

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN CIENCIAS ECONÓMICAS

MENCIÓN: PROYECTOS DE INVERSIÓN



**Ejecución de inversión pública y cierre de proyectos de
inversión en los municipios provinciales de la región
Ucayali**

Tesis

Para la obtención del grado académico de

MAESTRO EN CIENCIAS ECONÓMICAS,

MENCIÓN: PROYECTOS DE INVERSIÓN

Presentado por:

Miguel Eduardo San Juan Flores.

Tingo María – Perú

2025



**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA
DE LA SELVA
UNIDAD DE POSGRADO FCEA
DIRECCIÓN**



"Año de la Recuperación Y Consolidación de la Economía Peruana"

ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS

Nro. 004-2025-UPG-FCEA-UNAS

En la ciudad universitaria, siendo las **5:02 PM** del martes 25 de marzo del 2025, reunidos a través de la plataforma del Microsoft Teams de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la escuela de posgrado, se instaló el jurado calificador a fin de proceder a la sustentación de la tesis titulada: **EJECUCIÓN DE INVERSIÓN PÚBLICA Y CIERRE DE PROYECTOS DE INVERSIÓN EN LOS MUNICIPIOS PROVINCIALES DE LA REGIÓN UCAYALI**. A cargo del candidato al grado de maestro en Ciencias Económicas, mención: Proyectos de inversión; **Miguel Eduardo San Juan Flores**.

Luego de la exposición y absueltas las preguntas de rigor, el jurado calificador procedió a emitir su fallo declarando **APROBADO** con el calificativo de **BUENO**.

Acto seguido, a horas **6:30PM** el presidente dio por culminada la sustentación; procediéndose a la suscripción de la presente acta por parte de los miembros del jurado, quienes dejan constancia de su firma en señal de conformidad.

Tingo María, 25 de marzo de 2025



MSc. BARLAND A. HUAMAN BRAVO
PRESIDENTE DEL JURADO





MSc. ENDER LOPEZ TEJADA
MIEMBRO DEL JURADO



DR. ALEX RENGIFO ROJAS
MIEMBRO DEL JURADO



MSc. JOSE DARWIN MALPARTIDA MARQUEZ
ASESOR



UNAS

VICERRECTORADO DE
INVESTIGACIÓN

INSTITUTO DE
INVESTIGACIÓN

UNIDAD DE SOPORTE
CIENTÍFICO
REPOSITORIO INSTITUCIONAL

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la Democracia"

CERTIFICADO DE SIMILITUD T.I. N 112 - 2026 - CS-RIDUNAS

El Jefe de la Unidad de Soporte Científico de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, quien suscribe,

CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Investigación; aprobó el proceso de revisión a través del software TURNITIN, evidenciándose en el informe de originalidad un índice de similitud no mayor del 25% y contenido generado por Inteligencia Artificial menor o igual al 20%. Según establece el Art. 29° y 30° del Acuerdo Nro.017-2025-CIUNAS-VRI-UNAS.

Programa de Estudio:

Maestría en Ciencias Económicas Mención: Proyectos de Inversión

Tipo de documento:

Tesis	X	Trabajo de Suficiencia Profesional	
-------	---	------------------------------------	--

TÍTULO	AUTOR	PORCENTAJE	
		SIMILITUD	CONTENIDO GENERADO POR INTELIGENCIA ARTIFICIAL
EJECUCIÓN DE INVERSIÓN PÚBLICA Y CIERRE DE PROYECTOS DE INVERSIÓN EN LOS MUNICIPIOS PROVINCIALES DE LA REGIÓN UCAYALI	MIGUEL EDUARDO SAN JUAN FLORES	08 % Ocho	Menor a 20 %

Tingo María, 08 de abril de 2026.


UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
UNIDAD DE SOPORTE CIENTÍFICO
ING. EINSTEIN A. ORTIZ MORALES
JEFE



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN OFICINA
DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA

REGISTRO DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO
ACADÉMICO DE MAESTRO, INVESTIGACION, DOCENTE Y TESISTA

I. Datos Generales de Posgrado:

Universidad : Universidad Nacional Agraria de la Selva

Mención : Proyectos de Inversión.

Título de tesis : Ejecución de Inversión Pública y Cierre de
Proyectos de Inversión en los Municipios
Provinciales de la Región Ucayali

Autor : Miguel Eduardo San Juan Flores.

Asesor de tesis : Mg. José Darwin Malpartida Márquez.

Programa de investigación : Economía aplicada.

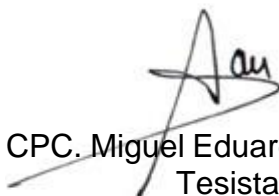
Línea (s) de investigación : Crecimiento y desarrollo económico.

Eje temático de investigación : Percepción de bienestar social.

Lugar de ejecución : Ucayali

Duración : Fecha de inicio : 17/10/2023
Término : 15/08/2024

Financiamiento : Propio : S/ 4,000.00


CPC. Miguel Eduardo San Juan Flores
Tesista


Mg. José Darwin Malpartida Márquez
Asesor

DEDICATORIA

A mis padres, Lucio Isaac San Juan Godoy y Rosalinda Aurora Flores Delgado, por el apoyo constante, la comprensión y los esfuerzos realizados a lo largo de mi formación personal y profesional.

A mis hijas, Keissy Rossela, Keimy Romina y Daniela Belén, por ser mi mayor motivación y acompañarme con su amor en cada etapa de este proceso académico.

A mi hermana, Yesenia Aurora, y a mi sobrina, Keren Milagros, por sus consejos, palabras de ánimo y respaldo en mi desarrollo profesional.

AGRADECIMIENTOS

En primer orden a mi asesor Mag. José Darwin Malpartida Márquez por motivarme constantemente para culminar esta tesis.

