dirección estratégica con la liquidación de obras por administración directa nos va a permitir mejorar y optimizar el gasto público.

Se sabe también que una buena aplicación de estrategias como es el presupuesto por resultados que el estado peruano viene desarrollando, es una medida de control y rendimiento que coadyuva al cumplimiento de metas.

El presente proyecto de investigación coadyuvara a desarrollar una dirección estratégica actualizada en la dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios y que se pueda aplicar e implantar en otras direcciones del Gobierno regional de Madre de Dios.

El presente estudio es viable, porque cumple con los requisitos y profesionales como son el tesista y los asesores, especialistas que la universidad ofrece para acompañamiento de los tesistas; así mismo tiene el respaldo de la entidad del lugar donde labora el suscrito. Este estudio es importante, pues los beneficiaros serán los profesionales de Ingeniería y técnicos que trabajan en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones del Gobierno Regional de Madre de Dios y las autoridades a quienes se harán llegar los resultados para renovar la gestión.

Justificación práctica

La importancia de la Gestión de la Liquidación de Obras por Administración Directa que se visualiza en el presente proyecto de investigación, también es aplicable en otras instancias del Gobierno Regional de Madre de Dios donde se realiza la ejecución presupuestaria directa.

1.6 Hipótesis

Hipótesis General

Existe relación significativa entre la dirección estratégica y la liquidación de obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios-2017.

Hipótesis Específicos

La dirección estratégica es favorable y significativa, en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017

El nivel de liquidación de obras por administración directa es favorable y significativo en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017.

Existe relación entre la dirección estratégica y el expediente técnico en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017.

Existe relación entre la dirección estratégica y el informe final de ejecución de obra técnico-financiera en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017.

Existe relación entre la dirección estratégica y las actas de recepción de obra y de verificación de metrados en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017.

Existe relación entre la dirección estratégica y el informe de liquidación de obra por administración directa y cierre del proyecto y transferencia a la

entidad para la operación y mantenimiento en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017.

1.7 Objetivos de la investigación

Objetivo General

Determinar el grado de relación entre la dirección estratégica y la liquidación de obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios-2017.

Objetivos Específicos

Determinar la dirección estratégica en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017.

Describir el nivel de liquidación de obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017.

Determinar el nivel de relación que existe entre la dirección estratégica y el expediente técnico en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017.

Determinar el nivel de relación que existe entre la dirección estratégica y el informe final de ejecución de obra técnico-financiera en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017.

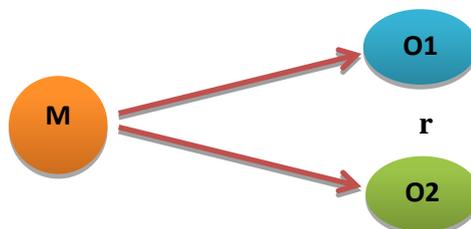
Determinar el nivel de relación que existe entre la dirección estratégica y las actas de recepción de obra y de verificación de metrados en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017.

Determinar el nivel de relación que existe entre la dirección estratégica y el informe de liquidación de obra por administración directa y cierre del proyecto y transferencia a la entidad para la operación y mantenimiento en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017.

II. METODOLOGÍA

2.1 Diseño de investigación (explica, esquematiza y señala fuente)

No experimental - Correlacional.



Dónde:

M. Muestra de estudio

O1: Dirección estratégica

O2: Liquidación de obras por administración directa.

r: relación directa entre Dirección estratégica y Liquidación de obras por administración directa.

2.2 Variables, operacionalización

Variable de estudio 1: La Dirección estratégica

| DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | INDICADORES | ESCALA DE MEDICIÓN |
|-----------------------|------------------------|--|--|
| | Formulación | Misión y visión Objetivos y metas Toma de decisiones | Muy favorable Favorable Desfavorable |
| | Implementación | Trabajo en equipo Entrega de producto mensual Adaptación al lugar de trabajo Remuneraciones | Muy desfavorable |
| | Evaluación | Especificaciones técnicas | |

| | | | |
|--|--|-----------------------------|--|
| | | Optimización de los equipos | |
| | | Rendimientos | |
| | | Tomar medidas correctivas | |

Variable de estudio 2: Liquidación de obras por administración directa.

| DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | INDICADORES | ESCALA DE MEDICIÓN |
|-----------------------|-------------------------------------|---------------------------------|--------------------|
| | Expediente técnico | Memoria descriptiva | Muy favorable |
| | | Especificaciones técnicas | Favorable |
| | | Planos de obra | Desfavorable |
| | | Metrados de obra | Muy desfavorable |
| | | Presupuesto de obra | |
| | | Presupuesto analítico | |
| | | Cronograma de ejecución de obra | |
| | Informe final de ejecución de obra | Cuaderno de obra | |
| | | Metrado real acumulado | |
| | | Valorización acumulada | |
| | | Saldo de obra | |
| | Recepción de obra y verificación de | Resolución directoral de | |

| | | | |
|--|----------------------------------|---|--|
| | metrados | conformación de comité de recepción y liquidación Verificación de metrados ejecutados | |
| | Informe de liquidación de obras. | Elaboración del informe de liquidación de obra Acta de conciliación financiera de la obra suscrita por el administrador de la Entidad Elaboración del formato 14 del SNIP Aprobación de la liquidación de obra mediante resolución | |

2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.3.1. POBLACION

Las diferentes direcciones regionales de un tiempo a esta parte han ido trabajando con presupuestos emanados por el gobierno central en especial del canon, los cuales al momento de ser utilizados en una determinada obra suelen ser ínfimos, de allí que la presente indagación está abocado a describir uno de los mucho problemas que aquejan a estas instituciones, es por ello que para dicho estudio nuestra población estuvo conformado por trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios que son en un numero de 50 personas, el cual se detalla a continuación :

POBLACIÓN

| VARONES | MUJERES |
|---------|---------|
| 30 | 20 |

FUENTE: CAP de la Dirección de T.C. (2017)

2.3.2. MUESTRA

Para un mejor estudio la muestra tomada fue seleccionada al azar, es decir de manera no probabilística intencionada, esto por el número de trabajadores de esta entidad el cual constituye menos de 100 personas, y que para nuestro caso se seleccionó a 24 trabajadores el cual se muestra en el siguiente cuadro:

MUESTRA

| VARONES | MUJERES |
|---------|---------|
| 16 | 8 |

FUENTE: CAP de la Dirección de T.C. (2017)

2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Con la finalidad de recabar mejores opiniones a los encuestados, en este acápite se procedió a elaborar instrumentos debidamente estructurados y diseñados acorde a la objetividad del presente trabajo de investigación el cual se detalla más adelante.

Instrumento.- Para el presente trabajo de investigación se diseñaron dos instrumentos para cada una de las variables de estudio respectivamente, en el que se respaldó con cuestionarios en el que contienen preguntas estructuradas con alternativas múltiples, cuya técnica en este caso por la naturaleza de la indagación fue la encuesta, el cual fue aplicado durante el proceso de investigación con el objetivo de recabar opiniones acertadas sobre la

problemática en estudio, cuyas características ordinales y codificaciones lo presentamos en la siguiente tabla:

| TÉCNICAS | INSTRUMENTOS | VALORACIÓN |
|----------|---|--|
| Encuesta | Dirección estratégica. | Muy favorable = 3 Favorable = 2 Desfavorable = 1 Muy desfavorable = 0 |
| Encuesta | Liquidación de obras por administración directa | Muy favorable = 3 Favorable = 2 Desfavorable = 1 Muy desfavorable = 0 |

Fuente: Elaboración propia. (2017)

2.5. Validez y Confiabilidad de datos.

- **Confiabilidad y validez de los instrumentos**

Luego de diseñar los instrumentos estos fueron sometidos a una revisión exhaustiva para su aprobación y posterior aplicación, esto con la finalidad de determinar su consistencia interna y fiabilidad, para el caso se utilizó la opinión de expertos y estadísticos el cual se detalla más adelante.

a. Prueba estadística: Alfa de Cronbach (Índice de consistencia interna)

Para determinar la consistencia de nuestros instrumentos de investigación se recurrió a la prueba alfa de Cronbach, este estadístico establece escalas de confiabilidad mediante un intervalo de confianza, cuyos valores establecen si un determinado cuestionario puede o ser aprobado para su aplicación, dichos valores fueron extraídos de los textos de estadística.



Los intervalos de confianza y consistencia interna con más detalle se muestran en la tabla siguiente:

Rangos para interpretación del coeficiente alpha de Cronbach

| Rango | Magnitud |
|-------------|----------|
| 0.01 a 0.20 | Muy baja |
| 0.21 a 0.40 | Baja |
| 0.41 a 0.60 | Moderada |
| 0.61 a 0.80 | Alta |
| 0.81 a 1.00 | Muy alta |

Nota: Cronbach 1951

Teniendo en cuenta la teoría anterior procedemos a mostrar los valores de confiabilidad hallados para las variables en estudio como para sus respectivas dimensiones.

Alfa para Dirección estratégica.

| | Alfa de Cronbach ^a | N de elementos |
|------------------------------|-------------------------------|----------------|
| D1: Formulación | 0.6839 | 11 |
| D2: Implementación | 0.7176 | 9 |
| D3: Evaluación | 0.7941 | 5 |
| Dirección estratégica | 0.7318 | 25 |

Nota: Paquete estadístico Spss versión 23

^aValor de coeficiente alpha = 0.7 (más detalles ver en anexos de la tesis)

El valor determinado del coeficiente alfa de Cronbach para la variable dirección estratégica es de 0,7(alta confiabilidad), que de acuerdo al intervalo de confianza y escalas valorativas nos lleva a la conclusión de que este instrumento tiene buena consistencia interna y es confiable para su respectiva aplicación.

Alfa para Liquidación de obras por administración directa.

| | Alfa de Cronbach ^a | N de elemento |
|--|-------------------------------|---------------|
| D1: Expediente técnico | 0.7217 | 7 |
| D2: Informe final de ejecución de obra | 0.7470 | 14 |
| D3: Recepción de obra y verificación de metrados | 0.8732 | 3 |
| D4: Informe de liquidación de obra | 0.7796 | 4 |
| Liquidación de obras por administración directa | 0.7824 | 28 |

Nota: Paquete estadístico Spss versión 23

^aValor de coeficiente se aproxima a 0.8 (más detalles ver en anexos de la tesis)

El valor hallado del coeficiente Alfa de Cronbach para la variable Liquidación de obras por administración directa, como para sus respectivas dimensiones se aproximan a 0,8 y teniendo en cuenta el intervalo de confianza y la escala mostrada en la tabla anterior nos permite concluir que el instrumento es muy confiable.

Validación por juicios de expertos

Nuestros cuestionarios fueron analizados y estudiados para su respectiva aprobación y posterior aplicación para este caso se utilizó la técnica de juicio de expertos, del cual quienes revisaron fueron docentes peritos en la rama de investigación de la respectiva universidad, del cual cuya apreciación valorativa por parte de estos lo mostramos en la siguiente tabla:

| N° | NOMBRE DEL EXPERTO | % de Valoración |
|-----------------|---------------------------|------------------------|
| 01 | Edwards Aguirre | 85 |
| 02 | Edgar Enriques Romero | 80 |
| 03 | Flavio Ricardo Sánchez O. | 85 |
| Promedio | | 83.3 |

FUENTE: Elaboración Propia. (2017)

Luego del análisis de los cuestionarios, se halló una valoración de 83.3 % lo cual representa la validez significativa de estos.

