

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, CONTABLES Y
SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



Tesis

**Gestión del desempeño del personal en la liquidación financiera de obras por
administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023**

Asesor:

Mg. Quispe Nuñez, Carmen Rosa

Autor:

Quispe Choquenaira, Juan Carlos

Para optar el Título Profesional de:

Contador Público

Cusco - Cusco - Perú

2026



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS, CONTABLES Y SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TÍTULO PROFESIONAL

Acta N°: 003

En la ciudad de Cusco, a los 08 días del mes de abril del 2026, siendo las 8:10 am horas, se reunieron los integrantes del Jurado designado por Resolución Sub Directoral N° 075-2026-UTEA-FC- FCJCS-EPC de la Escuela Profesional de Contabilidad _____, Facultad de Ciencias Jurídicas, Contables y Sociales:

Presidente :	Mag. Cutipa Añamuro, Salomón
Dictaminante :	Mag. Gastañaga Gudiel, Marco Antonio
Replicante :	Mag. Ttito Laura, Prisciliano

Para evaluar la sustentación, en la modalidad de:

Tesis Trabajo de suficiencia profesional

Titulada:

Gestión del desempeño del personal en la liquidación financiera de obras por administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023

Desarrollado por el (los) Bachiller (es):

Br.: Quispe Choquenaira, Juan Carlos
(Apellidos y Nombres)

Br.: _____
(Apellidos y Nombres)

Para optar el Título Profesional de:

Contador(a) Público

(Denominación del Título)

Concluido el acto, el Jurado dictaminó que el (la) (los) mencionado(a) (s) bachiller (es) fue (ron) **APROBADO (S)**:

Por: Unanimidad
(Unanimidad o Mayoría) (*)

Emitiéndose el calificativo final de:

Bachiller (Apellidos y Nombres)	Calificación (**)
Br. Quispe Choquenaira, Juan Carlos	Aprobado

Siendo las 9:45 p.m. horas concluyó la sesión, firmando los integrantes del Jurado.

Presidente: Mag. Cutipa Añamuro, Salomón
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

Dictaminante: Mag. Gastañaga Gudiel, Marco Antonio
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

Replicante: Mag. Ttito Laura, Prisciliano
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

(*) **Mayoría:** Dos integrantes del jurado aprueban o desaprueban; **Unanimidad:** Todos los integrantes del jurado aprueban o desaprueban, Art.18 RGGAT.
(**): 0 a 10: Desaprobado, 11 a 15: Aprobado, 16 a 18: Aprobado Notable, 19 y 20: Aprobado con Distinción, Art. 18 RGGAT.




14% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 11%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 10%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Metadatos

Datos de Autor		
Apellidos y nombres	:	Quispe Choquenaira, Juan Carlos
Tipo de Documento de Identidad	:	DNI
Número de documento de identidad	:	44760459
URL ORCID	:	
Datos de Asesor		
Apellidos y nombres	:	Quispe Nuñez, Carmen Rosa
Tipo de Documento de Identidad	:	DNI
Número de documento de identidad	:	23956100
URL ORCID	:	https://orcid.org/0009-0003-7933-9866
Datos de la Investigación		
Facultad	:	Ciencias Jurídicas, Contables y Sociales
Escuela Profesional	:	Contabilidad
Línea de Investigación	:	Contabilidad Pública, Privada y Negocios
Rango de años en que se realizó la investigación	:	Enero – diciembre 2025
Fuente de financiamiento	:	Autofinanciado
Porcentaje de similitud	:	14%
URL de OCDE	:	https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.02

Dedicatoria

Querida madre mía, a lo largo de la vida has sido para mí un manantial inagotable de amor, aliento e inspiración. Tu valor, compromiso y sacrificios han abierto el camino para que hoy logre este triunfo académico. Tu influencia, tu fortaleza y tus enseñanzas están presentes en cada página de esta tesis. Has sido para mí la luz en las noches oscuras y mi guía en los días soleados. Cuando la carga académica parecía excesiva, tus palabras alentadoras resonaron en mi mente y tu inquebrantable confianza en mí me proporcionó el ímpetu que necesitaba para continuar. Este éxito no es solo mío, sino también tuyo. Este trabajo, un humilde reflejo de mi sincero agradecimiento por tu amor incondicional y tu apoyo constante, es para ti. Gracias por ser la mejor madre que se podría tener y por ser la razón de mis logros. Con todo mi amor,

Juan Carlos Quispe Choquenaira

Agradecimientos

Quiero expresar mi gratitud a Dios porque me ha dejado llegar a este momento decisivo en mi vida. Agradezco a mi familia por su apoyo continuo y su comprensión, no solo durante esta fase de mi carrera profesional, sino también a lo largo de mis estudios.

A mi asesora, recibe un agradecimiento particular. CPC. Mg. Carmen Rosa Quispe Núñez, quien fue esencial para cada fase del proceso hasta su finalización con sus consejos y dirección. Gracias también por sus consejos siempre acertados.

Los maestros que me acompañaron durante mi vida universitaria se volvieron para mí ejemplos de gran importancia, y por eso los reconozco y agradezco. A mis apreciados amigos, Jhon William, Freddi y Dany, les agradezco de manera profunda su apoyo y estímulo, elementos que fueron cruciales para lograr este éxito. Su ayuda es, sin lugar a dudas, muy apreciada. Gracias a todos por ser parte de mi vida y por acompañarme en este momento tan importante.

Juan Carlos Quispe Choquenaira

Resumen

El presente estudio analiza la relación entre la gestión del desempeño del personal y la liquidación financiera de las obras ejecutadas por administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago, 2023. Se parte de que una ejecución eficiente no solo depende de los recursos técnicos o presupuestales, sino también de la capacidad organizativa, el compromiso y la preparación del equipo humano. Bajo un enfoque cuantitativo, se evaluaron variables relacionadas con la planificación de tareas, supervisión y control, capacitación y formación, comunicación y coordinación, compromiso y responsabilidad laboral, productividad y eficacia, así como las dimensiones de la liquidación financiera: precisión de la información financiera, oportunidad del cierre financiero y cumplimiento de normas vigentes, a fin de determinar su incidencia en la eficiencia de los procesos de liquidación financiera. La población conformada por 1180 servidores y la muestra por 25 trabajadores seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. La información se obtuvo mediante encuestas y se procesó con los programas SPSS y Microsoft Excel. Para el análisis de la relación entre las variables, se empleó el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall. Los resultados evidenciaron una relación positiva, significativa y de magnitud moderada ($\tau = 0.567$) entre la gestión del desempeño del personal y la liquidación financiera. En conclusión, los hallazgos confirman que una adecuada gestión del desempeño del personal incide directamente en la precisión de la información, oportunidad de cierre y cumplimiento normativo de la liquidación financiera de obras ejecutadas por administración directa, fortaleciendo el uso responsable de los recursos públicos.

Palabras clave: gestión del desempeño del personal, liquidación financiera, obras por administración directa, contabilidad pública, municipalidad.

Abstract

This study analyzes the relationship between personnel performance management and the financial settlement of works carried out by direct administration in the Santiago District Municipality in 2023. It is based on the premise that efficient execution depends not only on technical or budgetary resources, but also on the organizational capacity, commitment, and preparedness of the human team. Using a quantitative approach, variables related to task planning, supervision and control, training and development, communication and coordination, commitment and job responsibility, productivity and effectiveness, as well as the dimensions of financial settlement—accuracy of financial information, timeliness of financial closing, and compliance with current regulations—were evaluated to determine their impact on the efficiency of financial settlement processes. The population consisted of 1,180 employees, and the sample comprised 25 workers selected through non-probability convenience sampling. Data were obtained through surveys and processed using SPSS and Microsoft Excel. Kendall's Tau-b correlation coefficient was used to analyze the relationship between the variables. The results showed a positive, significant, and moderately strong relationship ($\tau = 0.567$) between staff performance management and financial settlement. In conclusion, the findings confirm that effective staff performance management directly impacts the accuracy of information, timeliness of closure, and regulatory compliance in the financial settlement of projects executed by direct administration, thus strengthening the responsible use of public resources.

Keywords: Staff performance management, financial settlement, directly managed public works, public accounting, municipality.

Índice

Portada	i
Acta de sustentación	ii
Reporte de similitud	iii
Metadatos	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimientos.....	vi
Resumen	vii
Abstract.....	viii
Índice	ix
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xiii
Índice de anexos	xiv
I. Introducción	15
II. Planteamiento del problema.....	17
2.1. Descripción y formulación del problema.....	17
2.2. Objetivos	20
2.2.1. Objetivo general.....	20
2.2.2. Objetivos específicos	20
2.3. Justificación e importancia.....	21
2.4. Hipótesis.....	26
2.5. Variables	27
III. Marco teórico	29

3.1. Antecedentes	29
3.2. Bases teóricas	43
3.3. Definición de términos	81
IV. Metodología	88
4.1. Tipo y nivel de investigación	88
4.2. Ámbito temporal y espacial	89
4.3. Población y muestra	93
4.4. Instrumentos	95
4.5. Procedimientos	98
4.6. Análisis de datos	99
4.7. Consideraciones Éticas.....	101
V. Resultados y discusión.....	102
VI. Conclusiones	176
VII. Recomendaciones.....	179
VIII. Referencias.....	181
IX. Anexos	186

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables	27
Tabla 2 Ítems o preguntas de la variable gestión del desempeño del personal	102
Tabla 3 ¿Las funciones asignadas al personal están claramente definidas desde el inicio del proyecto?	103
Tabla 4 ¿Existe una asignación adecuada de tareas entre el personal involucrado en la obra?	105
Tabla 5 ¿Con qué frecuencia se supervisan las actividades del personal durante el proceso de obra?.....	107
Tabla 6 ¿Se registran y corrigen errores detectados en la supervisión de actividades? ..	109
Tabla 7 ¿El personal ha recibido capacitación específica sobre liquidación financiera de obras?.....	110
Tabla 8 ¿Se aplican los conocimientos adquiridos en la ejecución de tareas administrativas de la obra?.....	113
Tabla 9 ¿Existe un canal formal para comunicar decisiones entre áreas?	115
Tabla 10 ¿Se coordinan oportunamente los responsables de ejecución, logística y finanzas?	117
Tabla 11 ¿El personal cumple con los plazos establecidos para entrega de informes técnicos y financieros?.....	119
Tabla 12 ¿El personal asume con responsabilidad los procesos de liquidación financiera?	121
Tabla 13 ¿El personal cumple eficientemente las actividades que se le asignan?	123
Tabla 14 Ítems o preguntas de liquidación financiera de obras por administración directa	125

Tabla 15 ¿Se evidencia concordancia entre el presupuesto asignado y el gasto ejecutado en la obra?	126
Tabla 16 ¿Se detectan errores en los reportes de liquidación financiera?	128
Tabla 17 ¿El informe de liquidación financiera se entrega dentro del plazo establecido?	130
Tabla 18 ¿Se ha retrasado la liquidación por falta de información o comunicación entre áreas?	132
Tabla 19 ¿Se han seguido los lineamientos establecidos por la normativa del MEF para la liquidación?	135
Tabla 20 ¿Se cuenta con toda la documentación legal y técnica exigida para sustentar la liquidación?	137
Tabla 21 Incumplimiento de Actividad y Proyectos, Gestión 2023	141
Tabla 22 Cumplimiento presupuestal de obras 2023.....	152
Tabla 23 Cumplimiento de obras con liquidación técnico financiera de anteriores años	155
Tabla 24 Cumplimiento de obras y liquidación financiera de anteriores años 2023.....	156
Tabla 25 Correlación de variables de gestión de desempeño del personal y liquidación financiera	160
Tabla 26 Correlación de la variable gestión del desempeño del personal y precisión de la información financiera.....	163
Tabla 27 Correlación de la variable gestión del desempeño del personal y oportunidad del cierre financiero.....	165
Tabla 28 Correlación de la variable gestión del desempeño del personal y cumplimiento normativo.....	167

Índice de figuras

Figura 1	Claridad de funciones.....	104
Figura 2	Asignación de responsabilidades	106
Figura 3	Frecuencia de control.....	107
Figura 4	Registro de observaciones.....	109
Figura 5	Nivel de actualización técnica.....	111
Figura 6	Aplicación de conocimientos adquiridos	113
Figura 7	Canales de comunicación interna.....	115
Figura 8	Coordinación entre áreas.....	117
Figura 9	Cumplimiento de horarios y metas	119
Figura 10	Actitud frente a tareas críticas.....	121
Figura 11	Productividad y eficacia.....	123
Figura 12	Concordancia entre presupuesto y gasto real.....	126
Figura 13	Existencia de errores en los documentos	128
Figura 14	Tiempo de entrega del informe de liquidación	131
Figura 15	Retrasos por falta de coordinación.....	133
Figura 16	Aplicación de normativa vigente	136
Figura 17	Verificabilidad de documentos exigidos.....	138
Figura 18	Cumplimiento presupuestal de obras 2023	153
Figura 19	Cumplimiento de obras y liquidación financiera de anteriores años, periodo 2023	157

Índice de anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia	187
Anexo 2. Documentos que autorizan la aplicación del instrumento de la institución.	189
Anexo 3. Validación del o los instrumentos.....	191
Anexo 4. Un cuestionario vacío y un cuestionario lleno de algún participante	194
Anexo 5. Base de datos	199
Anexo 6. Matriz instrumental de gestión del desempeño del personal	200
Anexo 7. Matriz instrumental de liquidación financiera.....	201
Anexo 8. Ficha de análisis documental	202
Anexo 9. Organigrama de la Municipalidad Distrital de Santiago	203
Anexo 10. Galería de fotografías	204

I. Introducción

En la gestión pública moderna, la correcta ejecución de obras por administración directa representa no solo un desafío técnico, sino también una responsabilidad administrativa de gran envergadura. En especial, la etapa de liquidación financiera adquiere un papel crucial, ya que en ella se determina con precisión el uso de los recursos públicos y se evidencia el cumplimiento de los compromisos asumidos por las instituciones estatales. En este contexto, el recurso humano desempeña un rol central, pues es el personal técnico y administrativo quien, mediante su desempeño, asegura la veracidad, oportunidad y legalidad del proceso de cierre financiero.

Durante el año 2023, la Municipalidad Distrital de Santiago, ubicada en la provincia del Cusco, enfrentó diversos obstáculos en la consolidación financiera de las obras ejecutadas bajo esta modalidad. Las deficiencias detectadas, como la entrega tardía de información, registros inconsistentes y descoordinación entre áreas, reflejan un problema estructural que trasciende lo operativo. Estas limitaciones, más allá de señalar una falta de recursos, evidencian la necesidad de mejorar la gestión del talento humano y de fortalecer los procesos internos orientados a la transparencia y la rendición de cuentas.

Frente a este escenario, la presente investigación busca analizar de qué manera la gestión del desempeño del personal influye en la calidad del proceso de liquidación financiera en la mencionada municipalidad. A partir de un enfoque técnico-contable, se pretende identificar los factores clave que inciden en la precisión, oportunidad y

cumplimiento normativo de dicho proceso, contribuyendo así al fortalecimiento de la gestión institucional y al uso eficiente de los fondos públicos.

La presente tesis se aborda los siguientes capítulos:

Capítulo I: Se desarrolla la introducción de la presente investigación.

Capítulo II: Se aborda el planteamiento del problema, la descripción y formulación del problema, los objetivos de la investigación, la justificación e importancia, las hipótesis de la investigación y se realizan las variables de la investigación y así mismo la operacionalización de variables.

Capítulo III: Se aborda el Marco teórico, los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, la definición de términos.

Capítulo IV: Se aborda la metodología de investigación, incluyendo el tipo y el nivel de investigación, así como su diseño; se desarrolla la población, la muestra y el muestreo; se examinan las técnicas e instrumentos para recopilar datos, la confiabilidad y validez del instrumento, el análisis de los datos y los aspectos éticos.

Capítulo V: Se aborda los resultados y discusión.

Capítulo VI: Se aborda las conclusiones.

Capítulo VII: Se aborda las recomendaciones.

Capítulo VIII: Referencias.

Capítulo IX: Anexos.

II. Planteamiento del problema

2.1. Descripción y formulación del problema

2.1.1. Descripción de la realidad problemática

En el ámbito de la administración pública local, la ejecución de obras por la modalidad de administración directa, representa una alternativa de gestión que, en teoría, brinda mayor celeridad control y cercanía a las necesidades reales de la población. Esta forma de ejecución se ha convertido en una herramienta común entre los gobiernos locales especialmente en distritos en constante crecimiento urbano y demográfico. Sin embargo, la eficacia de este modelo no solo depende de la inversión asignada sino también de la capacidad técnica y administrativa para llevar a cabo cada etapa del proyecto, desde su formulación hasta su cierre financiero (Prieto Hormaza, 2020).

Una de las etapas más sensibles de todo proyecto de obra pública es la liquidación financiera, momento en el que se debe rendir cuentas claras, detalladas y sustentadas de todo lo ejecutado. En este punto se consolida la información presupuestal, contable y se verifica el cumplimiento de metas físicas y se establece con precisión cuánto costó realmente la obra al erario público. No obstante, en muchas municipalidades distritales este proceso no se realiza con la rigurosidad y transparencia que demanda la normativa vigente ni las expectativas ciudadanas (Prieto Hormaza, 2020).

En el caso particular de la Municipalidad Distrital de Santiago, durante el año 2023, se han observado una serie de dificultades en torno a la consolidación financiera de las obras

ejecutadas por administración directa. Algunas de estas dificultades tienen que ver con retrasos en la entrega de información técnica y contable, inconsistencias en los registros de gastos documentación incompleta o desorganizada y deficiencias en la articulación entre las distintas áreas involucradas. Esto no solo genera una ejecución poco eficiente, sino que también debilita el control interno, dificulta las auditorías y expone a la entidad a observaciones por parte de los órganos de control.

Uno de los factores que inciden en esta situación está relacionado con el capital humano. A pesar de contar con personal técnico y administrativo con experiencia en algunos casos, persisten limitaciones en cuanto al conocimiento actualizado de las normas de contabilidad gubernamental, la gestión documentaria de obra y el uso adecuado de los sistemas de información. Asimismo, el alto nivel de rotación del personal, la carga laboral acumulada y la falta de capacitaciones continuas contribuyen a que los procesos de cierre financiero no se realicen con la calidad y puntualidad que se requiere.

Por otro lado, la limitada integración entre las áreas responsables del proceso como infraestructura, logística, almacén, contabilidad y tesorería provoca una descoordinación que repercute directamente en la calidad del expediente de liquidación. En muchos casos los informes técnicos no coinciden con la información presupuestal, en otros la valorización de materiales y la relación de recursos humanos no están debidamente respaldadas. Estos vacíos y errores generan no solo demoras sino también desconfianza institucional y posibles perjuicios al Estado (Prieto Hormaza, 2020).

Esta situación se vuelve aún más crítica, si se tiene en cuenta que la población demanda con mayor firmeza una gestión pública transparente, eficiente y que rinda cuentas de forma clara sobre el uso de los recursos estatales, no basta con que las obras concluyan en el aspecto físico, es fundamental que también se cierre de manera ordenada todo el proceso contable y administrativo; cuando esto no ocurre las consecuencias son

significativas, se debilita la confianza en las autoridades municipales y además, se pone en juego la posibilidad de futuras inversiones, ya que, aquellas entidades que no cumplen adecuadamente con la liquidación de sus obras pueden enfrentar limitaciones legales o presupuestales.

La normativa peruana establece procedimientos y plazos específicos para la liquidación de obras públicas, como lo señala la normativa nacional que establece directrices claras para la liquidación de obras como lo estipula la Directiva Interna N.º 001- 2011- MDS GM y la Resolución de Contraloría N.º 195-88-CG. A pesar de ello, en la práctica, su cumplimiento es irregular. La falta de control oportuno, la escasa supervisión y la debilidad en los sistemas internos de seguimiento, contribuyen a que se acumulen expedientes de liquidación sin cerrar, generando así una brecha entre la ejecución física y la gestión financiera.

En este contexto, resulta imprescindible reflexionar sobre la manera en que los procesos internos, los equipos de trabajo y los recursos institucionales se articulan para cumplir con las exigencias normativas y éticas en la administración de obras públicas. El problema no radica únicamente en la ausencia de herramientas o personal, sino también en cómo se gestiona el conocimiento, cómo se supervisa el desempeño y cómo se fomenta una cultura organizacional orientada a la eficiencia y la transparencia.

Así, lo que a primera vista podría parecer una cuestión meramente técnica, en realidad revela un conjunto de tensiones más profundas dentro de la administración pública local como: limitaciones en la gestión del talento humano, vacíos en los procesos de fiscalización interna y una débil cultura de seguimiento y evaluación. Estos factores, cuando se combinan, dificultan el adecuado cierre financiero de las obras públicas y comprometen la eficacia de la inversión municipal en distritos como Santiago, donde cada sol ejecutado debería reflejarse en un beneficio tangible para la población (Prieto Hormaza, 2020).

2.1.2. Formulación del problema

2.1.2.1. Problema general

- ¿Qué relación existe entre la gestión del desempeño del personal y la liquidación financiera de las obras por administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023?

2.1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo se relaciona la gestión del desempeño del personal y la precisión de la información financiera de las obras ejecutadas por administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023?
- ¿De qué manera se relaciona la gestión del desempeño del personal y la oportunidad del cierre financiero de las obras ejecutadas por administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023?
- ¿Cómo se relaciona la gestión del desempeño del personal y el cumplimiento normativo de las obras ejecutadas por administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023?

2.2. Objetivos

2.2.1. Objetivo general

- Determinar la relación entre la gestión del desempeño del personal con la liquidación financiera de las obras por administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023.

2.2.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación de la gestión del desempeño del personal y la precisión de la información financiera durante la liquidación de obras por administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023.

- Determinar la relación de la gestión del desempeño del personal y la oportunidad del cierre financiero durante la liquidación de obras por administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023.
- Determinar la relación de la gestión del desempeño del personal y el cumplimiento normativo durante la liquidación de obras por administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023.

2.3. Justificación e importancia

2.3.1. Justificación de la investigación

2.3.1.1. Justificación práctica

Esta investigación reviste especial relevancia práctica, debido a que se orienta a abordar una problemática específica que incide directamente en la gestión eficiente y transparente de los recursos públicos y, en el caso concreto de la Municipalidad Distrital de Santiago, las dificultades observadas durante el proceso de liquidación financiera de las obras por administración directa afectaron la adecuada consolidación contable y presupuestaria; lo cual compromete la calidad de la información necesaria para una correcta toma de decisiones.

Al observar la forma en que la gestión del desempeño del personal impacta en este proceso, se espera identificar las causas reales que originan retrasos, inconsistencias y errores en la liquidación de obras, de esta manera, esto permitió plantear propuestas de mejora orientadas a optimizar los procedimientos internos, asegurar una adecuada rendición de cuentas y cumplir con los marcos normativos vigentes. Por lo que, se contribuirá a fortalecer el control interno de la municipalidad, mejorar la calidad del gasto público y elevar la confianza de la ciudadanía en la administración local.

2.3.2.2. Justificación teórica

Teóricamente, esta investigación busca enriquecer el conocimiento existente en el ámbito de la contabilidad pública y la gestión administrativa de obras ejecutadas por administración directa, un tema poco explorado en la realidad de los gobiernos locales, es así que, el presente estudio pretende aportar evidencia empírica sobre la influencia que ejerce la gestión del capital humano, en la calidad del proceso de liquidación financiera, un aspecto que suele pasar desapercibido frente al énfasis que se le da a las herramientas técnicas o normativas.

Al profundizar en la relación entre las competencias del personal, la organización institucional y el cumplimiento contable de los proyectos de inversión, se buscó generar nuevos puntos de vista sobre cómo las variables humanas y organizacionales afectan en la eficiencia del sector público. Este aporte teórico puede servir de base para futuras investigaciones, así como, para la formulación de políticas públicas orientadas al fortalecimiento de capacidades en el ámbito de la gestión municipal.

2.3.2.3. Justificación social

El valor social de esta investigación radica en su contribución a la mejora de la gestión pública local y particularmente en un distrito como Santiago, en donde las demandas ciudadanas exigen mayor eficiencia, transparencia y responsabilidad en el uso de los fondos públicos, es por eso que, cuando las obras no son debidamente liquidadas; no solo se generan problemas técnicos o administrativos, sino que se afecta la percepción pública sobre la honestidad y capacidad de sus autoridades.

Esta investigación al proponer soluciones concretas para mejorar los procesos de liquidación financiera, tiene el potencial de impactar positivamente en la calidad de vida de los ciudadanos, asegurando que cada recurso invertido se traduzca en beneficios tangibles para la población. De esta manera al promover buenas prácticas en la administración de

obras; se fomenta una cultura de transparencia, fortaleciendo la confianza institucional y promoviendo el desarrollo sostenible del distrito.

2.3.3.4. Justificación metodológica

Desde la perspectiva metodológica, se propone un enfoque cuantitativo, porque es el más adecuado para un análisis objetivo sobre la relación de la gestión, así como, del desempeño del personal, con los resultados observados en la liquidación financiera de las obras. Esta metodología permite el trabajo sobre datos reales, extraídos de documentos oficiales (actas de conciliación financieras, resoluciones de liquidación, informes presupuestales) y encuestas estructuradas al personal involucrado.

El uso de herramientas estadísticas permitió identificar patrones, correlaciones y niveles de incidencia de las variables que se han estudiado, además, se validó las hipótesis. Por medio de esto, se pretende aportar una evidencia empírica clara y verificable que sirva para formular propuestas de mejora, dejando atrás la percepción subjetiva o anecdótica. De esta manera, el rigor metodológico permitirá que los resultados sean confiables y aplicables a contextos similares.

El enfoque cuantitativo es especialmente útil en este contexto porque permite:

- a. Medir de forma objetiva, las discrepancias entre el avance de la ejecución presupuestal y obras que serán liquidadas y, cómo estas se relacionan con la calidad de la documentación y los procedimientos de liquidación financiera.
- b. Evaluar la frecuencia y magnitud, de la ejecución presupuestal de obras que pueden ser liquidadas financieramente utilizando datos históricos de obras que hayan sido ejecutadas por administración directa, lo que puede proporcionar una base sólida para la mejora de las prácticas actuales.

- c. Aplicar un análisis documental, que permitan evaluar el impacto de diferentes factores en el seguimiento de la ejecución presupuestal, lo que a su vez puede guiar la implementación de políticas más efectivas en la gestión de obras públicas.
- d. Al centrarse exclusivamente en el método cuantitativo, este estudio puede ofrecer conclusiones basadas en evidencia empírica sólida facilitando la toma de decisiones informadas para mejorar la eficiencia y transparencia en la administración de los recursos públicos en la Municipalidad Distrital de Santiago.

2.3.2. Importancia

2.3.2.1. Viabilidad de la Investigación

Económica

La investigación es económicamente factible ya que su ejecución no demanda grandes inversiones ni la adquisición de equipos o materiales costosos. La metodología adoptada se basa principalmente en el análisis de documentos administrativos (actas de conciliación financieras, resoluciones de liquidación e informes presupuestales), encuestas a personal clave y revisión de expedientes de obra, recursos que están disponibles en la propia municipalidad o pueden obtenerse mediante solicitudes de acceso a la información. De igual forma el investigador contó con medios personales para cubrir gastos menores de logística y desplazamiento.

Social

Desde el punto de vista social la investigación cuenta con un entorno favorable para su desarrollo, es así que, se ha identificado la disposición del personal municipal para participar en el estudio, motivados por la posibilidad de mejorar los procesos internos de gestión financiera y rendición de cuentas. Sumando a esto, se percibió un interés general de la comunidad local en que los recursos públicos sean utilizados de forma eficiente lo que

refuerza la pertinencia social del estudio y su contribución a una gestión pública más transparente.

Técnica

En términos técnicos la viabilidad de la investigación estuvo garantizada al acceso de la información presupuestal y así mismo, a la documentación respecto a la liquidación financiera, las cuales constituyen la fuente primaria de análisis. De igual manera se dispuso de herramientas y conocimientos metodológicos para el tratamiento de la información relacionada a la ejecución presupuestal, así como de asesoría académica y normativa suficiente para el desarrollo riguroso del estudio. Esto permite garantizar la calidad técnica de los resultados obtenidos.

2.3.2.2. Limitaciones

Como todo trabajo de investigación en el ámbito de la administración pública este estudio enfrentó algunas limitaciones que fueron consideradas desde el inicio, una de las limitaciones principales fue, la disponibilidad y calidad de la información relacionada a la liquidación financiera correspondiente a las obras ejecutadas por administración directa. En algunos casos, la documentación se encontraba incompleta, desordenada o con inconsistencias lo que afectó la precisión del análisis.

Otra limitación relevante fue la posibilidad de resistencia o cautela por parte del personal municipal al momento de brindar información especialmente cuando se trata de reconocer debilidades en los procesos. Aunque se tomaron medidas para establecer un clima de confianza y confidencialidad esta situación no pudo ser completamente descartada.

Por último, también se contempló la influencia de factores externos como cambios políticos modificaciones normativas o eventos económicos imprevistos que pudieron haber alterado el curso normal de la ejecución de obras durante el año 2023, afectando así los datos o introduciendo sesgos en la interpretación.

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis General

- La gestión del desempeño del personal se relaciona directamente con la liquidación financiera de las obras por administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023.

2.4.2. Hipótesis Específicas

- La gestión del desempeño del personal se relaciona directamente con la precisión de la información financiera durante la liquidación en obras ejecutadas por administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023.
- La gestión del desempeño del personal se relaciona directamente con la oportunidad del cierre financiero durante la liquidación en obras ejecutadas por administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023.
- La gestión del desempeño del personal se relaciona directamente con el cumplimiento normativo durante la liquidación en obras ejecutadas por administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023.

2.5. Variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala
VARIABLE X: Gestión del Desempeño del Personal.	La gestión del desempeño del personal en el ámbito público comprende el conjunto de prácticas orientadas a planificar, organizar, dirigir y controlar las acciones del recurso humano, a fin de asegurar su eficiencia en el cumplimiento de funciones asignadas. La gestión del personal implica no solo la administración de cargos y funciones, sino también la evaluación del rendimiento laboral con base en criterios de productividad, calidad del trabajo y cumplimiento de metas. En este sentido, el desempeño del personal está directamente vinculado a la eficiencia institucional, ya que trabajadores bien dirigidos y evaluados aportan al logro de objetivos como la correcta ejecución y liquidación de obras públicas (Chiavenato, 2017).	La variable gestión del desempeño del personal se conceptualiza de manera operativa como el conjunto de acciones administrativas y estratégicas orientadas a organizar, supervisar y evaluar el trabajo del recurso humano dentro de la administración pública, especialmente en el contexto de ejecución de obras por administración directa. Esta variable incluye la planificación de tareas, supervisión y control, capacitación y formación, comunicación y coordinación, compromiso y responsabilidad laboral, para responder con productividad y eficacia a las exigencias del proceso laboral. Se estructura en dimensiones que permiten evaluar tanto la gestión administrativa del personal (como la existencia de directrices y protocolos) como su desempeño funcional (como la ejecución efectiva de tareas asignadas), cuya medición se realizará a través de indicadores observables y cuantificables (Chiavenato, 2017).	Planificación de tareas	Claridad de funciones	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre Likert (1-5)
			Supervisión y control	Asignación de responsabilidades	
			Capacitación y formación	Frecuencia del control	
			Comunicación y coordinación	Registro de observaciones	
				Nivel de actualización técnica	
				Aplicación de conocimientos adquiridos	
Compromiso y responsabilidad laboral	Canales de comunicación interna				
Productividad y eficacia	Coordinación entre áreas				
	Cumplimiento de horarios y metas				
	Actitud frente a tareas críticas				
	Cumplimiento de tareas asignadas				

<p>VARIABLE Y: Liquidación Financiera de Obras por Administración Directa</p>	<p>La liquidación financiera de obras por administración directa es el procedimiento mediante el cual una entidad pública determina, documenta y formaliza el costo real de una obra ejecutada sin la intervención de un contratista, a través de la revisión detallada de los gastos, la verificación del cumplimiento de metas físicas y la conciliación presupuestaria de los recursos empleados. Este proceso permite cerrar técnica y financieramente el proyecto, garantizando la rendición de cuentas, el control interno y la correcta gestión de los recursos públicos, conforme a los principios de legalidad, eficiencia y transparencia establecidos en la normativa nacional (Prieto Hormaza, 2020).</p>	<p>La variable liquidación financiera de obras por administración directa se define operacionalmente como el proceso técnico, administrativo y presupuestal mediante el cual se consolida, verifica y formaliza el cierre financiero de una obra ejecutada directamente por una entidad pública, sin la participación de terceros contratistas. Este procedimiento implica la revisión integral de los gastos reales incurridos, la contrastación con el presupuesto inicial, el análisis del cumplimiento de metas físicas, y la elaboración del expediente de liquidación. La variable se operacionaliza a través de dimensiones que consideran la precisión de la información financiera, oportunidad del cierre financiero y el cumplimiento normativo, permitiendo así una medición objetiva y verificable del grado de cumplimiento técnico-financiero en la ejecución de obras públicas (Prieto Hormaza, 2020).</p>	<p>Precisión de la información financiera</p>	<p>Concordancia entre presupuesto y gasto real</p>	<p>Existencia de errores en los documentos</p>	<p>Tiempo de entrega del informe de liquidación</p>	<p>1. Nunca2. Casi nunca3. A veces4. Casi siempre5. Siempre Likert (1-5)</p>	<p>Oportunidad del cierre financiero</p>	<p>Retrasos por falta de coordinación</p>	<p>Aplicación de normativa vigente</p>	<p>Cumplimiento normativo</p>	<p>Verificabilidad de documentos exigidos</p>
--	---	--	---	--	--	---	--	--	---	--	-------------------------------	---

III. Marco teórico

3.1. Antecedentes

3.1.1. Antecedentes internacionales

Anchundia Bailón (2024), realizó un estudio titulado: “Gestión administrativa e incidencia en el alcance de los objetivos-Dirección de Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado, Cantón Santa Ana”, en la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador. El objetivo principal fue analizar cómo incide la gestión administrativa en el cumplimiento de los objetivos de la Dirección Financiera del GAD Municipal del cantón Santa Ana, en ese sentido este trabajo se elaboró bajo la premisa de que la adecuada gestión de los recursos humanos y financieros alineada a una planificación estratégica clara, impacta directamente en el desempeño institucional y en la eficiencia de los procesos administrativos. La investigación se sustentó en una metodología de enfoque mixto, con predominancia cuantitativa, aplicando métodos analítico, deductivo e inductivo. La población estuvo conformada por 12 servidores públicos de la Dirección Financiera y la muestra fue no probabilística incluyendo encuestas al personal y una entrevista a la directora encargada del área, así el estudio evaluó dimensiones como el nivel de cumplimiento de los objetivos, la comunicación interna, la carga laboral y la capacitación del personal. Entre los hallazgos más relevantes se identificó que a pesar de ciertas deficiencias en la asignación de funciones y comunicación, la Dirección logró alcanzar sus objetivos gracias al seguimiento de manuales de procesos y al compromiso del personal. Es así que se recomendó fortalecer la planificación y la redistribución de funciones para evitar la sobrecarga laboral y mejorar

el rendimiento institucional. Este antecedente es pertinente para la presente investigación ya que aborda de manera directa la relación entre la gestión administrativa y el cumplimiento de metas institucionales en una entidad pública descentralizada. En ese sentido este antecedente permite reflexionar sobre cómo la organización interna del talento humano y el seguimiento a los procesos financieros influyen en la correcta liquidación y cierre de los objetivos presupuestarios de un gobierno local.