Asimismo, a los funcionarios que no dudaron en brindarme información para recabar la información que permitió cuantificar el presente estudio.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTOS	V
RESUMEN.....	X
ABSTRACT.....	XII
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.1.1 Contexto	1
1.1.2 El problema de investigación.....	4
1.1.3 Interrogantes.....	7
1.2 Justificación.....	7
1.2.1 Teórica.....	7
1.2.2 Práctica.....	8
1.3 Objetivos	8
1.3.1 Objetivo general.....	8
1.3.2 Objetivos específicos.....	8
1.4 Hipótesis.....	9
1.4.1 Formulación.....	9
1.4.2 Variables e indicadores.....	9
CAPITULO II. METODOLOGÍA	12
2.1 Clase de Investigación	12
2.2 Tipo de investigación.....	12
2.3 Nivel de investigación.....	12
2.4 Unidad de análisis.....	12
2.5 Población	13
2.6 Muestra.....	14
2.7 Método.....	14
2.8 Técnicas.....	15
2.8.1 Encuesta.....	15
CAPÍTULO III. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	17
3.1 Marco teórico.....	17
3.1.1 Teorías sobre la Inversión pública.....	17
3.1.2 La Inversión Pública	18

3.1.3	La inversión Pública en el gobierno local.....	21
3.1.4	El Sistema de Inversión Pública Invierte.Pe	23
3.1.5	Ejecución de la inversión pública.....	26
3.1.6	Cierre de Proyectos de Inversión.....	35
3.1.7	Inversión culminada.....	49
3.1.8	Inversión no culminada.....	51
3.2	Marco conceptual.....	53
3.3	Antecedentes.....	58
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....		66
4.1	Datos generales.....	66
4.2	Resultado de la variable inversión pública.....	66
4.3	Resultado de la variable cierre de proyectos de inversión.....	73
4.4	Verificación de la hipótesis.....	83
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN.....		86
5.1	Aporte del estudio.....	86
5.2	Concordancias con otros resultados.....	88
CONCLUSIONES.....		91
RECOMENDACIONES.....		93
BIBLIOGRAFÍA		96
ANEXOS.....		103

ÍNDICE DE TABLAS

1. Operacionalización de la variable inversión pública.	10
2. Operacionalización de la variable cierre del proyecto.	11
3. Análisis de confiabilidad usando el alfa de Cronbach.	16
4. Ejecución por Contrata	31
5. Ejecución por Administración Directa.....	31
6. Resultados de la ejecución de la inversión pública.	67
7. Resultados de las actividades de decisiones para la ejecución de la inversión pública.....	68
8. Resultados de los procesos de ejecución de la inversión pública.	70
9. Resultados de las actividades de asesorías para la ejecución de la inversión pública.....	71
10. Resultado de la variable cierre del proyecto de inversión.	74
11. Resultado de las condiciones generales del proyecto en el cierre del proyecto de inversión.....	76
12. Resultado de las inversiones culminada en el cierre del proyecto.	78
13. Resultado de las inversiones no culminadas.....	80
14. Resumen de las correlaciones entre la inversión pública (y sus dimensiones) y el cierre de proyectos	83

ÍNDICE DE FIGURAS

1. <i>El ciclo de inversión pública</i>	24
2. <i>Ejecución acumulada del PIM entre los meses de enero a diciembre (2018-2022)</i>	33

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la ejecución de la inversión pública y el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali. Para lograr este objetivo, se empleó un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional, recolectando datos a través de encuestas aplicadas a 102 funcionarios de dichos municipios. El análisis estadístico consideró la aplicación de pruebas de normalidad y de correlación con el propósito de identificar la relación existente entre las variables y dimensiones evaluadas. A partir de los resultados obtenidos, se evidenció una relación significativa entre la ejecución de la inversión pública y el cierre de los proyectos de inversión. Este hallazgo pone de manifiesto la importancia de diversos aspectos de la gestión, entre ellos la adecuada toma de decisiones, el desarrollo ordenado de los procesos y el acompañamiento técnico mediante actividades de asesoría, los cuales influyen de manera directa en el logro oportuno del cierre de los proyectos. Los resultados del análisis muestran que los aspectos evaluados están relacionados entre sí, lo que deja claro que la inversión pública no puede manejarse por partes aisladas, sino como un todo. Es decir, cuando los proyectos se planifican bien, se ejecutan de manera ordenada y se gestionan con responsabilidad, resulta más sencillo que puedan concluirse a tiempo y sin mayores dificultades. Este punto es muy importante para la gestión pública, porque ayuda a que las instituciones trabajen mejor y aprovechen de forma responsable los recursos del Estado. De esta manera, se busca que el dinero público realmente se traduzca en mejoras concretas para la población. Así mismo, cuando los proyectos de inversión se cierran de forma adecuada y

oportuna, se incrementan las posibilidades de que las obras y servicios implementados cumplan verdaderamente con los objetivos para los cuales fueron concebidos. De esta manera, no solo se logran afianzar los resultados de la inversión pública, sino que también se generan mejoras reales en la calidad de vida de las personas. En ese sentido, un cierre eficiente de los proyectos contribuye al bienestar social y al impulso del desarrollo socioeconómico en la región de Ucayali.

Palabras clave: gestión municipal, ejecución presupuestal, proyectos de infraestructura, gestión de proyectos, eficiencia del gasto, resultados de proyectos.

ABSTRACT

The main objective of this study was to determine the relationship between the execution of public investment and the completion of investment projects in the provincial municipalities of the Ucayali region. To achieve this objective, a quantitative approach and a correlational design were used, collecting data through surveys administered to 102 officials from these municipalities. The statistical analysis included the application of normality and correlation tests to identify the relationship between the variables and dimensions evaluated. The results showed a significant relationship between the execution of public investment and the completion of investment projects. This finding highlights the importance of various aspects of management, including sound decision-making, the orderly development of processes, and technical support through advisory activities, all of which directly influence the timely completion of projects. The results of the analysis demonstrate that the evaluated aspects are interrelated, making it clear that public investment cannot be managed in isolation, but rather as a whole. In other words, when projects are well-planned, executed in an orderly manner, and managed responsibly, they are more likely to be completed on time and without major difficulties. This is crucial for public administration because it helps institutions work more effectively and use state resources responsibly. The goal is for public funds to truly translate into concrete improvements for the population. Similarly, when investment projects are properly and promptly closed, the likelihood increases that the implemented works and services will genuinely achieve their intended objectives. This not only strengthens the results of public investment but also generates real

improvements in people's quality of life. In this sense, efficient project closure contributes to social well-being and the promotion of socioeconomic development in the Ucayali region.

Keywords: municipal management, budget execution, infrastructure projects, project management, spending efficiency, project results.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema.

1.1.1 Contexto

La planificación y gestión de la inversión pública en el Perú ha experimentado importantes transformaciones institucionales en las últimas décadas. Un avance importante se dio en junio del año 2000 con la creación del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), establecido mediante la Ley N° 27293. Este sistema surgió con el propósito de mejorar la forma en que el Estado utiliza los recursos públicos destinados a la inversión, introduciendo un conjunto de principios, procedimientos y metodologías orientados a asegurar que los proyectos generen beneficios sociales y económicos para la población (Ley N° 27293, 2000). Con la puesta en marcha del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) se fue consolidando, de manera gradual, una práctica orientada a revisar y analizar técnicamente los proyectos de inversión antes de su ejecución. Este proceso incorporó criterios como la rentabilidad social, la viabilidad económica y la sostenibilidad de las intervenciones, con la finalidad de que las decisiones sobre el uso de los recursos públicos se adopten con mayor responsabilidad y respondan efectivamente a las necesidades de desarrollo del país. A partir de ello, las decisiones sobre dónde y en qué invertir comenzaron a apoyarse cada vez más en información técnica y en análisis previos. Este cambio permitió seleccionar los proyectos con mayor criterio, priorizando aquellos que realmente pueden generar beneficios para

la población y evitando, en la medida de lo posible, un uso inadecuado de los recursos del Estado.