2.6. Métodos de análisis de datos

El análisis de los datos de este trabajo de investigación se realizó en un primer momento utilizando la estadística descriptiva en el que se analiza las opiniones de los encuestados sobre la problemática de la primera variable, en base a los resultados de la encuesta aplicada, igual proceso se efectuó para la segunda variable, en un segundo momento se procedió a determinar la correlación entre

dichas variable para este caso se recurrió a la estadística inferencial, todo este proceso tuvo respaldo por parte de los software estadísticos SPSS V. 23 y MINITAB 16.

III. RESULTADOS

3.1. DESCRIPCIÓN.

El principal objetivo de la presente indagación es el de ver cómo, la dirección estratégica y la liquidación de obras por administración directa en la dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de dios, se relacionan, para el caso se procedió a encuestar a los trabajadores de esta entidad, y de esta recabar una opinión fehaciente sobre dicha problemática, en donde se elaboró 25 ítem para la primera variable, estas distribuidos en sus respectivas dimensiones, por otro lado también se diseñaron 28 ítem para la segunda variable, cuya estructura de dichos cuestionarios está acorde del nivel cognitivo de los encuestados, además dichas alternativas se ubicaron en intervalos cuyas respuestas de opinión puedan ubicarse de acuerdo a nivel de opinión que tienen estos trabajadores el cual se detalla más adelante.

Tabla 1.- DIRECCIÓN ESTRATEGICA.

| VARIABLE/ DIMENSIÓN | Baja | Regular | Alta | Muy alta |
|------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
| Formulación | 0 - 8 | 9 - 16 | 17 - 24 | 25 - 32 |
| Implementación | 0 - 6 | 7 - 12 | 13 - 18 | 19 - 27 |
| Evaluación | 0 - 3 | 4 - 7 | 8 - 11 | 12 - 15 |
| Dirección estratégica | 0 - 18 | 19 - 37 | 38 - 56 | 57 - 75 |

Nota: Elaboración propia

Para la segunda variable de estudio se elaboró también similares intervalos equitativos el cual se muestra

Tabla 2.- LIQUIDACION DE OBRAS POR ADMINISTRACION DIRECTA.

| VARIABLE/ DIMENSIÓN | Baja | Regular | Alta | Muy alta |
|--|---------------|----------------|----------------|----------------|
| Expediente técnico | 0 - 5 | 6 - 10 | 11 - 15 | 16 - 21 |
| Informe final de ejecución de obra | 0 - 10 | 11 - 20 | 21 - 31 | 32 - 42 |
| Recepción de obra y verificación de metrados | 0 - 2 | 3 - 4 | 5 - 6 | 7 - 9 |
| Informe de liquidación de obra | 0 - 3 | 4 - 6 | 7 - 9 | 10 - 12 |
| Liquidación de obras por administración directa | 0 - 21 | 22 - 42 | 43 - 63 | 64 - 84 |

Nota: Elaboración propia

3.2.- RESULTADOS DE LA VARIABLE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.

TABLA 3. Formulación.

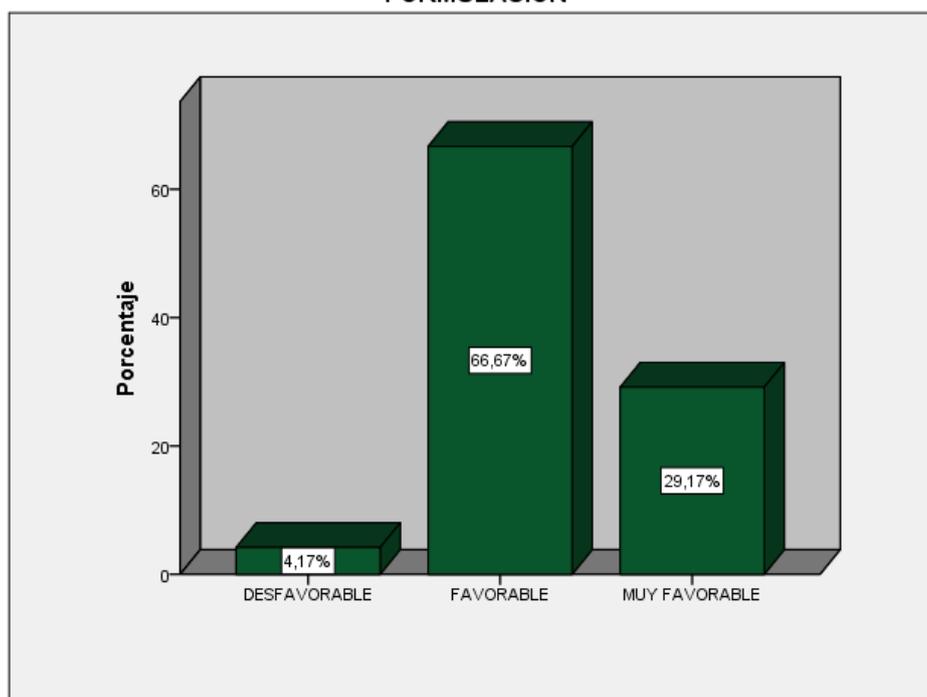
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|---------------|------------|------------|----------------------|
| DESFAVORABLE | 1 | 4,2 | 4,2 |
| FAVORABLE | 16 | 66,7 | 70,8 |
| MUY FAVORABLE | 7 | 29,2 | 100,0 |
| Total | 24 | 100,0 | |

FUENTE: Elaboración propia. (2017)

Interpretación:

De la tabla N° 3, con respecto a la dimensión formulación se halló que el 66,7% de los trabajadores encuestados dieron una opinión de favorable, seguido por el 29,2% que marcaron la alternativa muy favorable, otro 4,2% optaron por la alternativa desfavorable.

GRAFICO N°1
FORMULACION



Fuente: Tabla 3

Análisis.- En cuanto al análisis de los resultados de esta dimensión se observa que un porcentaje apreciativo de los encuestados optaron por la alternativa favorable, esto porque la institución cuenta con su visión y misión, como también con los instrumentos de gestión entre ellos el ROF, MOF, CAP debidamente actualizadas, lo que les lleva a determinar que dicha instancia cuenta con las metas, procedimientos y el flujo de trabajo claramente definidos, lo que ayuda a la formulación de estrategias en base a los objetivos y metas de esta institución, lo que les induce a ejecutar obras viales rurales y urbanas, lo cual favorece para ejecutar obras por administración directa, como también por encargo o convenio, por otro lado los trabajadores aducen que participan en la toma de decisiones de su unidad administrativa, y que el personal apoya en forma asertiva para solucionar problemas, esto porque el director muestra características de liderazgo y gerente frente a los trabajadores.

TABLA 4. Implementación.

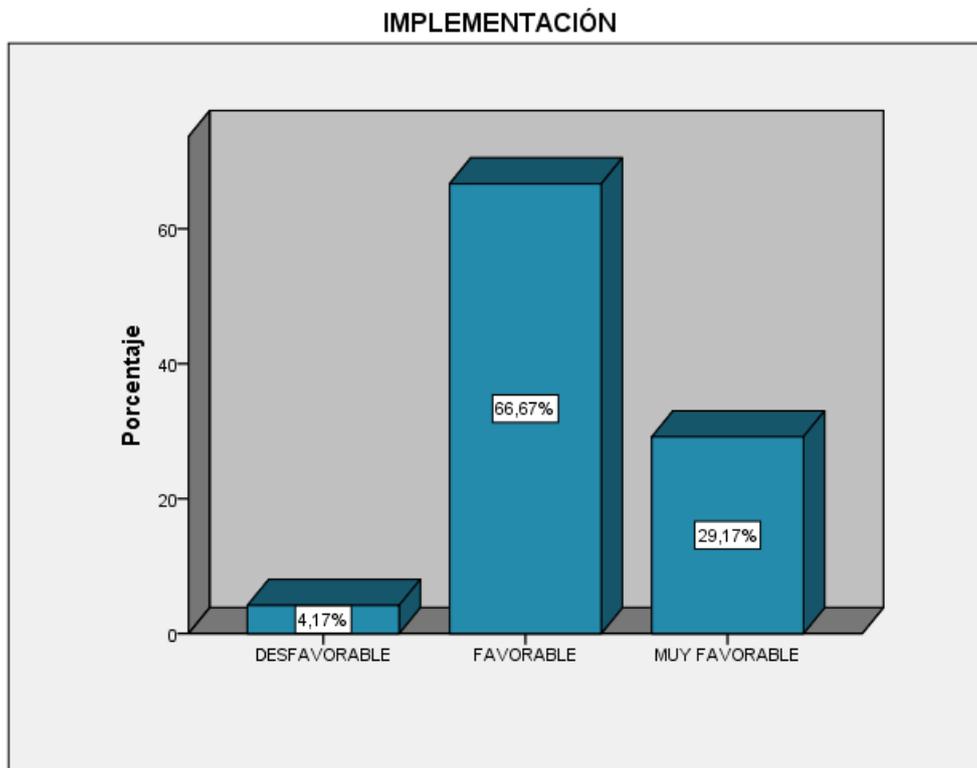
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|---------------|------------|------------|----------------------|
| DESFAVORABLE | 1 | 4,2 | 4,2 |
| FAVORABLE | 16 | 66,7 | 70,8 |
| MUY FAVORABLE | 7 | 29,2 | 100,0 |
| Total | 24 | 100,0 | |

FUENTE: Elaboración propia. (2017)

Interpretación:

La tabla N° 4, de la dimensión implementación, muestra que el 66,7% de los trabajadores dieron una respuesta de favorable, seguido por el 29,2% que marcaron la opción de muy favorable, sólo el 4,2% marco la alternativa desfavorable.

GRAFICO N°2



Fuente: Tabla 4

Análisis.- Los trabajadores de esta dirección en una mayoría optaron por responder que favorablemente se trabaja en equipo, esto porque se encuentran motivado el cual lo efectúa por vocación de servicio, además sus compañeros de trabajo le trasmiten honestidad y el buen uso de los recursos del estado, estos mismos encuestados manifiestan que es favorable el cumplimiento de la tarea asignada para el mes, ya que trae mucho beneficio para la institución trabajar por resultados, ya que el lugar donde trabaja es el adecuado lo que favorece que se sienta motivado y comprometido con su organización y el servicio que brinda, por otro este mismo grupo aduce que la remuneración que percibe satisface sus necesidades económicas familiares, el cual va acompañado de incentivos por entrega de producto terminado antes del tiempo terminado.