Barco Macías (2024), realizó un estudio titulado “Eficiencia administrativa y su incidencia en la ejecución presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado de la parroquia Tenguel”, en la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador. Cuyo objetivo principal fue determinar de qué manera la eficiencia administrativa incide en la ejecución presupuestaria del GAD Parroquial de Tenguel, con el propósito de fortalecer la gestión institucional y asegurar el cumplimiento de los objetivos trazados mediante un uso adecuado de los recursos. La investigación se desarrolló con enfoque cuantitativo y utilizó los métodos inductivo, científico, analítico y estadístico. Además, se aplicaron técnicas como entrevistas, encuestas y observación directa al personal del GAD. El análisis se centró en cómo las fases del ciclo presupuestario son afectadas por la eficiencia en los procesos administrativos y la organización interna. Entre los resultados más relevantes se identificó; que existe una incidencia directa de la eficiencia administrativa sobre la ejecución presupuestaria, especialmente en la medida en que la comunicación entre los departamentos del GAD es limitada y afecta negativamente el cumplimiento de programas, proyectos y obras, es así que se concluyó que los indicadores de gestión administrativa tienen un impacto significativo en los niveles de ejecución del presupuesto institucional evidenciando que la articulación interna y la adecuada planificación son factores clave para una ejecución efectiva. Este antecedente es relevante para la presente investigación debido a que confirma que la eficiencia en la gestión del personal administrativo y la coordinación interna son

factores determinantes para la correcta ejecución del presupuesto público, aunque se trata de una parroquia específica; sus conclusiones son comparables con el contexto de gobiernos locales como la Municipalidad Distrital de Santiago, especialmente en lo que concierne a la ejecución y liquidación financiera de obras por administración directa.

Sabando Zambrano (2024), desarrolló un estudio titulado “Control interno al proceso administrativo del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pedernales”, en la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador. Con el objetivo general de determinar cómo se aplica el control interno en los procesos administrativos del área financiera de dicho GAD. La investigación surge ante la problemática detectada por el escaso conocimiento del personal respecto a las normas de control interno emitidas por la Contraloría General del Estado lo que dificulta una gestión eficiente y oportuna. El enfoque metodológico fue mixto, cualitativo y cuantitativo, con un diseño descriptivo. Se emplearon métodos exploratorios, de síntesis y el inductivo-deductivo esto apoyados en encuestas dirigidas al personal del área financiera y así la aplicación de estos instrumentos permitió evaluar el grado de cumplimiento de las normas de control interno y su impacto en la eficacia administrativa. Entre los hallazgos más relevantes se identificó que, si bien el 75% del personal tiene conocimiento general sobre la gestión administrativa y reconoce su importancia para el cumplimiento de funciones, un 66% no aplica adecuadamente la norma 402 relacionada con el control presupuestario y de esta situación se ha generado retrasos en los registros contables y errores en la información financiera, afectando la toma de decisiones y el cumplimiento de metas institucionales y al mismo tiempo se detectó una debilidad en los canales de comunicación interna, especialmente en lo referente a la norma 500, lo que contribuye a la descoordinación y atrasos en los pagos a funcionarios. Este antecedente es pertinente para la presente investigación debido a que resalta la importancia de un control interno bien estructurado como elemento clave en la eficiencia administrativa y financiera

de los gobiernos locales; haciendo que permita establecer una relación directa entre el desempeño del personal administrativo, el cumplimiento normativo y la precisión de los registros contables, aspectos fundamentales para la liquidación financiera de obras por administración directa en municipalidades como la del distrito de Santiago.

Alvarado Morán (2023), realizó un estudio titulado “Gestión administrativa y su incidencia en el proceso contable del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Lomas de Sargentillo”, en la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador. El objetivo principal fue determinar la incidencia de la auditoría de gestión administrativa en el desarrollo del proceso contable dentro del GAD Municipal de dicha jurisdicción. La investigación empleó un enfoque mixto, cuali-cuantitativo y se aplicaron encuestas al personal de los departamentos contable, financiero, de tesorería y recaudación; aumentando entrevistas dirigidas a la jefa del área contable y este diseño metodológico permitió evaluar las funciones administrativas; en relación con los procedimientos contables como el pago a proveedores, la revisión de documentos y el registro de transacciones. Los resultados evidenciaron deficiencias en la gestión administrativa, destacando que el alcalde no cumplía adecuadamente sus funciones conforme a lo establecido en el COOTAD, principalmente por problemas estructurales como la falta de presupuesto y deudas acumuladas, estos resultados revelaron que el 55% del personal municipal no recibe capacitación de manera regular como lo exige el artículo 52 de la LOSEP y esto ha generado una gestión interna deficiente. En el ámbito contable el 20% del personal no ejecutaba de forma adecuada el registro de operaciones, lo que representa un riesgo para la calidad de la información financiera. Este antecedente es relevante para la presente investigación porque muestra cómo una gestión administrativa débil y la falta de cumplimiento normativo pueden afectar directamente los procesos técnicos-contables en los gobiernos locales. Es de esta manera que esto guarda relación con los desafíos que enfrenta la Municipalidad Distrital de Santiago, donde también

es fundamental analizar cómo el desempeño del personal influye en la calidad y precisión de la liquidación financiera de las obras ejecutadas por administración directa.

Ávila Paucar (2024), desarrolló un estudio titulado “Gestión administrativa y su incidencia en la ejecución presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Campozano del año 2023”, en la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador. Cuyo objetivo fue analizar de qué manera la gestión administrativa influye en la ejecución del presupuesto dentro del GAD Parroquial Campozano, considerando que el uso inadecuado de los recursos y la falta de cumplimiento de las actividades planificadas limitan el cumplimiento de los objetivos institucionales. El estudio se apoyó en un enfoque mixto, con una metodología exploratoria, descriptiva y bibliográfica utilizando métodos inductivo y deductivo, así en el levantamiento de información se aplicaron encuestas y observación directa al personal del GAD; permitiendo así diagnosticar las condiciones internas que afectan el proceso de ejecución presupuestaria. Los resultados obtenidos reflejan que muchas actividades contempladas en la planificación anual no se ejecutan adecuadamente y que los recursos asignados no se utilizan de forma eficiente, del análisis permitió identificar diversas variables que inciden en la administración de los recursos públicos, como deficiencias en los controles administrativos, falta de seguimiento técnico y debilidades en los mecanismos de rendición de cuentas. Como producto del estudio se plantearon recomendaciones para fortalecer la gestión financiera y optimizar el uso del presupuesto y mejorar la transparencia institucional. Este antecedente es relevante para la presente investigación porque demuestra cómo la gestión administrativa influye directamente en la eficiencia presupuestaria, en el ámbito local y los hallazgos del caso Campozano; permiten establecer paralelos con otras realidades similares como la del distrito de Santiago, donde la calidad de la gestión del personal y la adecuada ejecución del presupuesto son esenciales

para garantizar una correcta liquidación financiera de las obras ejecutadas por administración directa.

3.1.2. Antecedentes nacionales

Alarcón Huallpa (2023), presentó una investigación titulada “Ciclo administrativo y liquidación de obras por administración directa en la oficina de supervisión y liquidación de la Municipalidad Provincial de Huancavelica”, en la Universidad Nacional de Huancavelica. El objetivo principal fue determinar la relación entre el ciclo administrativo y el proceso de liquidación de obras en la entidad bajo la modalidad de administración directa. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con nivel correlacional y diseño no experimental; es así que para la recolección de datos se aplicaron dos cuestionarios estructurados con base en la normativa vigente sobre liquidación de obras y en los fundamentos teóricos del ciclo administrativo. Los instrumentos constaron de 24 ítems aplicados a todo el personal involucrado en la oficina de supervisión y liquidación. Los resultados mostraron una correlación positiva y significativa entre el ciclo administrativo y la liquidación de obras, es así que se halló una correlación alta para la variable general ($,783^{**}$) y específicamente en las dimensiones de planificación ($,772^{**}$), organización ($,705^{**}$), y control ($,674^{**}$), mientras que la dimensión dirección obtuvo una correlación moderada ($,402^{**}$), todas con un valor p de 0,000. Esto evidencia que una mejora en cualquiera de las etapas del ciclo administrativo se convierte en una mejor ejecución de los procesos de cierre financiero de obras. Este antecedente es relevante para la presente investigación ya que destaca la relación directa entre la correcta aplicación del ciclo administrativo (planificación, organización, dirección y control) y el cumplimiento eficiente del proceso de liquidación de obras por administración directa; adicionalmente refuerza la idea de que una gestión estructurada permite superar los obstáculos comunes en la administración pública, tal como sucede en la Municipalidad Distrital de Santiago.

Fachín Torres (2024), a través de una investigación sobre “Gestión administrativa y liquidación de obras en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2023”, en la Universidad Nacional de Ucayali. Con el objetivo de conocer la relación que hay entre la gestión administrativa y la liquidación de obras de la entidad durante el año de estudio. La metodología que se utilizó fue del tipo cuantitativo, con diseño no experimental, nivel relacional, tipo transversal y prospectivo. Los 48 trabajadores que conforman la muestra pertenecen a la Gerencia de Obras de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo. Para la recolección de datos se aplicaron cuestionarios y fichas de cotejo realizadas al personal directamente involucrado en los procesos administrativos y técnicos de obras públicas. Los resultados mostraron que el 71,1% de personas creen que la gestión administrativa es inadecuada y el 81,3% considera inadecuado el proceso de liquidación de obras. Se constató que 36 de los 37 funcionarios que percibieron deficiencias en la gestión, denunciaron problemas de importante consideración en la liquidación de obras, lo que indica una relación directa entre ambas variables, así como lo confirman los análisis estadísticos que arrojaron un valor de $p = 0.023$, permitiendo aceptar la hipótesis planteada. El estudio concluye que las deficiencias de la planificación, valorizaciones, adelantos, penalidades, modificaciones contractuales y otros aspectos técnicos están íntimamente relacionadas; con una gestión administrativa con limitaciones en sus capacidades operativas y normativas. Esta situación afecta la eficiencia y transparencia en el uso de los recursos públicos. Este antecedente es de alta relevancia para la presente investigación; ya que evidencia cómo una gestión administrativa ineficiente repercute directamente en los resultados del proceso de liquidación financiera de obras ejecutadas por administración directa. En ese sentido se refuerza el análisis aplicado a la Municipalidad Distrital de Santiago, al exponer situaciones similares de debilidad institucional, falta de cumplimiento de normas y limitaciones técnicas que dificultan el cierre adecuado de proyectos públicos.

Espinoza Condor (2021), realizó una tesis titulada “La auditoría de desempeño y la liquidación de los proyectos de inversión en las municipalidades de la provincia de Huaura”, en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Lima. Con el objetivo de determinar de qué manera la ejecución de auditorías de desempeño influye en el proceso de liquidación de proyectos de inversión pública en los gobiernos locales de dicha provincia. La metodología empleada fue cuantitativa, con diseño no experimental y de nivel relacional. La población estuvo compuesta por 48 trabajadores de las 12 municipalidades de la provincia (4 por cada una), a quienes se aplicó un cuestionario estructurado bajo la escala de Likert, considerando dimensiones como el planeamiento de la auditoría, seguimiento de recomendaciones, recepción, liquidación y aprobación u observación de las obras. Los resultados mostraron que el 81.3% de los encuestados afirmó que las auditorías de desempeño recibidas incluían recomendaciones y un 83.3% indicó que los proyectos de inversión pública fueron efectivamente liquidados, y a través de la prueba estadística de Spearman se comprobó una relación significativa entre ambas variables ($\text{sig. bilateral} = 0.000 < 0.01$; $\text{Rho} = 0.826$), lo que demuestra que la aplicación de auditorías de desempeño tiene un impacto directo y positivo en la conclusión del proceso de liquidación de obras públicas. Este antecedente es relevante para la presente investigación porque refuerza la importancia del control interno y externo, particularmente el rol de la auditoría como mecanismo que mejora la gestión administrativa y financiera; de esta manera la supervisión técnica y el seguimiento de recomendaciones contribuyen a que los proyectos no solo se ejecuten correctamente, sino que se cierren adecuadamente en términos contables y administrativos, tal como se busca en el caso de la Municipalidad Distrital de Santiago.

Núñez Coronel (2023), presentó un estudio titulado “Influencia de la liquidación de los proyectos de inversión en la gestión administrativa del Gobierno Regional San Martín, año 2022”, en la Universidad Nacional Agraria de la Selva. El objetivo esgrimido, fue el de

analizar si la liquidación financiera y técnica de los proyectos de inversión ejecutados por administración directa; incide significativamente en la percepción sobre la gestión administrativa de la entidad. La investigación fue de enfoque cuantitativo, aplicándose encuestas a 169 trabajadores administrativos del Gobierno Regional de San Martín y el análisis incluyó dimensiones claves de la gestión administrativa como planificación, organización, dirección y control. Los instrumentos evaluaron el impacto que tiene la calidad del proceso de liquidación en la percepción de una gestión institucional eficiente. Los resultados mostraron que un porcentaje importante de los encuestados manifestó percepciones negativas respecto a la gestión administrativa: el 59.8% consideró inadecuada la planificación institucional, el 56.2% observó deficiencias organizativas, el 51.5% indicó la ausencia de un equipo directivo eficaz, el 72.2% percibió falta de control sobre los servicios prestados y el 50.9% consideró que la gestión en 2022 fue deficiente. Del mismo modo se determinó que un adecuado proceso de liquidación financiera tiene un efecto del 27% en la mejora de la percepción sobre la gestión administrativa, mientras que una adecuada liquidación técnica incrementa esta percepción positiva en un 30%. Este antecedente es importante para la presente investigación ya que demuestra empíricamente, cómo la calidad del proceso de liquidación de obras influye no solo en los registros contables, sino también en la imagen institucional y la valoración ciudadana de la gestión administrativa; sus hallazgos permiten establecer paralelismos con la realidad de la Municipalidad Distrital de Santiago, donde también es crucial comprender cómo la eficiencia en la liquidación de obras por administración directa impacta en la transparencia, eficacia y credibilidad de la administración pública.

Pastor Mejía (2023), desarrolló la investigación titulada “Influencia de la calidad de gestión administrativa para la ejecución de obras por administración directa del Gobierno Regional de Madre de Dios en el periodo 2021”, en la Universidad Nacional San Antonio

Abad del Cusco. Cuyo objetivo fue analizar de qué manera la gestión administrativa influye en la eficacia de ejecución de obras ejecutadas directamente por dicha entidad regional. La metodología fue de enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo, correlacional y causal. Se aplicó una encuesta estructurada a 156 funcionarios del Gobierno Regional de Madre de Dios (GOREMAD) y se complementó el análisis con el seguimiento físico y financiero de dos obras públicas desarrolladas por administración directa durante el periodo evaluado. Entre los principales resultados, se halló una correlación significativa entre la calidad de la gestión administrativa y la ejecución de obras, validada mediante la prueba estadística de Spearman (p -valor = 0.000). De esta manera, se empleó un modelo de regresión lineal, cuyo coeficiente de determinación fue $R^2 = 0.594$, indicando que la gestión administrativa explica el 59.4% de la variabilidad en la ejecución de obras por administración directa en el GOREMAD durante 2021. Este antecedente es altamente relevante para la presente investigación ya que evidencia cómo la eficacia de ejecución de obras depende directamente de una gestión administrativa sólida, con planificación, control y seguimiento técnico adecuado, por lo que, sus conclusiones permiten establecer una comparación directa con los procesos de administración directa de obras en la Municipalidad Distrital de Santiago, donde también se busca comprender la incidencia de la gestión interna en la correcta liquidación y cierre de proyectos públicos.

3.1.3. Antecedentes locales

Rivera Calliñaupa y Ruiz Bravo (2024), presentaron una investigación titulada “Gestión administrativa y proceso de ejecución de obras por administración directa en la Municipalidad Distrital de Vilcabamba – La Convención – Cusco, periodo 2023”, en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Cuyo objetivo principal fue determinar la relación existente entre la gestión administrativa y el proceso de ejecución de obras ejecutadas por administración directa en dicha municipalidad. El estudio empleó un enfoque

cuantitativo, con un diseño no experimental y nivel correlacional y se utilizó una muestra de 120 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado y el análisis de los datos permitió evaluar las percepciones del personal respecto a ambas variables: la gestión administrativa y el proceso de ejecución de obras. Entre los resultados más destacados se encontró que la mayoría de los funcionarios consideraron que tanto la gestión administrativa como el proceso de ejecución de obras se encuentran en un nivel regular (54.17% y 59.17% respectivamente). En ese sentido se evidenció que la dimensión “control” es una de las más problemáticas, siendo calificada como deficiente por un 51.67% del personal y de este último, el estudio confirmó la existencia de una correlación directa y significativa entre ambas variables, demostrando que una gestión administrativa eficiente favorece la ejecución adecuada de obras públicas. Este antecedente es altamente relevante para la presente investigación ya que aborda de manera directa la relación entre la gestión interna y los procesos de ejecución de obras por administración directa dentro del entorno municipal; es así que al tratarse de un caso en la región Cusco refuerza el análisis contextual y comparativo con realidades similares como la de la Municipalidad Distrital de Santiago y así permite observar, cómo el desempeño del personal y la coordinación interáreas son claves para lograr una liquidación financiera ordenada y eficiente.

Huizacayna y Secca (2020), desarrollaron una tesis titulada “Factores financieros y operativos de frenaje que limitan la liquidación de obras en la Municipalidad Distrital Santiago – periodos 2017 - 2018”, en la Universidad Andina del Cusco. Cuyo objetivo fue identificar y analizar los factores técnicos, financieros y operativos que impiden la liquidación formal de obras civiles ya concluidas, inauguradas y puestas en funcionamiento, pero que, continúan registradas como “obras en curso” en los libros contables de la entidad. El estudio empleó una metodología con enfoque mixto, aplicando instrumentos como encuestas, entrevistas y análisis documental que permitieron recolectar información

relevante del personal técnico y administrativo de la municipalidad. Es así que en su marco teórico se incluyó la normativa sobre control gubernamental, el tratamiento contable de obras en el sector público y la normativa del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), además de conceptos fundamentales sobre activos fijos y gestión financiera. Los resultados evidenciaron que existen múltiples causas de tipo técnico y operativo que obstaculizan la correcta liquidación de obras; entre ellas destacan la ausencia de expedientes económicos completos, deficiencias en la documentación de respaldo, falta de coordinación entre áreas responsables y el incumplimiento de plazos normativos, es por eso que esta situación genera distorsiones en la información financiera afectando la confiabilidad de los estados contables y la razonabilidad del activo fijo registrado por la entidad. Este antecedente es sumamente relevante para la presente investigación ya que se enfoca específicamente en la Municipalidad Distrital de Santiago y aborda directamente el problema de la falta de liquidación de obras por administración directa. Es siendo por esta situación que se proporciona evidencia concreta sobre cómo los errores de gestión y los vacíos en la organización administrativa y técnica limitan el cierre contable de proyectos ejecutados, afectando tanto la rendición de cuentas como la gestión presupuestal en periodos posteriores.

Cuadros Tito (2021), presentó una tesis titulada “Factores que influyeron en los atrasos de la ejecución de proyectos de inversión pública en la Municipalidad Provincial de La Convención. Caso: Infraestructura de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús, Distrito de Santa Ana, La Convención, Cusco, Periodo 2008 – 2011”, en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. El objetivo principal fue determinar los factores que ocasionaron los retrasos en la ejecución del mencionado proyecto educativo con el propósito de formular recomendaciones que mejoren la administración de futuras inversiones públicas en la zona. La investigación se fundamentó en un enfoque mixto, utilizando técnicas como revisión documental, encuestas y entrevistas dirigidas a funcionarios y profesionales vinculados al

área de proyectos, subgerencias y oficinas de liquidación del gobierno local, entre las hipótesis formuladas se destacaron tres factores críticos: deficiencias en el expediente técnico, problemas presupuestarios y debilidades en la gestión administrativa. Los resultados mostraron que el expediente técnico y el presupuesto fueron factores clave en los retrasos, debido a una inadecuada formulación técnica y falta de equipos capacitados, adicionalmente se identificó una alta rotación de personal en la gestión administrativa, lo cual afectó negativamente la continuidad y ejecución eficiente del proyecto. También se evidenció lentitud en los procesos de selección, así como obstáculos operativos y administrativos que dilataron los plazos inicialmente previstos. A pesar de que proveedores y personal administrativo no fueron identificados como problemáticos, el proyecto sufrió demoras considerables que afectaron directamente a la comunidad escolar. Este antecedente es relevante para la presente investigación porque evidencia cómo las fallas en la gestión administrativa, la planificación técnica y el uso de recursos impactan directamente en la ejecución y cierre de proyectos por administración directa, es por eso que al igual que en el contexto de la Municipalidad Distrital de Santiago, los factores técnicos y humanos pueden generar distorsiones en la gestión financiera y operativa de obras públicas especialmente si no se corrigen a tiempo mediante mecanismos de control y supervisión adecuados.

Rocca Huanaco (2024), desarrolló un estudio titulado “Efecto de la gestión administrativa gubernamental en los estados financieros de la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023”, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El objetivo principal fue determinar en qué medida la gestión administrativa influye en la presentación de los estados financieros de dicha entidad, durante el ejercicio fiscal 2023. El estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño no experimental, lo cual implicó que no se manipularon variables, sino que se observó el fenómeno en su contexto real y para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento se utilizó un

cuestionario aplicado a profesionales con experiencia en supervisión y liquidación de proyectos municipales. Los resultados indicaron que el 90% de los encuestados consideraban que las liquidaciones financieras inciden directamente en la representación fiel de los estados financieros, destacando que muchas de las distorsiones contables observadas se deben a errores o retrasos en la fase de liquidación de las obras públicas, es así que se recomendó fortalecer el cumplimiento de normas internas y regulaciones sobre liquidaciones, así como establecer políticas de control más rigurosas durante la ejecución de las obras para garantizar una contabilidad precisa y transparente. Este antecedente resulta especialmente relevante para la presente investigación, ya que se enfoca directamente en la Municipalidad Distrital de Santiago y aborda el vínculo entre la gestión administrativa y el resultado financiero de los proyectos públicos. La investigación evidencia cómo una administración eficiente, particularmente en la etapa de liquidación, es clave para asegurar estados financieros confiables y útiles para la toma de decisiones institucionales.

Garrafa Valenzuela (2019), desarrolló un estudio titulado “Cumplimiento del proceso de liquidación financiera en obras ejecutadas bajo la modalidad de administración directa en el Gobierno Regional de Cusco”, en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. El objetivo principal fue analizar las causas que afectan el cumplimiento del proceso de liquidación financiera en las obras públicas; ejecutadas por administración directa en dicha entidad con énfasis en sus efectos contables y administrativos. El estudio utilizó una metodología cuantitativa, con diseño no experimental de tipo descriptivo y estadístico. Se aplicaron instrumentos dirigidos al personal técnico y administrativo del Gobierno Regional; observando cómo diversos factores limitaban la entrega oportuna de la infraestructura y distorsionaban los estados financieros institucionales, especialmente en la cuenta contable 1501 “Edificios y Estructuras”, al no realizarse correctamente los ajustes o rebajas por falta de cierre financiero.

Entre los resultados más relevantes, se identificó que para el 48% de los encuestados, la liquidación financiera de obras ocurre “casi nunca”, y otro 48% indicó que solo ocurre “a veces”. Del mismo modo se hallaron deficiencias significativas en aspectos como disponibilidad presupuestaria (52% consideró que “casi nunca” es suficiente), falta de personal capacitado y constante rotación (62%), cumplimiento parcial de normativas (43%) y baja eficiencia en la formulación de proyectos (62%). Además, un 81% señaló que “casi nunca” se cumplen adecuadamente las condiciones de avances, plazos y cierre final de la liquidación. Este antecedente es altamente relevante para la presente investigación, ya que aborda directamente el proceso de liquidación financiera en obras ejecutadas por administración directa, con un enfoque regional en Cusco y revela cómo las fallas administrativas, técnicas y presupuestales comprometen no solo la transparencia financiera; sino también la rendición de cuentas y el beneficio oportuno para la población. Las conclusiones de este estudio permiten establecer comparaciones directas con la situación actual en municipalidades como la del distrito de Santiago.

3.2. Bases teóricas

Según los fundamentos científicos y teóricos, y dependiendo de la especialización del tema investigado, se exponen los elementos teóricos que se describen a continuación.

3.2.1. Gestión del desempeño del personal

La administración, entendida como práctica social, no tiene un origen único o fechado de manera precisa. A lo largo de la historia, diversos autores han coincidido en que la administración ha estado presente desde los primeros grupos humanos organizados, tales como los cazadores y recolectores quienes establecían funciones, roles y tareas de forma colectiva para garantizar su subsistencia. Estos primeros indicios de organización social, con el tiempo, dieron lugar a estructuras más complejas que articularon la economía, la autoridad

y la asignación de recursos dentro de culturas como la egipcia, la babilónica o la grecorromana.

No obstante, la administración como disciplina teórica y científica empezó a tomar forma recién a partir de los aportes sistemáticos de autores como Taylor y Fayol (1916), en su teoría clásica de la administración, quienes a inicios del siglo XX formularon principios estructurados sobre cómo debía gestionarse una organización. Taylor (1916), a través de la administración científica, propuso métodos de trabajo más eficientes, mientras que, Fayol (1916), definió funciones clave dentro del proceso administrativo: planeación, organización, dirección, coordinación y control. Estos cinco elementos son considerados hasta la actualidad como la base de todo proceso de gestión en organizaciones públicas y privadas.

El desarrollo de la administración no se dio en aislamiento. A lo largo del tiempo, ha sido influenciada por otras disciplinas como la economía, la psicología, la sociología e incluso la biología. Por ejemplo, Max Weber (1949), desde la sociología introdujo el concepto de burocracia como una forma racional de organización; Elton Mayo (1972), desde la psicología, aportó la teoría de las relaciones humanas y evidenció la importancia del bienestar emocional de los trabajadores en la productividad; mientras que Bertalanffy (1968), desde la biología, introdujo la teoría general de sistemas, que permitió analizar a la organización como un sistema compuesto de partes interrelacionadas.

Cada uno de estos aportes ha enriquecido la comprensión del fenómeno administrativo, permitiendo que hoy se pueda hablar de un enfoque integral de la gestión; el cual no solo considera los aspectos técnicos y estructurales, sino también los factores humanos, sociales y sistémicos.

En el ámbito de la gestión pública especialmente en gobiernos locales como la Municipalidad Distrital de Santiago, la aplicación de los principios administrativos cobra especial relevancia en procesos clave como la ejecución de obras por administración directa.

Este tipo de ejecución implica que la entidad pública asume directamente la planificación, contratación de personal, adquisición de materiales y control de la obra; lo que requiere una gestión eficiente del desempeño del personal involucrado.

En este sentido, el proceso administrativo se convierte en una herramienta fundamental para garantizar resultados óptimos. La planeación permite prever recursos y tiempos; la organización distribuye funciones; la dirección motiva y guía al equipo; la coordinación asegura que todas las partes trabajen en armonía y el control verifica que se cumplan los objetivos dentro del marco normativo y presupuestal establecido.

En los últimos años, el concepto de gestión del desempeño ha adquirido una importancia creciente dentro de la administración moderna, en tanto permite evaluar, retroalimentar y mejorar la productividad de los trabajadores. Autores como Chiavenato (2012) destacan que una organización eficiente es aquella que sabe alinear el desempeño individual con los objetivos institucionales, especialmente en contextos donde la correcta ejecución de tareas tiene un impacto directo en el uso de recursos públicos, como ocurre en la liquidación financiera de obras.

Desde esta perspectiva, la gestión del desempeño no solo implica medir resultados, sino también intervenir en factores como la motivación, la capacitación, la supervisión y el compromiso del personal. En el caso de una municipalidad, donde se ejecutan obras que deben rendir cuentas a la ciudadanía, gestionar adecuadamente el desempeño del personal es crucial para asegurar transparencia, eficiencia y cumplimiento de metas.

3.2.1.1. Teorías que fundamentan la variable gestión del desempeño del personal.

Para abordar el estudio de la gestión del desempeño del personal en el contexto de la liquidación financiera de obras por administración directa, se ha considerado pertinente el respaldo teórico de tres enfoques relevantes en

la administración: la Teoría de la Administración Científica, Taylor (1911), la Teoría Clásica de la Administración, Fayol (1916) y la Teoría General de Sistemas, Bertalanffy (1968). Cada una de estas corrientes aporta fundamentos clave para comprender el comportamiento organizacional y optimizar el rendimiento del personal en entidades públicas.

La Teoría de la Administración Científica, propuesta por Taylor (1911), sostiene que la eficiencia del trabajo puede incrementarse mediante la aplicación de principios racionales al proceso productivo. En el caso de la gestión pública y específicamente en la Municipalidad Distrital de Santiago; este enfoque permite analizar cómo la estandarización de procedimientos, la asignación técnica de funciones y la supervisión constante del personal pueden contribuir a una ejecución más eficiente de las obras. En este contexto, la aplicación de esta teoría facilita la identificación de deficiencias en el rendimiento del personal y promueve prácticas orientadas a la mejora continua, que se reflejan directamente en la calidad y oportunidad de la liquidación financiera de proyectos.

Por otro lado, la Teoría Clásica de la Administración, desarrollada por Fayol (1916), proporciona un marco estructurado para entender la administración desde la perspectiva de sus funciones básicas: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Esta teoría es especialmente útil para interpretar cómo cada una de estas funciones influye en el desempeño del personal encargado de ejecutar y cerrar financieramente las obras en la modalidad de administración directa. Adicionalmente, principios como la autoridad, la disciplina y la unidad de dirección son esenciales para fortalecer la cultura organizacional, mejorar la responsabilidad funcional y asegurar el

cumplimiento de metas dentro de los plazos establecidos por la normativa municipal.

Finalmente, la Teoría General de Sistemas de Bertalanffy (1968), permite una visión integral de la organización municipal como un sistema compuesto por múltiples elementos interdependientes. Esta teoría facilita comprender cómo las decisiones tomadas en una unidad, como logística o tesorería, pueden impactar directamente en el desempeño del personal técnico y administrativo vinculado al proceso de liquidación. Al considerar a la Municipalidad como un sistema abierto, que interactúa constantemente con el entorno normativo, social y económico, se vuelve indispensable una gestión del desempeño del personal basada en la coordinación y retroalimentación constante. Esta perspectiva ayuda a fortalecer la coherencia interna de los procesos y a promover una cultura de mejora continua.

En suma, estas tres teorías brindan una base sólida para analizar y comprender la gestión del desempeño del personal dentro de un enfoque técnico, estructural y sistémico, adecuándose al contexto real de la administración pública local y su función en el cierre técnico y financiero de obras.

a. Teoría de la Administración Científica de Taylor (1911).

La Teoría de la Administración Científica, formulada por Frederick W. Taylor en 1911, representa uno de los primeros enfoques sistemáticos para mejorar la eficiencia laboral dentro de las organizaciones. Taylor sostenía que el trabajo podía y debía gestionarse científicamente, a través del análisis detallado de tareas, la estandarización de métodos y la adecuada asignación de funciones. El objetivo fundamental de esta teoría era lograr una mayor

productividad con el menor uso posible de recursos, mediante la organización racional del trabajo.

Entre los pilares que sustentan esta teoría destacan:

- **Estudio de tiempos y movimientos:** Se analiza el modo en que se ejecutan las tareas para eliminar movimientos innecesarios y establecer métodos de trabajo más eficientes.
- **División y especialización del trabajo:** Se asigna a cada trabajador una función específica, lo que permite mejorar el rendimiento y la calidad del trabajo al promover la experiencia y destreza en funciones determinadas.
- **Selección y formación técnica del personal:** Se defiende la necesidad de seleccionar al personal adecuado y entrenarlo científicamente para asegurar un desempeño eficiente en cada puesto.
- **Colaboración entre supervisores y empleados:** Se impulsa una relación de cooperación en la que la gerencia no solo dirige, sino también participa activamente en la mejora de los procesos laborales.
- **Orientación hacia los resultados:** Se propone implementar mecanismos de medición del rendimiento y de incentivo, alineando los intereses del trabajador con los objetivos organizacionales.

Relación con la gestión del desempeño del personal en la liquidación financiera de obras:

La aplicación de la administración científica resulta especialmente útil para analizar la gestión del desempeño del personal en el contexto de la liquidación financiera de obras por administración directa. En este tipo de ejecución, donde la municipalidad asume el control de todos los aspectos de la obra es clave optimizar cada fase del ciclo administrativo para evitar

demoras, errores o uso ineficiente de los recursos públicos. Prieto Hormaza (2020).

Desde esta perspectiva:

- **La optimización de procesos:** Basada en estudios de tiempos y movimientos puede emplearse para reducir tiempos improductivos en la recopilación de documentación, el procesamiento de expedientes o la validación de partidas presupuestarias, elementos fundamentales en la fase de liquidación.
- **La división del trabajo y especialización de funciones:** Permite asignar responsabilidades específicas a cada miembro del equipo técnico, desde el residente de obra hasta el personal administrativo encargado de emitir informes financieros, asegurando mayor precisión en los registros.
- **La selección y capacitación del personal:** Adquiere un valor estratégico ya que un equipo bien formado garantiza que las liquidaciones respondan a los requisitos legales, técnicos y contables, evitando observaciones posteriores por parte de órganos de control.
- **La cooperación entre niveles jerárquicos:** Como la coordinación entre gerencia municipal, subgerencias y responsables de obra, favorece un flujo más dinámico de información y una ejecución más ordenada de las etapas del cierre financiero.
- **El enfoque en resultados medibles:** Se traduce en la necesidad de contar con indicadores claros de rendimiento como tiempos de entrega de expedientes, cumplimiento de cronogramas y calidad de los informes de liquidación. Prieto Hormaza (2020)

En conjunto, esta teoría no solo proporciona herramientas técnicas para analizar la eficiencia, sino también criterios operativos que pueden guiar una mejor gestión del capital humano dentro del aparato público, particularmente en procesos que requieren exactitud, trazabilidad y transparencia, como lo es la liquidación de obras ejecutadas con recursos del Estado.

b. Teoría General de la Administración de Fayol (1916).

Henri Fayol, considerado uno de los precursores del pensamiento administrativo moderno, formuló en 1916 la Teoría General de la Administración, con el propósito de ofrecer un enfoque integral y aplicable a todo tipo de organizaciones. Su planteamiento parte de la premisa de que la administración es una función universal, que puede aprenderse, enseñarse y sistematizarse. A diferencia de otros enfoques centrados en la producción o el comportamiento humano, Fayol enfocó su análisis en los procesos internos de la organización, estableciendo funciones administrativas esenciales y principios generales que orientan la gestión eficiente.

Fayol identificó cinco funciones básicas dentro del quehacer administrativo:

- **Planificación:** Consiste en prever el futuro y definir los objetivos, así como los medios necesarios para alcanzarlos.
- **Organización:** Implica distribuir tareas, recursos y responsabilidades, con base en una estructura clara que favorezca el orden y el cumplimiento de las metas.
- **Dirección:** Se refiere a guiar, motivar y supervisar al personal para lograr una ejecución efectiva de las funciones asignadas.

- **Coordinación:** Tiene como fin armonizar todas las actividades y esfuerzos dentro de la organización, procurando unidad de acción.
- **Control:** Permite verificar que lo ejecutado se ajuste a lo planificado, identificando desviaciones y aplicando medidas correctivas oportunas.

Complementariamente, Fayol propuso 14 principios administrativos, como la unidad de mando, la equidad, la división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de dirección, la estabilidad del personal, la iniciativa, entre otros, los cuales constituyen guías para el manejo estratégico de los recursos humanos y materiales en cualquier institución.

Relación con la gestión del desempeño del personal en la liquidación financiera de obras:

La vigencia y aplicabilidad del pensamiento de Fayol se manifiestan claramente en el contexto del sector público particularmente en procesos complejos como la liquidación financiera de obras ejecutadas por administración directa. La aplicación de sus principios permite abordar con mayor precisión y orden las etapas del ciclo administrativo, especialmente en lo que respecta a la gestión del desempeño del personal involucrado en estos procedimientos técnicos y financieros.

Desde esta perspectiva:

- **La planificación:** Como primera función, permite establecer objetivos claros para cada fase del proceso de liquidación, incluyendo cronogramas de cierre, validación de gastos y emisión de informes técnicos-financieros.
- **La organización:** Es clave para definir estructuras jerárquicas, asignar roles específicos (por ejemplo, quién se encarga de recopilar información

financiera, revisar valorizaciones, cerrar presupuestos o elaborar informes contables) y garantizar que cada actor asuma sus funciones con claridad.

- **La dirección:** Entendida como liderazgo y toma de decisiones, se traduce en la necesidad de contar con mandos que orienten al equipo, manteniendo un clima de compromiso, disciplina técnica y ética administrativa.
- **La coordinación:** Adquiere especial importancia al tratarse de un proceso multidisciplinario, donde interactúan ingenieros, contadores, economistas y técnicos administrativos. Esta función permite alinear esfuerzos y evitar la duplicación o dispersión de actividades.
- **El control:** Finalmente, se relaciona directamente con la evaluación del desempeño del personal. Esto incluye el cumplimiento de plazos, la calidad técnica de los informes, la corrección de errores y la conformidad con las normas presupuestales y legales (Fayol, 1916).