Asimismo, la exigencia de realizar evaluaciones antes de ejecutar los proyectos contribuyó a mejorar la calidad del gasto público, ya que ayudó a evitar propuestas improvisadas o insuficientemente formuladas. De esta manera, la inversión pública empezó a orientarse hacia iniciativas mejor sustentadas y con mayores posibilidades de generar beneficios sociales duraderos. En este contexto, la revisión cuidadosa de los proyectos antes de su puesta en marcha se convirtió en una práctica fundamental dentro de la gestión de la inversión pública, pues permite asegurar que los recursos del Estado se destinen a intervenciones que realmente respondan a las necesidades de la población y aporten al desarrollo y bienestar de la sociedad.

Aunque el SNIP permitió alcanzar importantes avances en la organización y evaluación de la inversión pública, con el tiempo también se evidenciaron algunas limitaciones en su funcionamiento y en los procesos de gestión de los proyectos. Estas dificultades motivaron la necesidad de realizar cambios en el sistema. Como resultado, el SNIP fue derogado mediante el Decreto Legislativo N.º 1252, dando paso a la creación del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe), el cual busca mejorar la planificación y la gestión de las inversiones públicas en el país. Este nuevo marco busca mejorar la forma en que se planifican y gestionan las inversiones públicas, orientando los recursos del Estado de manera más eficiente hacia la provisión oportuna de infraestructura y servicios públicos de calidad. Asimismo, promueve un

enfoque centrado en resultados y fortalece la programación multianual de las inversiones, con el propósito de asegurar una mejor articulación entre la planificación y la ejecución del gasto público (Presidencia de la República, 2016).

Desde una mirada macroeconómica, la inversión pública en el Perú ha presentado un comportamiento variable a lo largo del tiempo, alternando periodos de mayor dinamismo con etapas de menor ejecución. Estas fluctuaciones responden a distintos factores económicos, políticos y de gestión, los cuales influyen en la capacidad del Estado para planificar y ejecutar proyectos de inversión orientados al desarrollo del país. En 2009 alcanzó el 5.7 % del Producto Bruto Interno (PBI); sin embargo, este indicador se redujo a 4.3 % en 2020, como consecuencia del impacto de la pandemia de la COVID-19 y la contracción de la actividad económica (MEF, 2010; BCRP, 2025). A pesar de este contexto adverso, el gasto en inversión pública no se desplomó, debido a la continuidad de proyectos en ejecución y al rol contracíclico del gasto público como instrumento de reactivación económica.

Durante el periodo 2020–2024, la inversión pública como proporción del PBI mostró una relativa estabilidad, oscilando entre 4.2 % y 5.2 %. En 2021, con el inicio del proceso de recuperación económica, el ratio se incrementó a 4.6 %, reflejando un mayor impulso estatal hacia la infraestructura básica y la dinamización de la demanda interna. Posteriormente, en los años 2022 y 2023, la inversión pública se consolidó en torno al 4.9 % del PBI, alcanzando en 2024 el 5.2 %, uno de los niveles más altos de la última década, asociado principalmente a una mayor

ejecución por parte de los gobiernos subnacionales y a la continuidad de proyectos estratégicos en sectores como transportes, saneamiento y educación (BCRP, 2025).

Sin embargo, diversos estudios advierten que el incremento del volumen de inversión pública no garantiza necesariamente mejores resultados si persisten deficiencias en la gestión, ejecución y cierre de los proyectos. En este sentido, Ortegón et al. (2005), señalan que los sistemas de inversión pública en América Latina enfrentan problemas estructurales vinculados a la limitada capacidad institucional, la insuficiencia de mecanismos de seguimiento físico y financiero, y evaluaciones centradas predominantemente en indicadores cuantitativos, dejando de lado aspectos cualitativos relevantes para medir el impacto real de las inversiones. Estas limitaciones resultan particularmente evidentes en los gobiernos locales, donde las brechas técnicas y administrativas condicionan el desempeño de los proyectos y afectan su culminación oportuna y eficiente.

1.1.2 El problema de investigación

A pesar de los avances normativos e institucionales alcanzados en el Perú con la implementación del SNIP y, posteriormente, del sistema Invierte.pe, la inversión pública continúa enfrentando serias dificultades en su fase de ejecución y, especialmente, en el cierre de los proyectos de inversión, particularmente en los gobiernos locales. Si bien el Estado ha logrado mantener niveles relativamente estables de inversión pública como proporción del PBI durante el periodo 2020-2024, estos resultados macroeconómicos no siempre se traducen en proyectos culminados oportunamente ni en beneficios efectivos para la población.

En particular, si bien el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe) busca mejorar la eficiencia del gasto público mediante una programación orientada a resultados, en la práctica se observan problemas recurrentes asociados a retrasos en la ejecución, deficiencias en la formulación de expedientes técnicos, debilidades en el seguimiento físico y financiero, así como limitadas capacidades técnicas y administrativas en los niveles subnacionales. Estas dificultades terminan influyendo directamente en el desarrollo de los proyectos, ya que retrasan su cierre oportuno, prolongan los tiempos de ejecución y, en muchos casos, limitan el impacto social y económico que deberían generar para la población.

Desde la perspectiva de la toma de decisiones, Vizzio (2000) señala que las inversiones públicas deben analizarse con detenimiento antes de ponerse en marcha. Esto se debe a que los recursos del Estado son limitados y, por lo tanto, es necesario decidir con cuidado en qué proyectos se utilizarán, procurando que estos realmente respondan a las necesidades de la población y generen beneficios para la sociedad. Cabe indicar que, cuando los proyectos no se ejecutan correctamente o quedan inconclusos, el uso de los recursos deja de ser eficiente. Esto hace que las inversiones no logren el impacto esperado y que los beneficios para la población sean menores de lo que realmente podrían alcanzar.

En ese mismo sentido, Flyvbjerg (2014) señala que en muchos países los proyectos de inversión pública suelen enfrentar problemas frecuentes durante su desarrollo, como incrementos en los costos, retrasos en los plazos previstos y resultados que finalmente no cumplen con lo esperado.