TABLA 5. Evaluación.

| | | Porcentaje |
|--|------------|----------------------|
| | Frecuencia | Porcentaje acumulado |

| | | | |
|------------------|----|-------|-------|
| MUY DESFAVORABLE | 1 | 4,2 | 4,2 |
| DESFAVORABLE | 3 | 12,5 | 16,7 |
| FAVORABLE | 11 | 45,8 | 62,5 |
| MUY FAVORABLE | 9 | 37,5 | 100,0 |
| Total | 24 | 100,0 | |

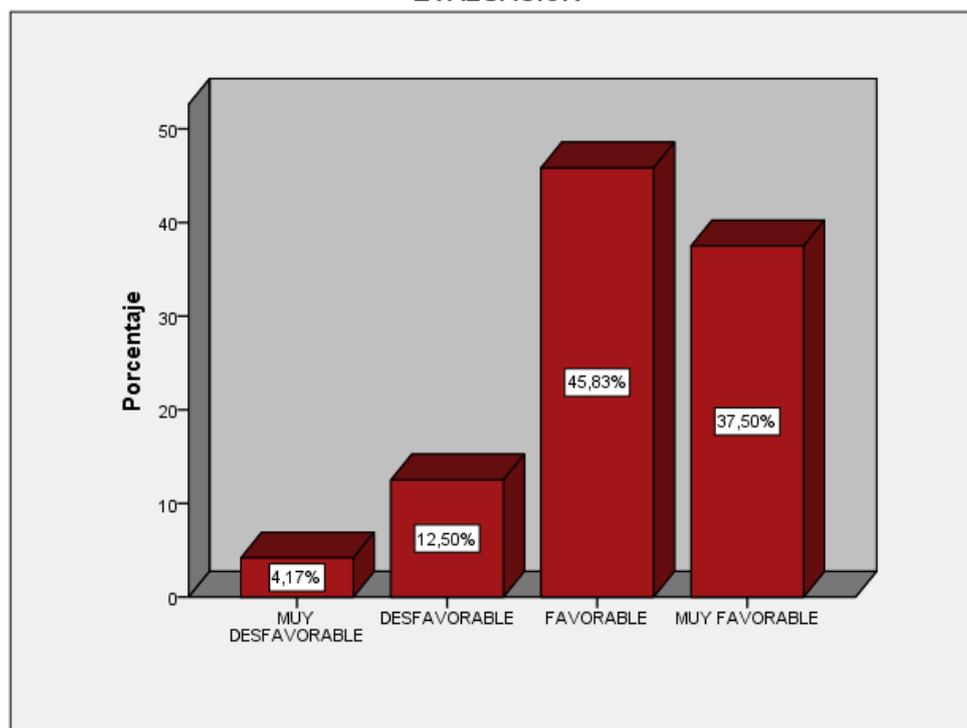
FUENTE: Elaboración propia. (2017)

Interpretación:

La tabla N°5, en referencia a la dimensión evaluación, se halló que el 45,8% de los trabajadores marcaron la opción favorable, seguida por el 37,5% que marco la alternativa muy favorable, otro 12,5% marco desfavorable y sólo el 4,2% marcó la alternativa muy desfavorable.

GRAFICO N°3

EVALUACIÓN



Fuente: Tabla 5

Análisis.- En cuanto a los valores hallados en la anterior tabla se observa que un porcentaje mayor de los encuestados indican que es favorable que se evalúe las especificaciones técnicas de un proyecto a liquidar por administración directa, como también la optimización de los equipos asignados,

y que es importante evaluar los rendimientos del personal obrero y equipo mecánico, además en esta institución se realiza la renovación de equipo mecánico por obsoleto o bajo rendimiento, el cual también se efectúa el cambio de personal obrero calificado por bajo rendimiento en dicha dirección regional de transportes.

3.3.- RESUMEN DE LA VARIABLE: DIRECCIÓN ESTRATEGICA.

TABLA 6. Dirección estratégica.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|---------------|------------|------------|----------------------|
| DESFAVORABLE | 1 | 4,2 | 4,2 |
| FAVORABLE | 19 | 79,2 | 83,3 |
| MUY FAVORABLE | 4 | 16,7 | 100,0 |
| Total | 24 | 100,0 | |

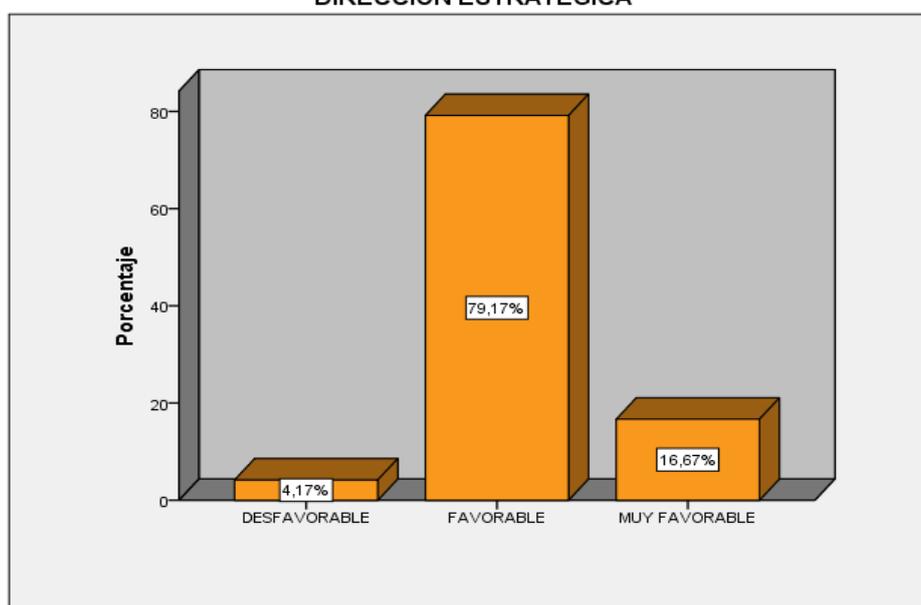
FUENTE: Elaboración propia. (2017)

Interpretación:

En resumen, la tabla N° 6, referente a la variable dirección estratégica se halló que el 79,2% de los trabajadores encuestados optaron por marcar la alternativa favorable, seguida por el 16,7% que dieron una respuesta de muy favorable, sólo el 4,2% opto por responder desfavorable.

GRAFICO N°4

DIRECCION ESTRATEGICA



Fuente: Tabla 6

Análisis.- Los datos hallados en resumen de la tabla anterior nos llevan determinar que la dirección estratégica es favorable, en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios, esto porque un buen número de los encuestados aducen que la institución cuenta con la misión y visión bien establecidas en donde se establece objetivos y metas favorablemente planificadas, lo que les induce a efectuar obras viales rurales entre otros, este mismo grupo de encuestados manifiestan que en esta instancia existe un trabajo en equipo favorable, lo que les permite adaptarse en su labor y percibir una remuneración adecuada, por otro lado en esta institución se observa que existe un proceso continuo de evaluación el cual les lleva una optimización favorable de los equipos, el cual debe mostrar un mejor rendimiento y de ello tomar medidas correctivas y parámetros efectivos en el momento de la selección y retiro del personal que labora en esta dirección de transportes.

3.4.- RESULTADOS DE LA VARIABLE LIQUIDACION DE OBRAS POR ADMINISTRACION DIRECTA.

TABLA 7. EXPEDIENTE TECNICO.

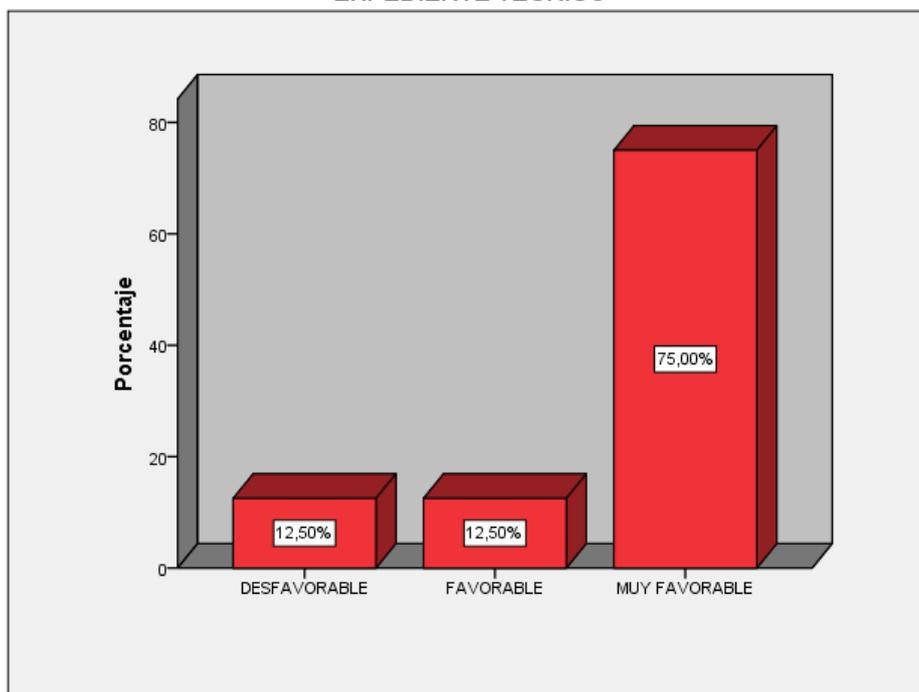
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|---------------|------------|------------|----------------------|
| DESFAVORABLE | 3 | 12,5 | 12,5 |
| FAVORABLE | 3 | 12,5 | 25,0 |
| MUY FAVORABLE | 18 | 75,0 | 100,0 |
| Total | 24 | 100,0 | |

FUENTE: Elaboración propia. (2017)

Interpretación:

La tabla 7 muestra en cuanto a la dimensión expediente técnico que el 75,0% de los trabajadores encuestados opto por marcar la alternativa muy favorable, otro 12,5% opto por marcar favorable y muy desfavorable respectivamente.

GRAFICO N° 5
EXPEDIENTE TECNICO



Fuente: Tabla 7

Análisis.- De los resultados encontrados en la tabla anterior se observa que un porcentaje mayor de los encuestados adujeron que favorece contar con la memoria descriptiva en el expediente técnico, y que se debe contar las especificaciones técnicas, el cual deben ir acompañadas por los planos de obra, dentro de este mismo grupo se aprecia que es importante los metrados de obra en dicho expediente, el cual va de mano con el presupuesto calificado y analítico para la realización de una determinada obra, los mismos encuestados aducen que es importante el cronograma de ejecución de obra en dicho expediente técnico.