A través de la aplicación coherente de estas funciones y principios, se fortalece el rendimiento del personal responsable de las liquidaciones, reduciendo márgenes de error, mejorando la calidad de los informes y optimizando el uso de recursos públicos.

En suma, la teoría de Fayol brinda un marco organizativo estructurado y funcional, útil para analizar cómo se desarrolla la gestión del talento humano en la liquidación de obras públicas, asegurando que las actividades administrativas respondan a principios de eficacia, eficiencia y legalidad en el ejercicio de la función pública.

c. Teoría General de Sistemas (TGS).

La Teoría General de Sistemas (TGS), propuesta inicialmente por Ludwig Von Bertalanffy en la década de 1940, constituye un enfoque interdisciplinario que busca explicar el funcionamiento de sistemas complejos a partir de la interacción y relación dinámica entre sus partes. Esta perspectiva, adoptada progresivamente en el ámbito de la administración, considera que las organizaciones funcionan como sistemas abiertos, es decir, estructuras vivas que interactúan con su entorno, y cuya estabilidad depende de la relación armónica entre sus componentes internos.

En lugar de analizar las funciones administrativas de forma fragmentada, la TGS propone una comprensión integral e interconectada de los procesos organizativos, lo cual resulta especialmente útil en entornos públicos donde las decisiones, los recursos y las personas están estrechamente vinculados. La teoría plantea que un sistema es más que la suma de sus partes, y que su eficiencia se encuentra en la coordinación, la retroalimentación y la capacidad de adaptación constante (Bertalanffy, 1968).

Conceptos clave aplicados al contexto administrativo:

Entre los principios centrales de la TGS que resultan aplicables a la administración pública destacan:

- **Interdependencia funcional:** Todas las áreas que intervienen en la liquidación de obras como contabilidad, logística, supervisión técnica y administración; deben actuar de manera coordinada, ya que cualquier desequilibrio afecta el rendimiento del sistema en su conjunto.
- **Retroalimentación continua:** El sistema requiere mecanismos que le permitan evaluar los avances, detectar desviaciones y realizar ajustes en

tiempo real, mejorando la toma de decisiones en cada fase del ciclo administrativo.

- **Equilibrio dinámico (homeostasis):** La gestión administrativa debe mantener un estado funcional estable pese a los cambios normativos, presupuestales o técnicos que puedan surgir durante la ejecución de las obras.
- **Adaptabilidad y equifinalidad:** La teoría reconoce que hay múltiples caminos válidos para alcanzar un mismo fin. Esto implica que la administración puede adaptar sus estrategias sin comprometer los objetivos, respondiendo así a los desafíos del entorno.
- **Sinergia organizacional:** Cuando el personal trabaja de manera articulada, el resultado supera el esfuerzo individual de cada trabajador, elevando la calidad del proceso de liquidación financiera.

Relación con la gestión del desempeño del personal en la liquidación financiera de obras:

En el caso de la liquidación financiera de obras públicas por administración directa, la TGS resulta especialmente útil para comprender cómo el desempeño del personal no debe evaluarse de manera aislada, sino como parte de un sistema donde cada rol, tarea y decisión tiene un efecto en cadena.

- Desde la planificación, es necesario que los equipos técnicos, logísticos y contables compartan información precisa y oportuna para establecer metas viables.

- En la organización, la asignación eficiente de responsabilidades y recursos permite que cada área contribuya al cumplimiento de los objetivos comunes.
- Durante la dirección, los líderes deben coordinar e integrar esfuerzos, supervisando que todos los actores operen bajo una visión compartida.
- Finalmente, en el control, la implementación de mecanismos de retroalimentación garantiza una evaluación objetiva del avance y permite tomar decisiones correctivas de manera oportuna.

La teoría de sistemas resulta especialmente pertinente para analizar el desempeño del personal en la liquidación financiera de obras por administración directa, dado que dicho proceso no puede abordarse de forma fragmentada. En efecto, se trata de una actividad que involucra múltiples áreas, niveles jerárquicos y flujos de información, los cuales deben funcionar como un conjunto articulado y coherente.

En este contexto:

- La municipalidad: Entendida como un sistema abierto, debe integrar eficazmente los subsistemas técnicos (ingeniería, supervisión de obra), contables (registro de gastos, liquidaciones), administrativos (logística, recursos humanos) y legales (cumplimiento normativo).
- El desempeño del personal: Debe evaluarse no solo desde lo individual sino en función de su rol dentro del sistema: cómo se comunica con otras áreas, cómo responde a requerimientos externos (por ejemplo, auditorías o informes a la Contraloría) y cómo contribuye a los objetivos comunes.

- La retroalimentación: Es clave para el aprendizaje organizacional. A través del análisis de resultados pasados, errores en liquidaciones anteriores o deficiencias en el flujo de información, la institución puede ajustar sus procesos y mejorar su rendimiento colectivo.
- La sinergia: Otro concepto central de esta teoría se manifiesta cuando el trabajo coordinado del personal permite alcanzar mejores resultados que si cada área trabajara de forma aislada. Esto es vital en las liquidaciones, donde la articulación precisa entre obra, presupuesto y contabilidad define la calidad final del informe.
- La adaptación al entorno: Implica que la municipalidad debe ajustar sus procedimientos de liquidación de obras frente a cambios normativos, tecnológicos o sociales y ello requiere que el personal tenga capacidad de respuesta y mejora continua.

Además, esta teoría facilita la identificación de cuellos de botella, duplicidades o fallas estructurales en la gestión administrativa ya que pone énfasis en cómo interactúan las partes, y no solo en lo que cada una hace por separado.

La Teoría General de Sistemas aporta una perspectiva integral para analizar el desempeño del personal en procesos administrativos complejos como la liquidación de obras públicas. Su aplicación permite comprender que la eficiencia y la efectividad de la gestión no dependen exclusivamente de la actuación individual, sino de cómo se estructuran e interrelacionan todos los elementos dentro del sistema organizacional. Por ello, constituye un marco teórico pertinente y valioso para abordar esta investigación.

En suma, la teoría de sistemas permite comprender la gestión del desempeño del personal desde una perspectiva integral, donde no basta con evaluar funciones aisladas, sino que es indispensable observar cómo interactúan todos los componentes del proceso de liquidación. Esta visión contribuye a mejorar la coordinación interna, la calidad de los resultados y la eficiencia global del sistema administrativo de la municipalidad.

3.2.1.2. Dimensiones de la variable: gestión del desempeño del personal

La gestión del desempeño del personal, en el contexto de la administración pública y particularmente en la liquidación financiera de obras por administración directa, se manifiesta a través de múltiples dimensiones interrelacionadas que permiten evaluar, coordinar y potenciar el rendimiento humano dentro del proceso administrativo; en ese sentido, estas dimensiones no pueden ser comprendidas de forma aislada, sino como componentes que interactúan dinámicamente dentro del sistema organizacional. Es así que, los enfoques teóricos de Taylor (1911), Fayol (1916) y Bertalanffy (1940); brindan marcos conceptuales sólidos para su comprensión y aplicación.

a) Planificación de tareas

La planificación representa el punto de partida en la gestión del desempeño del personal. Según Fayol (1916), esta función consiste en prever y estructurar las actividades de acuerdo con los objetivos trazados, lo que permite organizar racionalmente el trabajo del personal involucrado en la liquidación de obras. Desde la óptica de Taylor (1911), esta dimensión se enriquece con la estandarización de métodos ya que el análisis científico de las tareas contribuye a establecer procesos eficientes. Por su parte, la Teoría General de Sistemas permite entender que una planificación efectiva implica

considerar las interrelaciones entre las áreas administrativas, técnicas y contables, asegurando coherencia entre metas, recursos y plazos.

b) Supervisión y control

Esta dimensión se orienta al seguimiento de las actividades para verificar que se desarrollen conforme a los criterios establecidos. Fayol (1916), plantea que el control es esencial para corregir desviaciones y asegurar que los planes se ejecuten adecuadamente. Taylor (1911), complementa este enfoque mediante la supervisión técnica, en la que se observa el cumplimiento de los métodos y tiempos de trabajo previamente definidos. Desde el enfoque sistémico, el control se asocia con mecanismos de retroalimentación que permiten al sistema autorregularse, identificar fallas en tiempo real y promover ajustes que garanticen el equilibrio organizacional.

c) Capacitación y formación

El rendimiento del personal no puede optimizarse sin un proceso formativo constante. Taylor (1911), subrayaba la necesidad de seleccionar científicamente a los trabajadores y capacitarlos de acuerdo con las exigencias del puesto, lo que no solo mejora la productividad, sino que reduce el margen de error. Fayol (1916), si bien no desarrolló una teoría específica sobre capacitación, consideraba la estabilidad del personal como un principio clave para mantener la eficiencia. En este marco, la TGS aporta una visión dinámica de la formación como parte de un proceso de adaptación permanente del sistema frente a los cambios del entorno, tecnológicos o normativos.

d) Comunicación y coordinación

En toda gestión administrativa, la interacción efectiva entre las partes resulta determinante. La dirección según Fayol (1916), exige una comunicación clara y directa para orientar el esfuerzo colectivo. La unidad de mando y dirección son principios que garantizan que los mensajes no se distorsionen y que los esfuerzos estén alineados. En Taylor (1911), la cooperación entre gerentes y trabajadores refuerza esta idea promoviendo una coordinación basada en reglas claras y objetivos comunes. Bertalanffy (1940), desde un enfoque más integral, señala que la comunicación fluida entre los subsistemas es clave para mantener la funcionalidad del sistema global.

e) Compromiso y responsabilidad laboral

El desempeño del personal, también depende de su nivel de compromiso con los fines institucionales. Fayol (1916), abordó este aspecto a través de los principios de disciplina, equidad y espíritu de cuerpo, que apuntan a generar un ambiente de respeto mutuo y cooperación. Taylor (1911), aunque más enfocado en la eficiencia reconocía el valor de los incentivos para alinear los intereses del trabajador con los objetivos organizacionales. La TGS, por su parte, permite entender el compromiso como un elemento que sostiene la homeostasis del sistema, ya que el comportamiento responsable de cada parte contribuye al equilibrio general.

f) Productividad y eficacia

Esta dimensión es el resultado observable de las anteriores. En el modelo de Taylor (1911), la productividad es el objetivo central, alcanzado mediante la aplicación de métodos científicos que eliminan ineficiencias.

Para Fayol (1916), la eficacia se logra mediante una administración bien estructurada basada en funciones claras y principios organizativos. Desde la visión sistémica, la productividad no depende únicamente de factores internos, sino también de la capacidad del sistema para adaptarse, reorganizarse y responder a las exigencias del entorno. La eficacia en este sentido, implica no solo cumplir metas, sino hacerlo de forma sostenible y coherente con los objetivos institucionales.

Las dimensiones de la gestión del desempeño del personal en la liquidación de obras públicas no deben entenderse como factores aislados, sino como componentes que interactúan y se retroalimentan en un sistema complejo. Los enfoques de Taylor (1911), Fayol (1916) y Bertalanffy (1940), permiten abordar esta variable desde una perspectiva técnica, organizativa y sistémica, ofreciendo así una comprensión integral de los elementos que inciden en la eficiencia del proceso administrativo. Su aplicación coherente en la práctica pública puede contribuir de manera significativa a optimizar los resultados y garantizar una gestión transparente, eficaz y sostenible.

3.2.2. Liquidación financiera de obras por administración directa

Obras por administración directa

Las obras públicas por administración directa son aquellas que son ejecutadas directamente por la propia entidad pública utilizando para ello su propia capacidad operativa. Esto implica la participación de personal técnico y administrativo, mano de obra tanto directa como indirecta, así como el uso de maquinaria, equipos y, de ser necesario, el arrendamiento de estos. Este tipo de ejecución exige que la entidad cuente con los recursos humanos, logísticos y materiales suficientes, tales como trabajadores de obra, profesionales especializados, maquinaria de construcción, dirección técnica y los insumos requeridos para

el desarrollo de los trabajos. De esta manera es imprescindible disponer de toda la documentación que respalde la intervención, como el expediente técnico debidamente aprobado, entre otros documentos que garanticen la legalidad y viabilidad del proceso (Salinas y Álvarez, 2013).

Liquidación de obras públicas

La liquidación de obras públicas constituye un procedimiento administrativo, técnico y financiero que realiza una comisión de liquidación y recepción de obras públicas designada expresamente para tal fin. Su objetivo es determinar, de manera objetiva y precisa, tanto la calidad de los trabajos ejecutados como el monto real invertido en la obra finalizada, así como su estado operativo, este proceso debe sustentarse en los documentos que respaldan la ejecución del proyecto vale decir como registros contables, valorizaciones, rendiciones de cuentas y otros informes técnicos. Respecto al caso de las obras por contrata, se considera la información proveniente de las valorizaciones, mientras que en obras por administración directa, se evalúa toda la documentación que acredite el correcto uso de los recursos asignados (Salinas y Álvarez, 2013).

Para ello, la liquidación debe basarse en:

- a) La ejecución física de la obra conforme al expediente técnico aprobado, expresada en la valorización final.
- b) La rendición final de cuentas, la cual incluye el conjunto de documentos administrativos y contables (como órdenes de compra, órdenes de servicio, pecosas, comprobantes de pago, entre otros) que acrediten la adecuada gestión y aplicación de los fondos durante la ejecución del proyecto (Salinas y Álvarez, 2013).

Liquidación física

La liquidación física se refiere al análisis técnico final del proyecto ejecutado, con el objetivo de contrastar lo construido efectivamente frente a lo programado en el expediente técnico y sus modificaciones. Este procedimiento no se limita al levantamiento de metrados, sino que implica la revisión integral de los componentes ejecutados, incluyendo las obras adicionales, deductivas, extrapoladas o modificadas que afectaron el valor referencial inicial (Prieto Hormaza, 2020).

Según Tapia & Porras (2018), esta verificación considera el desempeño real de la obra en términos de cantidad, calidad y condiciones técnicas, requiriendo una revisión minuciosa de documentos como planos, especificaciones, metrados finales y memorias descriptivas valorizadas. El proceso asegura que lo construido cumpla con los estándares establecidos, brindando una base técnica objetiva para sustentar la liquidación económica.

La finalidad principal de la liquidación técnica es validar que el proyecto ejecutado se encuentra alineado con lo planificado y aprobado, ya sea que la obra haya sido concluida o que haya sido suspendida por causas externas. Así, la liquidación física se constituye en una garantía de transparencia técnica, necesaria para sustentar el uso del presupuesto y evitar incongruencias entre la ejecución física y financiera.

Liquidación financiera

Por otro lado, la liquidación financiera se enfoca en establecer el costo real y definitivo de la obra ejecutada, considerando todos los desembolsos realizados durante su ejecución. Este proceso implica un análisis integral de la inversión, verificando que los recursos asignados hayan sido utilizados de acuerdo con el marco presupuestal y los fines del proyecto (Prieto Hormaza, 2020).

Como indican Salinas & Álvarez (2016) y Silva (2017), la liquidación financiera incluye la recopilación y revisión de comprobantes de pago, reportes de gastos por partidas,

cuadros analíticos de ejecución, conciliaciones contables y balances presupuestarios. Asimismo, contempla la valorización del uso de maquinaria, herramientas, inventarios y otros elementos materiales que formaron parte del proceso constructivo.

Su finalidad radica en validar que el gasto público fue legítimo, eficaz y conforme al marco normativo, asegurando la rendición de cuentas y la correcta asignación de los recursos. Este análisis no solo tiene una dimensión contable, sino también estratégica, ya que permite retroalimentar los procesos de planificación y formular nuevas decisiones de inversión pública con base en evidencia objetiva.

La integración de ambas dimensiones, la evaluación conjunta de la liquidación física y financiera permite identificar la consistencia entre la ejecución física y la ejecución presupuestaria, lo que es esencial para validar el desempeño del proyecto. Una obra no puede considerarse correctamente liquidada si existen discrepancias significativas entre lo construido y lo gastado. En ese sentido, el proceso de liquidación final se convierte en una herramienta de control de gestión, pues permite evaluar el grado de eficiencia alcanzado, así como las desviaciones que podrían haberse producido.

A través de esta integración, se potencia la transparencia en la gestión pública, se reduce el riesgo de observaciones por parte de los entes de control y se garantiza que las obras respondan efectivamente a los objetivos planteados en su formulación. Además, al permitir identificar fallos, sobrecostos o ajustes técnicos, el proceso contribuye directamente al mejoramiento continuo de la inversión pública y la gestión institucional.

3.2.2.1. Teorías en que se enmarca la variable liquidación financiera de obras por administración directa

El estudio de la liquidación financiera de obras por administración directa exige un abordaje teórico multidimensional que permita comprender la complejidad de los procesos técnicos, administrativos y económicos

involucrados. Para ello, se emplean tres enfoques fundamentales que, de manera complementaria ofrecen una estructura metodológica robusta: la Administración Financiera, la Gestión de Proyectos y el Análisis Costo-Beneficio. Cada uno de estos enfoques aporta elementos esenciales para interpretar y evaluar adecuadamente el proceso de liquidación, garantizando una administración transparente, eficiente y orientada al cumplimiento de los fines públicos.

El enfoque de la Administración Financiera, de acuerdo con Brigham y Ehrhardt (2016), la administración financiera se centra en la toma de decisiones eficientes sobre el uso de los recursos económicos disponibles. Aplicado a la liquidación de obras públicas por administración directa, este enfoque resulta indispensable para planificar y controlar los costos que se generan durante la ejecución del proyecto. La liquidación, entendida como la fase de cierre financiero del proyecto, exige precisión en el registro, análisis y validación de los gastos reales frente a los presupuestados.

En este sentido, la administración financiera permite evaluar si los recursos públicos fueron utilizados de forma racional, evitando desviaciones presupuestales o gastos injustificados. Asimismo, brinda herramientas para gestionar el flujo de caja, prever necesidades de financiamiento y asegurar la solvencia financiera del proyecto durante todas sus etapas. Esto se traduce en una mayor capacidad para cumplir con los plazos establecidos, así como en la rendición de cuentas clara y verificable ante los órganos de control y la ciudadanía.

El enfoque de la Gestión de Proyectos, la liquidación de una obra no puede analizarse de forma aislada, sino como parte final de un proceso más

amplio: el ciclo de vida del proyecto. Siguiendo las directrices establecidas en el PMBOK (Project Management Body of Knowledge-Fundamentos de gestión de proyectos) y los aportes de Kerzner (2017), la gestión de proyectos proporciona una estructura integral para organizar, ejecutar, supervisar y cerrar proyectos de infraestructura con eficiencia y coherencia.

En el caso de las obras ejecutadas por administración directa, la fase de liquidación requiere no solo una revisión financiera, sino también la verificación técnica, documental y legal de todo lo ejecutado. El enfoque de gestión de proyectos permite articular todas estas dimensiones asegurando que los entregables se hayan completado conforme a lo previsto y que los recursos hayan sido utilizados en concordancia con los objetivos del proyecto. Además, mediante la aplicación de buenas prácticas en dirección de proyectos, es posible reducir los riesgos inherentes a la improvisación y mejorar la calidad del proceso de cierre administrativo y financiero.

Por último, el enfoque del Análisis Costo-Beneficio, como lo desarrollan Boardman et al. (2018), es una herramienta esencial para valorar si un proyecto de infraestructura genera beneficios netos positivos para la sociedad. En la etapa de liquidación, este enfoque permite reflexionar sobre la relación entre lo invertido y lo obtenido, tanto en términos financieros como sociales.

Aplicado a la administración directa de obras públicas, el análisis costo-beneficio permite verificar si la ejecución interna del proyecto fue más eficiente que una contratación externa, si se logró satisfacer una necesidad social concreta y si los efectos económicos y sociales derivados del proyecto justifican la inversión realizada. Este análisis también favorece la

identificación de externalidades, tanto positivas como negativas, permitiendo así una valoración más completa del impacto de la obra y orientando decisiones futuras sobre la conveniencia de replicar o ajustar el modelo de administración directa.

La incorporación de los enfoques de administración financiera, gestión de proyectos y análisis costo-beneficio, ofrece un marco teórico sólido para abordar la variable “liquidación financiera de obras por administración directa”. Cada teoría contribuye con herramientas y principios que permiten examinar el proceso desde diferentes ángulos: el uso eficiente de los recursos públicos, la organización sistemática de las fases del proyecto y la evaluación del impacto económico y social de las obras ejecutadas. Al articular estos enfoques, se garantiza una visión integral que favorece la transparencia, la eficacia administrativa y la toma de decisiones fundamentadas en evidencia objetiva.

1. Enfoque de la Administración Financiera

El enfoque de la administración financiera representa un pilar fundamental en la gestión de recursos dentro de las organizaciones, especialmente en aquellas que manejan fondos públicos para proyectos de inversión, como las entidades ejecutoras de obras por administración directa. Desde la perspectiva de Brigham y Ehrhardt (2016), la administración financiera se define como el proceso estratégico que involucra la planificación, utilización y control de los recursos financieros con la finalidad de alcanzar los objetivos institucionales, maximizando el valor y asegurando la sostenibilidad de los resultados en el tiempo.

En el ámbito de la ejecución de obras públicas, esta teoría cobra particular relevancia, ya que la eficiencia con la que se administran los recursos incide directamente en la transparencia, la ejecución física del proyecto y el cumplimiento de los plazos y presupuestos establecidos. La liquidación financiera, en tanto etapa final del ciclo administrativo del proyecto, representa el momento en que se consolidan y verifican todos los movimientos económicos realizados durante la ejecución.

Conceptos Clave:

a. Valor del dinero en el tiempo

Uno de los principios esenciales que rige la administración financiera es que el valor del dinero no es estático. Es decir, un recurso económico disponible hoy tiene mayor valor que el mismo recurso disponible en el futuro, debido a su capacidad de generar rentabilidad. En la gestión de obras públicas, este principio se traduce en la necesidad de asignar y ejecutar los recursos presupuestarios de forma oportuna, evitando dilaciones que generen pérdidas de valor o sobrecostos innecesarios.

b. Riesgo y retorno

Toda decisión financiera conlleva un grado de riesgo asociado. En el contexto de las obras por administración directa, la correcta identificación y evaluación de los riesgos financieros como sobrecostos, retrasos o mal uso de los fondos, es vital para asegurar que los beneficios esperados del proyecto superen los costos incurridos. El retorno, en este caso, no es de naturaleza comercial sino social, representado en infraestructura útil, oportuna y de calidad al servicio de la comunidad.

c. Estructura de capital

Aunque la noción de estructura de capital se asocia más comúnmente con empresas privadas, su lógica puede adaptarse al sector público cuando se analizan las fuentes de financiamiento utilizadas (recursos ordinarios, transferencias, saldos de balance, entre otros). Entender esta estructura permite evaluar si la combinación de fuentes fue adecuada y si los fondos fueron canalizados de forma eficiente durante la ejecución y liquidación de las obras.

d. Gestión de activos y pasivos

La administración de los activos materiales, maquinaria, herramientas y de los pasivos, compromisos asumidos con proveedores o trabajadores, es esencial para garantizar que, al momento de la liquidación, se refleje una imagen fiel del uso de los recursos. Una adecuada gestión evita desequilibrios financieros, mejora la capacidad de respuesta ante auditorías y fortalece los procesos de rendición de cuentas.

Relación con la variable: Liquidación financiera de obras

Aplicar el enfoque de la administración financiera al análisis de la liquidación de obras por administración directa permite entender este proceso no solo como una simple rendición de cuentas, sino como una evaluación integral del desempeño financiero del proyecto. Una planificación adecuada de los recursos asegura su disponibilidad en las fases críticas de ejecución, minimizando el riesgo de paralizaciones. Además, el monitoreo constante del flujo de caja, sumado al control de los costos incurridos frente a los presupuestados, permite detectar a

tiempo desviaciones y corregirlas con medidas correctivas (Prieto Hormaza, 2020).

Asimismo, el enfoque financiero brinda herramientas para evaluar el grado de eficiencia en el uso de fondos públicos, ayudando a responder preguntas clave como: ¿se respetó el presupuesto aprobado?, ¿hubo un uso racional de los recursos?, ¿se cumplieron los objetivos financieros establecidos inicialmente? Estas interrogantes se vuelven especialmente relevantes al momento de la liquidación, pues determinan la transparencia y la legalidad del proyecto ejecutado.

2. Enfoque de la Gestión de Proyectos

La gestión de proyectos constituye una disciplina clave para el desarrollo ordenado y eficiente de iniciativas de diversa naturaleza, especialmente en el ámbito de la infraestructura pública. Esta teoría proporciona un conjunto estructurado de conocimientos, habilidades y herramientas para lograr los objetivos de un proyecto dentro de las restricciones de tiempo, costo y alcance. La metodología del Project Management Institute (PMI), recopilada en el PMBOK (Project Management Body of Knowledge), es una de las más reconocidas internacionalmente por establecer estándares y mejores prácticas para la dirección de proyectos (PMI, 2021).

Autores como, Kerzner (2017) y Hillson (2009), han profundizado en la importancia de implementar principios de la gestión de proyectos como medio para maximizar la eficiencia, minimizar riesgos y garantizar que cada fase de un proyecto avance con un control adecuado. En el caso de las obras públicas ejecutadas por administración directa, la aplicación

rigurosa de esta teoría cobra una especial relevancia al tratarse de recursos públicos cuya ejecución debe responder a criterios de legalidad, eficacia, economía y transparencia.

Conceptos clave:

a. Ciclo de vida del proyecto

El PMI (2021), establece que todo proyecto transita por un ciclo de vida conformado por cinco fases: inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre. En cada una de ellas se deben definir actividades, responsabilidades y objetivos específicos. La fase de cierre, que incluye la liquidación financiera, no es simplemente un trámite administrativo, sino una etapa crítica en la que se evalúa el cumplimiento de los objetivos, la gestión de los recursos y la entrega de los resultados.

b. Triple restricción: tiempo, costo y alcance

Según Kerzner (2017), la gestión de proyectos implica manejar simultáneamente las tres dimensiones fundamentales del proyecto: el tiempo disponible, los costos asignados y el alcance previsto. Un desequilibrio entre estas variables puede comprometer el éxito del proyecto. En el caso de la liquidación financiera de obras, la adecuada documentación y justificación de cada gasto responde precisamente a la necesidad de demostrar que se ha respetado esta triple restricción.

c. Gestión de riesgos

La identificación y análisis de riesgos es una herramienta fundamental para anticipar y mitigar eventos que puedan afectar el desarrollo del proyecto. Hillson (2009), sostiene que una gestión proactiva de riesgos contribuye no solo a prevenir desviaciones en el

cronograma y el presupuesto, sino también a asegurar que, al momento de la liquidación, no existan imprevistos financieros o legales que obstaculicen el cierre formal del proyecto.

d. Gestión de stakeholders

La teoría de los stakeholders, propuesta por Freeman (1984), sostiene que todo proyecto debe considerar las necesidades e intereses de los grupos o individuos que pueden verse afectados por el mismo. En el contexto de obras públicas, los stakeholders incluyen desde autoridades gubernamentales y entidades de control, hasta las comunidades beneficiarias. Una gestión adecuada de sus expectativas favorece la transparencia del proceso y reduce la posibilidad de conflictos al momento de la rendición de cuentas.

Relación con la variable: Liquidación financiera de obras

La gestión de proyectos, aplicada a la ejecución por administración directa, permite asegurar que cada fase del proyecto se haya desarrollado conforme a los objetivos planteados, garantizando una liquidación ordenada, coherente y verificable. El enfoque estructurado del PMBOK facilita que la liquidación financiera no se limite a una simple verificación contable, sino que represente una evaluación integral de la gestión realizada.

Durante el cierre del proyecto, la existencia de informes, registros y controles generados a lo largo del ciclo de vida del proyecto proporciona evidencia objetiva que respalda la liquidación. Asimismo, una gestión eficaz de la triple restricción permite justificar ante los

órganos de control que los recursos han sido utilizados de forma eficiente, con resultados concretos y dentro del marco legal.

Por tanto, la teoría de la gestión de proyectos ofrece un marco de referencia completo que permite estructurar, ejecutar y concluir las obras públicas bajo administración directa con altos estándares de eficiencia y transparencia. Esta base teórica respalda no solo la toma de decisiones durante la ejecución, sino también la formalización adecuada de los aspectos financieros al momento de la liquidación, contribuyendo a una administración pública más efectiva y responsable.

3. Enfoque del Costo-Beneficio

El análisis costo-beneficio (ACB), constituye un enfoque económico fundamental que permite evaluar de manera sistemática si la implementación de un proyecto generará un valor neto positivo. Este enfoque es ampliamente utilizado en la evaluación de políticas públicas, proyectos de infraestructura y programas sociales, especialmente cuando se manejan fondos estatales que deben ser gestionados con criterios de racionalidad, eficiencia y transparencia. En el contexto de obras por administración directa, el análisis costo-beneficio no solo orienta la decisión de ejecutar o no una obra, sino que también respalda técnica y financieramente su liquidación final.

Autores como Boardman et al. (2018), Mishan y Quah (2007), Pearce (1983) y Coase (1960) han sido referentes clave para consolidar este enfoque, que integra variables cuantitativas y cualitativas para valorar integralmente un proyecto.

Conceptos clave:

a. Análisis de Costos y Beneficios

De acuerdo con Boardman et al. (2018), el análisis costo-beneficio implica identificar y cuantificar, en términos monetarios, todos los costos y beneficios asociados a una intervención. Esta valoración debe contemplar tanto los efectos directos como indirectos, tangibles e intangibles. En la liquidación de obras, este análisis permite contrastar los recursos efectivamente invertidos con los resultados obtenidos, verificando si se alcanzaron los beneficios esperados y si se justifica la inversión pública realizada.

b. Valor Presente Neto (VPN)

El VPN es una herramienta técnica clave que permite traer a valor presente todos los flujos de ingresos y egresos futuros asociados al proyecto. Según Mishan y Quah (2007), el uso del VPN garantiza decisiones eficientes, especialmente en proyectos con impacto a mediano y largo plazo, como las obras públicas. En la fase de liquidación, aplicar el VPN permite verificar si la rentabilidad social del proyecto justificó el gasto incurrido, proporcionando un criterio objetivo para validar la eficiencia del uso de los recursos.

c. Evaluación de Alternativas

En todo proceso de ejecución y cierre de proyectos, es necesario analizar múltiples alternativas. Pearce (1983) indica que la evaluación de opciones no debe limitarse a una comparación de costos, sino también considerar beneficios de tipo social, funcional o ambiental. En la administración directa, esta evaluación resulta útil para comparar si la

ejecución por este mecanismo fue más eficiente que la contratación por terceros, respaldando con evidencia la pertinencia del modelo elegido.

d. Consideración de Externalidades

El concepto de externalidades, desarrollado por Coase (1960), es indispensable en el análisis costo-beneficio moderno. Las externalidades positivas (como mejoras en el bienestar comunitario o el desarrollo local) o negativas (como daños ambientales o conflictos sociales) deben ser internalizadas para reflejar el verdadero impacto del proyecto. En la liquidación de obras, reconocer estas externalidades en los informes técnicos permite justificar gastos que, si bien no tienen un retorno económico inmediato, sí generan beneficios colectivos.

Relación con la variable: Liquidación financiera de obras

El enfoque del análisis costo-beneficio aporta una mirada económica rigurosa al proceso de liquidación financiera de obras públicas ejecutadas por administración directa. Esta teoría no se limita a verificar si los montos ejecutados coinciden con los presupuestos, sino que evalúa si esos recursos generaron beneficios concretos, sostenibles y justificables. Es decir, transforma la liquidación de un ejercicio contable a una evaluación integral del valor público generado.

La aplicación del análisis costo-beneficio permite:

- Valorar la eficiencia del gasto público, identificando si los resultados superan a los costos en términos sociales y económicos.
- Respalda técnica y financieramente la rendición de cuentas, al mostrar evidencia cuantitativa del impacto del proyecto.

- Determinar si la obra cumplió su finalidad estratégica, evaluando beneficios funcionales, sociales y territoriales.
- Mejorar la planificación futura, aprendiendo de las desviaciones detectadas entre los costos estimados y los realmente ejecutados.

Esta teoría no solo permite mejorar la calidad del gasto en obras públicas, sino también fortalecer los procesos de liquidación, dotándolos de un enfoque analítico, transparente y orientado al valor público. En el caso de proyectos por administración directa, donde la gestión y ejecución recaen en la propia entidad pública, el análisis costo-beneficio se convierte en una herramienta indispensable para asegurar que cada sol invertido haya generado un retorno positivo para la comunidad.

3.2.2.2. Dimensiones de la variable: liquidación financiera de obras por administración directa

La liquidación financiera de obras por administración directa constituye una etapa crítica dentro del ciclo de gestión de proyectos de infraestructura, ya que permite verificar el uso correcto y transparente de los recursos públicos. Esta fase no se limita al acto administrativo de cerrar un expediente económico, sino que supone la validación técnica, legal, contable y económica de toda la ejecución realizada. Para su análisis se han identificado cuatro dimensiones clave que, desde un enfoque integral, permiten evaluar la eficiencia y efectividad de este proceso: precisión de los registros financieros, oportunidad del cierre financiero, cumplimiento normativo y consistencia entre ejecución física y financiera.

a. Precisión de la información financiera

Esta dimensión se relaciona con la calidad, exactitud y veracidad de la información financiera que sustenta la liquidación. Una información financiera precisa refleja fielmente los costos incurridos, evita duplicidades o errores y permite auditar el proyecto de manera confiable. Según Brigham y Ehrhardt (2016), una administración financiera eficaz exige sistemas de información robustos, capaces de registrar con detalle todas las transacciones y compromisos asumidos.

En el caso de las obras por administración directa, donde los recursos son gestionados directamente por la entidad ejecutora, la información financiera cobra mayor relevancia, ya que el flujo de fondos y los movimientos logísticos (compra de materiales, contratación de mano de obra, uso de maquinaria) deben estar correctamente sustentados y conciliados. La transparencia y trazabilidad de la información financiera permiten demostrar el buen uso del presupuesto, evitar observaciones de control y sustentar la rendición de cuentas ante los órganos de fiscalización.

b. Oportunidad del cierre financiero

El principio de oportunidad se refiere al cumplimiento de los plazos previstos para formalizar la liquidación financiera de una obra. La gestión de proyectos, según el enfoque del PMBOK (PMI, 2021), establece que la fase de cierre debe ejecutarse de forma estructurada y dentro de los tiempos establecidos en el cronograma. Una liquidación oportuna no solo permite liberar saldos presupuestales, sino que también asegura que las lecciones aprendidas y las desviaciones detectadas se incorporen a la mejora continua.

En la ejecución por administración directa, donde las fases constructivas suelen tener ajustes dinámicos, la demora en el cierre financiero puede generar incertidumbre administrativa, riesgos de caducidad de expedientes y dificultad para evaluar correctamente el rendimiento del proyecto. La oportunidad, por tanto, debe ser vista no como una mera formalidad, sino como un reflejo del grado de disciplina en la gestión financiera y la capacidad institucional para concluir con responsabilidad los proyectos públicos.

c. Cumplimiento normativo

La dimensión normativa evalúa si la liquidación financiera se realiza conforme a la legislación vigente, incluyendo disposiciones de la Ley de Contrataciones del Estado, las Normas Técnicas de Liquidación de Obras, el SIAF, y demás directrices del órgano rector. El cumplimiento normativo asegura que los procedimientos adoptados respeten los principios de legalidad, eficiencia y control, fundamentales en la ejecución de fondos públicos.

Desde el enfoque del análisis costo-beneficio, como señalan Boardman et al. (2018), el cumplimiento legal también forma parte de los “costos indirectos” o institucionales de un proyecto. Cuando una obra no se liquida adecuadamente, puede generar pasivos legales, observaciones de auditoría o inclusive responsabilidades administrativas. En este sentido, el respeto a los procedimientos normativos contribuye a garantizar la sostenibilidad del proyecto y la credibilidad de la gestión pública.

En conjunto, estas tres dimensiones permiten analizar con mayor precisión la variable liquidación financiera de obras por administración directa, reconociendo que esta no solo implica un acto administrativo, sino una etapa clave para verificar la eficiencia del gasto, la legalidad del proceso y el valor público generado. Evaluar la precisión contable, el cumplimiento de plazos, la legalidad y la coherencia técnico-financiera es fundamental para asegurar una gestión responsable de los recursos del Estado y para fortalecer la confianza ciudadana en la ejecución de proyectos de infraestructura.