Estas dificultades no se explican únicamente por aspectos técnicos, sino también por debilidades en las instituciones, decisiones poco adecuadas y limitaciones en la gestión durante la ejecución de los proyectos. Esta situación adquiere especial importancia en el caso del Perú, donde los gobiernos locales, en muchos casos, cuentan con menores capacidades técnicas y administrativas para gestionar proyectos de mayor complejidad.

En el ámbito regional, la situación genera especial preocupación. De acuerdo con el Ministerio de Economía y Finanzas (2020), la ejecución de proyectos de inversión en los gobiernos locales de la región Ucayali alcanzó apenas el 59.5 % en 2020 y el 66.5 % en 2024, lo que evidencia una marcada diferencia entre los recursos asignados y los proyectos que logran culminarse. Este escenario sugiere la presencia de diversos factores estructurales y de gestión que dificultan tanto la ejecución como el cierre adecuado de las inversiones públicas.

En este contexto, el problema central se relaciona con las limitaciones que enfrentan los municipios provinciales para ejecutar de manera eficiente la inversión pública y lograr que los proyectos se concluyan dentro de los plazos previstos. Esta situación hace necesario examinar con mayor profundidad cómo se vinculan ambos procesos, a fin de comprender de qué manera la ejecución de la inversión influye en el adecuado cierre de los proyectos. Comprender cómo la ejecución de la inversión pública se vincula con el cierre de los proyectos permitirá identificar debilidades en la gestión, proponer mejoras en los procesos administrativos y contribuir a un uso más eficiente de los recursos públicos, en beneficio del desarrollo local y regional. Por estas razones, nuestro interés recae en conocer dicha

problemática para plantear algunas recomendaciones que ayuden a que el sistema funcione eficientemente, planteándose las interrogantes siguientes:

1.1.3 Interrogantes

Interrogante general.

¿De qué manera se relaciona la ejecución de inversión pública con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali?

Interrogantes específicas.

- ❖ ¿Cómo se relaciona las actividades de decisiones con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali?
- ❖ ¿Cómo se relaciona los procesos de ejecución con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali?
- ❖ ¿Cómo se relaciona las actividades de asesoría con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali?

1.2 Justificación.

1.2.1 Teórica.

El estudio contribuye a ampliar el conocimiento sobre la ejecución y el cierre de los proyectos de inversión pública en los municipios provinciales de la región Ucayali. Su aporte principal radica en evidenciar la relación entre los procesos de ejecución, las actividades de asesoría y

la toma de decisiones con el cierre exitoso de los proyectos. De este modo, destaca la importancia de estos factores en la gestión de la inversión pública y complementa investigaciones previas que se centraban principalmente en la planificación y el control interno.

1.2.2 Práctica.

Desde una perspectiva práctica, el estudio aporta evidencia útil para fortalecer la gestión pública en los municipios de Ucayali. Sus resultados permiten plantear recomendaciones orientadas a mejorar la ejecución y el cierre de los proyectos, como reforzar la planificación, fortalecer las capacidades técnicas, promover la transparencia y mejorar la toma de decisiones. Estas acciones pueden aplicarse directamente en la gestión pública y contribuir a que las inversiones generen mayores beneficios para el desarrollo local y el bienestar de la población.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general.

Determinar si la ejecución de inversión pública está relacionada con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali.

1.3.2 Objetivos específicos.

- ❖ Determinar la relación de las actividades de decisiones con el cierre de proyectos de inversión en municipios provinciales de la región Ucayali.
- ❖ Determinar la relación de los procesos de ejecución con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali.

- ❖ Determinar la relación de las actividades de asesoría con el cierre de proyectos en los municipios provinciales de la región Ucayali.

1.4 Hipótesis.

1.4.1 Formulación

1.4.1.1 Hipótesis general.

Existe relación significativa entre la ejecución de inversión pública y el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali.

1.4.1.2 Hipótesis específicas.

- Existe relación significativa entre las actividades de decisiones con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali.
- Existe relación significativa entre los procesos de ejecución con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali.
- Existe relación significativa entre la relación de las actividades de asesoría con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali.

1.4.2 Variables e indicadores

Variable 1: Ejecución de la inversión pública.

Definición conceptual.

Jiménez, Merino y Sosa (2018) sostienen que, los gobiernos locales se han consolidado como actores fundamentales en la ejecución de la inversión pública,

ya que representan aproximadamente el 50% de las inversiones públicas del Gobierno Nacional. Pues esta se caracteriza por su naturaleza fragmentada y su susceptibilidad a cambios, los cuales están influenciados por el ciclo político y la disponibilidad de recursos. Además, la financiación de estas inversiones depende principalmente de las transferencias intergubernamentales, especialmente aquellas generadas por la explotación de recursos naturales.

Definición operacional.

Tabla 1

Operacionalización de la variable inversión pública.

Dimensiones	Indicadores
Actividades de decisiones	Diagnóstico de inversión, toma de decisiones, Criterios de selección, Herramientas de decisión, Priorización de necesidades.
Procesos de ejecución	Identificación de prioridades, Efectividad de procesos, Liquidez para la inversión, Veredicto de ejecución, Acuerdos financieros
Actividades de asesoría	Coordinación de asesoría, Políticas de inversión, Iniciativa del organismo público, Revisión de los proyectos, Recomendaciones de inversión.

Variable 2: Cierre de proyectos.

Definición conceptual.

Actualmente, los municipios suelen enfrentarse a desafíos relacionados con el cierre de proyectos de inversión, y factores como la sobreinversión debido al deseo de obtener el apoyo de los votantes y el insuficiente control social en los procesos de toma de decisiones que contribuyen al riesgo de que los proyectos se cancelen (Satola, 2017). Además, la importancia de atraer inversiones al sector productivo real sigue siendo una cuestión apremiante, que

exige un enfoque racional para seleccionar las direcciones de inversión adecuadas y evaluar los posibles proyectos en función de los objetivos económicos, sociales y ecológicos. Comprender los determinantes de la actividad inversora y el impacto de factores como las cuestiones demográficas, la actividad económica y los gastos presupuestarios en la ejecución de los proyectos es esencial para que los municipios logren un mejor desarrollo socioeconómico (Wichowska & Lizińska, 2022).

Definición operacional.

Tabla 2

Operacionalización de la variable cierre del proyecto.

Dimensiones	Indicadores
Datos generales del proyecto	Código específico de inversión Ejecución de los datos específicos, Fechas de las sesiones, Monto acordado, Efectividad de los expedientes
Inversión culminada	Eficiencia de inversión, Revocación de contrato, Transparencia en la inversión, Respeto de las políticas de inversión.
Inversión no culminada	Autorización de la inversión no culminada, Motivos de la inversión cancelada, Ineficacia del plan de inversión, Reunión general de los involucrados.