TABLA 8. Informe final de ejecución de obra.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|---------------|------------|------------|----------------------|
| DESFAVORABLE | 2 | 8,3 | 8,3 |
| FAVORABLE | 11 | 45,8 | 54,2 |
| MUY FAVORABLE | 11 | 45,8 | 100,0 |
| Total | 24 | 100,0 | |

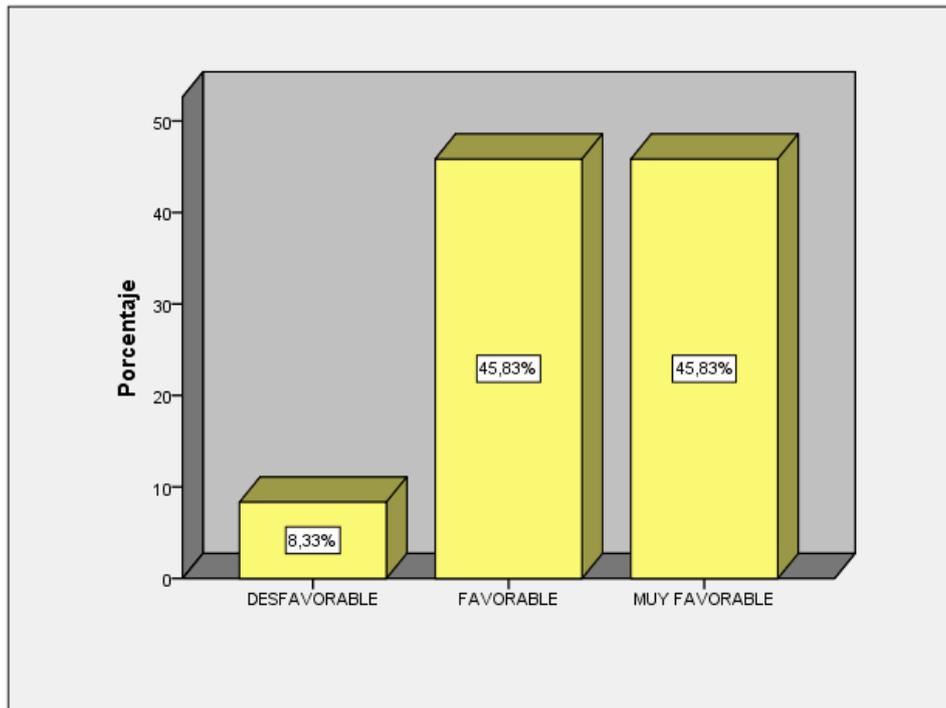
FUENTE: Elaboración propia. (2017)

Interpretación:

De la tabla N°8 en referencia a la dimensión informe final de ejecución de obra, se halló que el 45,8% de los trabajadores encuestados optaron por marcar la alternativa muy favorable y favorable respectivamente, sólo el 8,3% marco la alternativa desfavorable.

GRAFICO N°6

INFORME FINAL DE EJECUCIÓN DE OBRA



Fuente: Tabla 8

Análisis.- Los valores hallados en cuanto a esta dimensión muestran valores homogéneos en cuanto a la opinión de los trabajadores de esta dirección de transporte que en suma, estos se ve que una gran mayoría indica que se da favorablemente el registro de información de avance diario en el cuaderno de obra, y que se realiza eficientemente el metrado real acumulado en el informe final de ejecución de obra, el cual va acompañada por su respectiva valorización acumulada, como el saldo de obra, además se observa que la institución aprueba las ampliaciones de plazo de obra mediante la resolución directoral, este mismo grupo aduce que la demora en los procesos de licitación para adquisición de materiales es causa de ampliación de plazo, en donde el adicional por mayores metrados aprobado con resolución, el desabastecimiento de materiales, el adicional por partidas nuevas, la demora en la absolución de consultas y la ampliación de plazo por factores climatológicos se considera en

él informe final de ejecución de obra, por otro lado dichos trabajadores manifiestan que es importante el control de calidad, el inventario de material sobrante, el control de equipos, dentro del informe consolidado del proceso de la obra en esta institución.

TABLA 9. Recepción de obra y verificación de metrados.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|----------------------|
| MUY DESFAVORABLE | 1 | 4,2 | 4,2 |
| DESFAVORABLE | 1 | 4,2 | 8,3 |
| FAVORABLE | 8 | 33,3 | 41,7 |
| MUY FAVORABLE | 14 | 58,3 | 100,0 |
| Total | 24 | 100,0 | |

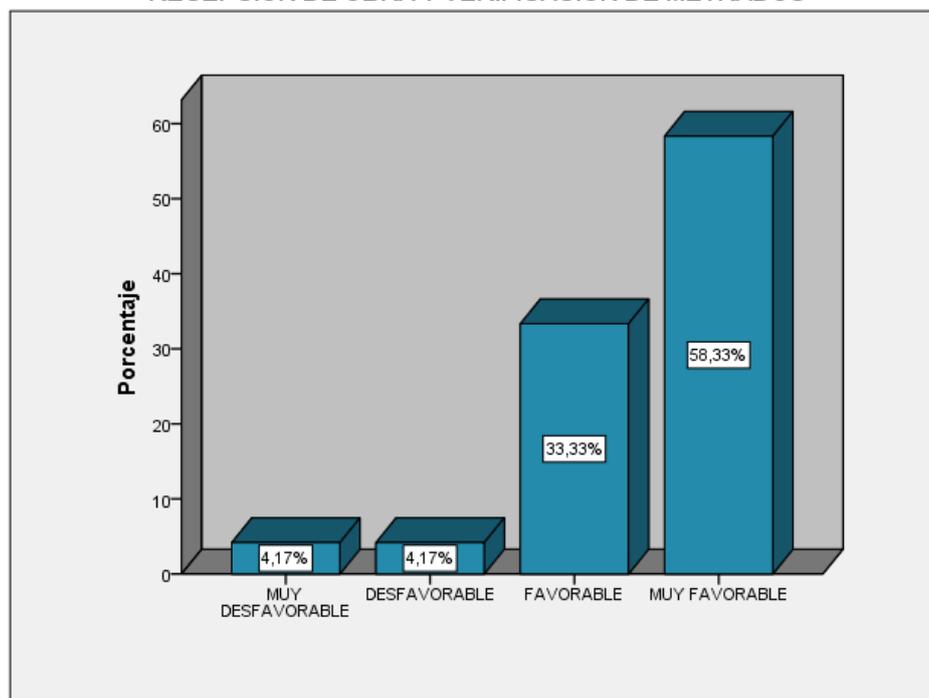
FUENTE: Elaboración propia. (2017)

Interpretación:

En la tabla anterior, se aprecia con respecto a la dimensión recepción de obra y verificación de metrados que el 58,3% de los trabajadores marcó la alternativa muy favorable, seguido por el 33,3% que marcó favorable, otro el 4,2% marco la alternativa desfavorable y muy desfavorable respectivamente.

GRAFICO N°7

RECEPCIÓN DE OBRA Y VERIFICACIÓN DE METRADOS



Fuente: Tabla 9

Análisis. - De la dimensión anterior el resultado en su respectiva tabla se halló que una mayoría de los trabajadores adujo que es muy favorable la resolución directoral de conformación de comité de recepción y liquidación para suscribir actas de recepción de obra y de verificación de metrados, en donde se aprueba la liquidación técnica de dicha obra, el cual va respaldado por el acta de recepción de obra para aprobar el proceso de desarrollo de las obras a ejecutar previo análisis.

TABLA 10. Informe de liquidación de obra.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|---------------|------------|------------|----------------------|
| DESFAVORABLE | 3 | 12,5 | 12,5 |
| FAVORABLE | 8 | 33,3 | 45,8 |
| MUY FAVORABLE | 13 | 54,2 | 100,0 |
| Total | 24 | 100,0 | |

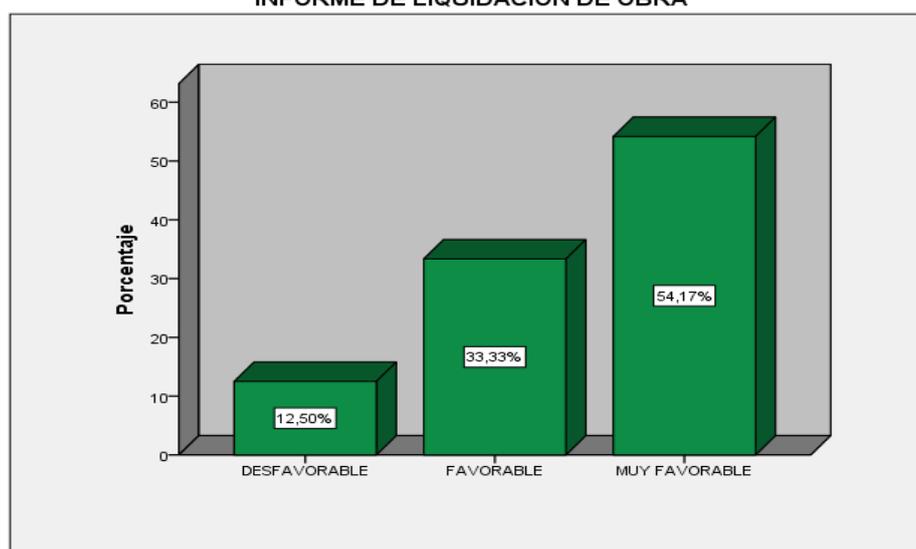
FUENTE: Elaboración propia. (2017)

Interpretación:

De la tabla 10, se puede apreciar con respecto a la dimensión Informe de liquidación de obra que el 54,2% de los trabajadores dio una opinión de muy favorable, seguido por el 33,3% que adujo favorable, y el 12,5% marco la alternativa desfavorable.

GRAFICO N°8

INFORME DE LIQUIDACIÓN DE OBRA



Fuente: Tabla 10

Análisis.- De la tabla anterior se deduce que un buen porcentaje de los encuestados indican de que es muy favorable la elaboración del informe de liquidación de obra por administración directa el cual concluye con la valuación final de obra, y que el acta de conciliación financiera de esta es suscrita por el administrador de la entidad incluida en dicho documento, además es necesaria la elaboración de formato 14 del SNIP para conseguir el cierre del proyecto, lo que favorablemente se inicia la transferencia de la obra a la unidad orgánica o entidad con la aprobación de la liquidación de esta mediante resolución.

3.5.- RESUMEN DE LA VARIABLE LIQUIDACION DE OBRAS POR ADMINISTRACION DIRECTA.

TABLA 11. Liquidación de obras por administración directa.

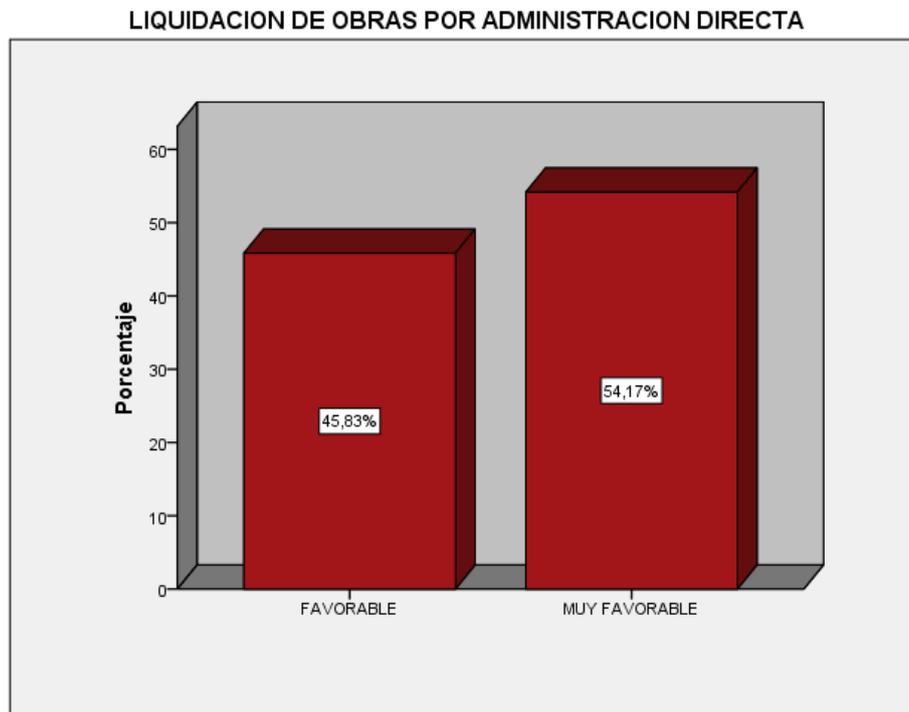
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|---------------|------------|------------|----------------------|
| FAVORABLE | 11 | 45,8 | 45,8 |
| MUY FAVORABLE | 13 | 54,2 | 100,0 |
| Total | 24 | 100,0 | |

FUENTE: Elaboración propia. (2017)

Interpretación:

En resumen, la tabla N°11 en lo referente a la variable liquidación de obras por administración directa se halló que el 54,2% de los trabajadores encuestados optaron por la alternativa muy favorable, otro 45,8% marco la alternativa favorable.