3.2.3. Marco legal

Decreto Legislativo N.º 1442 – Gestión Fiscal de los Recursos Humanos en el Sector Público

El Decreto Legislativo N.º 1442, publicado en el Diario Oficial El Peruano el 16 de setiembre de 2018, constituye una de las normas pilares del proceso de modernización del Estado peruano. Su finalidad es establecer las disposiciones que orientan la Gestión Fiscal de los Recursos Humanos en el Sector Público, reconociendo que la administración del personal no puede estar desvinculada de la gestión financiera, dado que el gasto en recursos humanos representa una parte significativa del presupuesto público. En esa línea, la norma busca fortalecer la administración pública, optimizar el uso de los fondos públicos y promover una gestión basada en principios de responsabilidad, sostenibilidad y eficiencia.

De acuerdo con su artículo 1, el decreto tiene por objeto regular la gestión de los recursos humanos desde una perspectiva fiscal, como un mecanismo de fortalecimiento del sistema administrativo de gestión de personal. Su finalidad es asegurar una asignación y utilización racional de los ingresos vinculados al personal, dentro de un marco de sostenibilidad y responsabilidad fiscal. Este propósito se relaciona directamente con la gestión del desempeño del personal en las entidades públicas, al reconocer que el

rendimiento de los trabajadores influye de manera directa en la eficiencia del gasto y en la calidad de los servicios prestados.

El artículo 2, establece los principios que orientan dicha gestión, entre los que destacan el de disciplina administrativa y el de gestión adecuada. El primero exige que todo uso de fondos públicos destinados al personal esté debidamente sustentado y autorizado por norma expresa; mientras que el segundo promueve que la gestión de los recursos humanos se realice con criterios de eficiencia, eficacia, economía y calidad. Estos principios guardan estrecha relación con la gestión del desempeño del personal dentro de las municipalidades, donde la correcta gestión del desempeño del personal incide directamente en la ejecución y liquidación financiera de las obras por administración directa.

Por su parte, el artículo 5 define la Gestión Fiscal de los Recursos Humanos como parte integrante del subsistema de compensaciones del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos. Su finalidad es garantizar que la asignación y el uso de los fondos públicos destinados al personal se realicen de manera eficiente y transparente, utilizando herramientas como la Planilla Única de Pago del Sector Público. Este enfoque integra la gestión del desempeño del personal con la planificación y control del gasto, lo que permite evaluar los resultados del trabajo del personal en función del cumplimiento de metas institucionales, incluyendo las relacionadas con la ejecución de obras públicas.

En el artículo 6, el decreto otorga a la Dirección General de Gestión Fiscal de los Recursos Humanos del Ministerio de Economía y Finanzas la responsabilidad de emitir las normas y lineamientos técnicos sobre compensaciones e ingresos del personal. Esta entidad tiene funciones exclusivas y excluyentes en materia de control y validación del gasto en recursos humanos. De esta manera, se busca evitar la discrecionalidad en el manejo de las planillas y asegurar que los pagos respondan a criterios de mérito, desempeño y cumplimiento de objetivos institucionales, aspectos fundamentales en la gestión municipal.

Asimismo, los artículos 7 y 8 amplían el ámbito de aplicación del decreto a todos los niveles de gobierno, incluyendo los gobiernos locales, lo que implica que las municipalidades están obligadas a aplicar los principios y lineamientos dispuestos para la gestión de los recursos humanos. Esto resulta especialmente relevante para el contexto de la Municipalidad Distrital de Santiago, dado que la ejecución de obras por administración directa requiere un equipo de personal eficiente y comprometido, cuyo desempeño incide en el uso adecuado de los fondos públicos y en la correcta liquidación financiera de los proyectos.

De igual modo, los artículos 10, 11 y 12 abordan la Programación Multianual de Ingresos de Personal y la Gestión de Ingresos de Personal, componentes que vinculan la planificación del gasto en recursos humanos con el proceso de programación y ejecución del presupuesto público. Estas disposiciones establecen que la gestión del desempeño del personal debe ser coherente con los créditos presupuestarios asignados y con las políticas de sostenibilidad fiscal, reforzando la idea de que el rendimiento del personal y la eficiencia financiera son dimensiones interdependientes en la administración pública.

En síntesis, el Decreto Legislativo N.º 1442 respalda la relación entre la gestión del desempeño del personal y la liquidación financiera de obras por administración directa, al establecer un marco legal que promueve la transparencia, la eficiencia y la responsabilidad en el uso de los recursos humanos y financieros del Estado. Esta norma fortalece la idea de que el desempeño del servidor público no solo se evalúa por su productividad individual, sino también por su contribución a los resultados institucionales y al cumplimiento de metas de gestión, asegurando que los fondos públicos se utilicen de manera eficaz y en beneficio de la ciudadanía.

3.3. Definición de términos

En el presente apartado se definen los conceptos clave utilizados en la investigación, los cuales son fundamentales para comprender el análisis de la liquidación financiera en la determinación del costo real de las obras por administración directa en la Municipalidad Distrital de Santiago.

3.3.1. Administración directa: Modalidad en la que una entidad pública ejecuta una obra con sus propios recursos, sin contratar a terceros. Requiere control técnico, logístico y ético para asegurar una gestión eficiente (Prieto Hormaza, M. I., 2017).

3.3.2. Administración Financiera: Se refiere al proceso estratégico de administrar los recursos monetarios de una entidad, que comprende la planificación, control, supervisión y uso eficiente del capital para cumplir con los objetivos institucionales (Brigham & Ehrhardt, 2016).

3.3.3. Análisis de Costos y Beneficios: Es un procedimiento sistemático orientado a identificar y comparar de manera cuantitativa los costos y las ganancias de diversas alternativas, con el fin de respaldar decisiones racionales que generen un beneficio neto favorable (Boardman et al., 2018).

3.3.4. Autoridad y Responsabilidad: Concepto que forma parte de los fundamentos clásicos de la administración, el cual establece que toda delegación de autoridad debe estar acompañada de un grado proporcional de responsabilidad, garantizando el equilibrio en la toma de decisiones (Fayol, 1916).

3.3.5. Cadena Escalar: Representa la jerarquía organizacional que define el flujo de mando desde los niveles directivos hasta los operativos, facilitando la transmisión eficiente de instrucciones y la supervisión interna (Fayol, 1916).

- 3.3.6. Ciclo Administrativo:** Conjunto ordenado de funciones administrativas — planificar, organizar, dirigir y controlar— que permiten coordinar el funcionamiento institucional en pro de los fines propuestos (Fayol, 1916).
- 3.3.7. Ciclo de Vida del Proyecto:** Conformado por cinco etapas secuenciales — inicio, planificación, ejecución, seguimiento y cierre— que estructuran la gestión de proyectos desde su formulación hasta su conclusión (PMI, 2021).
- 3.3.8. Consolidación contable:** Integración de toda la información financiera y presupuestaria de una obra en un solo sistema, para garantizar informes claros y completos (Prieto Hormaza, M. I.,2017).
- 3.3.9. Control de costos:** Supervisión técnica y continua de todos los gastos vinculados a la ejecución de una obra. Es clave para prevenir sobrecostos y optimizar el uso de recursos (Prieto Hormaza, M. I.,2017).
- 3.3.10. Control interno:** Sistema institucional que previene errores e irregularidades, asegurando que los recursos públicos se manejen legal y eficientemente (Prieto Hormaza, M. I.,2017).
- 3.3.11. Control:** Función directiva que implica verificar el avance de las actividades en comparación con lo planificado, permitiendo aplicar correcciones oportunas para asegurar el cumplimiento de los objetivos trazados (Fayol, 1916).
- 3.3.12. Coordinación:** Proceso que garantiza la armonización y sinergia entre los distintos componentes de una organización para lograr metas comunes de manera ordenada y eficiente (Fayol, 1916).
- 3.3.13. Costo real:** Representa el total de gastos efectivamente incurridos durante la ejecución de una obra, incluyendo materiales, mano de obra, maquinaria y otros servicios. Refleja las condiciones reales del proyecto, más allá del presupuesto inicial (Prieto Hormaza, M. I.,2017).

- 3.3.14. Costo-Beneficio:** Método que permite comparar sistemáticamente los costos incurridos frente a los beneficios obtenidos por una decisión o intervención, siendo clave en la evaluación económica (Mishan & Quah, 2007).
- 3.3.15. Costos directos:** Gastos que se pueden asignar directamente a una actividad específica del proyecto, como materiales, mano de obra y maquinaria (Prieto Hormaza, M. I.,2017).
- 3.3.16. Costos indirectos:** Gastos necesarios para el funcionamiento general del proyecto, pero que no se vinculan directamente a una partida de obra, como servicios administrativos y logísticos (Prieto Hormaza, M. I.,2017).
- 3.3.17. Costos:** Son todos los recursos financieros que deben ser desembolsados para la ejecución de un proyecto, cuya administración eficaz es esencial para la sostenibilidad económica (Boardman et al., 2018).
- 3.3.18. Desviación presupuestaria:** Es la diferencia entre el presupuesto programado y el gasto real al finalizar una obra. Su análisis permite detectar errores de planificación o ejecución, y adoptar medidas correctivas (Prieto Hormaza, M. I.,2017).
- 3.3.19. Diferencia de saldos presupuestales:** Resultado del contraste entre el presupuesto asignado y el gasto real devengado. Permite evaluar la eficiencia del gasto y detectar subejecuciones o errores de formulación (Prieto Hormaza, M. I.,2017).
- 3.3.20. Dirección:** Función administrativa centrada en liderar y motivar al equipo humano, asegurando que las tareas asignadas se realicen conforme a los estándares establecidos (Fayol, 1916).

- 3.3.21. División del Trabajo:** Principio organizacional que promueve la especialización funcional con el fin de incrementar la eficiencia operativa y mejorar el rendimiento institucional (Fayol, 1916).
- 3.3.22. Documentación contable:** Conjunto de comprobantes y registros que sustentan el uso de fondos públicos. Es vital para la verificación y la elaboración del informe de liquidación (Prieto Hormaza, M. I.,2017).
- 3.3.23. Ejecución presupuestaria:** Desembolso progresivo de recursos conforme avanza el proyecto. Su correcta gestión asegura que cada gasto esté respaldado y dentro de lo programado (Prieto Hormaza, M. I.,2017).
- 3.3.24. Estructura de Capital:** Combinación entre financiamiento propio y externo que adopta una organización para sostener sus operaciones, lo cual repercute en su rentabilidad y solvencia (Modigliani & Miller, 1958).
- 3.3.25. Expediente técnico:** Documento integral que sustenta la viabilidad de una obra. Contiene el presupuesto detallado, planos y cronogramas, y sirve como guía permanente durante la ejecución (Prieto Hormaza, M. I.,2017).
- 3.3.26. Gastos generales:** Desembolsos asociados a la operatividad estructural del proyecto (seguros, permisos, supervisiones), que deben preverse para evitar omisiones presupuestales (Prieto Hormaza, M. I.,2017).
- 3.3.27. Gestión de Proyectos:** Disciplina que combina métodos, herramientas y habilidades para coordinar y controlar los recursos necesarios para completar un proyecto dentro del plazo y el presupuesto previsto (Kerzner, 2017).
- 3.3.28. Gestión de recursos públicos:** Proceso que busca asegurar un uso racional y transparente del presupuesto estatal. Implica planificación, control de gastos y evaluación de resultados, especialmente exigente cuando la entidad ejecuta directamente (Prieto Hormaza, M. I.,2017).

- 3.3.29. Gestión de Riesgos:** Actividad enfocada en identificar anticipadamente las amenazas potenciales a un proyecto, analizarlas y diseñar respuestas para mitigar su impacto (Hillson, 2009).
- 3.3.30. Interdependencia de las Partes:** Postulado de la teoría general de sistemas que sostiene que los componentes de un sistema se afectan mutuamente, de manera que cualquier alteración en una parte repercute en el todo (Von Bertalanffy, 1968).
- 3.3.31. Liquidación de Obras:** Etapa final en la ejecución de un proyecto de infraestructura, mediante la cual se revisan y formalizan los aspectos financieros y administrativos, confirmando el cierre adecuado del proceso constructivo (Prieto Hormaza, M. I.,2017).
- 3.3.32. Liquidación Financiera:** Proceso contable que consiste en revisar y validar todos los gastos asociados a una obra, asegurando que se hayan realizado correctamente y estén debidamente registrados, de acuerdo con el presupuesto asignado (Contraloría General de la República, 2022).
- 3.3.33. Liquidación Física:** Procedimiento técnico que busca certificar que la obra ha sido concluida conforme a los planos, especificaciones y metrados establecidos, mediante la verificación y documentación de los trabajos ejecutados (Contraloría General de la República, 2022).
- 3.3.34. Organización:** Función dentro del ciclo administrativo que implica estructurar los recursos disponibles y asignarlos racionalmente para lograr los fines de la institución (Fayol, 1916).
- 3.3.35. Otros costos vinculados:** Incluyen desembolsos imprevistos o contextuales como adecuaciones al terreno o auditorías. Deben planificarse con un fondo de contingencia (Prieto Hormaza, M. I.,2017).

- 3.3.36. Planificación:** Actividad estratégica orientada a definir metas, trazar rutas de acción y prever los recursos necesarios para el logro de objetivos institucionales (Fayol, 1916).
- 3.3.37. Retroalimentación:** Mecanismo mediante el cual un sistema obtiene información sobre sus propios resultados, permitiéndole realizar ajustes y mantener su estabilidad operativa (von Bertalanffy, 1968).
- 3.3.38. Sobrecostos:** Incrementos no previstos en el presupuesto inicial, ocasionados por fallas de planificación, ejecución deficiente o ajustes técnicos no anticipados (Prieto Hormaza, M. I.,2017).
- 3.3.39. Stakeholder Management:** Proceso de identificar, analizar y atender los intereses de todas las partes involucradas o afectadas por un proyecto, lo cual es determinante para su aceptación y éxito (Freeman, 1984).
- 3.3.40. Transparencia y rendición de cuentas:** Principios que exigen informar clara y oportunamente sobre el uso de recursos, avances y resultados, promoviendo el control social y la confianza ciudadana (Prieto Hormaza, M. I.,2017).
- 3.3.41. Triple Restricción:** Modelo fundamental en la administración de proyectos que establece que el éxito depende del equilibrio entre tres variables interrelacionadas: el alcance, el tiempo y el costo (Kerzner, 2017).
- 3.3.42. Valor del Dinero en el Tiempo:** Principio financiero que señala que el valor del dinero varía con el paso del tiempo, por lo que es crucial considerar esta dimensión en toda decisión de inversión o financiamiento (Brigham & Ehrhardt, 2016).
- 3.3.43. Valor referencial:** Presupuesto base estimado de una obra, usado como parámetro para evaluar costos y controlar gastos. Puede ajustarse según las condiciones reales de ejecución (Prieto Hormaza, M. I.,2017).

3.3.44. Valorización acumulada: Herramienta técnica que registra el avance físico y financiero de una obra a lo largo del tiempo. Permite verificar la correspondencia entre progreso y gasto ejecutado (Prieto Hormaza, M. I.,2017).

IV. Metodología

4.1. Tipo y nivel de investigación

El presente estudio adopta un enfoque cuantitativo, dado que busca establecer relaciones objetivas y medibles entre el desempeño del personal involucrado y los resultados obtenidos en el proceso de liquidación financiera de obras públicas. Este enfoque permite recopilar, procesar y analizar datos estructurados, facilitando la identificación de patrones y tendencias que expliquen la influencia del factor humano en los resultados financieros de los proyectos ejecutados por administración directa.

4.1.1. Tipo de Investigación

La investigación es de tipo básica, ya que busca ampliar el conocimiento científico y asimismo comprender teóricamente un problema concreto dentro del ámbito de la gestión pública local. Además, es descriptivo, pues pretende identificar características, comportamientos o fenómenos sin que intervenga la manipulación de variables de un desempeño inadecuado o eficiente del personal sobre el proceso de liquidación financiera, buscando generar conocimiento útil para mejorar la gestión de obras en la entidad municipal.

4.1.2. Nivel o Alcance de la Investigación

El nivel de estudio es correlacional-descriptivo, en tanto no solo se propone descubrir si existe una relación entre la gestión del desempeño del personal y la liquidación financiera, sino también comprender cómo se manifiesta dicha relación. Se busca describir en qué medida los aspectos técnicos, organizacionales o individuales del desempeño influyen directamente en los resultados financieros finales de las obras ejecutadas.

4.1.3. Diseño de Investigación

El diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal.

- No experimental, porque no se manipulan variables, sino que se observan y analizan los datos tal como se presentan en la realidad.
- Transversal, porque el estudio se realizará en un periodo de tiempo específico 2023, permitiendo analizar la liquidación financiera de las obras ejecutadas durante dicho año.

4.2. Ámbito temporal y espacial

4.2.1. Espacial

El presente estudio se desarrolla en el contexto geográfico de la Municipalidad Distrital de Santiago, ubicada en la provincia del Cusco, es ese sentido, esta entidad estatal se encarga de llevar a cabo infraestructura a través de la administración directa; esto plantea un escenario posible para investigar procesos de liquidación de obra. La elección de esta institución se debe a que se trabaja con una realidad específica donde se evidencian retos reiterativos que se presentan en las entidades públicas locales. Esto permite una injerencia directa en las prácticas administrativas-contables que utilizan en el cierre financiero de los proyectos.

4.2.1.1. Municipalidad Distrital de Santiago

Antecedentes y breve reseña histórica:

El distrito de Santiago, ubicado en la provincia y departamento del Cusco, fue oficialmente creado mediante la Ley N.º 12336 el 10 de junio de 1955, en el gobierno del presidente Manuel A. Odría.

A partir de este acto legal, la municipalidad asumió funciones de gobierno local, administración de servicios públicos, ordenamiento urbano y desarrollo social, adaptándose luego a los desafíos de modernización, participación ciudadana y mejora de gestión municipal.

Desde este punto como inicio el distrito de Santiago, constituye una zona con identidad urbana y tradición cultural ligada al desarrollo histórico de la ciudad. A lo largo del tiempo, su territorio ha experimentado procesos de consolidación poblacional y expansión de servicios públicos, lo que motivó la creación y fortalecimiento de la municipalidad como entidad responsable de la gestión local. La Municipalidad Distrital de Santiago ha asumido funciones de promoción del desarrollo, provisión de servicios básicos, mantenimiento del orden urbano y preservación del patrimonio cultural, adaptándose progresivamente a los requerimientos de modernización administrativa y participación ciudadana.

Misión

Promover el desarrollo integral y sostenible del distrito de Santiago mediante una gestión pública eficiente, transparente y participativa, orientada a mejorar la calidad de vida de sus habitantes y preservar su identidad cultural.

Visión

Ser un gobierno local moderno y reconocido por su capacidad de gestión, transparencia y equidad, que garantice servicios públicos de calidad, desarrollo económico local y la conservación del patrimonio, consolidando a Santiago como un distrito inclusivo y ordenado.

Valores institucionales

- Transparencia y probidad en el manejo de los recursos públicos.
- Compromiso con la ciudadanía y la mejora continua.
- Participación y corresponsabilidad social.
- Respeto por la identidad cultural y el medio ambiente.

Resumen ejecutivo

La Municipalidad Distrital de Santiago tiene como propósito central articular acciones que impulsen el bienestar de la población, a través de obras, servicios y políticas públicas orientadas al desarrollo local. Entre sus prioridades figuran la mejora de infraestructura, el fortalecimiento de la gestión administrativa, la garantía de servicios básicos y la promoción de la participación ciudadana. Entre los desafíos actuales destacan la modernización de procesos internos, la gestión

eficiente del presupuesto, la prevención y reducción de riesgos, y la consolidación de mecanismos que aseguren la transparencia y la rendición de cuentas en la ejecución de obras y proyectos.

Estructura organizativa

La municipalidad se organiza en áreas o dependencias encargadas de funciones específicas: Alcaldía, Gerencia Municipal, secretaria técnica, Gerencia de Administración, Gerencia de Desarrollo Económico y Social, Gerencia de Infraestructura y Obras, Tesorería, Contabilidad, y las unidades de Planificación, Recursos Humanos, Asesoría Legal y Participación Ciudadana. Estas unidades colaboran de forma articulada para planear, ejecutar, controlar y liquidar las intervenciones municipales. (Véase Anexo 6)

4.2.2. Temporal

La investigación se enmarca dentro del periodo correspondiente al año 2023, esta delimitación temporal responde a la necesidad de trabajar con información reciente que haya pasado por los procesos administrativos y contables correspondientes; permitiendo evaluar con objetividad los resultados alcanzados; es así que el análisis del año 2023 permitió contar con documentación consolidada, como expedientes de obra, informes técnicos y registros presupuestales que son indispensables para comprender cómo se ha gestionado la liquidación financiera en dicho periodo, considerando las particularidades de la ejecución por administración directa.

4.2.3. Social

Desde una perspectiva social la investigación involucra principalmente a funcionarios y personal técnico administrativo de la Municipalidad Distrital de Santiago especialmente aquellos que participan en las etapas de planificación, ejecución, supervisión, liquidación y cierre financiero de las obras públicas. Su experiencia y conocimiento son vitales para comprender el modo en que se realiza la liquidación financiera de la misma manera las dificultades y buenas prácticas asociadas al proceso.

4.2.4. Conceptual

Desde el enfoque conceptual, la investigación se centra en analizar la relación entre dos variables principales: la gestión del desempeño del personal y el proceso de liquidación financiera de obras públicas bajo administración directa. Se consideran conceptos clave como: gestión del talento humano, desempeño laboral, precisión contable, cumplimiento normativo y rendición de cuentas. Estos elementos conceptuales permiten estructurar el análisis desde una perspectiva técnico-contable y de gestión pública, apoyándose en las normativas legales vigentes y en los principios que rigen la contabilidad gubernamental en el Perú.

4.3. Población y muestra

4.3.1. Población

En una investigación de tipo científico, la población hace referencia al conjunto de individuos u objetos que constituyen el foco principal del estudio. Por lo general, la aplicación de instrumentos como encuestas tiene como propósito aportar soluciones en beneficio de quienes se relacionan directamente con el problema investigado (Díaz, 2016).

Se entiende por población a todos los elementos, personas, situaciones o fenómenos que brindan la información necesaria para el análisis. En este trabajo, se ha considerado como población a los 1180 trabajadores, entre funcionarios y servidores, que desempeñaron funciones en la Municipalidad Distrital de Santiago durante el año 2023, así como el cumplimiento y avance de obras públicas ejecutadas hasta dicho periodo. La identificación de esta población se sustentó en un examen riguroso de los datos disponibles en el Portal de Transparencia Económica – Consulta Amigable, del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú.

4.3.2. Muestra

La muestra comprende una serie de métodos mediante los cuales se selecciona una parte representativa de la población total. La muestra elegida varía en función del tamaño de la población, y su cantidad expresa una representación proporcional del conjunto (Hernández, 2003).

En el caso de esta investigación, se ha tomado como muestra a 25 servidores públicos que estuvieron directamente relacionados en la gestión y ejecución del proceso de liquidación de obras en la oficina de liquidación de inversiones de obra dentro de la Municipalidad Distrital de Santiago durante el año 2023. Asimismo, para el análisis documental, se consideraron como muestra las obras liquidadas por la modalidad de administración directa durante y hasta el año 2023, cuyas características, cumplimiento y avance fueron verificadas mediante la información disponible en el Portal de Transparencia Económica – Consulta Amigable del MEF.

4.3.3. Muestreo

El muestreo es el procedimiento mediante el cual se selecciona un subconjunto de elementos que representan a una población total, con el fin de obtener información válida y generalizable respecto al fenómeno estudiado. Este proceso es esencial cuando la población es muy amplia o cuando no es viable acceder a todos sus integrantes. El tipo de muestreo utilizado en una investigación puede ser probabilístico o no probabilístico, dependiendo de la naturaleza del estudio, el diseño metodológico y los recursos disponibles (Hernández, 2003).

En la presente investigación, se optó por un muestreo no probabilístico por conveniencia, dado que se seleccionaron de manera intencionada a los servidores públicos que están relacionados directamente en la gestión y ejecución del proceso de liquidación técnico financiero de la oficina de liquidación de inversiones de obras durante el año 2023 en la Municipalidad Distrital de Santiago. Esta decisión se fundamenta en la necesidad de recabar información directamente de quienes intervinieron en el proceso de gestión y liquidación de las obras. Además, en el caso del análisis documental, se consideraron específicamente aquellas obras liquidadas bajo la modalidad de administración directa, cuyas evidencias fueron obtenidas de fuentes oficiales como el Portal de Transparencia Económica del Ministerio de Economía y Finanzas y documentos internos.

4.4. Instrumentos

4.4.1. Instrumentos de investigación

- Guía de análisis documental: Aplicada para el análisis documental, esto hace referencia al seguimiento estricto de actas de conciliación financiera y resoluciones de liquidaciones de obra.

- Cuestionario para encuestas: Fueron aplicadas a los funcionarios y responsables en la elaboración del expediente de liquidación financiera en las obras por la modalidad de administración directa.

4.4.2. Técnicas de investigación

- Análisis documental: Revisión de informes de ejecución presupuestal y de liquidación de obras.
- Encuestas estructuradas: Aplicadas a funcionarios encargados del proceso de liquidación financiera.

4.4.3. Validación y confiabilidad de los instrumentos

El instrumento de recolección de datos utilizado en esta investigación fue sometido a un proceso riguroso de validación y comprobación de confiabilidad, con el propósito de asegurar la solidez metodológica del estudio y la calidad de la información obtenida. Para ello, se desarrollaron acciones orientadas a garantizar que la encuesta utilizada cumpla con los criterios técnicos y científicos que respaldan su aplicabilidad en el campo de la administración pública y la gestión de obras por administración directa.

- **La validación del contenido:** Se llevó a cabo mediante una revisión especializada por parte de profesionales con experiencia comprobada en temas financieros, obras públicas y procesos administrativos en el sector público. Cada uno de los ítems incluidos en el cuestionario fue examinado minuciosamente, tomando en cuenta su relevancia, claridad y correspondencia directa con las variables de investigación. Esta revisión permitió no solo confirmar la pertinencia de las preguntas formuladas, sino también realizar ajustes de redacción que facilitaron la comprensión de los encuestados sin alterar el sentido técnico de cada dimensión evaluada.

- **La confiabilidad del instrumento:** Se aplicó una prueba piloto con una muestra reducida pero representativa de sujetos que comparten características similares a la población objetivo. A partir de los resultados obtenidos, se procedió al cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, técnica estadística ampliamente reconocida por su capacidad de medir la consistencia interna de los ítems. El resultado superó el umbral mínimo de aceptación, confirmando que las respuestas reflejan un nivel adecuado de estabilidad y coherencia entre las distintas preguntas del cuestionario.

Esta etapa permitió identificar posibles ambigüedades en las preguntas y verificar la claridad de los ítems en relación con las variables e indicadores del estudio. A partir de los resultados obtenidos, se efectuaron los ajustes necesarios en la redacción y estructura del cuestionario, con el propósito de mejorar su comprensión y asegurar que las respuestas reflejaran con precisión las percepciones de los encuestados.

Una vez validado el contenido y confirmada la pertinencia de los ítems, se procedió a la aplicación total de la encuesta a la muestra de estudio, conformada por 25 trabajadores de la entidad. Posteriormente, con los datos recolectados, se efectuó una nueva prueba de confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.860, valor que evidencia un alto nivel de consistencia interna entre los ítems que lo componen. Este resultado indica que las preguntas diseñadas para evaluar las variables Gestión del desempeño del personal y Liquidación financiera de obras por administración directa mantienen una coherencia significativa entre sí, reflejando que miden de manera estable y precisa los conceptos que se pretenden estudiar.

De acuerdo con los criterios comúnmente aceptados en investigación social y administrativa, un valor superior a 0.80 se considera altamente confiable, por lo que el instrumento empleado garantiza resultados consistentes y reproducibles. En este sentido, puede afirmarse que las respuestas obtenidas de los encuestados presentan un grado adecuado de homogeneidad, lo cual otorga validez a los análisis posteriores y a las conclusiones derivadas del estudio.

En resumen, el índice alcanzado demuestra que el cuestionario aplicado y la guía de análisis documental, son medios apropiados para evaluar la relación entre la gestión del desempeño del personal y la liquidación financiera, aportando solidez metodológica a la investigación.

Este doble procedimiento de validación y confiabilidad garantiza que el instrumento diseñado no solo recoge información pertinente y comprensible, sino que también ofrece resultados fiables que fortalecen la base empírica del estudio y contribuyen a la rigurosidad del análisis.

4.5. Procedimientos

El desarrollo de esta investigación se llevó a cabo siguiendo una secuencia estructurada de pasos que permitieron garantizar la rigurosidad metodológica y la validez de los resultados obtenidos. Cada fase fue ejecutada de manera progresiva y con base en los objetivos específicos planteados.

En primer lugar, se efectuó una revisión documental exhaustiva sobre normativas, informes de gestión municipal, literatura académica y experiencias previas vinculadas a la gestión del desempeño del personal y la liquidación financiera de obras públicas. Este paso fue esencial para delimitar el problema, formular hipótesis y definir con precisión las variables a estudiar.

Posteriormente, se diseñó el instrumento de recolección de datos, consistente en un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, el cual fue validado mediante juicio de expertos y sometido a una prueba piloto con el fin de garantizar su confiabilidad. Una vez finalizada esta etapa, se procedió con la aplicación del cuestionario al personal seleccionado de la Municipalidad Distrital de Santiago, respetando los principios éticos de confidencialidad y consentimiento informado.

Luego de la recolección de información, se ingresaron los datos en hojas de cálculo para su respectiva codificación y procesamiento estadístico. Para ello, se emplearon los programas SPSS y Microsoft Excel, los cuales permitieron aplicar técnicas descriptivas y no paramétricas, de acuerdo con la naturaleza de las variables. En esta fase se hizo especial énfasis en la verificación y limpieza de los datos para evitar errores que pudieran distorsionar el análisis.

Finalmente, se desarrolló el análisis correlacional, centrado en la prueba de Spearman, para identificar la relación entre la gestión del desempeño del personal y la liquidación financiera de las obras por administración directa. Los hallazgos fueron interpretados desde una perspectiva técnico-contable y administrativa, permitiendo formular recomendaciones orientadas a mejorar los procedimientos institucionales.

Este procedimiento metodológico se llevó a cabo manteniendo una lógica interna coherente entre objetivos, técnicas e instrumentos, lo que permitió asegurar la validez del estudio, la integridad de los datos recolectados y la pertinencia de las conclusiones obtenidas.

4.6. Análisis de datos

Métodos y técnicas para la presentación de datos.

Se aplicaron las siguientes técnicas para procesar la información:

- Ordenamiento y clasificación de los datos haciendo uso de base de datos en el programa informático Excel y el Software SPSS.
- Procesamiento estadístico mediante los programas Excel y el Software SPSS, para el cálculo de fiabilidad y ordenamiento de datos.

Análisis e Interpretación de Datos.

Fueron aplicadas las técnicas descritas a continuación:

- **Análisis documental:** Se entiende como el conjunto de acciones destinadas a transformar un documento, junto con toda la información que contiene, a un formato distinto del original. Esta transformación tiene como propósito facilitar su posterior acceso, identificación y utilización. En el contexto de esta investigación, el análisis documental ha permitido examinar y contrastar elementos financieros, especialmente los relacionados con la ejecución presupuestal, actas de conciliación financiera, resoluciones de liquidación y los procedimientos seguidos en la etapa de liquidación.
- **Indagación:** La indagación implica un proceso riguroso de exploración y reflexión orientado a responder una pregunta o abordar un problema relevante dentro de un campo específico. No se trata simplemente de recopilar datos, sino de sumergirse con profundidad en la realidad estudiada, dialogando con actores clave y comprendiendo desde adentro el fenómeno investigado. En este caso, se ha recurrido a la experiencia directa de quienes intervienen en la ejecución y liquidación de obras públicas, lo cual ha permitido generar conocimiento nuevo y contextualizado sobre este ámbito.
- **Conciliación de datos:** La conciliación de datos consiste en verificar, cotejar y contrastar información proveniente de diversas fuentes, con el fin de asegurar que los registros coincidan y reflejen con precisión la realidad de los hechos. Este

procedimiento resulta esencial para garantizar la confiabilidad de los informes financieros y administrativos, permitiendo detectar discrepancias y corregirlas de forma oportuna.

4.7. Consideraciones éticas

Para garantizar la integridad del estudio, se respetarán los principios éticos de investigación:

1. Confidencialidad y anonimato: Los datos de los proyectos y de los funcionarios entrevistados serán tratados con estricta reserva.
2. Consentimiento informado: Se solicitará la autorización de los participantes para la recopilación y uso de información.
3. Uso responsable de la información: La información obtenida será utilizada exclusivamente con fines académicos, evitando cualquier manipulación o sesgo en la interpretación de los resultados.
4. Cumplimiento normativo: Se respetarán las normativas legales y contables vigentes en el sector público.

V. Resultados y discusión

5.1. Análisis de resultados de la aplicación de instrumentos

5.1.1. Resultados de la variable gestión del desempeño del personal

En esta parte del informe se utilizó un instrumento con los siguientes ítems:

Tabla 2

Ítems o preguntas de la variable gestión del desempeño del personal

Ítems o preguntas			
V1. Gestión del desempeño del personal.			
Dimensiones	Nº	Indicadores	Ítems o preguntas
Dimensión 1: Planificación de tareas	1	Claridad de funciones	¿Las funciones asignadas al personal están claramente definidas desde el inicio del proyecto?
	2	Asignación de responsabilidades	¿Existe una asignación adecuada de tareas entre el personal involucrado en la obra?
Dimensión 2: Supervisión y control	3	Frecuencia de control	¿Con qué frecuencia se supervisan las actividades del personal durante el proceso de obra?
	4	Registro de observaciones	¿Se registran y corrigen errores detectados en la supervisión?
Dimensión 3: Capacitación y formación	5	Nivel de actualización técnica	¿El personal ha recibido capacitación específica sobre liquidación financiera de obras?
	6	Aplicación de conocimientos adquiridos	¿Se aplican los conocimientos adquiridos en la ejecución de tareas administrativas de la obra?
Dimensión 4: Comunicación y coordinación	7	Canales de comunicación interna	¿Existe un canal formal para comunicar decisiones entre áreas?

	8	Coordinación entre áreas	¿Se coordinan oportunamente los responsables de ejecución, logística y finanzas?
Dimensión 5: Compromiso y responsabilidad laboral	9	Cumplimiento de horarios y metas	¿El personal cumple con los plazos establecidos para entrega de informes técnicos y financieros?
	10	Actitud frente a tareas críticas	¿El personal asume con responsabilidad los procesos de liquidación financiera?
Dimensión 6: Productividad y eficacia	11	Cumplimiento de tareas asignadas	¿El personal cumple eficientemente las actividades que se le asignan?

Nota. Datos que corresponden a elaboración propia para la presente investigación.

Se puede observar en este instrumento una lista de 11 ítems aplicados para 6 dimensiones para la variable “Gestión del desempeño del personal”. Los resultados se analizarán por cada dimensión, indicador e ítem, para luego realizar una evaluación final que se realizara a la variable en conjunto.

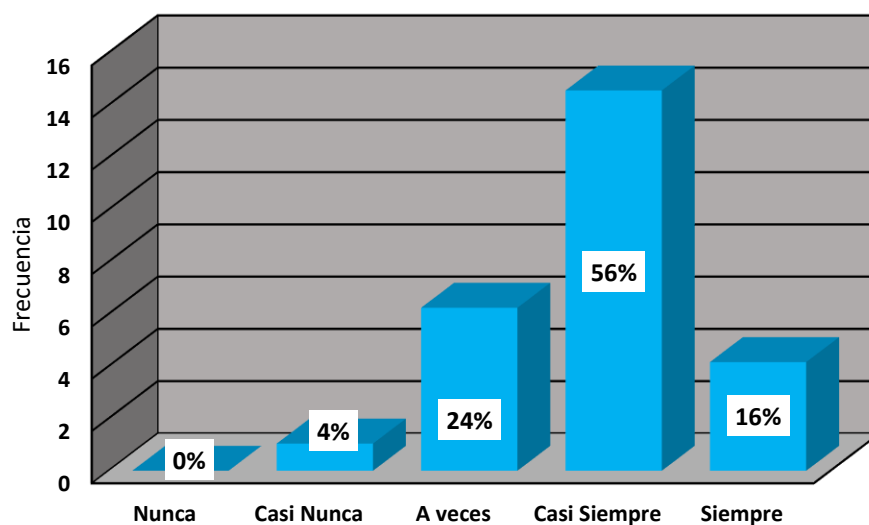
5.1.1.1. Dimensión 1. Planificación de tareas

Indicador: Claridad de funciones

Tabla 3

¿Las funciones asignadas al personal están claramente definidas desde el inicio del proyecto?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi Nunca	1	4%
A veces	6	24%
Casi Siempre	14	56%
Siempre	4	16%
Total	25	100%

Figura 1*Claridad de funciones***Análisis descriptivo de la tabla y figura:**

La información presentada en la tabla refleja las percepciones del personal respecto a la claridad de funciones desde el inicio de los proyectos. De los 25 encuestados, 14 encuestados (56%) considera que casi siempre las funciones están bien definidas, mientras que 4 encuestados (16%) señala que siempre se les asignan funciones con claridad. Esta mayoría indica que, en general, existe una organización previa aceptable en cuanto a la distribución de tareas.