CAPITULO II. METODOLOGÍA

2.1 Clase de Investigación

La presente investigación es de nivel descriptivo–correlacional.

2.2 Tipo de investigación.

La presente investigación es de tipo cuantitativo, dado que se orienta a la medición objetiva de las variables de estudio y al análisis estadístico de los datos recolectados, con la finalidad de identificar y determinar la relación existente entre la ejecución de la inversión pública y el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali.

2.3 Nivel de investigación.

El nivel de investigación es correlacional, de acuerdo con lo señalado por Hernández et al. (2014), dado que este tipo de investigación tiene como propósito identificar y analizar el grado de relación o asociación existente entre dos o más variables dentro de un contexto específico. En este tipo de estudios no se busca establecer relaciones de causa y efecto, sino determinar si las variables presentan algún tipo de vínculo significativo y cómo se comportan entre sí. En ese sentido, el diseño correlacional resulta pertinente para examinar la relación entre la ejecución de la inversión pública y el cierre de los proyectos de inversión, permitiendo comprender si el desempeño de una variable se asocia con la otra, sin intervenir ni modificar deliberadamente el entorno de estudio.

2.4 Unidad de análisis.

La unidad de análisis de la presente investigación está constituida por los funcionarios de las municipalidades provinciales de la región Ucayali que se

encuentran directamente vinculados a la gestión, ejecución y cierre de los proyectos de inversión pública, en el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe).

En ese sentido, cada funcionario representa una unidad individual de análisis, en tanto posee conocimiento, experiencia y participación activa en los procesos relacionados con la ejecución de la inversión pública, así como en las actividades administrativas, técnicas y financieras asociadas al cierre de los proyectos de inversión. La información recolectada a partir de estas unidades permitió medir las variables de estudio mediante indicadores previamente operacionalizados, garantizando la coherencia entre los objetivos, las hipótesis y el diseño metodológico adoptado.

La selección de esta unidad de análisis resulta pertinente, dado que los funcionarios involucrados en la gestión de la inversión pública son actores clave en la toma de decisiones, en la ejecución de los procesos y en las actividades de asesoría, dimensiones que constituyen el eje central del presente estudio. Asimismo, su participación asegura la obtención de datos válidos y confiables para el análisis estadístico de la relación entre la ejecución de la inversión pública y el cierre de proyectos de inversión en el ámbito municipal provincial.

2.5 Población

La población de estudio estuvo conformada por 102 funcionarios relacionados a la gestión de la ejecución de la inversión pública de las municipalidades provinciales de la región Ucayali.

2.6 Muestra.

Consideramos pertinente no determinar muestra alguna a fin de tener más amplitud en la toma de datos y disminuir el sesgo, por ello se aplicó el instrumento a la totalidad de la población (102 funcionarios).

2.7 Método.

El método empleado en la presente investigación es el método científico, aplicado bajo un enfoque cuantitativo, el cual permitió abordar de manera sistemática y objetiva el estudio de la relación entre la ejecución de la inversión pública y el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali.

Este método se desarrolló siguiendo una secuencia lógica que comprendió la identificación y delimitación del problema de investigación, la formulación de objetivos e hipótesis, la definición conceptual y operacional de las variables, la recolección de datos mediante instrumentos estandarizados y, finalmente, el análisis estadístico de la información obtenida. Dicho procedimiento garantizó la coherencia interna del estudio y la obtención de resultados verificables y replicables.

Asimismo, el método adoptado permitió observar los fenómenos tal como se presentan en la realidad, sin manipular deliberadamente las variables de estudio, razón por la cual se enmarca dentro de un diseño no experimental. A través de la aplicación de encuestas a los funcionarios vinculados a la gestión de la inversión pública, se recopilaron datos cuantificables que fueron procesados mediante técnicas de estadística descriptiva e inferencial, facilitando la contrastación de las hipótesis planteadas.

2.8 Técnicas

2.8.1 Encuesta.

Para la obtención de los datos se utilizó la técnica de la encuesta con su instrumento cuestionario de encuesta, por lo que se construyó organizada en dos variables con sus respectivas dimensiones. El instrumento cuenta con 32 ítems en escala de Likert. Asimismo, el instrumento de investigación se sometió al análisis de consistencia interna denominado fiabilidad, el cual se entiende como el grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir, por tanto, el grado de confiabilidad se estima con el alfa de Cronbach que asume que los ítems miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988).

De otra parte, Almanza y Vargas (2015) precisan que el valor de fiabilidad en las investigaciones exploratorias debe ser igual o mayor a 0.6; en estudios confirmatorios debe estar entre 0.7 y 0.8. La siguiente fórmula permite el cálculo del alfa de Cronbach.

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

K = Número de ítems

V_i = Varianza del ítem i

V_t = Varianza total

Tabla 3

Análisis de confiabilidad usando el alfa de Cronbach.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.956	32

La confiabilidad del instrumento fue evaluada a través del coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de $\alpha = 0.956$ para un total de 32 ítems, tal como se presenta en la tabla 3. Este resultado indica que las preguntas incluidas en el instrumento guardan una adecuada relación entre sí, evidenciando un alto nivel de consistencia interna. De acuerdo con los criterios planteados por George y Mallery (2016), los valores superiores a 0.90 reflejan que los ítems se encuentran estrechamente relacionados y que el instrumento permite medir de manera adecuada la variable analizada. En consecuencia, se puede afirmar que el instrumento presenta un nivel de confiabilidad satisfactorio, lo que permite reducir posibles errores de medición y respalda su uso en investigaciones académicas, al proporcionar información más estable y consistente.

CAPÍTULO III. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

3.1 Marco teórico.

3.1.1 Teorías sobre la Inversión pública

Existen diversas teorías que explican la inversión pública y su ejecución, entre ellas mencionaremos:

1. **Teoría de la elección pública:** Desde esta teoría se analiza cómo las decisiones de las autoridades y los procesos políticos influyen en la priorización y ejecución de las inversiones públicas. De acuerdo con este enfoque, las decisiones sobre qué proyectos realizar no siempre se basan únicamente en criterios técnicos, ya que en muchos casos también intervienen intereses políticos o la búsqueda de resultados que puedan mostrarse en el corto plazo. Por ello, algunos proyectos pueden ser priorizados porque generan impactos inmediatos que la población percibe rápidamente, aun cuando existan otras alternativas con beneficios más sostenibles en el tiempo.

Sin embargo, esta teoría también señala que la gestión de la inversión pública debe orientarse por criterios de eficiencia y eficacia, procurando que los recursos del Estado se usen de manera responsable y en beneficio de la población. En ese sentido, es importante que los proyectos sean evaluados con cuidado y que se fortalezcan los mecanismos de control, transparencia y rendición de cuentas, a fin de asegurar un uso adecuado de los recursos públicos (Buchanan, 1962).