GRAFICO N°9



Fuente: Tabla 11

Análisis.- La tabla anterior muestra en resumen a esta variable valores muy relevantes del cual nos ayuda a determinar que el nivel de liquidación de obras por administración directa es favorable en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios, esto porque un porcentaje mayor de los encuestados aducen que se da prioridad e importancia a la memoria descriptiva en el expediente técnico de la obra puesto que en ella se da aspectos de especificaciones técnicas, planos de obra, el metrado, presupuesto analítico y cronograma de ejecución, todo descrito en el expediente técnico, por otro lado dichos trabajadores de esta respectiva dirección de transportes manifiestan, se lleva favorablemente el metrado real acumulado con su respectiva valorización, saldo, ampliación de plazo aprobado con resolución y el proceso de licitación para adquisición de materiales, en la ejecución de la obra, además se da adicional por partidas nuevas, como también ampliación por factores climatológicos, con control de calidad, en esta entidad se observa que la resolución directoral de conformación de comité de recepción y liquidación se desarrolla muy favorablemente, el cual va respaldado por el acta de recepción de obra.

3.6.- PRUEBA DE HIPOTESIS GENERAL

Como en todo proceso de investigación se procedió a determinar la hipótesis planteada, para lo cual nos ayudamos de la estadística inferencial, esto con el objetivo de ver como la primera variable se relaciona con la segunda variable en este se recurrió a utilizar el coeficiente de correlación Tau b de Kendall, cuyos valores lo mostramos más adelante en una tabla de contingencia de 2X2.

TABLA 12.

Correlación entre Dirección estratégica y Liquidación de obras por administración directa.

| | | | DIRECCION ESTRATEGICA | LIQUIDACION DE OBRAS POR ADMINISTRACION DIRECTA |
|------------------------|--|----------------------------|--------------------------|--|
| Tau_b de Kendall | DIRECCION | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,745* |
| | ESTRATEGICA | Sig. (bilateral) | . | ,003 |
| | | N | 24 | 24 |
| | LIQUIDACION DE OBRAS POR ADMINISTRACION DIRECTA | Coeficiente de correlación | ,745* | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,003 | . |
| | | N | 24 | 24 |

Interpretación y análisis:

| | |
|----------------------------|---|
| Hipótesis estadísticas | Ho: Dirección estratégica y Liquidación de obras por administración directa no se relacionan estadísticamente. Ha: Dirección estratégica y Liquidación de obras por administración directa se relacionan estadísticamente. |
| Nivel de significación | $\alpha = 0,05$ |
| Coeficiente de correlación | 0,745 = Alta correlación |
| Valor p calculado | $p = 0,003$ |
| Conclusión | Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que existe relación significativa entre la dirección estratégica y |

la liquidación de obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios.

PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECÍFICAS.

Para el caso de nuestras hipótesis específicas se procedió a realizar el mismo proceso estadístico al igual que la hipótesis general.

1.- Correlación entre *Dirección estratégica y expediente técnico*.

TABLA 13.

| | | | DIRECCION ESTRATEGICA | EXPEDIENTE TECNICO |
|------------------------|--------------------------|---|--------------------------|-----------------------|
| Tau_b de Kendall | DIRECCION ESTRATEGICA | Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) | 1,000 . | ,860 ,001 |
| | | N | 24 | 24 |
| | EXPEDIENTE TECNICO | Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) | ,860 ,001 | 1,000 . |
| | | N | 24 | 24 |

Interpretación y análisis:

| | |
|-----------------------------|---|
| Hipótesis estadísticas | Ho: Dirección estratégica y el expediente Técnico no se relacionan estadísticamente. |
| | Ha: Dirección estratégica y el expediente Técnico se relacionan estadísticamente. |
| Nivel de significación | $\alpha = 0,05$ |
| Coefficiente de correlación | 0,860 = Alta correlación |
| Valor p calculado | $p = 0,001$ |
| Conclusión | Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que existe relación entre la dirección estratégica y el expediente técnico en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios. |

2.- Correlación entre Dirección estratégica e Informe Final de Ejecución de Obra.

TABLA 14.

| | | | DIRECCION ESTRATEGICA | INFORME FINAL DE EJECUCIÓN DE OBRA |
|------------------------|------------------|----------------------------|--------------------------|--|
| Tau_b de Kendall | DIRECCION | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,548** |
| | ESTRATEGICA | Sig. (bilateral) | . | ,006 |
| | | N | 24 | 24 |
| | INFORME FINAL DE | Coeficiente de correlación | ,548** | 1,000 |
| | EJECUCIÓN DE | Sig. (bilateral) | ,006 | . |
| | OBRA | N | 24 | 24 |

Interpretación y análisis:

| | |
|----------------------------|---|
| Hipótesis estadísticas | Ho: Dirección estratégica y el Informe Final de Ejecución de Obra no se relacionan estadísticamente. Ha: Dirección estratégica y el Informe Final de Ejecución de Obra se relacionan estadísticamente. |
| Nivel de significación | $\alpha = 0,05$ |
| Coeficiente de correlación | 0,548 = Moderada correlación |
| Valor p calculado | $p = 0,006$ |
| Conclusión | Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que existe una moderada relación entre la dirección estratégica y el informe final de ejecución de obra técnico-financiera en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios. |

3.- Correlación entre Dirección estratégica y Recepción de obra y Verificación de metrados

TABLA 15.

| | | | DIRECCION ESTRATEGICA | RECEPCIÓN DE OBRA Y VERIFICACIÓN DE METRADOS |
|---------|-----------------|----------------------------|--------------------------|---|
| Tau_b | DIRECCION | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,773* |
| de | ESTRATEGICA | Sig. (bilateral) | . | ,007 |
| Kendall | | N | 24 | 24 |
| | RECEPCIÓN DE | Coeficiente de correlación | ,773* | 1,000 |
| | OBRA Y | Sig. (bilateral) | ,007 | . |
| | VERIFICACIÓN DE | N | 24 | 24 |
| | METRADOS | | | |

Interpretación y análisis:

| | |
|----------------------------|--|
| Hipótesis estadísticas | Ho: Dirección estratégica y la recepción de obra y Verificación de metrados no se relacionan estadísticamente. Ha: Dirección estratégica y la recepción de obra y Verificación de metrados se relacionan estadísticamente. |
| Nivel de significación | $\alpha = 0,05$ |
| Coeficiente de correlación | 0,773 = Alta correlación |
| Valor p calculado | $p = 0,007$ |
| Conclusión | Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que existe relación entre la dirección estratégica y el informe final de ejecución de obra técnico-financiera en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios. |

4.- Correlación entre Dirección estratégica y el Informe de liquidación de obra.

TABLA 16.

| | | | DIRECCION ESTRATEGICA | INFORME DE LIQUIDACIÓN DE OBRA |
|---------|-------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------------------|
| Tau_b | DIRECCION | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,874* |
| de | ESTRATEGICA | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| Kendall | | N | 24 | 24 |

| | | | |
|----------------|-----------------------------|-------|-------|
| INFORME DE | Coefficiente de correlación | ,874* | 1,000 |
| LIQUIDACIÓN DE | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| OBRA | N | 24 | 24 |

Interpretación y análisis:

| | |
|-----------------------------|---|
| Hipótesis estadísticas | <p>Ho: Dirección estratégica y la recepción de obra y el informe de liquidación de obra no se relacionan estadísticamente.</p> <p>Ha: Dirección estratégica y la recepción de obra y el informe de liquidación de obra se relacionan estadísticamente.</p> |
| Nivel de significación | $\alpha = 0,05$ |
| Coefficiente de correlación | 0,874 = Alta correlación |
| Valor p calculado | $p = 0,000$ |
| Conclusión | Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que existe relación entre la dirección estratégica y el informe de liquidación de obra por administración directa y cierre del proyecto y transferencia a la entidad para la operación y mantenimiento en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios. |

IV. DISCUSION

Las diferentes áreas y direcciones de nuestras instituciones gubernamentales en estos últimos tiempos han sido objeto de comentarios ya sean positivos o negativos esto por el servicio que brindan al público usuario, de allí la inspiración de efectuar el presente trabajo de investigación en el que se busca como la dirección estratégica influye sobre en la liquidación de obras por administración directa en transportes de Madre de Dios, esto extraído de las encuestas efectuadas a los trabajadores en dicha entidad quienes son los protagonistas directos sobre los diferentes problemas que acogen a esta institución.

Del análisis y descripción de los resultados hallados en la primera variable se determinó que en la tabla N° 3 de la dimensión formulación el 66,7% de los trabajadores optaron por la alternativa favorable, lo que indica que esta institución cuenta con toda su documentación, empezando desde la visión y misión, ROF, MOF, CAP el cual se encuentran debidamente actualizados, así mismo en esta se efectúa la formulación de estrategias en base a los objetivos y metas de dicha entidad, lo que les induce a realizar obras viales rurales y urbanas, puesto que el personal participa en la toma de decisiones de su unidad administrativa, en cuanto a la dimensión implementación la tabla N° 4 muestra que un 66,7% de los encuestados optaron por la alternativa favorable esto porque en esta institución se trabaja en equipo, de manera motivada y por vocación de servicio, lo que induce a que cumplan con la tarea asignada para el mes, el cual viene complementada con una remuneración que satisface las necesidades económicas familiares de dichos trabajadores, además en la tabla N° 5 de la dimensión evaluación se obtuvo que el 45,8% de estos encuestados manifiestan que las evaluaciones y especificaciones técnicas de un proyecto a liquidar por administración directa se realiza de manera favorable, como también la optimización de los equipos asignados son buenos, en donde la renovación de equipo mecánico por obsoleto o bajo rendimiento se da positivamente el cual va complementado con la selección del personal, del análisis de las dimensiones de esta variable se llegó a un resumen en el que la tabla N° 6 muestra que el 79,2% de los trabajadores de esta dirección optaron por marcar la alternativa de favorable, lo que nos ayuda a determinar que la

dirección estratégica es favorable, en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios.