Sin embargo, 6 encuestados (24%) respondió que esto ocurre a veces, lo cual revela que en ciertos casos hay falta de claridad o que dicha definición no se realiza de forma oportuna. Además, 1 encuestado (4%) indicó que casi nunca se definen las funciones al inicio, lo cual, aunque representa un porcentaje menor, es un indicador de alerta sobre posibles vacíos en la planificación inicial.

Cabe resaltar que ninguna persona respondió nunca, lo que podría interpretarse como un indicio de que, al menos en alguna medida, siempre hay una referencia o guía para el desempeño del personal.

Interpretación:

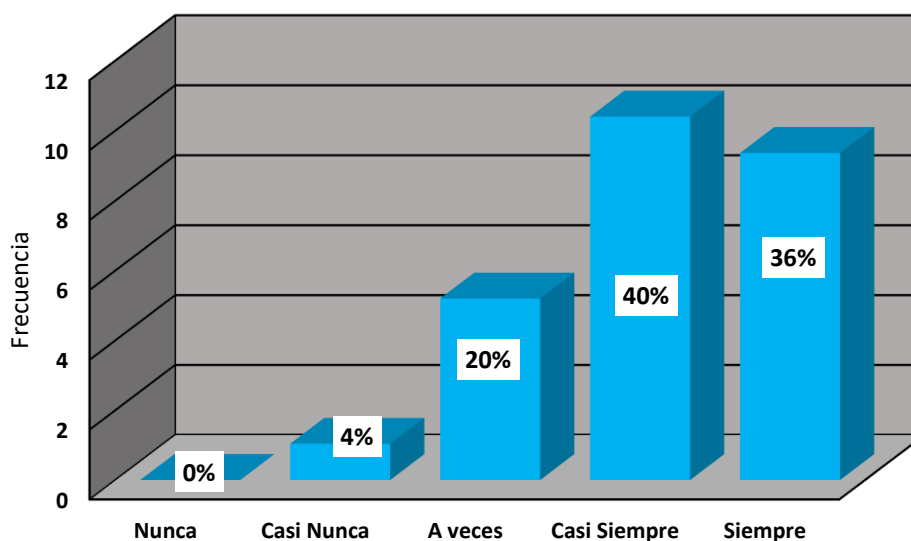
Estos resultados reflejan que, si bien hay esfuerzos por establecer funciones desde el inicio de las obras, aún existen debilidades que podrían generar descoordinación o duplicidad de tareas. Esto es especialmente relevante en proyectos ejecutados por administración directa, donde el desempeño del personal tiene un impacto directo con la planificación y control de funciones, lo que permite evaluar los resultados del trabajo del personal en función del cumplimiento de metas institucionales. Por tanto, se vuelve indispensable fortalecer los procesos de planificación y comunicación interna, asegurando que cada integrante del equipo conozca sus funciones y responsabilidades desde la etapa inicial del proyecto.

Indicador: Asignación de responsabilidades

Tabla 4

¿Existe una asignación adecuada de tareas entre el personal involucrado en la obra?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi Nunca	1	4%
A veces	5	20%
Casi Siempre	10	40%
Siempre	9	36%
Total	25	100%

Figura 2*Asignación de responsabilidades***Análisis descriptivo de la tabla y figura:**

Los resultados obtenidos en esta tabla permiten observar el grado de adecuación en la asignación de tareas entre el personal que participa en las obras ejecutadas por administración directa. De los 25 encuestados, 10 encuestados (40%) manifestó que casi siempre existe una adecuada asignación de tareas, mientras que 9 encuestados (36%) señaló que esto siempre ocurre. Estos dos grupos, que en conjunto suman 19 encuestados (76%), indican que, en la mayoría de los casos, se observa un criterio razonable de distribución de funciones, lo cual favorece el orden y la eficiencia en la ejecución de los trabajos.

Sin embargo, también se evidencia que 5 encuestados (20%) opina que esta asignación solo se da a veces, y 1 encuestado (4%) considera que casi nunca se asignan correctamente las tareas. Aunque no se registran respuestas en la categoría nunca, este segmento revela que persisten ciertos espacios de mejora en la organización interna del equipo, lo cual podría derivar en sobrecarga laboral, duplicidad de funciones o falta de aprovechamiento del perfil técnico del personal.

Interpretación:

En ese sentido, si bien los datos reflejan un nivel aceptable de asignación de tareas, se recomienda reforzar los mecanismos de planificación operativa. Esto implica conocer las capacidades del personal, establecer claramente los roles y verificar que la carga de trabajo esté distribuida de forma equilibrada y funcional, con miras a mejorar el rendimiento y reducir errores que puedan afectar el avance físico o financiero del proyecto.

5.1.1.2. Dimensión 2. Supervisión y control

Indicador: Frecuencia de control

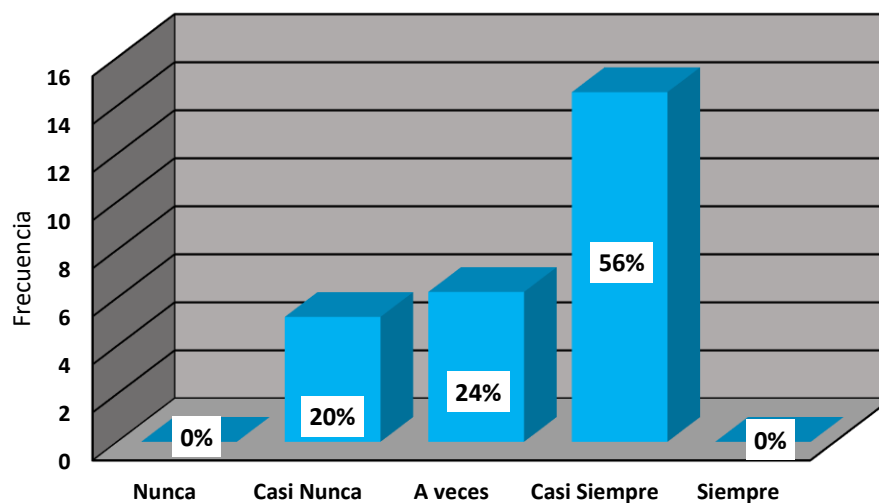
Tabla 5

¿Con qué frecuencia se supervisan las actividades del personal durante el proceso de obra?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi Nunca	5	20%
A veces	6	24%
Casi Siempre	14	56%
Siempre	0	0%
Total	25	100%

Figura 3

Frecuencia de control



Análisis descriptivo de la tabla y figura:

Los datos expuestos reflejan una percepción diversa respecto al aspecto evaluado. De los 25 encuestados, 14 encuestados (56%) considera que la situación descrita casi siempre se presenta, lo que indica que, en más de la mitad de los casos, se está cumpliendo parcialmente con el criterio observado. Por otro lado, 6 encuestados (24%) señala que esto ocurre a veces, mientras que 5 encuestados (20%) manifiesta que casi nunca se da dicha condición. Es importante resaltar que no hubo respuestas en las categorías de nunca ni siempre, lo cual evidencia la inexistencia de posturas extremas.

Interpretación:

Esta tendencia sugiere que, si bien se han logrado ciertos avances, todavía existen vacíos o inconsistencias que limitan una aplicación plena o constante de buenas prácticas en el ámbito analizado. El hecho de que ninguna persona haya respondido siempre también podría interpretarse como un llamado de atención sobre la falta de continuidad o sostenibilidad en los procesos implementados.

Por tanto, se hace necesario fortalecer la planificación y el seguimiento de las acciones relacionadas con este aspecto, a fin de garantizar una mayor regularidad, eficiencia y coherencia en la gestión del personal involucrado. Además, estos resultados abren la posibilidad de revisar las causas que podrían estar impidiendo una aplicación completa y sostenida, tales como la rotación de personal, la falta de liderazgo o la debilidad en los canales de coordinación interna.

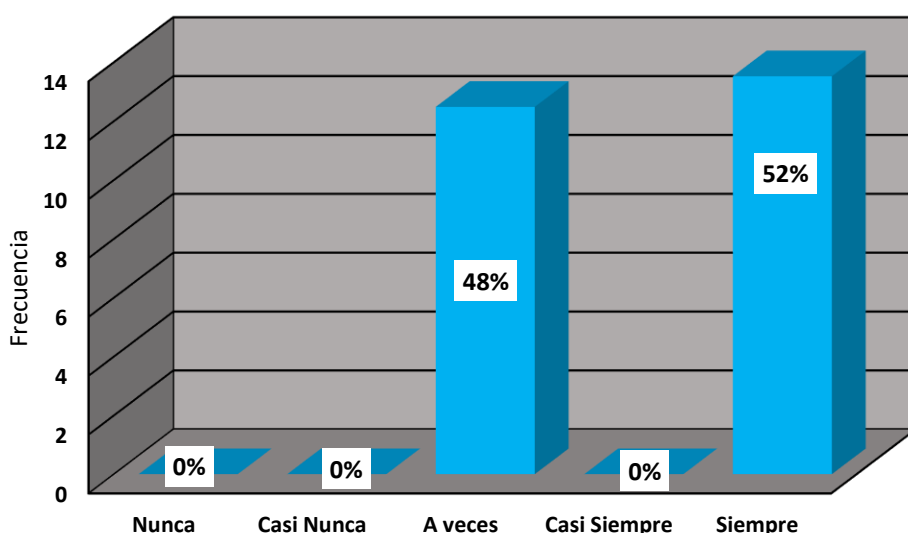
Indicador: Registro de observaciones**Tabla 6**

¿Se registran y corrigen errores detectados en la supervisión de actividades?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	12	48%
Casi Siempre	0	0%
Siempre	13	52%
Total	25	100%

Figura 4

Registro de observaciones

**Análisis descriptivo de la tabla y figura:**

La información contenida en la tabla permite identificar cómo perciben los encuestados el proceso de supervisión respecto al registro y corrección de errores durante la ejecución de las obras. De los 25 encuestados, 13 encuestados (52%) indicó que siempre se registran y corrigen los errores detectados en la supervisión, lo cual es un dato alentador que refleja un nivel de compromiso con la mejora continua y el control de calidad en los procesos.

Sin embargo, 12 encuestados (48%) señaló que esto ocurre solo a veces, lo que evidencia que, en casi la mitad de los casos, el procedimiento de registrar y corregir errores no se aplica con regularidad. Esta situación sugiere que aún existen debilidades en el proceso de supervisión y en la capacidad de respuesta frente a observaciones técnicas o administrativas.

La ausencia total de respuestas en las categorías nunca, casi nunca y casi siempre resalta la falta de experiencias intermedias, lo que podría deberse a una marcada diferencia en las prácticas según el equipo supervisor, la naturaleza de la obra o el contexto organizacional.

Interpretación:

Estos hallazgos muestran la importancia de establecer protocolos uniformes de supervisión, donde se priorice el levantamiento de información sobre fallos y su pronta corrección, con el fin de evitar impactos negativos en la ejecución física y financiera de los proyectos. Asimismo, resulta fundamental promover una cultura organizacional basada en la responsabilidad técnica y la mejora constante, para lograr una gestión más eficiente y transparente de las obras públicas ejecutadas por administración directa.

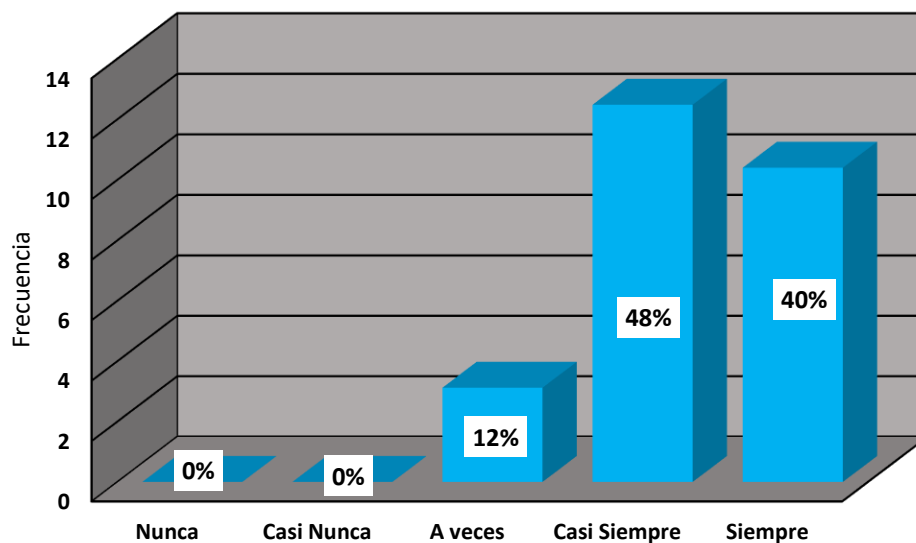
5.1.1.3. Dimensión 3. Capacitación y formación

Indicador: Nivel de actualización técnica

Tabla 7

¿El personal ha recibido capacitación específica sobre liquidación financiera de obras?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	3	12%
Casi Siempre	12	48%
Siempre	10	40%
Total	25	100%

Figura 5*Nivel de actualización técnica***Análisis descriptivo de la tabla y figura:**

Los resultados permiten identificar un panorama mayormente favorable respecto a la capacitación del personal en temas de liquidación financiera de obras. De los 25 encuestados, 12 encuestados (48%) respondió que casi siempre se ha capacitado y tiene capacitaciones, mientras que 10 encuestados (40%) afirmó que esto ocurre siempre. Esta tendencia sugiere que, en la mayoría de los casos, ha recibido formación en algún grado sobre los procedimientos y requerimientos técnicos del proceso de liquidación, lo que evidencia una política institucional orientada al fortalecimiento de capacidades y al cumplimiento de estándares administrativos en la gestión pública.

No obstante, 3 encuestados (12%) manifestó que esta situación se da solo a veces, lo que indica que aún existe un grupo que no accede de manera continua o sistemática a estos espacios de formación. Ello podría deberse a rotación de personal, a limitaciones presupuestales para la capacitación o a una débil planificación institucional en materia de desarrollo del talento humano. Es importante señalar que, no se reportaron respuestas en las

categorías de nunca ni casi nunca, lo que permite inferir que, la ausencia de una capacitación permanente genera brechas de conocimiento y desempeño, afectando directamente la calidad de las liquidaciones y la coherencia de la información financiera entre las distintas áreas involucradas.

Interpretación:

Por tanto, si bien la mayoría del personal demuestra haber recibido formación, el reto institucional radica en mantener una capacitación constante, especializada y actualizada que incluya tanto el manejo normativo (de acuerdo con la Directiva General del Sistema Nacional de Contabilidad Gubernamental y las normas del MEF) como las herramientas técnicas necesarias para registrar y controlar adecuadamente la información contable y presupuestal de cada obra.

La actualización continua permitirá uniformizar criterios, mejorar la exactitud de los registros y asegurar la trazabilidad de los recursos invertidos, fortaleciendo la transparencia y la rendición de cuentas de la gestión pública municipal.

En síntesis, estos resultados permiten afirmar que la institución cuenta con una base de personal capacitado, lo que constituye un avance relevante en la profesionalización del proceso de liquidación financiera. No obstante, se requiere consolidar una cultura de aprendizaje permanente que garantice que todos los servidores públicos involucrados sin excepción comprendan la importancia de su función y apliquen correctamente los procedimientos establecidos para lograr una gestión más eficiente, transparente y conforme a la normativa vigente.

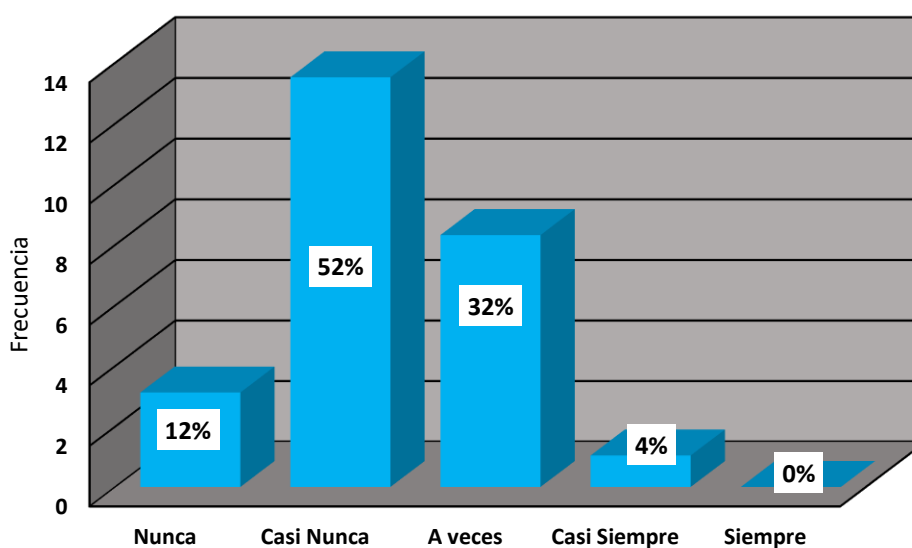
Indicador: Aplicación de conocimientos**Tabla 8**

¿Se aplican los conocimientos adquiridos en la ejecución de tareas administrativas de la obra?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	12%
Casi Nunca	13	52%
A veces	8	32%
Casi Siempre	1	4%
Siempre	0	0%
Total	25	100%

Figura 6

Aplicación de conocimientos adquiridos

**Análisis descriptivo de la tabla y figura:**

Los resultados de esta tabla revelan una realidad preocupante en relación con la aplicación de los conocimientos que el personal ha obtenido en el desarrollo de tareas administrativas dentro de las obras. De los 25 encuestados, 13 encuestados (52%) afirmó que casi nunca se aplican dichos conocimientos, mientras que 3 encuestados (12%) indicó

que nunca se hace uso de ellos. Esto representa 16 encuestados (64%) del total, lo que evidencia una notable desvinculación entre la formación técnica o profesional del personal y las funciones que desempeñan en la práctica diaria.

Por otro lado, 8 encuestados (32%) manifestó que a veces se aplican los conocimientos adquiridos, y solo 1 encuestado (4%) considera que esto ocurre casi siempre. Llama la atención que ningún encuestado respondió que siempre se aplican, lo que confirma la existencia de una brecha significativa entre la preparación del personal y la utilización efectiva de sus competencias en la administración de las obras.

Interpretación:

Este escenario podría estar afectando negativamente la eficiencia, la calidad del trabajo administrativo y la toma de decisiones dentro del proyecto. La falta de aplicación de conocimientos no solo limita el desempeño individual, sino que también repercute en la productividad general del equipo, especialmente en procesos clave como la elaboración de reportes, control de gastos, gestión documental y cumplimiento normativo.

Frente a esta situación, resulta indispensable implementar estrategias de capacitación continua, evaluación del desempeño, y asignación de funciones acorde al perfil profesional. Asimismo, es necesario fortalecer los espacios que permitan al personal aplicar lo aprendido y desarrollar sus capacidades en beneficio de una gestión pública más eficaz y transparente.

5.1.1.4. Dimensión 4. Comunicación y coordinación

Indicador: Canales de comunicación interna

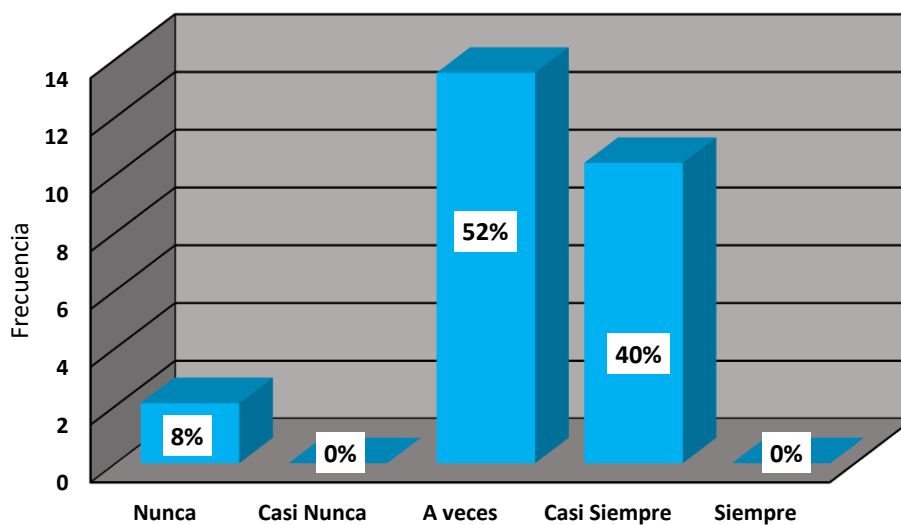
Tabla 9

¿Existe un canal formal para comunicar decisiones entre áreas?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8%
Casi Nunca	0	0%
A veces	13	52%
Casi Siempre	10	40%
Siempre	0	0%
Total	25	100%

Figura 7

Canales de comunicación interna



Análisis descriptivo de la tabla y figura:

Los resultados reflejan una situación ambigua respecto a la existencia de un canal formal para la comunicación de decisiones entre áreas. De los 25 encuestados, 13 encuestados (52%) considera que a veces existe dicho canal, lo cual sugiere que la

comunicación formal no se da de manera constante ni está plenamente institucionalizada. A esto se suma 10 encuestados (40%) que respondió casi siempre, lo cual indica que, si bien se están realizando esfuerzos en esa dirección, aún no se ha logrado consolidar del todo esta práctica en la gestión interna de los proyectos.

Resulta preocupante que 2 encuestados (8%) haya señalado que nunca existe un canal formal para comunicar decisiones, pues esto evidencia que en algunos casos las áreas operan de manera aislada, sin una coordinación estructurada. La falta de respuestas en las categorías casi nunca y siempre también es reveladora: por un lado, no hay una negación generalizada, pero por otro, tampoco se ha alcanzado una práctica plenamente consolidada que garantice una comunicación fluida y estable.

Interpretación:

La debilidad en los canales formales de comunicación puede generar descoordinación, duplicidad de esfuerzos, errores administrativos y retrasos en la toma de decisiones. Esto afecta no solo la eficiencia operativa, sino también la ejecución financiera y física de las obras por administración directa. En ese sentido, es necesario implementar mecanismos claros y sostenibles de comunicación institucional entre áreas, que faciliten el flujo de información, mejoren la toma de decisiones y fortalezcan la gestión general del proyecto.

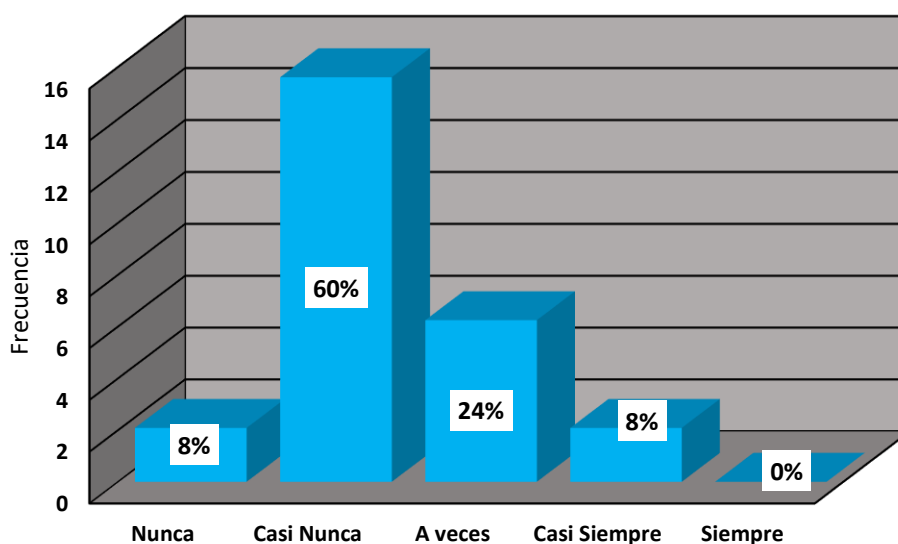
Indicador: Coordinación entre áreas**Tabla 10**

¿Se coordinan oportunamente los responsables de ejecución, logística y finanzas?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8%
Casi Nunca	15	60%
A veces	6	24%
Casi Siempre	2	8%
Siempre	0	0%
Total	25	100%

Figura 8

Coordinación entre áreas

**Análisis descriptivo de la tabla y figura:**

Los resultados reflejan una notoria debilidad en los procesos de coordinación entre los responsables de ejecución de obras, logística y finanzas dentro de las obras ejecutadas por administración directa. De los 25 encuestados, 15 encuestados (60%) manifestó que casi nunca se da una coordinación oportuna entre estas áreas clave, mientras que 2 encuestados (8%) indicó que nunca se produce dicha articulación. En conjunto, estos 17 encuestados

(68%) evidencian una problemática seria en la gestión integral de los proyectos, ya que estas funciones deben trabajar de manera sincronizada para garantizar eficiencia, control y cumplimiento de objetivos.

Por otro lado, 6 encuestados (24%) señaló que la coordinación se da a veces, lo cual refleja situaciones puntuales donde se logra cierto grado de alineamiento, aunque sin continuidad. Solo 2 encuestados (8%) respondió que esto ocurre casi siempre, y ningún encuestado seleccionó la opción siempre, lo que confirma que la coordinación efectiva entre estos equipos es la excepción y no la regla.

Interpretación:

La falta de coordinación entre estas áreas puede derivar en múltiples consecuencias negativas, como retrasos en la adquisición de materiales, inconsistencias en los informes financieros, errores en la programación de actividades o uso ineficiente de recursos. Estos resultados indican la urgente necesidad de establecer mecanismos formales de articulación interdepartamental, como reuniones periódicas de planificación conjunta, flujos de información claros y responsables definidos para el seguimiento de tareas compartidas.

Fortalecer la coordinación entre ejecución, logística y finanzas no solo es una buena práctica administrativa, sino una condición indispensable para mejorar la calidad de las obras y la transparencia en el uso de los fondos públicos.

5.1.1.5. Dimensión 5. Compromiso y responsabilidad laboral

Indicador: Cumplimiento de horas y metas

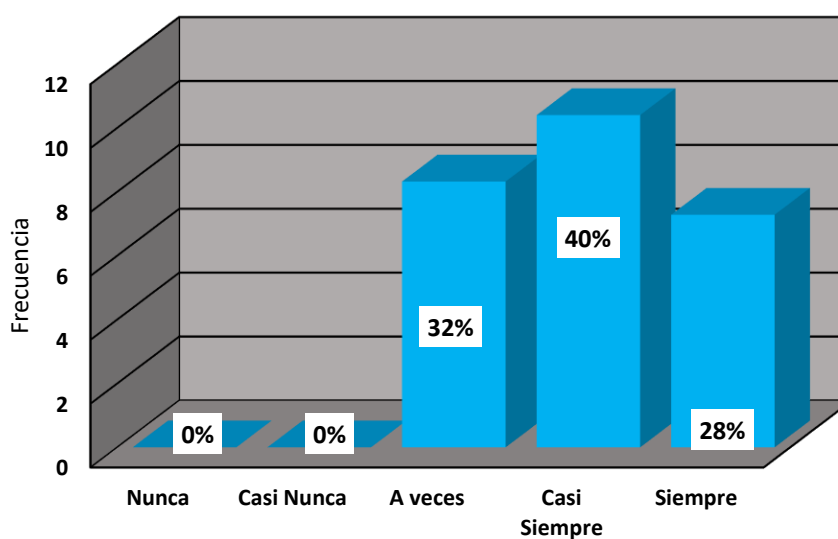
Tabla 11

¿El personal cumple con los plazos establecidos para entrega de informes técnicos y financieros?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	8	32%
Casi Siempre	10	40%
Siempre	7	28%
Total	25	100%

Figura 9

Cumplimiento de horarios y metas



Análisis descriptivo de la tabla y figura:

Los resultados obtenidos permiten observar un desempeño relativamente positivo respecto al cumplimiento de los plazos establecidos para la entrega de informes técnicos y financieros por parte del personal involucrado en las obras. De los 25 encuestados, 10 encuestados (40%) indicó que casi siempre se respetan dichos plazos, mientras que 7

encuestados (28%) afirmó que esto ocurre siempre. Esta suma de 17 encuestados (68%) representa una mayoría significativa que percibe una cultura de cumplimiento aceptable dentro de la gestión administrativa del proyecto.

No obstante, 8 encuestados (32%) señaló que este cumplimiento se da solo a veces, lo que revela que aún existen casos donde los informes no se presentan dentro del tiempo previsto. Es relevante destacar que no se registraron respuestas en las categorías nunca ni casi nunca, lo cual sugiere que, al menos en términos generales, los informes técnicos y financieros se entregan, aunque no siempre con la regularidad deseada.

Interpretación:

El cumplimiento oportuno de los plazos para los informes es fundamental para una gestión transparente, oportuna y eficiente. Las demoras en este aspecto pueden generar cuellos de botella en los procesos de supervisión, control y toma de decisiones, afectando directamente la ejecución física y financiera de las obras. Los resultados reflejan avances importantes, pero también ponen en evidencia la necesidad de seguir fortaleciendo la planificación interna, la responsabilidad individual, los mecanismos de seguimiento y control. En este sentido, se identificó que la gestión interna de los horarios y metas presentan oportunidades de mejora, especialmente en proyectos ejecutados por administración directa. Durante la revisión se advirtió que no existen mecanismos claros que incentiven el cumplimiento oportuno de las actividades, así como tampoco sistemas de alerta que permitan anticipar retrasos, lo cual limita la eficiencia en la ejecución y el seguimiento de las tareas asignadas.

Indicador: Actitud frente a tareas críticas

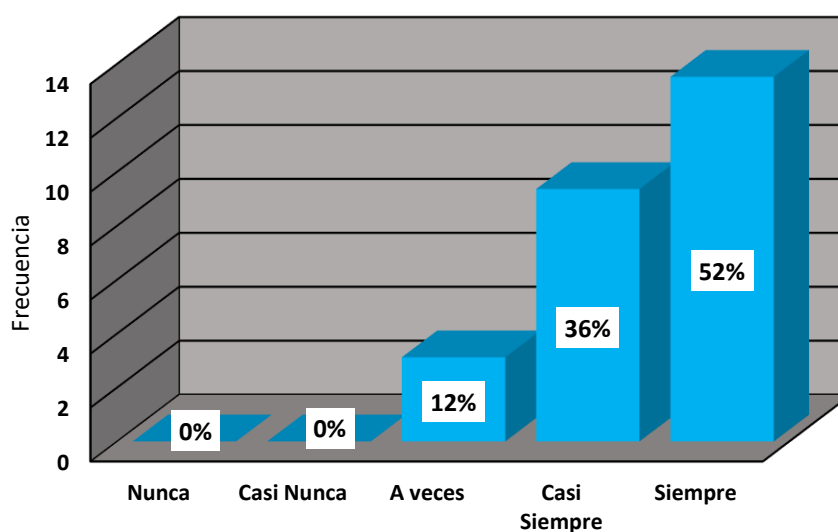
Tabla 12

¿El personal asume con responsabilidad los procesos de liquidación financiera?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	3	12%
Casi Siempre	9	36%
Siempre	13	52%
Total	25	100%

Figura 10

Actitud frente a tareas críticas



Análisis descriptivo de la tabla y figura:

Los resultados reflejan una valoración muy positiva respecto a la actitud del personal frente a los procesos de liquidación financiera. De los 25 encuestados, 13 encuestados (52%) afirmó que el personal siempre asume con responsabilidad estas funciones, mientras que 9 encuestados (36%) señaló que esto ocurre casi siempre. En conjunto, estas respuestas representan un sólido de 22 encuestados (88%), lo que demuestra un nivel elevado de

compromiso y seriedad en una de las etapas más críticas de la gestión de obras por administración directa.

Por otro lado, 3 encuestados (12%) indicó que esto ocurre solo a veces, lo cual, si bien es una minoría, pone en relieve la existencia de algunos casos en los que el nivel de responsabilidad podría no ser el adecuado. Cabe destacar que no se reportaron respuestas en las categorías de nunca ni casi nunca, lo que indica que, según la percepción general, todos los trabajadores involucrados cumplen esta función en alguna medida.

Interpretación:

La responsabilidad asumida por el personal en los procesos de liquidación financiera es clave para garantizar la transparencia, exactitud y credibilidad de los resultados económicos de una obra. Un adecuado cierre financiero permite evidenciar el uso correcto de los recursos públicos, identificar desviaciones presupuestarias y mejorar la planificación futura. Por tanto, los resultados de esta tabla son alentadores y respaldan la importancia de mantener, reforzar y replicar estas buenas prácticas institucionales.

Asimismo, es conveniente aprovechar esta cultura de responsabilidad para desarrollar estrategias de mejora continua, como capacitaciones específicas en normativa financiera, actualización de herramientas de registro y digitalización de procesos, todo lo cual puede elevar aún más la calidad de las liquidaciones presentadas.

5.1.1.6. Dimensión 6. Productividad y eficacia

Indicador: Cumplimiento de tareas asignadas

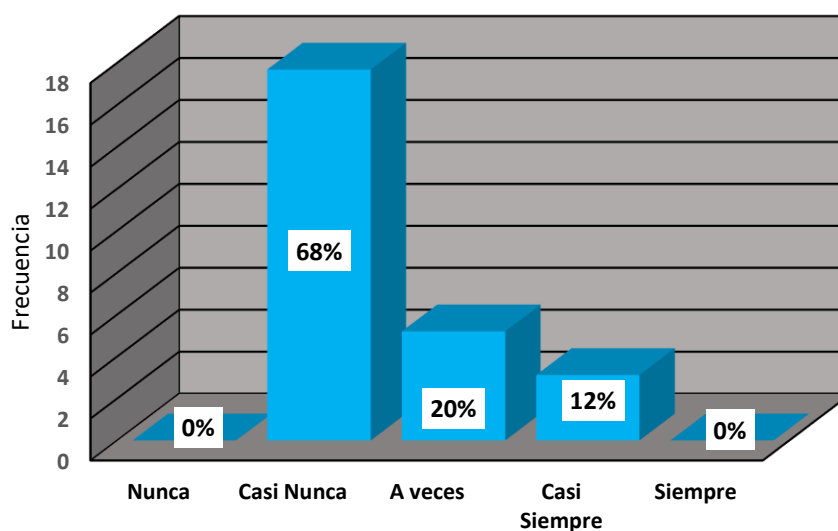
Tabla 13

¿El personal cumple eficientemente las actividades que se le asignan?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi Nunca	17	68%
A veces	5	20%
Casi Siempre	3	12%
Siempre	0	0%
Total	25	100%

Figura 11

Productividad y eficacia



Análisis descriptivo de la tabla y figura:

Los resultados reflejan una situación preocupante respecto al cumplimiento eficiente de las actividades asignadas al personal en el contexto de las obras por administración directa. De los 25 encuestados, 17 de los encuestados (68%) indicó que el personal casi

nunca cumple con eficiencia las tareas encomendadas, mientras que 5 encuestados (20%) señaló que esto ocurre solo a veces. Estas respuestas, que suman 22 encuestados (88%) del total, evidencian una debilidad importante en el desempeño laboral, que podría estar afectando directamente la calidad, el avance y el control de los proyectos ejecutados.

Solo 3 de los encuestados (12%) manifestó que casi siempre se cumple eficientemente con las actividades asignadas, y es especialmente relevante que nadie haya respondido que esto sucede siempre ni que nunca se cumpla, lo que sugiere una percepción generalizada de bajo rendimiento con ciertos matices según el caso. Esta tendencia podría estar relacionada con factores como falta de capacitación, escasa motivación, deficiencias en la supervisión o una asignación inadecuada de funciones.