- 2. La Teoría de la gestión de proyectos:** Con el paso del tiempo, la forma de gestionar proyectos ha ido cambiando conforme las organizaciones enfrentaban nuevos retos. Hoy en día, se entiende como un proceso que ayuda a ordenar el trabajo: planificar lo que se quiere hacer, organizar los recursos y hacer seguimiento para asegurar que se cumplan los objetivos.

En ese sentido, resulta fundamental contar con objetivos bien definidos, aprovechar adecuadamente los recursos disponibles y realizar un seguimiento permanente del avance del proyecto. Este control continuo permite identificar a tiempo cualquier dificultad que pueda surgir y tomar las medidas necesarias para corregirla antes de que afecte el desarrollo del proyecto. Para facilitar este trabajo, se utilizan diversas herramientas y métodos de gestión, como la programación de actividades, el análisis del camino crítico y el uso de sistemas informáticos que ayudan a organizar la información y llevar un mejor control del proceso.

En el ámbito de la inversión pública, este enfoque resulta especialmente valioso, ya que contribuye a ordenar las actividades, fortalecer la coordinación entre las áreas involucradas y prever posibles dificultades durante la ejecución. Asimismo, cobra importancia mantener un adecuado equilibrio entre el tiempo de ejecución, los costos y el alcance del proyecto, ya que estos elementos influyen directamente en el desarrollo y en los resultados finales de la inversión (Rosales, 2013).

3.1.2 La Inversión Pública

Consiste en el uso de los recursos del Estado para ejecutar obras y ofrecer servicios que contribuyan al bienestar de la población. A través de estas

intervenciones se busca mejorar las condiciones de vida de las personas, atender necesidades básicas y generar oportunidades para el desarrollo de las comunidades.

En este contexto, los distintos niveles de gobierno nacional, regional y local tienen la responsabilidad de identificar las principales demandas de la población y orientar adecuadamente los recursos públicos para atenderlas. Para ello, es fundamental que la gestión de estos recursos se realice con responsabilidad, eficiencia y transparencia, de manera que las inversiones realmente se traduzcan en beneficios para la sociedad (Congreso de la República del Perú, 2020).

Según Rosales (2013) la inversión pública tiene un papel clave en el desarrollo y en la capacidad competitiva de un país. Por esta razón, mejorar la calidad de las inversiones que realiza el Estado se vuelve una tarea prioritaria para las instituciones públicas. Para lograrlo, es necesario fortalecer las etapas de formulación, evaluación y gestión de los proyectos, de modo que los recursos disponibles que suelen ser limitados se utilicen de la mejor manera posible y se destinen a iniciativas que realmente generen beneficios para la población.

De acuerdo con Jiménez et al. (2018), los gobiernos locales han ido adquiriendo un papel cada vez más importante en la ejecución de la inversión pública, llegando a concentrar alrededor del 50% de las inversiones que realiza el Estado. Esto se debe, principalmente, a que los gobiernos locales están más cerca de la población y conocen con mayor claridad las necesidades de su territorio, lo que les permite impulsar proyectos orientados a resolver problemas concretos de la comunidad. Sin embargo, la inversión pública a nivel local

también puede verse afectada por distintos factores, como los cambios que se producen con los periodos de gobierno o la disponibilidad de recursos financieros. En muchos casos, estos recursos dependen en gran medida de las transferencias que realiza el gobierno central, especialmente de aquellas que provienen de la explotación de recursos naturales.

Ortegón et al. (2005), señalan que la inversión pública tiene como finalidad dar respuesta a los problemas y necesidades que afectan a las comunidades o a la sociedad en general. Por ello, es importante identificar correctamente estas necesidades, de modo que los recursos del Estado se utilicen de forma responsable y se orienten a generar beneficios reales para la población. Básicamente, el objetivo principal de cualquier proyecto de inversión es solucionar una necesidad o dificultad existente, o aprovechar una oportunidad que resulte en un impacto positivo para el grupo de individuos o su comunidad en conjunto. De esta manera, se busca generar beneficios sostenibles que fomenten el crecimiento económico y social de la zona donde se implementa el proyecto.

Hernández (2010) afirma que, es común que al hablar de inversión pública se asocie únicamente con la promoción del gasto público en proyectos específicos y orientados hacia la inclusión social. Sin embargo, la inversión pública también implica promover la inversión privada y, por consiguiente, fomentar crecimientos económicos. La inversión pública no solo busca proveer bienes y servicios a la población, sino también crear condiciones que favorezcan el desarrollo de la inversión privada. Al fortalecer la infraestructura, los servicios y el entorno productivo, se impulsa la actividad económica y se mejora la productividad del país. En ese sentido, la inversión pública y la privada se

complementan, ya que ambas contribuyen al crecimiento económico y al desarrollo sostenible.

Cabe señalar que la inversión pública se financia principalmente con los ingresos del Estado, especialmente a través de los impuestos que forman parte del presupuesto público. Por esta razón, su gestión se encuentra estrechamente vinculada con instrumentos como el planeamiento estratégico, la priorización de proyectos, la asignación presupuestal y los planes operativos, los cuales orientan el uso adecuado de los recursos.

En esencia, la inversión pública busca aprovechar de manera responsable los recursos limitados del Estado, orientándolos hacia acciones que generen mayores beneficios para la población y contribuyan al desarrollo social y económico del país

3.1.3 La inversión Pública en el gobierno local

En las últimas décadas, la inversión pública ejecutada por los gobiernos locales en América Latina ha mostrado un crecimiento importante. Este incremento se relaciona principalmente con los procesos de descentralización que han otorgado mayores competencias, recursos y responsabilidades a los municipios. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo, desde la década de 1990 la inversión pública en la región ha seguido una tendencia creciente, en la cual los gobiernos locales han asumido un papel cada vez más relevante en la ejecución de proyectos orientados al desarrollo de sus territorios. Este escenario ha sido posible gracias a reformas constitucionales y marcos legales que reconocen la autonomía municipal y permiten a los gobiernos locales administrar sus recursos y tomar decisiones sobre las políticas y proyectos que

responden a las necesidades de sus territorios. Además, la inversión pública municipal ha sido impulsada por el aumento del recurso disponible para los gobiernos locales. En muchos países, los ingresos fiscales han sido descentralizados y asignados directamente a los municipios, lo que ha permitido a los gobiernos locales financiar proyectos y programas que responden a las necesidades y prioridades locales (Ardanaz et al., 2019).