De igual manera que el anterior análisis en la segunda variable se obtuvo en la tabla N°7 de la dimensión expediente técnico que el 75,0% de los trabajadores opinaron que es muy favorable el proceso de memoria descriptiva del expediente técnico, en el que figura las especificaciones técnicas, los planos, metrados y presupuesto analítico de la obra, por otro lado de la dimensión informe final de ejecución de obra la tabla N° 8 muestra que el 45,8% de estos encuestados marcaron la alternativa de muy favorable y favorable respectivamente, lo que indica que se realiza adecuadamente el registro de información de avance diario en el cuaderno de obra, el cual va acompañado con la determinación eficiente del saldo de obra, como también la institución aprueba las ampliaciones de plazo de obra mediante resolución directoral, estos trabajadores indican que la demora en la absolución de consultas se considera en el informe final de ejecución de obra, en el que se efectúa el control de calidad, el inventario de material sobrante y control de equipos, así mismo en la tabla N° 9 de la dimensión recepción de obra y verificación de metrados, el 58,3% de los encuestados manifiestan que se da favorablemente la resolución directoral de conformación de comité de recepción y liquidación para suscribir actas de recepción de obra y de verificación de metrados, esto para efectuar una liquidación técnica buena, de la tabla N° 10 referente a la dimensión informe de liquidación de obra, el 54,2% de los trabajadores manifestaron que la elaboración del informe de liquidación de obra por administración directa es muy favorable, puesto que para ello se utiliza el formato 14 del SNIP para conseguir el cierre del proyecto, en resumen de lo descrito de las tablas anteriores la tabla N° 11 muestra que el 54,2% de los encuestados de esta dirección optaron por la alternativa muy favorable, del cual se determinó que el nivel de liquidación de obras por administración directa es favorable en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios.

Mediante el coeficiente de correlación Tau b de Kendall, se procedió a verificar nuestra hipótesis general y específicas es así que en la tabla N° 12 se halló un coeficiente de 0,745(alta correlación) y que $p < \alpha$, es decir $0,000 < 0,05$ (significativo), lo que indica que existe relación significativa entre la dirección estratégica y la liquidación de obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios, similar proceso se efectuó para las hipótesis específicas llegándose a obtener resultados muy semejantes a la general esto mostrado en la tablas del N°13 a la tabla N°16.

V. CONCLUSIONES

PRIMERO. - Se llegó a la conclusión de que la dirección estratégica es favorable, en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios, esto mostrado en la tabla N°6 en donde el 79,2% de los trabajadores encuestados optaron por marcar la alternativa favorable, el 16,7% marco la alternativa muy favorable y solo el 4,2% marco la alternativa desfavorable.

SEGUNDO. - Se concluye que el nivel de liquidación de obras por administración directa es favorable en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios, esto por los datos hallados en la tabla N° 11 en el que 54,2% de dichos trabajadores marcaron la alternativa muy favorable y el 45,8% marco la alternativa favorable.

TERCERO.- Mediante la correlación Tau b de Kendall se llegó a la conclusión de que existe una relación alta y significativa entre la dirección estratégica y la liquidación de obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios, esto demostrado en la tabla N° 12 en donde el coeficiente fue de 0,745 (alta correlación) y que el alfa: $\alpha = 5\%$ (0,05) es mayor al p-valor encontrado, ósea que $0,003 < 0.05$ (significativo).

CUARTO. - Mediante la correlación Tau b de Kendall se llegó a la conclusión de que existe una relación alta y significativa entre la dirección estratégica y el expediente técnico en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios, esto demostrado en la tabla N° 13 en donde el coeficiente fue de 0,860 (alta correlación) y que el alfa): $\alpha = 5\%$ (0,05) es mayor al p-valor encontrado, ósea que $0,001 < 0.05$ (significativo).

QUINTO.- Mediante la correlación Tau b de Kendall se llegó a la conclusión de que existe una relación moderada y significativa entre la

dirección estratégica y el informe final de ejecución de obra en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios, esto demostrado en la tabla N° 14 en donde el coeficiente fue de 0,548 (moderada correlación) y que el alfa: $\alpha = 5\%$ (0,05) es mayor al p-valor encontrado, ósea que $0,001 < 0.05$ (significativo).

SEXTO.- Mediante la correlación Tau b de Kendall se llegó a la conclusión de que existe una relación alta y significativa entre la dirección estratégica y la recepción de obra y verificación de metrados en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios, esto demostrado en la tabla N° 15 en donde el coeficiente fue de 0,773 (alta correlación) y que el alfa: $\alpha = 5\%$ (0,05) es mayor al p-valor encontrado, ósea que $0,007 < 0.05$ (significativo).

SEPTIMO. - Mediante la correlación Tau b de Kendall se llegó a la conclusión de que existe una relación alta y significativa entre la dirección estratégica y el informe de liquidación de obra en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios, esto demostrado en la tabla N° 16 en donde el coeficiente fue de 0,874 (alta correlación) y que el alfa: $\alpha = 5\%$ (0,05) es mayor al p-valor encontrado, ósea que $0,000 < 0.05$ (significativo).

OCTAVO. - Luego del análisis y descripción de los resultados hallados en el presente trabajo de investigación y mediante la correlación entre las variables del presente trabajo de investigación se concluye que la dirección estratégica es favorable entonces esta repercutirá en una liquidación de obras favorable por administración directa en la dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios.

VI. SUGERENCIAS

* Se sugiere a los funcionarios del ministerio de transportes y comunicaciones elaborar proyectos de socialización y capacitación a nivel de sus direcciones el cual repercutirá en una eficaz administración y desempeño laboral en todos sus trabajadores.

* Se sugiere al director y jefes de la dirección regional de transportes y comunicaciones de madre de dios, diseñar proyectos de proyección social, y capacitación sobre sus experiencias y que estos se difundan a nivel de todas las oficinas de esta entidad y con ello brindar una mejor atención al público usuario. También se sugiere dar continuidad a los especialistas en liquidación de obras por administración directa.

* Se sugiere a los trabajadores de la dirección regional de transportes y comunicaciones de madre de dios, seguir desempeñándose con esa vocación de servicio a su institución el cual repercutirá en sus demás compañeros de trabajo y mejorar el índice hallado en el presente trabajo de investigación.

* Se sugiere a las demás instituciones de las diferentes regiones tomar en cuenta los índices hallados sobre la administración y desempeño mostrado por estos trabajadores en esta institución y con ello brindar una atención de calidad al público usuario.

VII. REFERENCIAS

Jeffrey S. Harrison; Caron H. St John-Comentario del libro por Liliana Neriz J. (2005). Reseña de Fundamentos de la dirección estratégica.

www.ministeriodetransportesycomunicaciones.gob.pe

Loaiza Ventura, Francisco; Manejo técnico legal de obras públicas. Segunda edición, (diciembre 2012).

www.anc.es – Introducción a la Dirección Estratégica II.

Chiavenato, Idalberto; Introducción a la teoría general de la administración. Octava Edición, (2006), Administración por objetivos pag. 165-172.

OSCE – Contratación de Obras Públicas. Liquidación de Obra.

Fred, David, Conceptos de administración estratégica. Resumen de libro en: [www.academia.edu/7256273/RESUMEN DEL LIBRO CONCEPTOS DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA](http://www.academia.edu/7256273/RESUMEN_DEL_LIBRO_CONCEPTOS_DE_ADMINISTRACION ESTRATEGICA)

Gestión de obras públicas por administración directa. Proceso constructivo. Recepción y liquidación de obras. En gobiernos locales, regionales e instituciones públicas. Instituto para la Gestión y el Desarrollo SAN PABLO, (mayo 2012).

Tesis titulada, Liquidación de obras por administración directa en la municipalidad provincial de Angaraes - Lircay año 2010.

Tesis titulada, Relación entre planificación estratégica y control de obras por administración directa en el gobierno regional de Madre de Dios 2015, Autor: John Hugo Peña Castillo.

Cuervo García, A. (1995), Análisis y planificación financiera de la empresa.

www.gestiopolis.com – Planificación Estratégica.

Rumelt R.P (1974), Estrategia de diversificación y rentabilidad.

Day, G. y Schoemaker, P. (2001), en Wharton, Gerencia de tecnologías emergentes.

ANEXOS

BASE DE DATOS DIRECCION ESTRATEGICA

| TRABAJADO RES | RESPUESTAS X ITEM X DIMENSION | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------|-------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|-------|----------------|----|----|----|----|----|----|----|------------|-------|----|----|----|----|----|-------|
| | FORMULACION | | | | | | | | | | | | IMPLEMENTACIÓN | | | | | | | | EVALUACIÓN | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | TOTAL | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | TOTAL | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | TOTAL |
| A1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 28 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 0 | 15 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 8 |
| A2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 20 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 0 | 14 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 11 |
| A3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 28 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 14 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 11 |
| A4 | 3 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 10 | 0 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 0 | 14 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 9 |
| A5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 0 | 2 | 1 | 22 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 0 | 19 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 8 |
| A6 | 3 | 1 | 1 | 0 | 2 | 1 | 3 | 2 | 0 | 1 | 0 | 14 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 | 10 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 7 |
| A7 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 0 | 3 | 3 | 0 | 1 | 2 | 19 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 0 | 18 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 12 |
| A8 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 0 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 25 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 1 | 21 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 9 |
| A9 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 26 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 0 | 14 | 3 | 2 | 2 | 0 | 0 | 7 |
| A10 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 22 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 0 | 2 | 16 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 9 |
| A11 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 21 | 0 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 0 | 0 | 12 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 7 |
| A12 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 17 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 0 | 17 | 2 | 2 | 3 | 0 | 1 | 8 |
| A13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 29 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 0 | 19 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 13 |
| A14 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 17 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 13 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 9 |
| A15 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 17 | 0 | 1 | 0 | 3 | 3 | 0 | 3 | 1 | 0 | 11 | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| A16 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 25 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 0 | 20 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 13 |
| A17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 31 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 0 | 17 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 9 |
| A18 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 21 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 14 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 12 |
| A19 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 27 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 23 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| A20 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 0 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 22 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 0 | 16 | 3 | 2 | 3 | 2 | 0 | 10 |
| A21 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 25 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 20 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 13 |
| A22 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 25 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 21 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 13 |
| A23 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 27 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 25 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| A24 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 25 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 0 | 16 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 7 |