Interpretación:

La eficiencia en el cumplimiento de tareas es un componente clave del desempeño del personal y tiene un impacto directo en la ejecución física, el uso racional de recursos, la planificación del tiempo y la calidad del servicio público. En ese sentido, los resultados de esta tabla advierten sobre la necesidad urgente de implementar estrategias de mejora en la gestión de personal, que incluyan procesos de evaluación permanente, programas de fortalecimiento de capacidades, revisión de cargas laborales y mecanismos de seguimiento para verificar el cumplimiento de metas.

Abordar esta problemática con seriedad puede optimizar los resultados institucionales y avanzar hacia una administración más efectiva, responsable y orientada a resultados.

5.1.2. Resultados de la variable liquidación financiera

En esta parte se realizó un estricto seguimiento a la relación que se tiene con el objetivo general de la presente investigación así mismo se realizara lo mismo para el caso de los objetivos específicos, buscando la correlación que se tiene entre estas variables y sus dimensiones.

Para esta sección específica del informe, se llevó a cabo la aplicación de un instrumento cuidadosamente diseñado que incluía los siguientes ítems:

Tabla 14

Ítems o preguntas de liquidación financiera de obras por administración directa

Ítems o preguntas			
V2. Liquidación Financiera de Obras por Administración Directa			
Dimensiones	N°	Indicadores	Ítems o preguntas
Dimensión 1: Precisión de la información financiera	1	Concordancia entre presupuesto y gasto real	¿Se evidencia concordancia entre el presupuesto asignado y el gasto ejecutado en la obra?
	2	Existencia de errores en los documentos	¿Se detectan errores en los reportes de liquidación financiera?
Dimensión 2: Oportunidad del cierre financiero	3	Tiempo de entrega del informe de liquidación	¿El informe de liquidación financiera se entrega dentro del plazo establecido?
	4	Retrasos por falta de coordinación	¿Se ha retrasado la liquidación por falta de información o comunicación entre áreas?
Dimensión 3: Cumplimiento normativo	5	Aplicación de normativa vigente	¿Se han seguido los lineamientos establecidos por la normativa del MEF para la liquidación?
	6	Verificabilidad de documentos exigidos	¿Se cuenta con toda la documentación legal y técnica exigida para sustentar la liquidación?

Nota. Datos que corresponden a elaboración propia para la presente investigación.

Este instrumento incluye un total de 6 ítems que se utilizan para evaluar 3 dimensiones en la variable "Liquidación financiera de obras por administración directa". Se examinan los resultados por ítems, después por dimensiones y, finalmente, se lleva a cabo una evaluación de la variable en su totalidad.

5.2.1.1. Dimensión 1. Precisión de la información financiera

Indicador: Concordancia entre presupuesto y gasto real

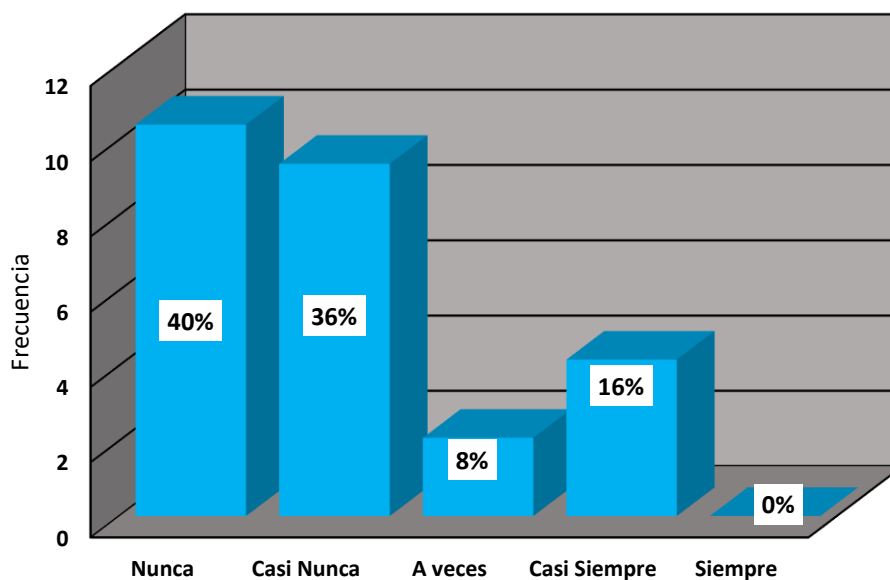
Tabla 15

¿Se evidencia concordancia entre el presupuesto asignado y el gasto ejecutado en la obra?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	40%
Casi Nunca	9	36%
A veces	2	8%
Casi Siempre	4	16%
Siempre	0	0%
Total	25	100%

Figura 12

Concordancia entre presupuesto y gasto real



Análisis descriptivo de la tabla y figura:

Los resultados evidencian una situación crítica en cuanto a la correspondencia entre el presupuesto asignado y el gasto realmente ejecutado en las obras realizadas por administración directa. De los 25 encuestados, 10 encuestados (40%) manifestó que nunca

se observa una concordancia entre ambos aspectos, mientras que 9 encuestados (36%) afirmó que esto ocurre casi nunca. Estas cifras, que suman 19 encuestados (76%) del total, ponen en evidencia una clara falta de alineamiento entre lo planificado presupuestalmente y lo ejecutado financieramente, lo que puede generar serios cuestionamientos sobre la eficiencia y transparencia en la administración de recursos públicos.

Solo 2 encuestados (8%) respondió que esta concordancia se presenta a veces, y 4 encuestados (16%) señaló que casi siempre se logra. Cabe resaltar que ninguna persona indicó que siempre se evidencie tal coherencia, lo cual refleja una debilidad estructural en la gestión financiera de las obras. Esta situación podría deberse a múltiples factores, como deficiente planificación presupuestaria, errores en la liquidación de gastos, falta de control interno o escasa coordinación entre las áreas técnica y administrativa.

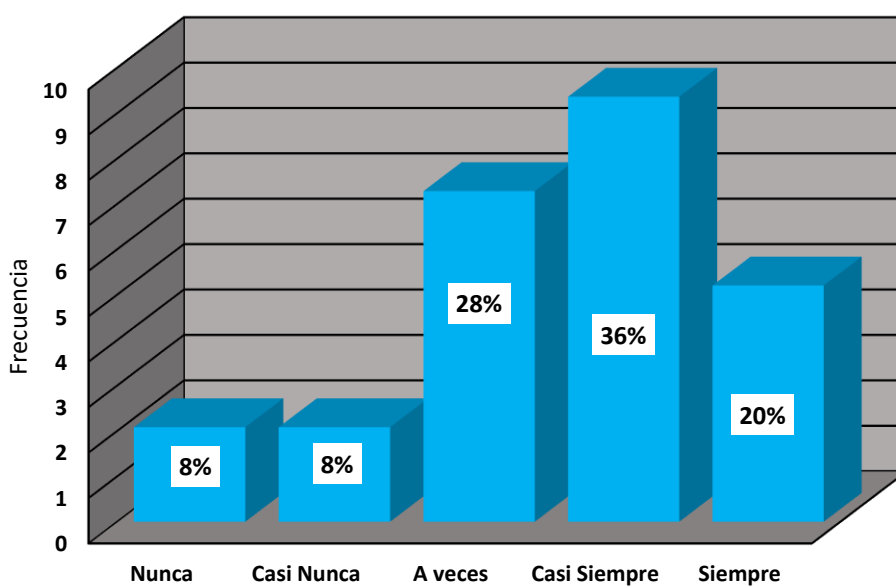
Interpretación:

La falta de correspondencia entre presupuesto y gasto no solo afecta la credibilidad institucional, sino que también puede generar subejecuciones, sobregiros injustificados o desvío de fondos, lo cual tiene implicancias legales, administrativas y sociales. Ante ello, se vuelve urgente implementar medidas correctivas que incluyan un mayor control financiero, mejora de los sistemas de registro contable, auditorías periódicas y capacitación especializada para el personal responsable de la formulación y ejecución presupuestal.

Fortalecer la trazabilidad del gasto en relación con el presupuesto aprobado permite no solo optimizar el uso de los recursos, sino también garantizar mayor transparencia y eficiencia en la gestión de las obras públicas.

Indicador: Existencia de errores en los documentos**Tabla 16***¿Se detectan errores en los reportes de liquidación financiera?*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8%
Casi Nunca	2	8%
A veces	7	28%
Casi Siempre	9	36%
Siempre	5	20%
Total	25	100%

Figura 13*Existencia de errores en los documentos***Análisis descriptivo de la tabla y figura:**

Los resultados muestran una tendencia significativa a la presencia de errores en los reportes de liquidación financiera dentro de las obras por administración directa. De los 25 encuestados, 9 encuestados (36%) señaló que casi siempre se detectan errores en estos informes, mientras que 5 encuestados (20%) afirmó que esto ocurre siempre. Estos 14 encuestados (56%) evidencia que, en más de la mitad de los casos, la información presentada en los procesos de cierre financiero presenta inconsistencias o fallas.

Además, 7 encuestados (28%) indicó que los errores se presentan a veces, lo que refleja que incluso en los casos menos frecuentes, los reportes no están completamente libres de observaciones. Solo 2 encuestados (8%) respondió que nunca se detectan errores, y otros 2 encuestados (8%) que esto ocurre casi nunca, lo que confirma que los casos sin fallos son una minoría.

Interpretación:

Estos datos revelan una debilidad importante en la precisión de la información financiera relacionados con la liquidación financiera de obras. Los errores pueden responder a una variedad de causas: desde la falta de conocimientos técnicos del personal, deficiente supervisión, uso inadecuado de herramientas contables, hasta la presión por cerrar procesos sin la verificación adecuada. Cualquiera sea el origen, la presencia constante de errores compromete la confiabilidad de la información financiera, obstaculiza el control interno y puede generar observaciones por parte de los entes fiscalizadores.

Por tanto, resulta necesario tomar acciones correctivas orientadas a mejorar la calidad de la información financiera. Esto incluye capacitaciones específicas en normativas y técnicas contables, validación cruzada de datos, revisión sistemática de los informes antes de su presentación y establecimiento de protocolos que aseguren mayor rigurosidad en los procesos de liquidación. Corregir esta situación permitirá fortalecer la transparencia y eficiencia en el manejo de los recursos públicos, consolidando una gestión financiera más confiable y profesional.

Análisis e interpretación de la dimensión precisión de la información financiera en relación con el objetivo específico 1:

El análisis estadístico aplicado entre las variables gestión del desempeño del personal y precisión de la información financiera arrojó un coeficiente de correlación de Pearson de 0.536, lo cual indica una relación positiva de magnitud moderada entre ambas

dimensiones. Este resultado sugiere que, a medida que se mejora la gestión del personal involucrado en la ejecución de obras, también tiende a aumentar la exactitud y consistencia en precisión de la información financiera.

La relación hallada sugiere que un personal con funciones bien definidas, supervisión constante y capacitación adecuada contribuye a reducir errores en la elaboración de documentos contables, así como a garantizar una mayor concordancia entre el presupuesto aprobado y el gasto ejecutado. Del mismo modo, refleja que la gestión eficiente del recurso humano incide directamente en la calidad de la información financiera, la cual constituye la base para una rendición de cuentas transparente y oportuna. En síntesis, el fortalecimiento de las prácticas de gestión del desempeño del personal es un factor clave para alcanzar una mayor precisión en los procesos de liquidación financiera institucional.

5.2.1.2. Dimensión 2. Oportunidad de cierre financiero

Indicador: Tiempo de entrega del informe de liquidación

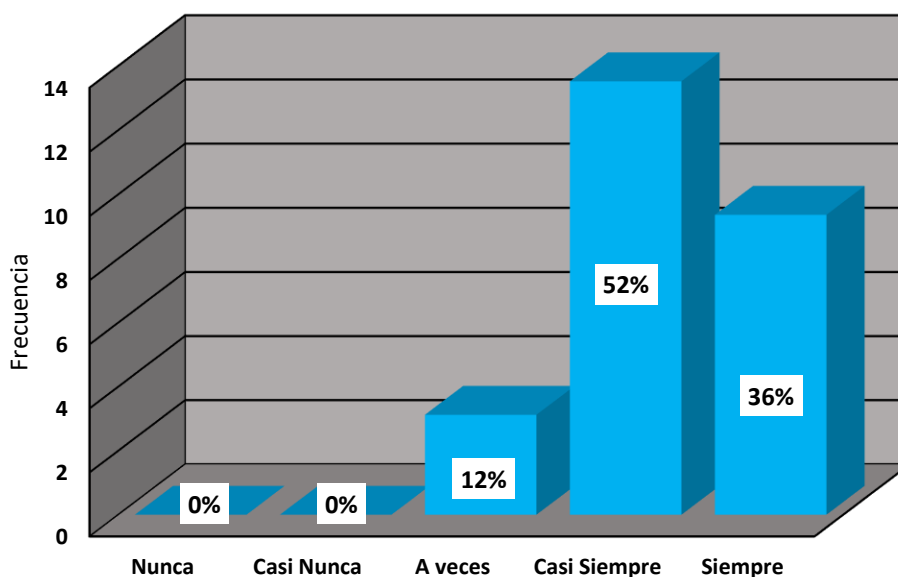
Tabla 17

¿El informe de liquidación financiera se entrega dentro del plazo establecido?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	3	12%
Casi Siempre	13	52%
Siempre	9	36%
Total	25	100%

Figura 14

Tiempo de entrega del informe de liquidación



Análisis descriptivo de la tabla y figura:

Los resultados de esta tabla reflejan una percepción ampliamente favorable en relación con la puntualidad en la entrega del informe de liquidación financiera. De los 25 encuestados, 13 encuestados (52%) indicó que casi siempre se cumple con el plazo establecido, mientras que 9 encuestados (36%) señaló que esto ocurre siempre. Esta combinación representa 22 encuestados (88%) del total de respuestas, lo que evidencia una cultura institucional que valora y respeta los tiempos definidos para el cierre financiero de las obras por administración directa.

Por otro lado, 3 encuestados (12%) respondió que esta entrega se realiza a veces dentro del plazo, lo cual sugiere que aún existen situaciones puntuales donde se presentan demoras o se incumplen los plazos establecidos. No obstante, es significativo que no se hayan registrado respuestas en las categorías nunca ni casi nunca, lo que indica que el incumplimiento total de plazos no es una práctica común ni frecuente en la entidad evaluada.

Interpretación:

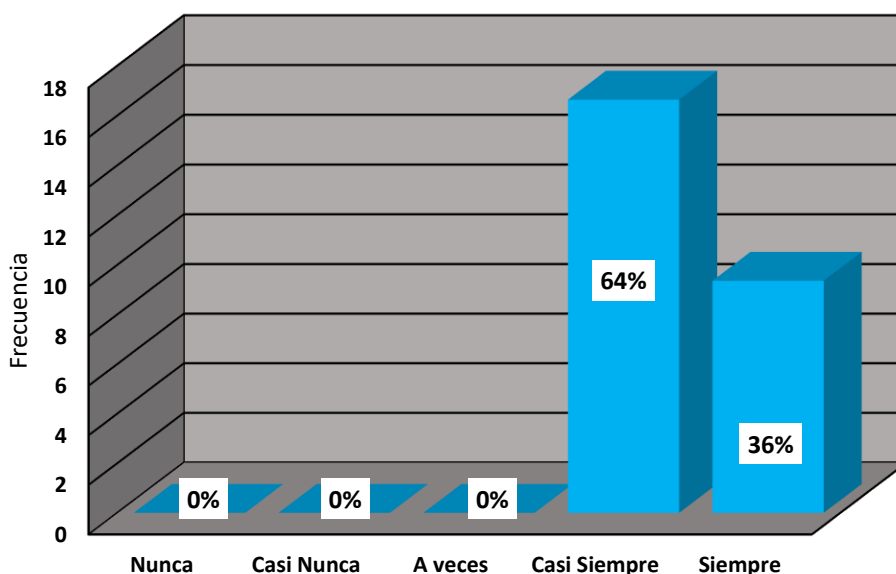
Cumplir con los tiempos de entrega del informe de liquidación financiera no solo garantiza el cierre ordenado de los proyectos, sino que también facilita el seguimiento administrativo, el control presupuestal y la rendición de cuentas ante los órganos de fiscalización. Asimismo, contribuye a mejorar la imagen institucional, ya que evidencia responsabilidad, compromiso y eficiencia en la gestión de los recursos públicos.

Estos resultados permiten concluir que, si bien aún hay márgenes de mejora, la institución evaluada presenta un comportamiento positivo en cuanto al respeto de los plazos para la liquidación financiera. Reforzar esta práctica mediante la automatización de procesos, la planificación anticipada de cierres y el fortalecimiento de las capacidades técnicas del personal podría ayudar a consolidar una gestión financiera más eficiente, oportuna y confiable.

Indicador: Retrasos por falta de coordinación**Tabla 18**

¿Se ha retrasado la liquidación por falta de información o comunicación entre áreas?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	0	0%
Casi Siempre	16	64%
Siempre	9	36%
Total	25	100%

Figura 15*Retrasos por falta de coordinación***Análisis descriptivo de la tabla y figura:**

Los resultados evidencian con claridad que los retrasos en el proceso de liquidación financiera están directamente asociados a deficiencias en la comunicación y el intercambio de información entre las áreas involucradas. De los 25 encuestados, 16 encuestados (64%) indicó que casi siempre la liquidación se ha visto retrasada por este motivo, mientras que 9 encuestados (36%) afirmó que esto ocurre siempre. Es significativo que no se hayan registrado respuestas en las categorías de nunca, casi nunca ni a veces, lo que revela que esta problemática es constante y reconocida de manera generalizada por el personal.

Interpretación:

La falta de comunicación oportuna y de intercambio de información adecuada entre las unidades responsables de ejecución, logística, finanzas o administración genera cuellos de botella que impactan directamente en el cumplimiento de los plazos para la liquidación de las obras. Esta situación puede derivar en consecuencias negativas como observaciones

por parte de los entes de control, imposibilidad de cerrar presupuestos en los tiempos requeridos, o retrasos en la planificación de nuevas inversiones públicas.

Estos resultados reflejan una debilidad estructural que va más allá del desempeño individual y apunta a la necesidad de revisar los canales formales de coordinación interna. Es urgente implementar mecanismos eficaces que promuevan la articulación interdepartamental, tales como cronogramas conjuntos, sistemas compartidos de gestión de la información, reuniones periódicas de seguimiento y responsabilidades claramente definidas en cada fase del proceso.

Resolver esta falencia permite agilizar los tiempos de cierre financiero, fortalecer y optimizar la trazabilidad de los fondos públicos y fortalecer la eficiencia institucional en la ejecución de obras por administración directa.

Análisis e interpretación de la dimensión oportunidad del cierre financiero en relación con el objetivo específico 2:

El análisis de correlación llevado a cabo mediante el coeficiente Rho de Spearman revela un valor de 0.581 entre las variables Gestión del desempeño del personal y Oportunidad del cierre financiero. Este resultado indica una asociación positiva de intensidad moderadamente alta, lo cual significa que una mejora en la gestión del desempeño del personal en aspectos como la planificación, supervisión, coordinación o responsabilidad tiende a favorecer también la entrega puntual y dentro de los plazos establecidos de los informes financieros que corresponden al cierre de obra.

En la práctica, esto implica que cuando las tareas son planificadas con claridad, se ejerce una supervisión constante y se mantiene una comunicación efectiva entre las áreas responsables, los procesos administrativos se desarrollan con mayor fluidez, evitando

retrasos en la consolidación y revisión de la información económica de las obras. Asimismo, un personal comprometido y responsable permite cumplir con los plazos establecidos por las normas de ejecución y cierre financiero, reduciendo la posibilidad de observaciones o demoras innecesarias.

En consecuencia, se confirma que la mejora continua en la gestión del desempeño del personal no solo contribuye al cumplimiento eficiente de las funciones asignadas, sino que también fortalece la capacidad institucional para presentar cierres financieros dentro de los tiempos previstos, garantizando una administración más ordenada y transparente.

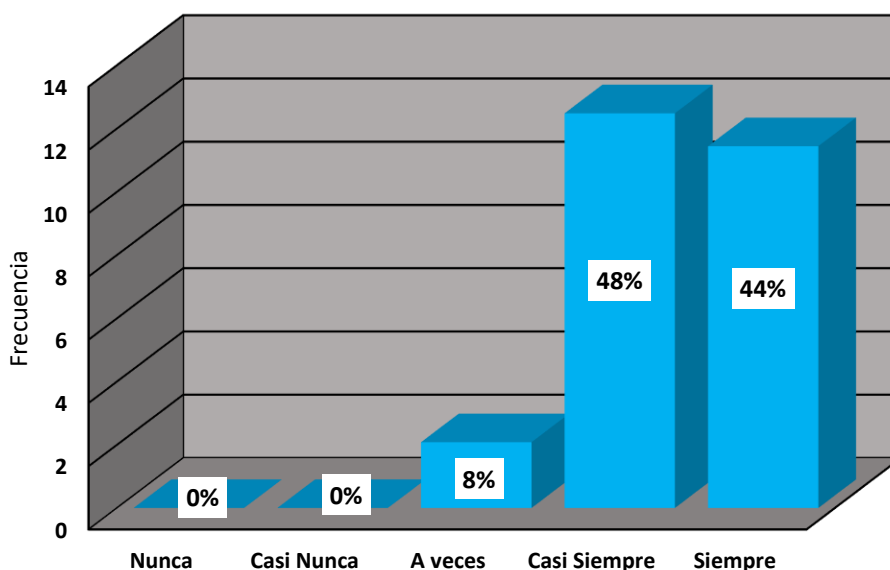
5.2.1.3. Dimensión 3. Cumplimiento normativo

Indicador: Aplicación de normativa vigente

Tabla 19

¿Se han seguido los lineamientos establecidos por la normativa del MEF para la liquidación?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	2	8%
Casi Siempre	12	48%
Siempre	11	44%
Total	25	100%

Figura 16*Aplicación de normativa vigente***Análisis descriptivo de la tabla y figura:**

Los resultados de esta tabla reflejan una tendencia ampliamente favorable respecto al cumplimiento de los lineamientos establecidos por la normativa del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) en los procesos de liquidación financiera de obras. De los 25 encuestados, 12 encuestados (48%) señaló que casi siempre se siguen estas directrices, mientras que 11 encuestados (44%) indicó que esto ocurre siempre. Esta suma de 23 encuestados (92%) permite concluir que existe una cultura institucional orientada al cumplimiento normativo y a la ejecución de los procedimientos enmarcados dentro del marco legal vigente.

Solo 2 encuestados (8%) respondió que se siguen los lineamientos a veces, lo cual sugiere que en ciertos casos aún pueden presentarse fallas o incumplimientos puntuales, posiblemente relacionados con la falta de capacitación específica, errores administrativos o debilidades en los mecanismos de supervisión. Es importante destacar que no se reportaron respuestas en las categorías de nunca ni casi nunca, lo cual refuerza la percepción de que el

cumplimiento de la normativa del MEF es una práctica instalada dentro de los equipos responsables de la liquidación.

Interpretación:

La correcta aplicación de los lineamientos establecidos por el MEF es esencial para garantizar la legalidad, transparencia y consistencia técnica de la liquidación financiera de las obras por administración directa. Cumplir con estas disposiciones no solo permite validar el uso adecuado y responsable de los recursos públicos, sino que también previene observaciones por parte de los órganos de control y fortalece la credibilidad institucional.

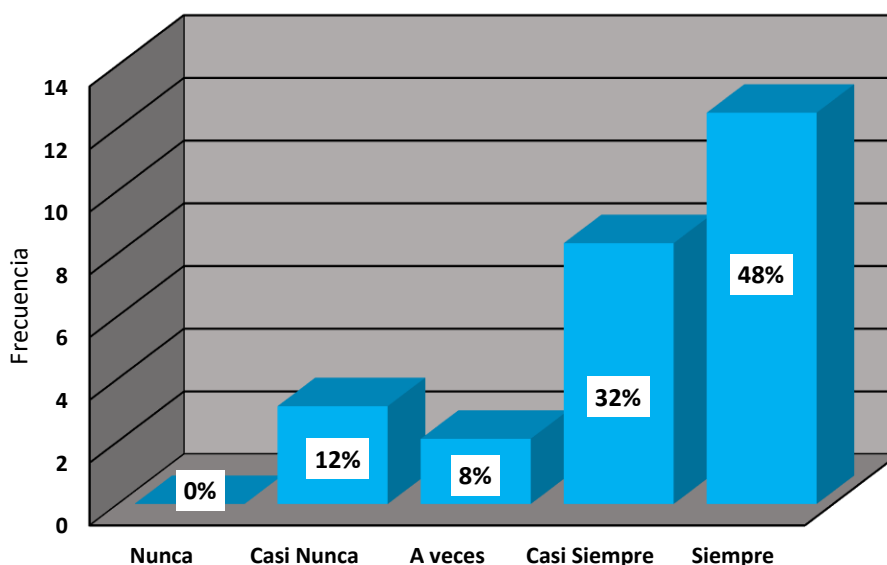
A partir de estos resultados, se puede observar la consolidación de buenas prácticas a través de capacitaciones continuas, el uso de formatos oficiales actualizados, y el monitoreo permanente del cumplimiento de los procedimientos establecidos por la normativa vigente. Esto permite mantener altos niveles de cumplimiento y fortalecer una gestión pública eficiente, ordenada y sujeta a control fiscal.

Indicador: Verificabilidad de documentos exigidos

Tabla 20

¿Se cuenta con toda la documentación legal y técnica exigida para sustentar la liquidación?

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi Nunca	3	12%
A veces	2	8%
Casi Siempre	8	32%
Siempre	12	48%
Total	25	100%

Figura 17*Verificabilidad de documentos exigidos***Análisis descriptivo de la tabla y figura:**

Los resultados de la presente tabla evidencian un panorama mayoritariamente favorable respecto a la disponibilidad de documentación legal y técnica necesaria para sustentar los procesos de liquidación financiera en obras ejecutadas por administración directa. De los 25 encuestados, 12 encuestados (48%) indicó que siempre se cuenta con la documentación exigida, mientras que 8 encuestados (32%) respondió que esto ocurre casi siempre. En conjunto, estas cifras representan 20 encuestados (80%) del total, lo que refleja una práctica institucional consolidada en cuanto a la organización y respaldo de la información requerida para el cierre financiero de las obras.

Sin embargo, 3 encuestados (12%) señaló que casi nunca se dispone de toda la documentación y 2 encuestados (8%) que se tiene a veces, lo cual advierte sobre ciertos casos donde existen deficiencias o vacíos en los archivos técnicos o legales. Estas situaciones podrían deberse a errores en el seguimiento documental, falta de articulación entre las áreas responsables o debilidades en los procesos de fiscalización interna.

Interpretación:

Contar con toda la documentación legal y técnica exigida no solo es un requisito normativo indispensable, sino que también garantiza la transparencia del proceso de liquidación, permite una revisión eficiente por parte de los órganos de control y reduce los riesgos de observaciones, sanciones o retrasos en el cierre contable del proyecto. En ese sentido, los resultados reflejan avances importantes, pero también la necesidad de fortalecer los procedimientos de recopilación, verificación y conservación de los documentos que sustentan el uso de los recursos públicos.

Como acción complementaria, al implementar sistemas de archivo físico y digital bien estructurados, designar responsables directos del control documental y establecer checklists estandarizados para que se asegure que ningún informe de liquidación se presente incompleto.

Análisis e interpretación de la dimensión cumplimiento normativo en relación con el objetivo específico 3:

El coeficiente de correlación Rho de Spearman aplicado entre las variables gestión del desempeño del personal y cumplimiento normativo arrojó un valor de 0.703, lo que representa una relación positiva fuerte. Este resultado demuestra que, cuando la gestión del desempeño del personal se desarrolla con eficiencia mediante una adecuada planificación, supervisión, capacitación y control interno, se fortalece el cumplimiento de las disposiciones técnicas, legales y administrativas que rigen los procesos de liquidación financiera de las obras ejecutadas por administración directa.

En términos prácticos, este nivel de correlación evidencia que una gestión del desempeño del personal responsable influye directamente en la correcta aplicación de las normas establecidas por los entes rectores, asegurando que los procedimientos de cierre

financiero se realicen conforme a los lineamientos del Sistema Nacional de Contabilidad y de la normativa municipal vigente. Asimismo, el compromiso laboral y la formación técnica del equipo permiten minimizar errores documentarios y garantizar la trazabilidad de la información contable.

En síntesis, el resultado confirma que una gestión del desempeño del personal eficiente constituye un elemento esencial para el cumplimiento normativo, lo cual repercute favorablemente en la transparencia, la rendición de cuentas y la credibilidad institucional ante los organismos de control y la ciudadanía.

Análisis e interpretación de la variable gestión del desempeño del personal en relación con la variable liquidación financiera según el objetivo general:

La correlación de Pearson obtenida entre las variables Gestión del desempeño del personal y Liquidación financiera de obras por administración directa muestra un coeficiente de 0.708, lo que indica una relación positiva y fuerte entre ambas. Este resultado evidencia que una gestión del desempeño eficiente incide directamente en la calidad de los procesos financieros relacionados con la ejecución de obras municipales.

En la práctica, este vínculo refleja que la planificación adecuada de tareas, la supervisión constante, la capacitación técnica y la comunicación fluida dentro de los equipos de trabajo contribuyen a una administración más ordenada y transparente de los recursos públicos. Asimismo, el compromiso y la responsabilidad del personal favorecen el cumplimiento de los plazos y la presentación de informes financieros precisos, reduciendo las observaciones o inconsistencias durante la liquidación final.

De este modo, los resultados confirman que el fortalecimiento de la gestión del desempeño del personal no solo mejora la productividad institucional, sino que también

optimiza la rendición de cuentas, garantizando una correcta aplicación de las normas financieras y un uso más eficiente de los fondos destinados a obras por administración directa. En conjunto, ambas variables se complementan para asegurar una gestión pública más eficiente, transparente y orientada a resultados.

5.2. Análisis documental

5.2.1. Seguimiento de cumplimiento y avance presupuestal de obras en la municipalidad

Durante el año 2023, se llevó a cabo un proceso de monitoreo y verificación del avance y cumplimiento presupuestal de las obras ejecutadas por la Municipalidad Distrital de Santiago, con el objetivo de identificar cuántas de ellas fueron ejecutadas de manera efectiva y cuántas alcanzaron la etapa de liquidación financiera. Esta evaluación permitió obtener información concreta sobre el nivel de ejecución presupuestal y administrativo de los proyectos programados.

5.2.1.1. Gestión 2023

Tabla 21

Incumplimiento de Actividad y Proyectos, Gestión 2023

N°	Proyecto	Avance %	Cumplimiento
1	2069853: FORTALECIMIENTO DE LA SEGURIDAD CIUDADANA EN EL DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	89.1	NO
2	2073511: CONSTRUCCION DE DEFENSA RIBEREÑA DEL RIO RAQRAMAYO ENTRE LA APV LUIS VALLEJO SANTONI Y AA.HH. LA ESTRELLA, DISTRITO DE SANTIAGO, CUSCO, CUSCO	58.8	NO
3	2076959: MEJORAMIENTO DEL PARQUE RECREACIONAL DEL PP.JJ. GENERAL OLLANTA, DISTRITO DE SANTIAGO, CUSCO, CUSCO	0.0	NO
4	2083644: MEJORAMIENTO DE LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS DE SALUD EN EL PUESTO DE SALUD ZARZUELA ALTA DIRESA-CUSCO, DISTRITO DE SANTIAGO, CUSCO, CUSCO	0.0	NO
5	2094034: MEJORAMIENTO DE LA COBERTURA DE ATENCION DE LOS SERVICIOS DE SALUD EN EL, DISTRITO DE SANTIAGO, CUSCO, CUSCO	99.9	NO

6	2096631: CONSTRUCCION DE CANAL PARA LA EVACUACION DE AGUAS PLUVIALES EN EL PP.JJ. GENERAL OLLANTA, DISTRITO DE SANTIAGO, CUSCO, CUSCO	0.0	NO
7	2111891: MEJORAMIENTO DEL COMPLEJO DEPORTIVO Y RECREACIONAL EL BOSQUE-CORIPATA, DISTRITO DE SANTIAGO, CUSCO, CUSCO	0.0	NO
8	2113360: CONSTRUCCION DE MURO DE CONTENCION EN LA AV. LIBERTAD Y TUPAC AMARU DE LA COOPERATIVA DE VIVIENDA ZARZUELA ALTA, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	85.4	NO
9	2124112: CONSTRUCCION Y MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL CHOCCO-COYLLORPUJIO-LLAULLICASA, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	86.2	NO
10	2141883: MEJORAMIENTO DEL ACCESO PEATONAL EN EL PASAJE CARLOS UGARTE Y CALLE S.N ENTRE LAS APVS DOLORESPATA, CORIPATA SUR Y URB. PRIMAVERA, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	98.8	NO
11	2155682: MEJORAMIENTO DE LAS VIAS VEHICULARES Y PEATONALES EN LA CALLE Y JIRON SANTIAGO EN LA APV. MANAHUAÑONCCA I ETAPA, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	24.2	NO
12	2156397: MEJORAMIENTO DE LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS DE SALUD EN EL PUESTO DE SALUD OCCOPATA DE LA COMUNIDAD CAMPESINA DE OCCOPATA, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	2.5	NO
13	2160442: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA CALLE B (PASAJE HUANAYQUITA) DEL COMITE 02 DEL PP.JJ. CONSTRUCCION CIVIL, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	97.2	NO
14	2167734: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR, PEATONAL Y ACONDICIONAMIENTO URBANO DE LA PROLONGACION PERA DEL PP.JJ SANTIAGO, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	0.0	NO
15	2167929: MEJORAMIENTO INTEGRAL DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LAS CALLES SANTIAGO, TAMBOPATA Y PATACALLE DEL CENTRO HISTORICO, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	0.0	NO
16	2167931: MEJORAMIENTO INTEGRAL DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA CALLE QOQUIMBO DEL CENTRO HISTORICO, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	89.7	NO
17	2175225: MEJORAMIENTO DE LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA I.E. PRIMARIA N 50008 EN LA C.C. OCCOPATA, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	98.3	NO
18	2175424: MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE EDUCACION INICIAL DE LA I.E. N 90 EN LA AV. ANTONIO LORENA, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	0.0	NO
19	2177493: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA CALLE DOMINGO MEJIA Y PASAJE S/N DEL COOPERATIVA DE VIVIENDA ZARZUELA ALTA, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	98.8	NO

20	2178907: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD PEATONAL EN LA CALLE S/N DE LA MANZANA F DEL PP.JJ. PRIMERO DE ENERO, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	95.6	NO
21	2181144: MEJORAMIENTO DE LA CANALIZACION DE LOS RIACHUELOS HUAYLLARPUJIO Y CCORIMAYO DE LA C.C. HUASAMPATA, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	96.8	NO
22	2184182: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL ENTRE LAS APVS. VIRGEN CONCEPCION Y JARDINES, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	85.2	NO
23	2184890: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD PEATONAL DEL PASAJE (CALLE BARRANCO) ENTRE LA MANZANA C Y LAS AREAS DE EDUCACION Y RECREACION DEL A.P.V. GIRALDO RUIZ CARO, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	94.3	NO
24	2187017: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA CALLE MALAMPATA, ENTRE LAS CALLES RAQUEL Y RVDO PADRE MANYA DE LA ZONA DE AMORTIGUAMIENTO DEL CENTRO HISTORICO, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	71.0	NO
25	2187101: CONSTRUCCION DE LA LOSA DEPORTIVA DE LA C.C. HUAMANCHARPA, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	98.9	NO
26	2187339: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR, PEATONAL DE LA VIA PRINCIPAL ENTRE LA AV. LUIS VALLEJOS SANTONI Y LA I.E. VIVA EL PERU (F,G,H,I,J,L,LL) DEL PP.JJ. VIVA EL PERU, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	85.7	NO
27	2187523: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD PEATONAL DE LAS CALLES EN LA APV. VILLA GUADALUPE, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	98.8	NO
28	2191797: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA CALLE SIN NOMBRE ENTRE EL PP.JJ. CONSTRUCCION CIVIL (MANZANAS K, L, Q) Y LA QUEBRADA DE PUQUIN, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	94.8	NO
29	2197162: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL ENTRE LA MANZANA K Y LA AV. ARAHUAY DEL AA.HH. ARAHUAY, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	95.9	NO
30	2210519: MEJORAMIENTO DE LA ACCESIBILIDAD PEATONAL EN EL PASAJE LAS FLORES DEL PPIJ 1° DE ENERO, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	94.5	NO
31	2222910: MEJORAMIENTO DE LA VIAS VEHICULARES Y PEATONALES DEL JIRON LIMA, JIRON ECHENIQUE, CALLE F (PSJE RAMON CASTILLA) Y CALLE 10 (CALLE RAMON CASTILLA) DE LA UR. AMADEO REPETO, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	0.0	NO
32	2223110: MEJORAMIENTO DE LAS VIAS VEHICULARES Y PEATONALES DE LA CALLE SAN JOSE DEL CENTRO HISTORICO, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	95.6	NO