Respecto a Perú, la inversión pública es un tema de gran relevancia, ya que representa una de las principales herramientas para su desarrollo. Los municipios desempeñan una función vital en las ejecuciones de las inversiones públicas al ser responsables de implementar proyectos y programas destinados al mejoramiento de la calidad de vida del ciudadano mediante inversiones en infraestructura, servicios básicos y programas sociales. Esto es especialmente importante en las zonas rurales y pobres del país. Asimismo, la inversión pública municipal contribuye en la generación de empleo ya la dinamización de la economía local.

En nuestro país la inversión pública llevada a cabo por 1890 gobiernos locales (196 provinciales y 1694 municipalidades distritales) es de gran importancia debido a su tamaño y relevancia en la entrega de bienes y servicios públicos que mejoran el bienestar diario de los ciudadanos. Esta inversión comprende proyectos de infraestructura vial, saneamientos, sistemas de agua, centros educativos y de salud, que son fundamentales en el mejoramiento de la calidad de vida del poblador local (Jiménez et al., 2018).

3.1.4 El Sistema de Inversión Pública Invierte.Pe

Se creó el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, también llamado INVIERTE.PE, en nuestro país para facilitar los procesos y fomentar el crecimiento económico. Este sistema está supervisado por la Dirección General de Inversión Pública del Ministerio de Economía y Finanzas. Fue establecido por medio del (Decreto Legislativo N° 1252) el 01 de diciembre de 2016 y empezó a funcionar el 24 de febrero de 2017.

La Dirección General de Inversión Pública del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, a través de la Dirección General de Inversión Pública y del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe), busca asegurar que los recursos públicos destinados a inversión se utilicen de manera eficiente. Este sistema ayuda a ordenar mejor todo el proceso de los proyectos de inversión pública. Acompaña cada etapa, desde que nace la idea del proyecto y se formula, hasta cómo se financia, se ejecuta y se le hace seguimiento. Además, permite evaluar los resultados para saber si realmente se logró lo esperado. De esta manera, se procura que las inversiones se desarrollen con criterios técnicos adecuados y contribuyan a mejorar los servicios y la infraestructura que necesita la población.

La implementación del sistema Invierte.pe en el Perú ha marcado un cambio importante en la forma de manejar las inversiones públicas. A partir de este sistema, los proyectos ya no se ven solo a corto plazo, sino que se planifican pensando en varios años, lo que ayuda a anticipar posibles problemas durante su ejecución.

Además, Invierte.pe busca que la gestión sea más clara y ordenada, promoviendo una mayor transparencia en el uso de los recursos. También

impulsa la participación de la ciudadanía y mejora la coordinación entre los distintos niveles de gobierno. Todo esto con la finalidad de que los proyectos se ejecuten mejor y realmente respondan a las necesidades de la población en todo el país.

De la misma manera, este sistema ordena la gestión de la inversión pública a través del denominado Ciclo de Inversión, el cual guía el desarrollo de los proyectos mediante una serie de etapas claramente definidas. Este proceso se organiza en cuatro etapas principales: la programación multianual de inversiones, la formulación y evaluación, la ejecución y el funcionamiento del proyecto. Cada una de estas fases cumple un rol importante, ya que reúne distintas actividades que permiten planificar, desarrollar y poner en marcha las inversiones públicas de manera ordenada. Seguir estas etapas ayuda a que los proyectos se gestionen con mayor claridad y coordinación, facilitando que las inversiones respondan realmente a las necesidades de la población y a los objetivos de desarrollo del país, de los sectores y de cada territorio. A continuación, se describen las principales etapas de este proceso:

Figura 1

El ciclo de inversión pública



Nota: (MEF, 2017).

1. Fase de Programación Multianual de Inversiones (PMI): Esta etapa marca el inicio del proceso de organización de las inversiones públicas. En ella se busca que la planificación no se quede únicamente en propuestas o ideas, sino que esté vinculada con los recursos presupuestales disponibles. Durante esta fase se identifican y priorizan los proyectos que resultan más necesarios, considerando las demandas de la población y procurando que estén alineados con los objetivos de desarrollo del país, de cada sector o del territorio correspondiente. De esta manera, se intenta orientar de forma más adecuada el uso de los recursos públicos y asegurar que las inversiones respondan a necesidades reales y generen beneficios concretos para la sociedad.
2. Fase de Formulación y Evaluación (FyE) de proyectos de inversión pública: En esta etapa se desarrolla con mayor detalle cada propuesta de inversión. Aquí se elaboran y analizan los proyectos que permitirán llevar a la práctica lo que previamente fue planificado. Para ello, se revisa cuidadosamente cada iniciativa, evaluando que esté bien sustentada desde el punto de vista técnico, que cumpla con los estándares establecidos y que tenga la capacidad de brindar servicios de calidad a la población. Asimismo, se busca asegurar que los beneficios que generen estos proyectos se mantengan en el tiempo y respondan a las necesidades reales. Asimismo, se evalúa si el proyecto es viable y si guarda relación con los objetivos de desarrollo del país, con la finalidad de asegurar que las inversiones respondan a necesidades reales y puedan sostenerse a largo plazo.

3. Fase de ejecución de proyectos de inversión pública: En esta etapa los proyectos empiezan a hacerse realidad. Para ello, se elaboran los expedientes técnicos y se llevan a cabo las obras o actividades previstas. Durante su desarrollo es importante realizar un seguimiento permanente, tanto del avance físico como del uso de los recursos financieros, con el fin de verificar que el proyecto se ejecute según lo planificado y que se cumplan las metas establecidas en las etapas anteriores. Para apoyar este proceso se utilizan herramientas de monitoreo, como el Sistema de Seguimiento de Inversiones, que permite revisar el avance de los proyectos y el uso de los recursos a partir de la información que proporcionan distintos sistemas de gestión pública. Con este proceso se busca asegurar que la inversión pública se ejecute con eficiencia, transparencia y en beneficio de la población.
4. Fase de funcionamiento: En esta etapa se pone en operación el activo generado por la inversión y se garantiza la prestación del servicio para el cual fue creado. Además, se realizan evaluaciones posteriores que permiten analizar los resultados alcanzados y recoger lecciones útiles para mejorar futuras inversiones. Asimismo, se busca asegurar que la infraestructura o el servicio se mantenga en condiciones adecuadas, de modo que continúe generando beneficios para la población de manera sostenible a lo largo del tiempo.