BASE DE DATOS LIQUIDACION DE OBRAS POR ADMINISTRACION DIRECTA

| TRABAJADO RES | RESPUESTAS X ITEM X DIMENSION | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------|-------------------------------|---|---|---|---|---|---|-------|------------------------------------|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|--|----|----|----|--------------------------------|----|----|----|----|-------|
| | EXPEDIENTE TECNICO | | | | | | | | INFORME FINAL DE EJECUCIÓN DE OBRA | | | | | | | | | | | | | | RECEPCIÓN DE OBRA Y VERIFICACIÓN DE METRADOS | | | | INFORME DE LIQUIDACIÓN DE OBRA | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | TOTAL | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | TOTAL | 22 | 23 | 24 | TOTAL | 25 | 26 | 27 | 28 | TOTAL |
| A1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 17 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 27 | 2 | 2 | 1 | 5 | 2 | 2 | 2 | 1 | 7 |
| A2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 17 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 23 | 2 | 2 | 2 | 6 | 2 | 2 | 2 | 1 | 7 |
| A3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 26 | 2 | 2 | 1 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | |
| A4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 | 3 | 3 | 0 | 6 | 3 | 3 | 3 | 1 | 10 | |
| A5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 2 | 3 | 0 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 32 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 1 | 10 | |
| A6 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 18 | 2 | 2 | 2 | 2 | 0 | 3 | 2 | 0 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 22 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | |
| A7 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 41 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | |
| A8 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 30 | 3 | 3 | 3 | 9 | 2 | 2 | 3 | 3 | 10 | |
| A9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 3 | 0 | 0 | 3 | 0 | 3 | 0 | 3 | 3 | 3 | 28 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | |
| A10 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 19 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 25 | 2 | 2 | 3 | 7 | 2 | 1 | 3 | 3 | 9 | |
| A11 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 19 | 2 | 1 | 2 | 5 | 2 | 2 | 1 | 1 | 6 | |
| A12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 35 | 2 | 2 | 3 | 7 | 2 | 3 | 3 | 3 | 11 | |
| A13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 33 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 1 | 3 | 10 | |
| A14 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 20 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 23 | 3 | 2 | 2 | 7 | 2 | 3 | 2 | 2 | 9 | |
| A15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 26 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 2 | 1 | 9 | |
| A16 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 19 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 23 | 3 | 2 | 3 | 8 | 3 | 2 | 3 | 2 | 10 | |
| A17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 33 | 2 | 2 | 2 | 6 | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | |
| A18 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 31 | 3 | 3 | 3 | 9 | 2 | 2 | 3 | 2 | 9 | |
| A19 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 42 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | |
| A20 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 36 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | |
| A21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 36 | 2 | 3 | 3 | 8 | 3 | 3 | 3 | 2 | 11 | |
| A22 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 29 | 2 | 2 | 2 | 6 | 2 | 2 | 3 | 2 | 9 | |
| A23 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 20 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 39 | 3 | 3 | 2 | 8 | 3 | 3 | 2 | 3 | 11 | |
| A24 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 21 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 0 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 30 | 3 | 2 | 0 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | |

ALFA DE CROMBACH POR DIMENSIONES

VARIABLE 1:

FORMULACION

| Omitted Variable | Adj. Mean | Total StDev | Item-Adj. Total Corr | Multiple Corr | Cronbach's Alpha |
|------------------|-----------|-------------|----------------------|---------------|------------------|
| Item1 | 42.458 | 7.442 | 0.0041 | 1.0000 | 0.6916 |
| Item2 | 43.000 | 7.059 | 0.4218 | 1.0000 | 0.6580 |
| Item3 | 42.958 | 7.292 | 0.1500 | 1.0000 | 0.6844 |
| Item4 | 43.250 | 7.134 | 0.3361 | 1.0000 | 0.6668 |
| Item5 | 42.792 | 7.132 | 0.4083 | 1.0000 | 0.6628 |
| Item6 | 43.833 | 7.215 | 0.1835 | 1.0000 | 0.6818 |
| Item7 | 42.750 | 7.060 | 0.4657 | 1.0000 | 0.6558 |
| Item8 | 43.000 | 7.009 | 0.5722 | 1.0000 | 0.6478 |
| Item9 | 43.917 | 7.027 | 0.3897 | 1.0000 | 0.6587 |
| Item10 | 43.500 | 7.271 | 0.2656 | 1.0000 | 0.6762 |
| Item11 | 43.667 | 7.020 | 0.4827 | 1.0000 | 0.6524 |
| TOTAL1 | 22.625 | 3.728 | 1.0000 | 1.0000 | 0.5584 |

Cronbach's Alpha = 0.6839

IMPLEMENTACIÓN

| Omitted Variable | Adj. Mean | Total StDev | Item-Adj. Total Corr | Multiple Corr | Cronbach's Alpha |
|------------------|-----------|-------------|----------------------|---------------|------------------|
| Item12 | 31.583 | 6.206 | 0.6921 | 1.0000 | 0.6666 |
| Item13 | 30.750 | 6.879 | -0.1662 | 1.0000 | 0.7485 |
| Item14 | 31.417 | 6.086 | 0.8546 | 1.0000 | 0.6483 |
| Item15 | 30.667 | 6.703 | 0.1186 | 1.0000 | 0.7239 |
| Item16 | 30.833 | 6.696 | 0.1298 | 1.0000 | 0.7231 |
| Item17 | 31.583 | 6.100 | 0.7773 | 1.0000 | 0.6532 |
| Item18 | 31.000 | 6.859 | -0.1376 | 1.0000 | 0.7468 |
| Item19 | 32.000 | 6.150 | 0.8630 | 1.0000 | 0.6546 |
| Item20 | 32.792 | 6.297 | 0.7376 | 1.0000 | 0.6731 |
| TOTAL2 | 16.625 | 3.398 | 1.0000 | 1.0000 | 0.6565 |

Cronbach's Alpha = 0.7176

EVALUACIÓN

| Omitted Variable | Adj. Mean | Total StDev | Item-Adj. Total Corr | Multiple Corr | Cronbach's Alpha |
|------------------|-----------|-------------|----------------------|---------------|------------------|
| Item21 | 17.417 | 5.540 | 0.8650 | 1.0000 | 0.7594 |
| Item22 | 17.625 | 6.149 | -0.2105 | 1.0000 | 0.8503 |
| Item23 | 17.542 | 5.291 | 0.8554 | 1.0000 | 0.7310 |
| Item24 | 18.542 | 5.200 | 0.9153 | 1.0000 | 0.7167 |
| Item25 | 18.500 | 5.141 | 0.9287 | 1.0000 | 0.7090 |
| TOTAL3 | 9.958 | 3.029 | 1.0000 | 1.0000 | 0.8113 |

Cronbach's Alpha = 0.7947

VARIABLE 2

EXPEDIENTE TECNICO

| Omitted Variable | Adj. Mean | Total StDev | Item-Adj. Total Corr | Multiple Corr | Cronbach's Alpha |
|------------------|-----------|-------------|----------------------|---------------|------------------|
| Item1 | 37.125 | 2.490 | 0.5879 | 1.0000 | 0.6817 |
| Item2 | 37.125 | 2.626 | 0.1654 | 1.0000 | 0.7306 |
| Item3 | 37.083 | 2.586 | 0.3672 | 1.0000 | 0.7110 |
| Item4 | 37.208 | 2.431 | 0.6053 | 1.0000 | 0.6693 |
| Item5 | 37.042 | 2.612 | 0.4111 | 1.0000 | 0.7136 |
| Item6 | 37.208 | 2.431 | 0.6053 | 1.0000 | 0.6693 |
| Item7 | 37.208 | 2.502 | 0.4207 | 1.0000 | 0.6970 |
| TOTAL1 | 20.000 | 1.351 | 1.0000 | 1.0000 | 0.6134 |

Cronbach's Alpha = 0.7217

INFORME FINAL DE EJECUCIÓN DE OBRA

| Omitted Variable | Adj. Mean | Total StDev | Item-Adj. Total Corr | Multiple Corr | Cronbach's Alpha |
|------------------|-----------|-------------|----------------------|---------------|------------------|
| Item8 | 58.417 | 12.226 | 0.7567 | 1.0000 | 0.7224 |
| Item9 | 58.375 | 12.600 | 0.3031 | 1.0000 | 0.7423 |
| Item10 | 58.208 | 12.194 | 0.8701 | 1.0000 | 0.7199 |
| Item11 | 58.167 | 12.586 | 0.2741 | 1.0000 | 0.7426 |
| Item12 | 58.333 | 11.999 | 0.7636 | 1.0000 | 0.7127 |
| Item13 | 58.583 | 12.115 | 0.7607 | 1.0000 | 0.7176 |
| Item14 | 58.125 | 12.623 | 0.2701 | 1.0000 | 0.7435 |
| Item15 | 58.625 | 11.974 | 0.8626 | 1.0000 | 0.7099 |
| Item16 | 58.042 | 12.842 | -0.0491 | 1.0000 | 0.7544 |
| Item17 | 58.625 | 12.158 | 0.7905 | 1.0000 | 0.7191 |
| Item18 | 58.083 | 12.762 | 0.0925 | 1.0000 | 0.7497 |
| Item19 | 58.000 | 12.201 | 0.8644 | 1.0000 | 0.7203 |
| Item20 | 58.000 | 12.201 | 0.8644 | 1.0000 | 0.7203 |
| Item21 | 58.042 | 12.855 | -0.0676 | 1.0000 | 0.7562 |
| TOTAL2 | 30.208 | 6.413 | 1.0000 | 1.0000 | 0.8496 |

Cronbach's Alpha = 0.7470

RECEPCIÓN DE OBRA Y VERIFICACIÓN DE METRADOS

| Omitted Variable | Adj. Mean | Total StDev | Item-Adj. Total Corr | Multiple Corr | Cronbach's Alpha |
|------------------|-----------|-------------|----------------------|---------------|------------------|
| Item22 | 11.875 | 3.745 | 0.9202 | 1.0000 | 0.8570 |
| Item23 | 12.000 | 3.671 | 0.9418 | 1.0000 | 0.8399 |
| Item24 | 12.167 | 3.332 | 0.9631 | 1.0000 | 0.7730 |
| TOTAL3 | 7.208 | 2.146 | 1.0000 | 1.0000 | 0.9296 |

Cronbach's Alpha = 0.8732

INFORME DE LIQUIDACIÓN DE OBRA

| Omitted Variable | Adj. Mean | Total StDev | Item-Adj. Total Corr | Multiple Corr | Cronbach's Alpha |
|------------------|-----------|-------------|----------------------|---------------|------------------|
| Item25 | 16.542 | 4.075 | -0.1988 | 1.0000 | 0.8776 |
| Item26 | 16.542 | 3.413 | 0.8719 | 1.0000 | 0.6937 |
| Item27 | 16.542 | 3.349 | 0.8830 | 1.0000 | 0.6793 |
| Item28 | 16.875 | 3.248 | 0.8562 | 1.0000 | 0.6636 |
| TOTAL4 | 9.500 | 2.000 | 1.0000 | 1.0000 | 0.6594 |

Cronbach's Alpha = 0.7796

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

NOMBRE : Br. Víctor Apolonio Meregildo Minchola
 MENCIÓN : Gestión Pública
 FECHA : 29 de marzo del 2019

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA:

.....
 *Acceptable*

2. CONTENIDO:

.....
 *Acceptable*

3. ESTRUCTURA:

.....
 *Acceptable*

III. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse


 Firma
 Mg. o Dr. Flavio Ricardo Sanchez
 DNI: 23803533
 N° de Celular: 984614563

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: DIRECCION ESTRATEGICA Y LIQUIDACION DE OBRAS POR ADMINISTRACION DIRECTA EN LA DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE MADRE DE DIOS - AÑO 2017
- 1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Cuestionario a los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de dios
- 1.3 INVESTIGADOR : VICTOR APOLONIO MEREGILDO MINCHOLA

| COMPONENTE | INDICADORES | CRITERIOS | Deficiente | Regular | Bueno | Muy Bueno | Excelente |
|------------|--------------------|--|------------|---------|---------|-----------|-----------|
| | | | 0-20 % | 21-40 % | 41-60 % | 61-80 % | 81-100% |
| Forma | 1. REDACCIÓN | Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios | | | | ✓ | |
| | 2. CLARIDAD | Está formulado con un lenguaje apropiado. | | | | ✓ | |
| | 3. OBJETIVIDAD | Está expresado en conducta observable. | | | | ✓ | |
| Contenido | 4. ACTUALIDAD | Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología. | | | | | ✓ |
| | 5. SUFICIENCIA | Los ítems son adecuados en cantidad y claridad. | | | | ✓ | |
| | 6. INTENCIONALIDAD | El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación. | | | | ✓ | |
| Estructura | 7. ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica. | | | | ✓ | |
| | 8. CONSISTENCIA | Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa. | | | | ✓ | |
| | 9. COHERENCIA | Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables | | | | ✓ | |
| | 10. METODOLOGÍA | La estrategia responde al propósito del diagnóstico. | | | | ✓ | |

II. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....