33	2225629: MEJORAMIENTO INTEGRAL DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA CALLE QUISCAPATA Y CARMEN BAJO DEL CENTRO HISTORICO, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	75.6	NO
34	2247597: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA CALLE RAQUEL EN LA APV. PUCUTUPAMPA, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	99.9	NO
35	2380288: MEJORAMIENTO DE LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA I.E. PRIMARIA N° 50041 DE LA C.C. DE COYLLORPUQUIO, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	96.7	NO
36	2382634: MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE EDUCACION INICIAL N° 194 SANTA MARIA DEL AA.HH ARAHUAY DEL DISTRITO DE SANTIAGO -CUSCO-CUSCO	93.9	NO
37	2398593: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA CALLE VALLECITO HUANCARO DE LA URB. VALLECITO HUANCARO CENTRO POBLADO DE SANTIAGO - DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - REGION CUSCO	79.5	NO
38	2405783: MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE LA LOSA DEPORTIVA, EN LA URB. DOLORESPATA DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	86.6	NO
39	2453683: CREACION DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD VEHICULAR EN LA TROCHA CARROZABLE DE LAS C.C. DE ANCASCHACCA - CHECOPUCA AL SECTOR MISKAY (LIMITE CON TANTARCALLA) DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	46.0	NO
40	2459710: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE RECREACION EN EL AA.HH LA ESTRELLA II ETAPA DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	53.7	NO
41	2467226: MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DEL NIVEL INICIAL DE LA I.E. N° 985 DEL PP.JJ. HERMANOS AYAR DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	88.2	NO
42	2467244: MEJORAMIENTO DE LA OFERTA DE SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA I.E.N° 50728 HUAMANCHARPA DE LA COMUNIDAD CAMPESINA DE MAYRASCO DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	88.0	NO
43	2467249: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO DE NIVEL INICIAL Y PRIMARIA DE LA I.E. N° 50781 DEL PP.JJ. MANCO CCAPAC DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	0.0	NO
44	2468698: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL EN LA AV. ALFONSO UGARTE, JIRON SUCRE Y PASAJE JUAN SALVO DEL PP.JJ. AMADEO REPETO DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	99.2	NO

45	2468759: MEJORAMIENTO DE LA OFERTA DEL SERVICIO EDUCATIVO DE NIVEL INICIAL, PRIMARIA Y SECUNDARIA DE LA I.E. VIVA EL PERU DEL PUEBLO JOVEN VIVA EL PERU DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	0.0	NO
46	2468767: MEJORAMIENTO DE LA OFERTA DEL SERVICIOS EDUCATIVO DE LA I.E. INTEGRADA N° 50005 DE DOLORES PATA PPJJ DOLORESPATA DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	0.0	NO
47	2470836: CREACION DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD PEATONAL DE ACCESO A LA AV. FORTUNATO L. HERRERA (INTERSECCION AV. TEODOSIO SERRUDO) APV. ABELARDO UGARTE DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	88.3	NO
48	2472559: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD PEATONAL Y PROTECCION DE RIESGO DE TALUDES DE LA VIA ENTRE LAS MANZANAS A, B Y H DEL PPJJ. VIVA EL PERU 1RA ETAPA DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	91.6	NO
49	2475468: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA CALLE N°1 (SANTO TOMAS) DEL PP.JJ CHOCCO DE LA MARGEN DERECHA DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	97.7	NO
50	2479809: MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DEL SERVICIO DE AGUA CON UN SISTEMA DE RIEGO TECNIFICADO EN LA COMUNIDAD CAMPESINA DE HUAMANCHARPA DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	83.6	NO
51	2495591: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL EN LAS CALLES G, H, I, II J (MZ. G, H, I, II, J, K) DEL APV. VIRGEN CONCEPCION DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	89.7	NO
52	2498152: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD PEATONAL DE LAS CALLES B, D, C, H1, P,Q, R, S, T, U, V, W, X Y Y DE LA APV VIRGEN CONCEPCION, DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	91.7	NO
53	2500449: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA CALLE SIN NOMBRE ENTRE LA AVENIDA MARIANO MELGAR Y CALLE TOMASA TITTO, MANZANA Ñ Y T PPJJ GENERAL OLLANTA DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	77.3	NO
54	2503315: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD PEATONAL Y VEHICULAR DE LA CALLE S/N ENTRE EL JR. CUSCO Y JR. MANAHUAÑUNCCA DE LA APV VILLA UNION HUANCARO DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	95.2	NO

55	2510292: MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LAS CALLES ALFONSO UGARTE Y MIGUEL GRAU DEL PP.JJ. GENERAL OLLANTA DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	4.3	NO
56	2520596: CREACION DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA ENTRE LAS APVS; ARAWAY, INTIRAYMI, EL SOLAR Y QOSQO KAWARINA DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	100.0	NO
57	2522125: CREACION DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD VIAL DEL CAMINO VECINAL ENTRE LOS SECTORES, LAS PALMERAS DE BARRIO DE DIOS, VICTOR RAUL HAYA DE LA TORRE Y KUYCHIRO DE LA COMUNIDAD DE CHOCCO DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	94.6	NO
58	2530944: CREACION DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA EN LAS APV'S EL SOLAR Y QOSQO KAWARINA DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	97.0	NO
59	2531471: CREACION DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA EN LAS CALLES PARURO Y ACOMAYO DE LA APV INTIRAYMI Y CALLE 1 ENTRE LAS APV'S INTIRAYMI Y 7 DE MAYO DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	99.9	NO
60	2538026: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA EN LA AV. LA PAZ Y VIAS TRANSVERSALES ENTRE LAS APV'S DIGNIDAD NACIONAL Y SAN ANTONIO DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	69.3	NO
61	2542839: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA EN LA AV LIBERTAD ENTRE LAS MANZANAS (BB-NN) DE LA URBANIZACION ZARZUELA DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	73.2	NO
62	2544143: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA EN LA AVENIDA ALFONSO UGARTE (MANZANAS I-NN) Y PASAJE VELASCO ASTETE DE LA URBANIZACION ZARZUELA, DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	73.6	NO
63	2545463: CREACION DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA EN LAS VIAS LOCALES DE LOS PASAJES CANCHIS, SANTO TOMAS Y QUISPICANCHIS DEL PP.JJ. CHOCCO DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	76.3	NO
64	2546293: CONSTRUCCION DE CAPTACION DE AGUA ; EN EL(LA) SISTEMA DE AGUA POTABLE DE LA COMUNIDAD CAMPESINA DE CHOCCO DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA CUSCO, DEPARTAMENTO CUSCO	58.1	NO
65	2547635: CREACION DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA EN LAS VIAS LOCALES DE LA CALLE 9 DE DICIEMBRE DE LA APV VILLA SUIZA DEL SECTOR DE MANAHUAÑUNCA I ETAPA DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	64.7	NO

66	2549817: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE RECREACION PASIVA EN LA APV JOSE MARIA ARGUEDAS DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	95.1	NO
67	2551796: CREACION DEL SERVICIO DE LA COMPAÑIA DE BOMBEROS DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	0.0	NO
68	2551946: CREACION DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA EN LAS VIAS LOCALES DE LOS PASAJES VALLECITO, DOS ANGELITOS, TAYRO, TUPAY, CALA, CLAVELES, MIRAFLORES, PUMA, AUCCA, MANATIALES, PARURO, QUINTANA, K'ANTU, KCOMPICHAYOQ, KCOMPI, DESCANZO DE LA APV NIHUAPAMPA DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	68.8	NO
69	2554700: CREACION DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA DEL PASAJE S/N ENTRE LAS MANZANAS E-D Y B-C DEL PP. JJ. PRIMERO DE ENERO DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	57.6	NO
70	2558479: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD VIAL DEL CAMINO VECINAL ENTRE LOS SECTORES DE ALFAPAMPA Y JUQUISKAPAMPA - PROGRESIVA KM (0+000-0+0.186) DE LA COMUNIDAD DE CCACHONA DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	14.2	NO
71	2564417: CREACION DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA EN LAS VIAS LOCALES DE LA APV INTI RAYMI Y APV 7 DE MAYO (CALLES 2, 3, 4 Y 5) DEL DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	90.1	NO
72	2576670: MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE INNOVACION PRODUCTIVA Y TRANSFERENCIA TECNOLOGICA EN LAS CAPACITACIONES COGNITIVAS EN EL MANEJO DE ESTRATEGIAS METODOLOGICAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL PRIMARIA Y SECUNDARIA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE LA PROVINCIA DE CUSCO DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO	63.0	NO
73	2588099: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA EN LAS VIAS LOCALES ENTRE LAS MANZANAS E, D Y F DE LA CALLE INCA DEL PP. JJ. PRIMERO DE ENERO DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE LA PROVINCIA DE CUSCO DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO	98.0	NO
74	2594201: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA EN LAS VIAS LOCALES DE LA AV. MICAELA BASTIDAS ENTRE COOP. VIV. ZARZUELA ALTA Y APV. KANTOC-CALLE EMILIANO HUAMANTICA, CALLE SURQUILLO-APV. GIRALDO RUIZ CARO Y CALLE MARIANO MELGAR - COOP. FCO. BOLOGNESI DISTRITO DE SANTIAGO DE LA PROVINCIA DE CUSCO DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO	0.0	NO
75	2594209: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA EN LAS VIAS LOCALES EN LA CALLE ALFONSO UGARTE DE LA URBANIZACION ZARZUELA ALTA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE LA PROVINCIA DE CUSCO DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO	97.6	NO

76	2594212: MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DEL SERVICIO DE ESPACIOS PUBLICOS VERDES EN LAS PLAZOLETAS, PARQUES Y JARDINES EN LA ZONA URBANA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE LA PROVINCIA DE CUSCO DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO	80.5	NO
77	2599548: MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DEL SERVICIO DE LIMPIEZA PUBLICA EN LA GESTION INTEGRAL DEL MANEJO DE RESIDUOS SOLIDOS (EN LAS ETAPAS DE LIMPIEZA, SEGREGACION, RECOJO Y VALORIZACION) DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE LA PROVINCIA DE CUSCO DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO	0.0	NO
78	2601814: CREACION DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA EN LAS VIAS LOCALES DE LAS MANZANAS EB, I, BB, CC, DB Y DD EN LA URBANIZACION ZARZUELA ALTA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE LA PROVINCIA DE CUSCO DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO	0.0	NO
79	2607573: RENOVACION DE SISTEMA DE ABASTECIMIENTO DE AGUA POTABLE Y RED DE ALCANTARILLADO; EN EL(LA) AV. MICAELA BASTIDAS ENTRE COOP. VIV. ZARZUELA ALTA Y APV. KANTOC-CALLE EMILIANO HUAMANTICA, CALLE SURQUILLO-APV. GIRALDO RUIZ CARO Y CALLE MARIANO MELGAR - COOP. FCO. BOLOGNESI DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA CUSCO, DEPARTAMENTO CUSCO	78.4	NO
80	2608421: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA EN LAS VIAS LOCALES DE LA CALLE SIMON BOLIVAR DE LA URBANIZACION BANCOPATA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE LA PROVINCIA DE CUSCO DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO	66.1	NO
81	2610319: RENOVACION DE SISTEMA DE ABASTECIMIENTO DE AGUA POTABLE Y RED DE ALCANTARILLADO; EN EL(LA) LA CALLE SIMON BOLIVAR DE LA URBANIZACION BANCOPATA DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA CUSCO, DEPARTAMENTO CUSCO	84.0	NO
82	2611907: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION DE CARNE DE OVINO EN LA ASOCIACION DE CRIADORES DE OVINOS PATRON SAN JUAN DE LA C.C. DE CCACHONA DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA DE CUSCO, REGION CUSCO	35.2	NO
83	2611908: MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE ALIMENTACION Y BEBIDAS EN LA MODALIDAD DEL TURISMO RURAL COMUNITARIO DE LA ASOCIACION CHANAN QORI KUKA DE LA COMUNIDAD DE CHOCCO DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA CUSCO, REGION CUSCO.	49.6	NO
84	2611910: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION DE CERDOS CON GRANJAS ADECUADAS EN LA ASOCIACION DE CRIADORES DE PORCINOS EL GRAN CERDO DE MAYRASCO DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA DEL CUSCO, REGION DEL CUSCO	22.5	NO
85	2611911: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION Y CRIANZA DE CUYES DE LA ASOCIACION DE CRIADORES DE CUYES APU KUIPAN DE LA COMUNIDAD CHECCOPUCCA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE LA PROVINCIA, DEPARTAMENTO CUSCO	74.0	NO

86	2611912: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION DE CUYES DE LA ASOCIACION CRIADEROS DE CUYES DE CCORCORPUJIO EN LA COMUNIDAD DE ANCASCHACA DISTRITO DE SANTIAGO PROVINCIA DE CUSCO DEPARTAMENTO DE CUSCO	67.5	NO
87	2611913: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION Y CRIANZA DE AVES DE POSTURA DE LA ASOCIACION DE PRODUCTORES KISWAR CANCHA DE HUAMANCHARPA EN LA COMUNIDAD CAMPESINA DE HUAMANCHARPA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE LA PROVINCIA DE CUSCO, DEPARTAMENTO CUSCO	47.2	NO
88	2611914: MEJORAMIENTO Y COMERCIALIZACION EN LA PRODUCCION DE FLORES DE LA ASOCIACION LAS CLAVELINAS DE HUAMANCHARPA DE LA COMUNIDAD DE HUAMANCHARPA, DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA CUSCO, REGION CUSCO	83.8	NO
89	2611916: MEJORAMIENTO DE LA COMERCIALIZACION DE LA CADENA PRODUCTIVA DE BEBIDAS AL PASO EMOLIENTES DE LA ASOCIACION DE COMERCIANTES DE EMOLIENTES Y QUINUA CON MANZANA MACA Y SIMILARES DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA CUSCO, DEPARTAMENTO CUSCO	99.1	NO
90	2611918: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION DE FLORES EN FITOTOLDO DE LA CADENA PRODUCTIVA ASOCIACION DE FLORES HATUN TIKARI DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA CUSCO, REGION CUSCO	47.2	NO
91	2611921: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION DE CUYES DE LA ASOCIACION DE CRIANZA DE CUYES ENGRANDECIDA POR DIOS EN LA COMUNIDAD DE MAYRASCO DISTRITO DE SANTIAGO PROVINCIA Y DEPARTAMENTO DE CUSCO	0.0	NO
92	2611922: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION DE FLORES EN LA ASOCIACION DE FLORICULTORES KENTTE MISKE DE LA COMUNIDAD CAMPESINA DE CCOYLLORPUQUIO, DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA DE CUSCO, REGION CUSCO	67.1	NO
93	2611923: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION DE FRESAS EN LA ASOCIACION DE PRODUCTORES DE FRESAS DEL VALLE ECOLOGICO QENQORAQAY DE LA COMUNIDAD CAMPESINA DE CCOYLLORPUQUIO, DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA DE CUSCO, REGION CUSCO	20.4	NO
94	2611924: MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD EN LA PRODUCCION DE MUEBLES EN MADERA EN LA ASOCIACION DE CARPINTEROS MANO Y ARTE INNOVA CUSCO A.C.M.A.I.C DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA Y REGION DEL CUSCO	0.0	NO
95	2611925: MEJORAMIENTO DE LAS CONDICIONES COMPETITIVAS EN LA COMERCIALIZACION DE GOLOSINAS EN LA ASOCIACION DE TRABAJADORES INDEPENDIENTES EN LA VENTA DE GOLOSINAS VARIOS SIMILARES VIRGEN NATIVIDAD DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA Y REGION DEL CUSCO	0.0	NO
96	2611926: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE FRESAS, PARA LA ASOCIACION AGROPECUARIA LOS HIJOS DE SION DE LA COMUNIDAD CAMPESINA DE ANCASCHACA DEL DISTRITO SANTIAGO, PROVINCIA, REGION CUSCO	65.9	NO

97	2611930: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION EN LA CADENA PRODUCTIVA DE CARPINTERIA DEL AEO ASOCIACION PRODUCTORES EN CONFORTABLES MADERA AGLOMERADOS MANOS SANTIAGUINAS, DISTRITO DE SANTIAGO PROVINCIA Y REGION CUSCO	36.2	NO
98	2611931: MEJORAMIENTO E IMPLEMENTACION DEL TALLER DE ESTRUCTURAS METALICAS DE LA ASOCIACION MUNAY MAQUI, DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA DE CUSCO, REGION CUSCO	0.0	NO
99	2611932: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE LA CADENA PRODUCTIVA DE JOYAS EN LA ASOCIACION DE JOYEROS PRODUCTORES INKA PACHACUTEC, DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA DE CUSCO Y DEPARTAMENTO DE CUSCO	3.7	NO
100	2611934: MEJORAMIENTO DE USO DE NUEVAS TECNOLOGIAS PARA LA PRODUCCION DE PANADERIA Y PASTELERIA EN LA ASOCIACION DE PANIFICADORES ARTESANALES E INDUSTRIALES, DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA Y REGION DE CUSCO	37.7	NO
101	2611935: MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD EN LA PRODUCCION DE CUYES DE CARNE EN LA ASOCIACION DE PRODUCTORES Y CRIADORES DE CUY QERA KUTUTO DE LA COMUNIDAD CAMPESINA DE CCACHONA, DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA DE CUSCO, REGION CUSCO	21.8	NO
102	2611937: MEJORAMIENTO DE LOS RENDIMIENTOS PRODUCTIVOS DE CARNE DE VACUNO EN LA ASOCIACION DE ENGORDE DE GANADO EL GRAN CHAPARRAL DE LA C.C. DE CCACHONA, DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA DE CUSCO, CUSCO	69.9	NO
103	2611938: MEJORAMIENTO DE LA OFERTA CULINARIA DE LA ASOCIACION DE PICANTERIAS TRADICIONALES PATRON DE SANTIAGO DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA DEL CUSCO, REGION CUSCO	100.0	NO
104	2612729: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE MOVILIDAD URBANA EN LAS VIAS LOCALES EN LA CALLE PEDRO HUILLCA TECSE, CALLE BREA PARIÑAS, CALLE LOS AMAUTAS Y CALLE 08 DE OCTUBRE, PASAJE S/N DE LA APV DIGNIDAD NACIONAL Y MANZANA U DE LA APV. LOS JARDINES DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE LA PROVINCIA DE CUSCO DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO	0.0	NO
105	2612900: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION DEL CUY EN LA ASOCIACION DE PRODUCTORES DE CUYES AGROPECUARIOS INDUSTRIALES LOS KANTUS DE HUAMANCHARPA DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA DE CUSCO, REGION DE CUSCO	97.4	NO
106	2612901: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION DE CARNE DE VACUNO EN LA ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS HUAYNA TORO DE LA COMUNIDAD CAMPESINA DE OCCOPATA DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA DE CUSCO, REGION CUSCO	64.3	NO

107	2612902: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCION DE CUYES DE CARNE EN LA ASOCIACION DE CRIADORES DE CUY RICO CUY DE LA COMUNIDAD CAMPESINA DE COYLLORPUQUIO, DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA DE CUSCO, REGION DE CUSCO	53.1	NO
108	2613002: REPARACION DE PAVIMENTO Y VEREDA; EN EL(LA) LA CALLE COMITE 5 DEL PP.JJ. MANCO CAPAC DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA CUSCO, DEPARTAMENTO CUSCO	0.0	NO
109	2613241: REPARACION DE RESERVORIO; EN EL(LA) SISTEMA DE AGUA POTABLE DE LA A.P.V. ARAHUAY DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA CUSCO, DEPARTAMENTO CUSCO	0.0	NO
110	2613470: CONSTRUCCION DE COBERTURA Y MURO DE CONTENCIÓN; REPARACION DE COLECTOR DE AGUA PLUVIAL Y TUBERIA; EN EL(LA) MERCADO DE ABASTOS HUANCARO DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA CUSCO, DEPARTAMENTO CUSCO	0.0	NO
111	2613861: CONSTRUCCION DE COBERTURA Y TRIBUNA Y/O PALCO; REPARACION DE CERCO PERIMETRICO Y SERVICIOS HIGIENICOS Y/O VESTIDORES; ADEMAS DE OTROS ACTIVOS EN EL(LA) CAMPO DEPORTIVO DEL PP. JJ. DE ARAHUAY DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA CUSCO, DEPARTAMENTO CUSCO	99.6	NO
112	2614630: MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS OPERATIVOS O MISIONALES INSTITUCIONALES EN SANIDAD ANIMAL - HOSPITAL VETERINARIO EN EL PP. JJ. DE CENTRO POBLADO CORIPATA DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE LA PROVINCIA DE CUSCO DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO	0.0	NO
113	2617026: MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS BIBLIOTECARIOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE LA PROVINCIA DE CUSCO DEL DEPARTAMENTO DE CUSCO	0.0	NO
114	2618488: RENOVACION DE SISTEMA DE ABASTECIMIENTO DE AGUA POTABLE Y RED DE ALCANTARILLADO; EN LAS CALLES JOSE OLAYA, SAN ANTONIO, DIGNIDAD NACIONAL DEL PP.JJ- CONSTRUCCION CIVIL DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA CUSCO, DEPARTAMENTO CUSCO	93.2	NO
115	2618615: RENOVACION DE SISTEMA DE ABASTECIMIENTO DE AGUA POTABLE Y RED DE ALCANTARILLADO; EN EL(LA) CALLE PEDRO HUILLCA TECSE, CALLE BREA PARIÑAS, CALLE LOS AMAUTAS Y CALLE 08 DE OCTUBRE, PASAJE S/N DE LA APV DIGNIDAD NACIONAL Y MANZANA U DE LA APV. LOS JARDINES DEL DISTRITO DE SANTIAGO, PROVINCIA CUSCO, DEPARTAMENTO CUSCO	0.0	NO

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Distrital de Santiago-Consulta amigable 2023

Durante el año 2023, se realizó un seguimiento sistemático del cumplimiento y avance presupuestal de las obras programadas por la Municipalidad Distrital de Santiago, con el propósito de evaluar el grado de avance financiero y el estado de la liquidación financiera correspondiente. Del análisis efectuado se determinó que, de un total de 115 obras previstas para dicho periodo, ninguna logró su ejecución total, alcanzándose un nivel de

inejecución del 100 %. Esta situación refleja una marcada brecha entre la programación institucional y los resultados efectivamente obtenidos.

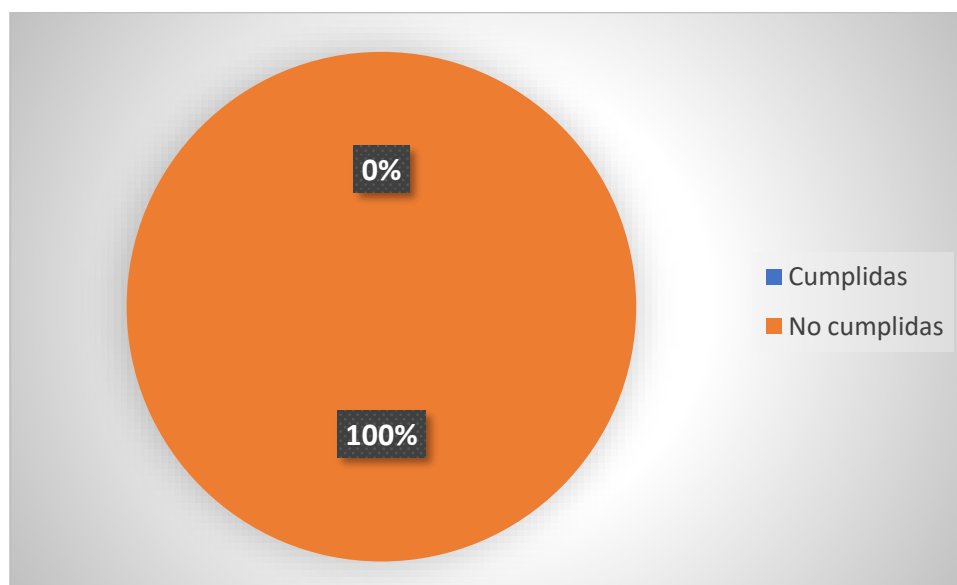
De la información analizada se advierte, además, que una proporción significativa de los proyectos forma parte del proceso de ejecución multianual que desarrollan las municipalidades. En varios casos, se identificaron proyectos que aún no contaban con Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), ni con Presupuesto Institucional Modificado (PIM), lo que impidió el inicio de su ejecución. Asimismo, se registraron proyectos con PIA y PIM aprobados que, sin embargo, no fueron ejecutados en su totalidad durante el periodo evaluado. Esta situación evidencia la necesidad de fortalecer la planificación presupuestal y la articulación interinstitucional para optimizar la gestión de inversiones públicas y garantizar la continuidad de los proyectos en los ejercicios fiscales siguientes.

Tabla 22

Cumplimiento presupuestal de obras 2023

Obras	Cantidad	Porcentaje
Cumplidas	0	0.00
No cumplidas	115	100.00
Total	115	100.00

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Distrital de Santiago-Consulta amigable 2023

Figura 18*Cumplimiento presupuestal de obras 2023*

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Distrital de Santiago-Consulta amigable

Análisis e interpretación:

Como resultado del análisis realizado se aprecia que el 100 % no llegó a concluirse plenamente en cuanto a la ejecución presupuestal. Esta situación revela una baja tasa de cumplimiento y avance presupuestal de proyectos durante el año 2023, lo que permite afirmar que dicho periodo no representó un desempeño óptimo para la Municipalidad Distrital de Santiago en términos de cumplimiento y avance presupuestal integral de obras. No obstante, cabe señalar que el comportamiento en lo que respecta a las liquidaciones financieras presenta una realidad distinta, ya que el número de obras que lograron ser liquidadas financieramente no necesariamente guarda relación directa con su nivel de ejecución presupuestal. Esta diferencia entre el cumplimiento y avance presupuestal, y el cierre financiero de los proyectos evidencia la necesidad de profundizar en el análisis de la gestión institucional y los procesos administrativos que inciden en la finalización formal de las inversiones públicas.

5.2.2. Liquidación Financiera de Obras en el Periodo 2023

Luego de efectuarse un seguimiento riguroso a las obras ejecutadas durante el año 2023 e identificar que ninguna obra ejecutada por administración directa alcanzó el nivel de ejecución presupuestal al 100%, se puede interpretar que ninguna obra ejecutada en el año 2023 fue liquidada financieramente.

Dicho esto, dado que el objetivo del estudio pretendió observar el cumplimiento de la liquidación financiera, se procedió a verificar a las obras ejecutadas en periodos anteriores que no corresponden al año 2023 por la Municipalidad Distrital de Santiago, consideradas con presupuesto para su liquidación en el año 2023. Se recopiló información documental adicional y relevante relacionada tanto con su grado de ejecución física como con su situación financiera de obras que fueron ejecutadas en años pasados y de anteriores gestiones que por motivos de observaciones o deficiencias en la recopilación de información técnica y financiera no fueron liquidados en su momento. Este análisis permitió identificar cuántas obras fueron desarrolladas en su totalidad y cuántas de ellas lograron concluir con su respectiva liquidación financiera. Los datos recabados evidencian un contraste notable entre el avance físico de los proyectos y su cierre administrativo, lo cual resulta fundamental para evaluar la eficacia de la gestión pública y el cumplimiento de los objetivos institucionales en materia de inversión local. Estos resultados constituyen un insumo clave para el análisis del desempeño municipal, revelando patrones que deben ser considerados al momento de formular estrategias de mejora en la planificación y administración de obras públicas, se obtuvo la siguiente información estadística:

Tabla 23*Cumplimiento de obras con liquidación técnico financiera de anteriores años*

N°	Proyecto	Cui	Programado en el PIM 2023	Fecha de término del proceso de liquidación	Resolución y/o acta de conciliación	Estado de la inversión	Registro de cierre de inversión (Formato n°09)
1	MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD PEATONAL DE LA CALLE MALAMPATA ENTRE LAS CALLES RAQUEL Y REVERENDO PADRE MAYTA DE LA ZONA DE AMORTIGUAMIENTOS DEL CENTRO HISTÓRICO DEL DISTRITO DE SANTIAGO CUSCO	2187017	SI	30/12/2023	RESOLUCION DE GERENCIA MUNICIPAL N°155-2024-GM-MDS	ACTIVO	SIN REGISTRO
2	MEJORAMIENTO DE LAS VIAS VEHICULARES Y PEATONALES DE LA CALLE SAN JOSÉ, DISTRITO DE SANTIAGO-CUSCO-CUSCO	2223110	SI	29/12/2023	RESOLUCION DE GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA N°089-2023-GI-MDS	CERRADO	CON REGISTRO
3	MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD PEATONAL EN LA CALLE S/N DE LA MANZANA F DEL PP.JJ PRIMERO DE ENERO DISTRITO DE SANTIAGO -CUSCO-CUSCO	2178907	SI	30/12/2023	ACTA DE CONCLIACION FINANCIERA	ACTIVO	SIN REGISTRO
4	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE EDUCACIÓN INICIAL N° 194 SANTA MARÍA DEL AA.HH ARAHUAY DEL DISTRITO DE SANTIAGO CUSCO-CUSCO	2185638	SI	30/12/2023	ACTA DE CONCLIACION FINANCIERA	CERRADO	CON REGISTRO
5	CONSTRUCCION Y MEJORAMIENTO DEL CAMINO VECINAL DE LA COMUNIDAD CAMPENSINA CHOCCO-COYLLORPUJIO-LLAULLICASA DISTRITO DE SANTIAGO-CUSCO	2124112	SI	12/06/2023	RESOLUCION DE GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA N°091-2023-GI-MDS	CERRADO	CON REGISTRO
6	MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA CALLE B (PASAJE HUANYQUITA) DEL COMITÉ 02 DEL PP.JJ CONSTRUCCIÓN CIVIL DISTRITO DE SANTIAGO-CUSCO-CUSCO	2160442	SI	12/06/2023	ACTA DE CONCLIACION FINANCIERA	ACTIVO	SIN REGISTRO

7	MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA CALLE 3 (INCA WIRACOCHA) Y CALLE S/N ENTRE EL COMITE I DEL PP.JJ. CONSTRUCCION CIVIL Y LA APV. AMAUTA, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	2187105	NO	SIN FECHA	S/N	ACTIVO	SIN REGISTRO
8	MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA CALLE RAQUEL EN LA APV. PUCUTUPAMPA, DISTRITO DE SANTIAGO - CUSCO - CUSCO	2247597	NO	SIN FECHA	S/N	ACTIVO	SIN REGISTRO
9	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL EN LA AV. ALFONSO UGARTE, JIRÓN SUCRE Y PASAJE JUAN SALVO DEL PP.JJ. AMADEO REPETO DISTRITO DE SANTIAGO - PROVINCIA DE CUSCO - DEPARTAMENTO DE CUSCO	2468698	NO	SIN FECHA	S/N	ACTIVO	SIN REGISTRO

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Distrital de Santiago-Reportes internos- Informe N°0069-2023-GI-DLTO/FCHO-MDS, obras pendientes a liquidar y acta de transferencia 2023.

Tabla 24

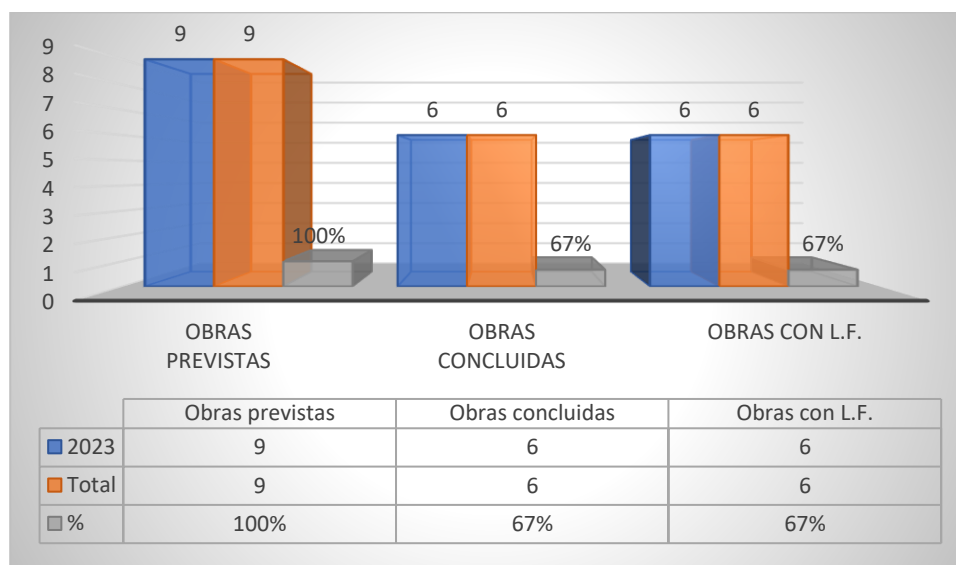
Cumplimiento de obras y liquidación financiera de anteriores años 2023

Gestión	Obras previstas	Obras concluidas	Obras con L.F.
2023	9	6	6
Total	9	6	6
%	100%	67%	67%

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Distrital de Santiago-Reportes internos 2023

Figura 19

Cumplimiento de obras y liquidación financiera de anteriores años, periodo 2023



Nota. Información obtenida de la Municipalidad Distrital de Santiago-Reportes internos 2023

Análisis e interpretación:

A partir del análisis de las tablas y la figura presentadas previamente, se puede concluir que la Municipalidad Distrital de Santiago programó liquidar un total de nueve obras de diversa índole para el año 2023, ejecutadas y culminadas en anteriores periodos. Sin embargo, al examinar los resultados obtenidos, se advierte que únicamente seis de estas obras fueron concluidas en su totalidad, alcanzando el 100 % de ejecución física y financiera. De igual modo, solo seis proyectos culminaron su proceso de liquidación financiera, lo cual representa un porcentaje mínimo respecto al total de intervenciones programadas. Esta situación evidencia un bajo nivel de cumplimiento tanto en la ejecución técnica y financiera, así como, en el cierre de obras, reflejando una brecha considerable entre la planificación institucional y los resultados efectivamente alcanzados.

Cabe precisar que durante el año 2023 se presentaron circunstancias que afectaron directamente la eficiencia en el proceso de ejecución y liquidación de obras. Entre los factores identificados, destaca el cambio de gestión municipal y la consecuente

reorganización interna que implicó la rotación y reemplazo abrupto de los jefes de la Oficina de Liquidación de Obras. Dichos cambios generaron inestabilidad administrativa y dificultades en la continuidad de los procesos, sumándose a ello problemas relacionados con el manejo inadecuado del personal, de los cuales fueron asignados a funciones ajenas a sus labores principales.

Asimismo, durante este periodo, el personal técnico de la Oficina de Liquidaciones concentró sus esfuerzos en dar seguimiento a los actos resolutivos de las liquidaciones pendientes y en atender las observaciones formuladas por el área de Contabilidad respecto a las liquidaciones ejecutadas en la gestión anterior. Esta situación limitó la capacidad operativa del equipo y obstaculizó el desarrollo oportuno de nuevas liquidaciones, afectando directamente el desempeño general del área y el cumplimiento de las metas programadas.

5.3. Prueba de normalidad

5.3.1. Justificación del uso del coeficiente Tau-b de Kendall sin prueba de normalidad

Para la contrastación de las hipótesis planteadas en la presente investigación, se empleó el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall, considerando la naturaleza de los datos, el nivel de medición de las variables y el tamaño de la muestra.

En primer lugar, es importante señalar que los datos fueron recolectados mediante un instrumento basado en escala tipo Likert de cinco categorías, lo que implica que corresponden a un nivel de medición ordinal. En este tipo de datos, las respuestas representan un orden jerárquico, pero no garantizan intervalos iguales entre categorías, por lo que no cumplen con los supuestos requeridos para la aplicación de pruebas paramétricas.

En este contexto, se optó por el uso de una prueba no paramétrica, específicamente el coeficiente Tau-b de Kendall, el cual resulta adecuado para medir la asociación entre variables ordinales. Este coeficiente se basa en la comparación de pares ordenados y permite

determinar la dirección y fuerza de la relación entre variables sin requerir supuestos estrictos sobre la distribución de los datos.