.....

.....

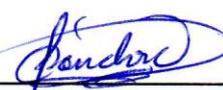
III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85 %

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

29 de marzo del 2017


 Firma
 Mg. o Dr. Flavio Ricardo Sánchez
 DNI : 23803533

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

NOMBRE : Br. Víctor Apolonio Meregildo Minchola
 MENCIÓN : Gestión Pública
 FECHA : Lima, 29/03/17

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA:

.....
 *Acceptable*

2. CONTENIDO:

.....
 *Acceptable*

3. ESTRUCTURA:

.....
 *Acceptable*

III. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse



 Firma
 Mg. o Dr. Edwards Aguirre
 DNI: 23 854 868
 N° de Celular: 984623542

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: DIRECCION ESTRATEGICA Y LIQUIDACION DE OBRAS POR ADMINISTRACION DIRECTA EN LA DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE MADRE DE DIOS - AÑO 2017
- 1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Cuestionario a los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de dios
- 1.3 INVESTIGADOR : VICTOR APOLONIO MEREGILDO MINCHOLA

| COMPO NENTE | INDICADORES | CRITERIOS | Deficiente | Regular | Bueno | Muy Bueno | Excelente |
|----------------|-------------------|--|------------|---------|---------|--------------|-----------|
| | | | 0-20 % | 21-40 % | 41-60 % | 61-80 % | 81-100% |
| Forma | 1.REDACCIÓN | Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios | | | | X | |
| | 2.CLARIDAD | Está formulado con un lenguaje apropiado. | | | | | X |
| | 3.OBJETIVIDAD | Está expresado en conducta observable. | | | | | X |
| Contenido | 4.ACTUALIDAD | Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología. | | | | | X |
| | 5.SUFICIENCIA | Los ítems son adecuados en cantidad y claridad. | | | | X | |
| | 6.INTENCIONALIDAD | El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación. | | | | X | |
| Estructura | 7.ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica. | | | | | X |
| | 8.CONSISTENCIA | Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa. | | | | | X |
| | 9.COHERENCIA | Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables | | | | | X |
| | 10.METODOLOGÍA | La estrategia responde al propósito del diagnóstico. | | | | | X |

II. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85%**IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación

Debe corregirse

Cusco, 29, marzo del 2017


 Firma
 Mg. o D^o Edward Aguino
 DNI : 73 854868

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

NOMBRE : Br. Víctor Apolonio Meregildo Minchola
MENCIÓN : Gestión Pública
FECHA : 29 de Marzo de 2017

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA:

.....
..... *Acceptable*
.....

2. CONTENIDO:

.....
..... *Acceptable*
.....

3. ESTRUCTURA:

.....
..... *Acceptable*
.....

III. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....
.....
.....

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Firma
Mg. o Dr. *Edgar Enrique N.*
DNI: *73472248*
N° de Celular *484005405*

Mg. Edgar Enrique N. Romero

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: DIRECCION ESTRATEGICA Y LIQUIDACION DE OBRAS POR ADMINISTRACION DIRECTA EN LA DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE MADRE DE DIOS - AÑO 2017
- 1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Cuestionario a los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de dios
- 1.3 INVESTIGADOR : VICTOR APOLONIO MEREGILDO MINCHOLA

| COMPONENTE | INDICADORES | CRITERIOS | Deficiente | Regular | Bueno | Muy Bueno | Excelente |
|------------|-------------------|--|------------|---------|---------|-----------|-----------|
| | | | 0-20 % | 21-40 % | 41-60 % | 61-80 % | 81-100% |
| Forma | 1.REDACCIÓN | Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios | | | | ✓ | |
| | 2.CLARIDAD | Está formulado con un lenguaje apropiado. | | | | ✓ | |
| | 3.OBJETIVIDAD | Está expresado en conducta observable. | | | | | ✓ |
| Contenido | 4.ACTUALIDAD | Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología. | | | | | ✓ |
| | 5.SUFICIENCIA | Los ítems son adecuados en cantidad y claridad. | | | | ✓ | |
| | 6.INTENCIONALIDAD | El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación. | | | | ✓ | |
| Estructura | 7.ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica. | | | | ✓ | |
| | 8.CONSISTENCIA | Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa. | | | | | ✓ |
| | 9.COHERENCIA | Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables | | | | ✓ | |
| | 10.METODOLOGÍA | La estrategia responde al propósito del diagnóstico. | | | | ✓ | |

II. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80**IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación

Debe corregirse

.....22....., 2017 del 2017

Firma

Mg. o Dr. *Edgardo Espinoza Romero*

DNI : *8 742 2242*

Mg. Edgardo Espinoza Romero

Constancia emitida por la institución que autoriza la realización de la investigación.



GOBIERNO REGIONAL DE MADRE DE DIOS
DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES



“AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”
“Madre de Dios Capital de la Biodiversidad del Perú”

Puerto Maldonado, 03 de Agosto del 2017

CARTA N° 085 -2017-GOREMAD-GRI/DRTC.

SEÑOR:
ING. VICTOR A. MEREGILDO MINCHOLA

CIUDAD.

ASUNTO : AUTORIZA REALIZACION DE INVESTIGACION

REF. : EXP. N° 4074-2017/ SOLICITUD S/N

Por medio de la presente me dirijo a usted, con la finalidad de hacer de su conocimiento que esta Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones-Madre de Dios en atención a lo solicitado mediante **Exp. N° 4074-2017**, se autoriza la realización de investigación para Tesis del Proyecto denominado: **“Dirección Estratégica y Liquidación de Obras por Administración Directa en al Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios”**.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para expresarle las consideraciones de mi especial estima.

Atentamente,



GOBIERNO REGIONAL DE MADRE DE DIOS
Dirección Regional de Transportes
y Comunicaciones
Ing. Buenaventura Guillén Caviedes
DIRECTOR REGIONAL

C.C.
Archivo
BGC/Lizz

DIRECCION: JIRON LORETO N° 198 - TELEFAX 082-571066
Puerto Maldonado

**MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN
TÍTULO. DIRECCION ESTRATEGICA Y LIQUIDACION DE OBRAS POR ADMINISTRACION DIRECTA EN LA DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE MADRE DE DIOS - AÑO 2016**

| PROBLEMAS | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES Y DIMENSIONES | METODOLOGÍA | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|---|---|---------------------|--|----------------|----------------|----|----|------------------|--|----------------|----------------|----|----|------------------|--|
| <p>GENERAL</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la dirección estratégica y la liquidación de Obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios-2017?</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <p>¿De qué manera se da la dirección estratégica en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017?</p> <p>¿De qué manera se realiza la liquidación de obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la dirección estratégica y el expediente técnico en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la dirección estratégica y el informe final de ejecución de obra técnico-financiera en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la recepción de obra y de verificación de metrados en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017?</p> | <p>GENERAL</p> <p>Determinar el grado de relación entre la dirección estratégica y la liquidación de obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios-2017</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <p>Determinar la dirección estratégica en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017.</p> <p>Describir el nivel de liquidación de obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017.</p> <p>Determinar el nivel de relación que existe entre la dirección estratégica y el expediente técnico en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017.</p> <p>Determinar el nivel de relación que existe entre la dirección estratégica y el informe final de ejecución de obra técnico-financiera en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017.</p> <p>Determinar el nivel de relación que existe entre la dirección estratégica y las actas de recepción de obra y de verificación de metrados en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017.</p> | <p>GENERAL</p> <p>Existe relación significativa entre la dirección estratégica y la liquidación de obras por administración directa en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios-2017</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <p>La dirección estratégica es favorable, en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017</p> <p>El nivel de liquidación de obras por administración directa es favorable en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017.</p> <p>Existe relación entre la dirección estratégica y el expediente técnico en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017.</p> <p>Existe relación entre la dirección estratégica y el informe final de ejecución de obra técnico-financiera en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017.</p> <p>Existe relación entre la dirección estratégica y las actas de recepción de obra y de verificación de metrados en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017.</p> | <p>Variable de estudio 1: DIRECCION ESTRATEGICA</p> <p>Variable de estudio 2: LIQUIDACION DE OBRAS POR ADMINISTRACION DIRECTA</p> <p>DIMENSIONES</p> <p>DIRECCION ESTRATEGICA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulación. • Implementación. • Evaluación. <p>LIQUIDACION DE OBRAS POR ADMINISTRACION DIRECTA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expediente Técnico. • Informe Final de Ejecución de Obra. • Recepción de obra y Verificación de metrados. • Informe de liquidación de obra. | <p>Nivel: Básico-Descriptivo.</p> <p>Tipo: Descriptivo</p> <p>Diseño: No experimental - Correlacional.</p> <p style="text-align: center;"> </p> <p>Donde:</p> <p>M: Muestra de estudio O1: Dirección estratégica O2: Liquidación de obras por administ. Dir. r : relación directa entre Dirección estratégica y Liquidación de obras por administración directa.</p> <p>POBLACIÓN Y MUESTRA</p> <p>Población: La población está constituida por los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios el cual se detalla a continuación.</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>TRABAJADORES</td> <td></td> </tr> <tr> <td>VARONES</td> <td>MUJERES</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">30</td> <td style="text-align: center;">20</td> </tr> <tr> <td colspan="2">TOTAL: 50</td> </tr> </table> <p>Muestra: La selección para la muestra se hizo de manera no probabilística.</p> <p>TRABAJADORES</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>VARONES</td> <td>MUJERES</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">30</td> <td style="text-align: center;">20</td> </tr> <tr> <td colspan="2">TOTAL: 50</td> </tr> </table> <p>TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS</p> <p>Técnica. Instrumento</p> <p>Análisis documental - Ficha documentario.</p> <p>Encuestas - cuestionario</p> <p>MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS. Para el procesamiento de datos se utilizará el paquete SPSS-22.</p> | TRABAJADORES | | VARONES | MUJERES | 30 | 20 | TOTAL: 50 | | VARONES | MUJERES | 30 | 20 | TOTAL: 50 | |
| TRABAJADORES | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| VARONES | MUJERES | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 30 | 20 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL: 50 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| VARONES | MUJERES | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 30 | 20 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL: 50 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | |
|---|--|---|--|
| <p>¿Cuál es la relación que existe entre la dirección estratégica y el informe de liquidación de obra por administración directa y cierre del proyecto y transferencia a la entidad para la operación y mantenimiento en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017?</p> | <p>Determinar el nivel de relación que existe entre la dirección estratégica y el informe de liquidación de obra por administración directa y cierre del proyecto y transferencia a la entidad para la operación y mantenimiento en la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Madre de Dios año 2017.</p> | <p>Existe relación entre la dirección estratégica y el informe de liquidación de obra por administración directa y cierre del proyecto y transferencia a la entidad para la operación y mantenimiento en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios año 2017.</p> | |
|---|--|---|--|