Asimismo, es pertinente precisar que, al tratarse de una prueba no paramétrica, el coeficiente Tau-b de Kendall no exige el cumplimiento del supuesto de normalidad, a diferencia de pruebas paramétricas como el coeficiente de correlación de Pearson. En consecuencia, la aplicación de pruebas de normalidad no constituye un requisito metodológico para su utilización, dado que el análisis se fundamenta en rangos y no en valores absolutos.

Por otro lado, el uso de Kendall Tau-b se justifica adicionalmente por la presencia de empates en los datos, situación común en escalas tipo Likert, ya que este coeficiente incorpora un ajuste específico que permite manejar adecuadamente dichas condiciones, proporcionando estimaciones más precisas de la relación entre variables.

En ese sentido, la elección del coeficiente Tau-b de Kendall se considera metodológicamente pertinente y coherente con las características del estudio, garantizando la validez del análisis de hipótesis sin la necesidad de verificar la normalidad de los datos.

5.4. Prueba de hipótesis

La prueba de hipótesis constituye una herramienta estadística empleada para analizar y contrastar afirmaciones relacionadas con una población, a partir de los resultados obtenidos en una muestra. Este procedimiento permite tomar decisiones fundamentadas sobre determinados parámetros poblacionales, con base en la información que brinda el análisis de los datos recolectados. Para ello, se establecen dos proposiciones contrapuestas: la hipótesis nula (H_0), que representa una postura inicial o de no efecto, y la hipótesis alternativa (H_1), que plantea una posible diferencia o efecto significativo frente a la primera.

Hipótesis General

Para este propósito, se plantea las siguientes afirmaciones:

Hi: Existe una relación directa entre la gestión del desempeño del personal y la liquidación financiera de obras por administración directa en la Municipalidad distrital de Santiago, 2023.

Ho: No existe una relación directa entre la gestión del desempeño del personal y la liquidación financiera de obras por administración directa en la Municipalidad distrital de Santiago, 2023.

Tabla 255

Correlación de variables de gestión de desempeño del personal y liquidación financiera

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,567	,102	5,501	,000
N de casos válidos		25			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Análisis e interpretación:

A partir de los resultados obtenidos en la tabla de medidas simétricas, se observa que el coeficiente Tau-b de Kendall alcanza un valor de 0,567, lo que evidencia la existencia de una relación positiva de magnitud moderada entre la gestión del desempeño del personal y la liquidación financiera.

Este resultado permite interpretar que, en la medida en que mejora la gestión del desempeño del personal, reflejada en aspectos como la planificación, supervisión, compromiso y coordinación, la liquidación financiera de las obras por administración directa tiende también a mejorar dentro del grupo de estudio. Es decir, ambas variables se comportan de manera conjunta, manteniendo una tendencia ascendente.

Asimismo, el nivel de significancia obtenido ($p < 0,001$) indica que la relación es estadísticamente significativa, lo que permite afirmar que no se trata de un resultado aleatorio. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, confirmando que existe una asociación entre la gestión del desempeño del personal y la liquidación financiera.

Por otro lado, el valor del estadístico T aproximado (5,501) refuerza la consistencia del resultado, evidenciando que la relación observada presenta un adecuado nivel de confiabilidad estadística.

Finalmente, es importante precisar que estos resultados corresponden al grupo de trabajadores analizados, por lo que la relación identificada no puede ser generalizada a la totalidad de la población institucional, debido al tamaño de la muestra y al tipo de muestreo no probabilístico empleado.

Para las hipótesis específicas.

Una vez desarrollada la prueba de la hipótesis general, se procedió a realizar el análisis estadístico correspondiente para la contrastación de las hipótesis específicas planteadas en la investigación. Para este propósito, se empleó el coeficiente de correlación Tau-b de Kendall, considerando que constituye una técnica no paramétrica adecuada para analizar la asociación entre variables de naturaleza ordinal, como las obtenidas a partir de escalas tipo Likert.

La elección de este estadístico responde a la necesidad de utilizar un método que no dependa de supuestos estrictos como la normalidad de los datos, permitiendo evaluar de manera más apropiada la relación entre las variables en estudio. En ese sentido, Kendall

Tau-b posibilita determinar tanto la dirección como la intensidad de la relación existente entre las variables, a partir del análisis de concordancias y discordancias en los datos.

La aplicación de esta prueba tuvo como finalidad identificar la existencia de relaciones estadísticamente significativas entre la gestión del desempeño del personal y cada una de las dimensiones de la variable dependiente, tales como la precisión de la información financiera, la oportunidad del cierre financiero y el cumplimiento normativo.

A partir de los resultados obtenidos, se pudo establecer el grado en que la gestión del desempeño del personal se vincula con cada una de estas dimensiones, permitiendo evaluar la consistencia de dichas relaciones y determinar si presentan evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar las hipótesis específicas de investigación.

En los apartados siguientes se presentan los resultados correspondientes a cada hipótesis específica, acompañados de su respectiva interpretación estadística y el análisis que sustenta empíricamente los hallazgos obtenidos.

Hipótesis específica 1

Para este propósito, se plantea las siguientes afirmaciones:

Hi: Existe una relación directa entre la gestión del desempeño del personal y la precisión de la información financiera de obras por administración directa en la Municipalidad distrital de Santiago, 2023.

Ho: No existe una relación directa entre la gestión del desempeño del personal y la precisión de la información financiera de obras por administración directa en la Municipalidad distrital de Santiago, 2023.

Tabla 266

Correlación de la variable gestión del desempeño del personal y precisión de la información financiera

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,375	,135	2,723	,006
N de casos válidos		25			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos, el coeficiente Tau-b de Kendall presenta un valor de 0,375, lo que evidencia la existencia de una relación positiva de magnitud baja a moderada entre la gestión del desempeño del personal y la precisión de la información financiera.

Este resultado permite interpretar que, a medida que mejora la gestión del desempeño del personal, la precisión de la información financiera tiende también a mejorar; sin embargo, esta relación no es muy fuerte, lo que indica que existen otros factores que también influyen en la calidad y exactitud de la información financiera dentro del proceso de liquidación.

Asimismo, el nivel de significancia obtenido ($p = 0,006$) es menor al nivel de 0,05, lo que indica que la relación encontrada es estadísticamente significativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica de investigación, confirmando que existe una asociación entre la gestión del desempeño del personal y la precisión de la información financiera.

Por otro lado, el valor del estadístico T aproximado (2,723) respalda la consistencia del resultado, mostrando que la relación observada no es producto del azar.

En conjunto, estos resultados permiten afirmar que el desempeño del personal influye en la precisión de la información financiera; no obstante, dicha influencia es parcial, lo que sugiere que aspectos como la estabilidad organizativa, la continuidad en la gestión y los mecanismos de control también juegan un papel importante en la calidad de la información financiera.

Finalmente, es importante precisar que estos resultados corresponden únicamente al grupo de estudio analizado, por lo que no pueden ser generalizados a toda la población, debido al tamaño de la muestra y al tipo de muestreo empleado.

Hipótesis específica 2

Para este propósito, se plantea las siguientes afirmaciones:

Hi: Existe una relación directa entre la gestión del desempeño del personal y la oportunidad del cierre financiero de obras por administración directa en la Municipalidad distrital de Santiago, 2023.

Ho: No existe una relación directa entre la gestión del desempeño del personal y la oportunidad del cierre financiero de obras por administración directa en la Municipalidad distrital de Santiago, 2023.

Tabla 277

Correlación de la variable gestión del desempeño del personal y oportunidad del cierre financiero

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,492	,120	3,695	,000
N de casos válidos		25			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos, el coeficiente Tau-b de Kendall presenta un valor de 0,492, lo que evidencia la existencia de una relación positiva de magnitud moderada entre la gestión del desempeño del personal y la oportunidad del cierre financiero.

Este resultado permite interpretar que, en la medida en que mejora la gestión del desempeño del personal, especialmente en aspectos como la organización del trabajo, el cumplimiento de plazos y la coordinación de actividades, la oportunidad en el cierre financiero de las obras tiende también a mejorar. Es decir, un mejor desempeño del personal favorece el cumplimiento oportuno de los procesos de liquidación.

Asimismo, el nivel de significancia obtenido ($p < 0,001$) indica que la relación es estadísticamente significativa, lo que permite afirmar que no se trata de un resultado producto del azar. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica de investigación, confirmando la existencia de asociación entre ambas variables.

Por otro lado, el valor del estadístico T aproximado (3,695) refuerza la consistencia del resultado, evidenciando que la relación observada presenta un adecuado nivel de confiabilidad.

En conjunto, estos resultados permiten afirmar que el desempeño del personal tiene una incidencia importante en la oportunidad del cierre financiero; sin embargo, no es el único factor determinante, ya que también intervienen elementos organizacionales como la carga laboral, la distribución de funciones y la continuidad en la gestión administrativa.

Finalmente, es importante precisar que estos resultados corresponden únicamente al grupo de estudio analizado, por lo que no pueden ser generalizados a la totalidad de la población, debido al tamaño de la muestra y al tipo de muestreo no probabilístico empleado.

Hipótesis específica 3

Para este propósito, se plantea las siguientes afirmaciones:

Hi: Existe una relación directa entre la gestión del desempeño del personal y el cumplimiento normativo de obras por administración directa en la Municipalidad distrital de Santiago, 2023.

Ho: No existe una relación directa entre la gestión del desempeño del personal y el cumplimiento normativo de obras por administración directa en la Municipalidad distrital de Santiago, 2023.

Tabla 28*Correlación de la variable gestión del desempeño del personal y cumplimiento normativo*

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,588	,105	5,108	,000
N de casos válidos		25			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos, el coeficiente Tau-b de Kendall presenta un valor de 0,588, lo que evidencia la existencia de una relación positiva de magnitud moderada entre la gestión del desempeño del personal y el cumplimiento normativo en los procesos de liquidación financiera.

Este resultado permite interpretar que, en la medida en que mejora la gestión del desempeño del personal, especialmente en aspectos como la supervisión, el control de actividades, la capacitación y el compromiso laboral, el cumplimiento de las disposiciones técnicas, legales y administrativas también tiende a fortalecerse. Es decir, un mejor desempeño del personal contribuye de manera importante a garantizar que los procesos se desarrollen conforme a la normativa vigente.

Asimismo, el nivel de significancia obtenido ($p < 0,001$) indica que la relación es estadísticamente significativa, lo que permite descartar que los resultados sean producto del azar. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica de investigación, confirmando la existencia de asociación entre la gestión del desempeño del personal y el cumplimiento normativo.

Por otro lado, el valor del estadístico T aproximado (5,108) respalda la consistencia del resultado, evidenciando un adecuado nivel de confiabilidad en la relación observada.

En conjunto, estos resultados permiten afirmar que el desempeño del personal tiene una influencia relevante en el cumplimiento normativo; sin embargo, esta relación también puede verse condicionada por factores institucionales, como la estabilidad administrativa, la continuidad en la gestión y los mecanismos de control interno implementados.

Finalmente, es importante precisar que estos resultados corresponden únicamente al grupo de estudio analizado, por lo que no pueden ser generalizados a la totalidad de la población, debido al tamaño de la muestra y al tipo de muestreo no probabilístico empleado.

5.5. Discusión de resultados

El conjunto de resultados obtenidos mediante el análisis estadístico de los resultados de la aplicación de instrumentos y del análisis documental permite comprender con mayor claridad la forma en que la gestión del desempeño del personal influye en los procesos de liquidación financiera de las obras por administración directa ejecutadas por la Municipalidad Distrital de Santiago durante el año 2023. La comparación entre ambos enfoques, el cuantitativo y el documental, evidencia coincidencias importantes, pero también revela tensiones institucionales que explican por qué, a pesar de la existencia de procedimientos formales, el cierre financiero de las obras no siempre logra desarrollarse con oportunidad, precisión y apego normativo.

Desde una perspectiva global, el análisis de la relación entre la gestión del desempeño del personal y la liquidación financiera, mediante el coeficiente Tau-b de Kendall, evidencia una relación positiva de magnitud moderada ($\tau = 0.567$), lo que permite afirmar que existe una asociación directa entre ambas variables dentro del grupo de estudio.

Este resultado evidencia que, en la medida en que mejora la gestión del desempeño del personal, la liquidación financiera de las obras por administración directa tiende también a desarrollarse de manera más adecuada. En ese sentido, se puede inferir que el desempeño del recurso humano constituye un factor relevante en la calidad de los procesos de liquidación y cierre financiero.

Asimismo, este comportamiento refleja que, cuando el personal ejecuta sus funciones bajo criterios de planificación, supervisión y responsabilidad, los procedimientos financieros presentan mayores niveles de orden, coherencia y transparencia en su desarrollo.

No obstante, si bien la relación identificada es significativa, su magnitud moderada sugiere que la liquidación financiera no depende exclusivamente del desempeño del personal, sino que también puede estar influenciada por otros factores de carácter organizacional e institucional que intervienen en el proceso.

Finalmente, es importante precisar que estos resultados corresponden al grupo de trabajadores analizados, por lo que no pueden ser generalizados a la totalidad de la población, debido al tamaño de la muestra y al tipo de muestreo empleado.

Sin embargo, el análisis documental muestra que este efecto positivo no logra materializarse plenamente en el desempeño institucional. A pesar de la relación estadística fuerte, durante el año 2023 ninguna de las 115 obras programadas alcanzó una ejecución completa, registrándose una inejecución del 100 %. Esta situación revela que la influencia del desempeño del personal se encuentra condicionada por factores estructurales como la deficiente planificación presupuestal, la existencia de proyectos sin PIA ni PIM y la discontinuidad administrativa. En este sentido, los resultados permiten sostener que la gestión del desempeño del personal es una condición necesaria para una adecuada liquidación financiera, pero no suficiente cuando el entorno institucional limita su impacto operativo.

Asimismo, según Alarcón Huallpa (2023), en su investigación titulada “Ciclo administrativo y liquidación de obras por administración directa en la oficina de supervisión y liquidación de la Municipalidad Provincial de Huancavelica”, en la Universidad Nacional de Huancavelica. Su objetivo principal fue determinar la relación entre el ciclo administrativo y el proceso de liquidación de obras en la entidad bajo la modalidad de administración directa. Este antecedente es relevante para la presente investigación ya que destaca y refuerza la relación directa entre la correcta aplicación del ciclo administrativo (planificación, organización, dirección y control) y el cumplimiento eficiente del proceso de liquidación de obras por administración directa; adicionalmente refuerza la idea de que una gestión estructurada permite superar los obstáculos comunes en la administración pública, tal como sucede en la Municipalidad Distrital de Santiago.

Desde el análisis cuantitativo, los resultados muestran que la gestión del desempeño del personal constituye un elemento determinante en la calidad de las liquidaciones técnico-financieras. El coeficiente Tau-b de Kendall obtenido entre la gestión del desempeño del personal y la precisión de la información financiera ($\tau = 0.375$) muestra una relación positiva de magnitud baja a moderada, lo que indica que la exactitud de la información financiera tiende a mejorar en la medida en que se fortalecen las prácticas de organización, control y responsabilidad del personal.

Este resultado permite comprender que la precisión de la información financiera no depende exclusivamente de herramientas técnicas o sistemas contables, sino también de la manera en que el personal ejecuta, registra y da seguimiento a sus funciones dentro del proceso de liquidación. En ese sentido, si bien existe una relación significativa entre ambas variables, su magnitud sugiere que intervienen otros factores organizacionales que también influyen en la calidad de la información financiera.

Desde el análisis documental, se observa que varias liquidaciones no culminaron oportunamente debido a inconsistencias en la información financiera, vinculadas a cambios de responsables, reasignación de funciones y falta de seguimiento continuo a los expedientes. Estos hechos refuerzan el hallazgo estadístico, ya que demuestran que la rotación del personal y la ausencia de una gestión sostenida afectan la coherencia entre la ejecución presupuestal y los registros financieros. Por tanto, la precisión de la información financiera se configura como un resultado directo del desempeño organizado del personal, el cual se ve debilitado cuando no existe continuidad administrativa ni claridad funcional.

Asimismo, según Rocca Huanaco (2024), desarrolló un estudio titulado “Efecto de la gestión administrativa gubernamental en los estados financieros de la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023”, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Cuyo objetivo principal fue determinar en qué medida la gestión administrativa influye en la presentación de los estados financieros de dicha entidad, durante el ejercicio fiscal 2023. Los resultados indicaron que el 90% de los encuestados consideraban que las liquidaciones financieras inciden directamente en la representación fiel de los estados financieros, destacando que muchas de las distorsiones contables observadas se deben a errores o retrasos en la fase de liquidación de las obras públicas, es así que se recomendó fortalecer el cumplimiento de normas internas y regulaciones sobre liquidaciones, así como establecer políticas de control más rigurosas durante la ejecución de las obras para garantizar una contabilidad precisa y transparente. Este antecedente resulta especialmente relevante para la presente investigación, ya que se enfoca directamente en la Municipalidad Distrital de Santiago y aborda el vínculo entre la gestión administrativa y el resultado financiero de los proyectos públicos. La investigación evidencia cómo una administración eficiente, particularmente en la etapa de liquidación, es clave para asegurar estados financieros confiables y útiles para la toma de decisiones institucionales.

Un comportamiento similar se observó en relación con la oportunidad del cierre financiero, donde el coeficiente Tau-b de Kendall obtenido ($\tau = 0.492$) muestra una asociación positiva de magnitud moderada. Este resultado indica que la puntualidad en el cumplimiento de la liquidación financiera y el cierre de las obras se encuentra vinculada con la capacidad del personal para coordinar actividades, cumplir cronogramas y responder oportunamente a las exigencias administrativas.

En ese sentido, se puede afirmar que la oportunidad del cierre financiero no es un proceso estático, sino que depende en gran medida del desempeño organizacional del equipo técnico y administrativo. No obstante, aunque la relación es significativa, su intensidad moderada sugiere que también intervienen otros factores, como la carga laboral, la distribución de funciones y la continuidad en la gestión, los cuales pueden influir en el cumplimiento oportuno de los procesos.

No obstante, el análisis documental evidencia que, durante el periodo estudiado, solo seis liquidaciones fueron culminadas, a pesar de corresponder a obras ejecutadas en años anteriores. Este bajo nivel de cierre financiero se explica por factores como la sobrecarga laboral, la atención simultánea de observaciones pendientes y la rotación de jefaturas con cada cambio de gestión municipal. Estas situaciones limitaron la capacidad operativa del personal, confirmando que, aunque el desempeño individual incide positivamente en la oportunidad del cierre financiero, su efecto se ve restringido cuando no existen condiciones institucionales que respalden una gestión continua y articulada.

Asimismo, según Espinoza Condor (2021), realizó una tesis titulada “La auditoría de desempeño y la liquidación de los proyectos de inversión en las municipalidades de la provincia de Huaura”, en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Lima. Con el objetivo de determinar de qué manera la ejecución de auditorías de desempeño influye en el proceso de liquidación de proyectos de inversión pública en los gobiernos

locales de dicha provincia. Este antecedente es relevante para la presente investigación porque refuerza la importancia del control interno y externo, particularmente el rol de la auditoría como mecanismo que mejora la gestión administrativa y financiera; de esta manera la supervisión técnica y el seguimiento de recomendaciones contribuyen a que los proyectos no solo se ejecuten correctamente, sino que se cierren adecuadamente en términos contables y administrativos, tal como se busca en el caso de la Municipalidad Distrital de Santiago.

La dimensión que presenta mayor consistencia dentro del análisis cuantitativo es el cumplimiento normativo, donde el coeficiente Tau-b de Kendall obtenido entre la gestión del desempeño del personal y dicha dimensión ($\tau = 0.588$) evidencia una relación positiva de magnitud moderada. Este resultado permite afirmar que el respeto a las disposiciones legales y técnicas en los procesos de liquidación financiera se encuentra estrechamente vinculado con el nivel de compromiso, capacitación y control ejercido sobre el personal.

En ese sentido, se evidencia que el cumplimiento normativo no constituye un proceso aislado, sino que es el resultado de prácticas laborales organizadas, continuas y orientadas al cumplimiento de estándares establecidos. Asimismo, aunque la relación identificada es significativa y la más alta en comparación con las demás dimensiones analizadas, su magnitud moderada sugiere que también intervienen factores institucionales, como los mecanismos de supervisión, la estabilidad administrativa y la aplicación de controles internos.

Sin embargo, el análisis documental muestra que la correcta aplicación de la normativa se vio afectada por la inestabilidad administrativa y la rotación del personal especializado, especialmente en la Oficina de Liquidación de Obras. La interrupción de procesos, la reasignación de funciones y la falta de seguimiento continuo generaron demoras y observaciones recurrentes, aun cuando existía conocimiento técnico previo. Esto permite afirmar que el cumplimiento normativo se fortalece cuando el desempeño del personal se

desarrolla en un entorno institucional estable, pero se debilita significativamente ante cambios constantes que rompen la continuidad del proceso de liquidación financiera.

Asimismo, según Fachín Torres (2024), a través de una investigación sobre “Gestión administrativa y liquidación de obras en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2023”, en la Universidad Nacional de Ucayali. Con su objetivo de conocer la relación que hay entre la gestión administrativa y la liquidación de obras de la entidad durante el año de estudio. Su estudio concluye que las deficiencias de la planificación, valorizaciones, adelantos, penalidades, modificaciones contractuales y otros aspectos técnicos están íntimamente relacionadas; con una gestión administrativa con limitaciones en sus capacidades operativas y normativas. Esta situación afecta la eficiencia y transparencia en el uso de los recursos públicos. Este antecedente es de alta relevancia para la presente investigación; ya que evidencia cómo una gestión administrativa ineficiente repercute directamente en los resultados del proceso de liquidación financiera de obras ejecutadas por administración directa. En ese sentido se refuerza el análisis aplicado a la Municipalidad Distrital de Santiago, al exponer situaciones similares de debilidad institucional, falta de cumplimiento de normas y limitaciones técnicas que dificultan el cierre adecuado de proyectos públicos.

En síntesis, los resultados permiten concluir que la gestión del desempeño del personal es un componente fundamental para la calidad de la liquidación financiera y cierre financiero, pero no opera de manera aislada. Su impacto se potencia o se limita en función de la estabilidad administrativa, la planificación presupuestal y la claridad en los procesos internos. La investigación demuestra que para mejorar la liquidación financiera de las obras por administración directa no basta con exigir un buen desempeño individual, sino que es necesario fortalecer la estructura institucional, garantizar continuidad en las funciones

especializadas y promover condiciones de trabajo que favorezcan la coordinación y el cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras.

De esta manera, se valida el objetivo general del estudio y se confirma que optimizar la gestión del desempeño del personal representa una condición necesaria, aunque no suficiente por sí sola, para mejorar los procesos de liquidación financiera y así mismo la eficiencia y transparencia del gasto público a nivel local.

VI. Conclusiones

1. Se concluye que, en la muestra analizada, la gestión del desempeño del personal presenta una relación significativa y directa con la liquidación financiera de las obras por administración directa, tal como lo demuestra el coeficiente Tau-b de Kendall obtenido ($\tau = 0.567$), el cual evidencia una asociación positiva de magnitud moderada. Este resultado permite afirmar que un adecuado desempeño del personal, sustentado en la planificación de tareas, la supervisión constante y el compromiso laboral, contribuye de manera relevante a mejorar la calidad de la liquidación financiera y el cierre financiero. En así que, el análisis documental evidencia que dicho comportamiento se encuentra influenciado por factores estructurales de la entidad, como la deficiente planificación presupuestal, la existencia de proyectos sin respaldo financiero efectivo y la inestabilidad administrativa. En consecuencia, se concluye que, si bien el desempeño del personal constituye un componente clave para una adecuada liquidación financiera, su efecto se reduce cuando no existe un entorno institucional que permita sostener y consolidar dicho desempeño a nivel organizacional. Asimismo, es importante precisar que estos resultados corresponden al grupo de estudio analizado, por lo que no pueden ser generalizados a la totalidad de la población, debido al tamaño de la muestra y al tipo de muestreo empleado.
2. Los resultados permiten concluir que, en la muestra analizada, existe una relación positiva de magnitud baja a moderada entre la gestión del desempeño del personal y la precisión de la información financiera, respaldada por el coeficiente Tau-b de Kendall obtenido ($\tau = 0.375$). Este hallazgo indica que la exactitud de la información financiera tiende a mejorar cuando el personal desarrolla sus funciones con orden, responsabilidad y seguimiento continuo de los procedimientos establecidos. Es así que, el análisis documental demuestra que la rotación del personal, la reasignación de funciones y la falta de continuidad en la gestión afectan la coherencia y consistencia de la información

financiera utilizada en las liquidaciones. Por ello, se concluye que la precisión de la información financiera no depende únicamente de la capacidad técnica del personal, sino también de la estabilidad organizativa que garantice la continuidad en el manejo y control de los procesos financieros. Asimismo, es importante precisar que estos resultados corresponden al grupo de estudio analizado, por lo que no pueden ser generalizados a la totalidad de la población, debido al tamaño de la muestra y al tipo de muestreo empleado.

3. Se concluye que, en la muestra analizada, la gestión del desempeño del personal se relaciona de manera significativa con la oportunidad del cierre financiero de las obras, lo cual se sustenta en el coeficiente Tau-b de Kendall obtenido ($\tau = 0.492$), que evidencia una asociación positiva de magnitud moderada. Este resultado confirma que la puntualidad en la presentación de la liquidación financiera y el cierre financiero está estrechamente vinculada con la capacidad del personal para coordinar actividades, cumplir cronogramas y responder oportunamente a las exigencias administrativas. En ese sentido, el análisis documental revela que la sobrecarga laboral, la atención simultánea de observaciones pendientes y los cambios frecuentes de responsables limitaron el cierre oportuno de las liquidaciones durante el periodo estudiado. Por ello, se concluye que el buen desempeño del personal favorece la oportunidad del cierre financiero; sin embargo, este requiere ser respaldado por una adecuada distribución de funciones y continuidad administrativa para generar resultados sostenibles en el tiempo. Asimismo, es importante precisar que estos resultados corresponden al grupo de estudio analizado, por lo que no pueden ser generalizados a la totalidad de la población, debido al tamaño de la muestra y al tipo de muestreo empleado.
4. Finalmente, se concluye que, en la muestra analizada, la gestión del desempeño del personal mantiene una relación positiva significativa con el cumplimiento normativo en los procesos de liquidación financiera, tal como lo demuestra el coeficiente Tau-b de

Kendall obtenido ($\tau = 0.588$), el cual evidencia una asociación positiva de magnitud moderada. Este resultado confirma que el respeto a las disposiciones técnicas, legales y administrativas depende en gran medida del nivel de compromiso, capacitación y control ejercido sobre el personal encargado de la liquidación de obras. Es así que, el análisis documental evidencia que la inestabilidad administrativa, la rotación del personal especializado y la interrupción de los procesos afectaron la aplicación continua de la normativa vigente. Por tanto, se concluye que el cumplimiento normativo no se ve comprometido por la falta de conocimiento técnico del personal, sino por la ausencia de condiciones institucionales que aseguren la continuidad y coherencia en la gestión de los procesos de liquidación financiera. Asimismo, es importante precisar que estos resultados corresponden al grupo de estudio analizado, por lo que no pueden ser generalizados a la totalidad de la población, debido al tamaño de la muestra y al tipo de muestreo empleado.

VII. Recomendaciones

1. Fortalecimiento institucional de la gestión del desempeño del personal. Se recomienda al Gerente Municipal de la Municipalidad Distrital de Santiago, fortalezca la gestión del desempeño del personal vinculado a los procesos de liquidación financiera, no solo desde el ámbito individual, sino a nivel institucional. Para ello, resulta necesario asegurar condiciones mínimas de estabilidad administrativa, continuidad en los cargos técnicos y coherencia en la planificación presupuestal de las obras por administración directa. De esta manera, el impacto positivo del desempeño del personal podrá consolidarse en resultados financieros efectivos, evitando que los esfuerzos individuales se vean limitados por factores estructurales que afectan la gestión global de la entidad.
2. Mejora de la organización y control para garantizar la precisión de la información financiera. Se recomienda al Gerente Municipal de la Municipalidad Distrital de Santiago, implementar mecanismos internos que aseguren una adecuada organización del trabajo y un control continuo de los registros financieros durante todo el ciclo de ejecución de las obras. En este sentido, es pertinente fortalecer la asignación clara de funciones, reducir la rotación del personal encargado de los procesos financieros y promover la continuidad en el manejo de los expedientes de liquidación. Estas acciones permitirán mejorar la precisión de la información financiera y reducir las inconsistencias documentarias que dificultan la elaboración de liquidaciones confiables y verificables.
3. Optimización de la coordinación y planificación para mejorar la oportunidad del cierre financiero. Se recomienda al Gerente Municipal de la Municipalidad Distrital de Santiago, reforzar la coordinación entre las áreas involucradas en la ejecución y liquidación de obras, mediante una planificación operativa que contemple cronogramas realistas y responsabilidades claramente definidas. Asimismo, es necesario evitar la

sobrecarga laboral del personal encargado de la liquidación financiera y cierre financiero y priorizar la atención oportuna de las liquidaciones pendientes. Estas medidas contribuirán a mejorar la oportunidad del cierre financiero y a reducir los retrasos que generan observaciones administrativas y afectan el cumplimiento de los plazos establecidos.

4. Garantizar la continuidad del personal especializado para fortalecer el cumplimiento normativo. Se recomienda al Gerente Municipal de la Municipalidad Distrital de Santiago, promover la continuidad del personal técnico especializado en los procesos de liquidación financiera, a fin de asegurar una aplicación consistente y sostenida de la normativa vigente. Resulta conveniente fortalecer los procesos de capacitación permanente y el control interno, evitando interrupciones derivadas de cambios frecuentes de personal o reasignaciones de funciones. De esta manera, se contribuirá a consolidar el cumplimiento normativo, reducir observaciones posteriores y fortalecer la transparencia y credibilidad institucional en la gestión de los recursos públicos.

VIII. Referencias

- Alarcón Huallpa, E. S. (2023).** *Ciclo administrativo y liquidación de obras por administración directa en la oficina de supervisión y liquidación de la Municipalidad Provincial de Huancavelica*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Huancavelica. Repositorio Institucional.
- Alvarado Morán, G. M. (2023).** *Gestión administrativa y su incidencia en el proceso contable del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Lomas de Sargentillo*. Tesis de grado, Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. Repositorio institucional.
- Anchundia Bailón, F. J. (2024).** *Gestión administrativa e incidencia en el alcance de los objetivos – Dirección de Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado, cantón Santa Ana*. Tesis de grado, Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. Repositorio institucional.
- Ávila Paucar, J. D. (2024).** *Gestión administrativa y su incidencia en la ejecución presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Campozano del año 2023*. Tesis de grado, Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. Repositorio institucional.
- Barco Macías, M. X. (2024).** *Eficiencia administrativa y su incidencia en la ejecución presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado de la parroquia Tenguel*. Tesis de grado, Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. Repositorio institucional.
- Bertalanffy, L. Von. (1968).** *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. George Braziller.

- Boardman, A. E., Greenberg, D. H., Vining, A. R., & Weimer, D. L. (2018).** *Cost-Benefit Analysis: Concepts and Practice* (5th ed.). Cambridge University Press.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2016).** *Financial Management: Theory & Practice* (15th ed.). Cengage Learning.
- Chiavenato, I. (2012).** *Introducción a la teoría general de la administración* (8a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2017).** *Gestión del talento humano* (10.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Coase, R. H. (1960).** The Problem of Social Cost. *Journal of Law and Economics*, 3, 1-44.
- Contraloría General de la República. (2022).** *Reporte de obras paralizadas en el territorio nacional al II trimestre de 2022*. <https://www.contraloria.gob.pe/>
- Cuadros Tito, H. W. (2021).** *Factores que influyeron en los atrasos de la ejecución de proyectos de inversión pública en la Municipalidad Provincial de La Convención. Caso: Infraestructura de la I.E. Sagrado Corazón de Jesús, Distrito de Santa Ana, La Convención, Cusco, Periodo 2008 – 2011*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Repositorio Institucional UNSAAC.
- Decreto Legislativo N.º 1442. (2018).** *Decreto Legislativo de la Gestión Fiscal de los Recursos Humanos en el Sector Público*. Diario Oficial El Peruano. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-legislativo/18210-decreto-legislativo-n-1442/file>
- Diaz, N. (2016).** *Técnicas de Investigación Cuantitativas" Población y Muestra"*. Ciudad de México: Universidad Autónoma de México.

- Directiva N. °001-2011-MDS-GM. (2011).** *Procedimiento de ejecución de obras por administración directa y liquidación de obras.* Directiva interna. Municipalidad Distrital de Santiago.
- Espinoza Condor, L. G. (2021).** *La auditoría de desempeño y la liquidación de los proyectos de inversión en las municipalidades de la provincia de Huaura.* Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Repositorio Institucional.
- Fachín Torres, R. E. (2024).** *Gestión administrativa y liquidación de obras en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2023.* Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Ucayali. Repositorio Institucional.
- Fayol, H. (1916).** *Administration Industrielle et Générale.* Dunod et Pinat.
- Freeman, R. E. (1984).** *Strategic Management: A Stakeholder Approach.* Cambridge University Press.
- Garrafa Valenzuela, R. (2019).** *Cumplimiento del proceso de liquidación financiera en obras ejecutadas bajo la modalidad de administración directa en el Gobierno Regional de Cusco.* Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Repositorio Institucional UNSAAC.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2003).** *Metodología de la investigación* (3.^a ed.). McGraw-Hill.
- Hillson, D. (2009).** *Managing Risk in Projects.* Gower Publishing.
- Huizacayna Arisaca, R. M., & Secca Checca, J. (2020).** *Factores financieros y operativos de frenaje que limitan la liquidación de obras en la Municipalidad Distrital*

Santiago – periodos 2017 - 2018. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Repositorio Institucional UNSAAC.

Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (12th ed.). Wiley.

Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2023). *Manual de procedimientos para la ejecución de obras públicas*. <https://www.mef.gob.pe/>

Mishan, E. J., & Quah, E. (2007). *Cost-Benefit Analysis* (5th ed.). Routledge.

Núñez Coronel, S. E. (2023). *Influencia de la liquidación de los proyectos de inversión en la gestión administrativa del Gobierno Regional San Martín, año 2022*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Agraria de la Selva. Repositorio Institucional.

Pastor Mejía, L. (2023). *Influencia de la calidad de gestión administrativa para la ejecución de obras por administración directa del Gobierno Regional de Madre de Dios en el periodo 2021*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Repositorio Institucional UNSAAC.

Prieto Hormaza, M. I. (2017). *Contabilidad gubernamental y su impacto en el SIAF-SP: Fundamentos teórico-prácticos*. Instituto Pacífico.

Prieto Hormaza, M. I. (2020). *Liquidación financiera de las obras públicas y tratamiento contable*. Instituto Pacífico.

Rivera Calliñaupa, N., & Ruiz Bravo, R. (2024). *Gestión administrativa y proceso de ejecución de obras por administración directa en la Municipalidad Distrital de Vilcabamba – La Convención – Cusco, periodo 2023*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Repositorio Institucional UNSAAC.

- Rocca Huanaco, D. (2024).** *Efecto de la gestión administrativa gubernamental en los estados financieros de la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco, 2023.* Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Repositorio Institucional UNSAAC.
- Sabando Zambrano, A. A. (2024).** *Control interno al proceso administrativo del área financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pedernales.* Tesis de grado, Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. Repositorio institucional.
- Salinas Seminario, M., & Álvarez Illanes, J. F. (2013).** *Manual de liquidación técnico financiera de obras públicas (1.^a ed.).* Instituto Pacífico. ISBN: 978-612-4118-64-7.
- Salinas, P., & Álvarez, R. (2016).** *Evaluación y liquidación de obras públicas.* Fondo Editorial de la Universidad de Lima.
- Silva, J. (2017).** *Gestión financiera de proyectos de infraestructura.* Editorial Pacífico.
- Tapia, R., & Porras, M. (2018).** *Evaluación y liquidación técnica de obras públicas.* Fondo Editorial de la Universidad Nacional de Ingeniería.
- Taylor, F. W. (1911).** *The Principles of Scientific Management.* Harper & Brothers.
- Weber, M. (1949).** *The Methodology of the Social Sciences.* Free Press

Los anexos, panel fotográfico y otros documentos están resguardados en la oficina de repositorio digital institucional en la Biblioteca Central de la Universidad Tecnológica de los Andes