3.1.5 Ejecución de la inversión pública

Los recursos asignados a los municipios tienen como finalidad apoyar el financiamiento de proyectos que permitan cerrar brechas en infraestructura y servicios básicos. A través de estas inversiones se busca impulsar iniciativas

locales que favorezcan el desarrollo sostenible y mejoren las condiciones de vida de la población. Ofrecen donaciones y financiamiento a través de diversos mecanismos y programas para apoyar proyectos de desarrollo local o regional. Estos recursos se destinan a áreas prioritarias como infraestructura urbana, transporte, adaptación climática y desarrollo económico local. Los fondos municipales buscan cerrar brechas de financiamiento y fomentar inversiones que impulsen el progreso de los municipios. La implementación de los fondos municipales puede diferir de un país a otro, así como según la estructura de gobernanza vigente. Generalmente, los municipios son los encargados de llevar a cabo la ejecución y realización de proyectos financiados por estos fondos. No obstante, existen situaciones en las que el gobierno nacional o entidades intermedias pueden intervenir en la supervisión y apoyo de la ejecución de dichos proyectos (Schloeter, 2023). A continuación, se presentan algunas maneras en que se pueden gestionar estos fondos:

- Ejecución directa por los municipios: Los municipios asumen la responsabilidad de planificar, gestionar y ejecutar los proyectos financiados con fondos municipales. Esto incluye la contratación de proveedores, la adquisición de materiales, la supervisión de la construcción y la garantía de que se cumplan los plazos y presupuestos establecidos.
- Ejecución con apoyo del gobierno nacional: En algunas ocasiones, el gobierno nacional puede ofrecer asistencia técnica, financiera y administrativa a los municipios para facilitar la ejecución de los proyectos.

En nuestro país, las últimas décadas, la inversión pública ha experimentado un aumento notable. Según el MEF (2023) la ejecución de la

inversión pública en 2022 alcanzó un récord histórico de S/ 46,592 millones, un 20% más que en 2021 y el 72% del Presupuesto Institucional Modificado (PIM), el porcentaje más alto en los últimos 5 años. Este logro es aún más destacable considerando que el presupuesto de inversión pública de 2022 fue el más alto registrado hasta la fecha.

En el Perú, el impulso de la descentralización fiscal a inicios de la década del 2000 contribuyó a fortalecer el papel de los gobiernos locales en la gestión de la inversión pública. Gracias a este proceso, los municipios comenzaron a contar con mayores recursos y con más autonomía para administrar sus presupuestos y ejecutar proyectos orientados a atender las necesidades de su población (Ego, 2003). A esto se suma el Presupuesto Participativo, que ha permitido que la ciudadanía tenga un espacio para opinar y decidir qué proyectos son más importantes.

Gracias a este mecanismo, los recursos públicos se asignan de forma más acorde a la realidad de cada comunidad. Además, al trabajarse con una mirada a mediano plazo, se facilita que las propuestas estén mejor planificadas y orientadas a generar un mayor impacto (Shack & Porras, 2023).

Otro factor que ha contribuido al incremento de la inversión pública municipal en el Perú es el crecimiento económico que el país ha experimentado en las últimas décadas. Este crecimiento permitió aumentar la recaudación tributaria, lo que a su vez generó mayores recursos para los gobiernos subnacionales, incluidos los municipios, destinados a la ejecución de proyectos de inversión. Asimismo, el dinamismo económico ha incrementado la demanda de la población por mejores servicios públicos e infraestructura. Frente a esta

situación, los gobiernos locales han impulsado diversas inversiones orientadas a mejorar los servicios básicos y atender de manera más adecuada las necesidades de la población.

Según el Informe de Competitividad 2022 de Perú Compite, la inversión pública representó el 5.1% del PBI durante el periodo 2010-2021. Sin embargo, esta cantidad resultó insuficiente para cerrar la brecha de infraestructura existente en el país. En consecuencia, el informe resalta la importancia de mejorar de manera inmediata tanto el contexto como la habilidad para efectuar proyectos de obras públicas en el entorno nacional y gobiernos subnacionales. Esto se puede observar en la brecha de infraestructura nacional en el Perú, la cual se estima en alrededor de S/ 363 mil millones según el Plan Nacional de Infraestructura para la Competitividad de 2019. Sin embargo, los gobiernos regionales y locales en promedio solo han ejecutado el 69% y 62% de sus presupuestos respectivamente, durante el periodo que abarca del 2007 al 2021. El progreso lento al cerrar la brecha de infraestructura y la optimización de la competitividad se debe en gran medida a la falta de ejecución de la inversión a nivel nacional y la situación mencionada anteriormente (Programa GFP Subnacional de la Cooperación Suiza-SECO, 2023).

Cabe indicar que, a pesar del dinámico crecimiento económico y presupuestario experimentado en los últimos años, el Estado no ha logrado desarrollar la capacidad necesaria para usar con eficiencia y efectividad el recurso público, pues no ha logrado una ejecución correcta de lo recaudado, efectuando muchas veces reversiones presupuestales. Esto ha generado una brecha entre lo económico y el desarrollo social, lo que pone en riesgo la sostenibilidad de dicho crecimiento a largo plazo. Es necesario, por tanto, que

se implementen políticas y medidas que fomenten una gestión pública más eficiente y una inversión efectiva en proyectos que cierren las brechas de servicios y promuevan un desarrollo sostenible y equitativo en el país.

En los últimos años, los gobiernos locales lograron una inversión total de S/ 18,059 millones en 2023, lo que representa una disminución del 10.7% en comparación con 2022, con un avance de solo el 64%. Esta es la primera caída en la inversión pública desde el inicio de la pandemia de COVID-19. Áncash se destaca como el departamento con la peor ejecución, mientras que las municipalidades de Moquegua (79.5%), Cusco (76.6%) y Tacna (75.1%) lideran en ejecución en 2023 (Luna, 2024).

En lo que respecta a la ejecución de gasto, la (Ley N° 30225) establece de manera detallada la regulación de la ejecución de obras públicas, siendo esta una de las etapas más relevantes del proceso contractual. Esta etapa abarca la ejecución material de la obra, debiendo cumplir con el requisito técnico y de calidad que se estableció en el expediente técnico, así como con las normas y estándares técnicos aplicables. En esta fase, también se requiere asegurar el acatamiento de las obligaciones en cuanto al trabajo, medio ambiente, y la seguridad y salud ocupacional.

Cabe indicar que la inversión pública se puede ejecutar bajo distintas modalidades, empero, en esta oportunidad mencionaremos la ejecución por contrata y la ejecución por administración directa por ser las más aplicadas por los gobiernos locales de nuestro país.

Tabla 4

Ejecución por Contrata

Ley o Norma Especifica	Definición	Carcaterísticas
Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento	La ejecución por contrata es un procedimiento mediante el cual una entidad pública se provee de infraestructura (tales como edificaciones, estructuras, carreteras, puentes, entre otros) con el objetivo de satisfacer una finalidad pública, buscando las mejores condiciones de precio y calidad. Este proceso se lleva a cabo mediante la selección de un contratista que se encargará de la construcción o ejecución de la obra, bajo la supervisión y dirección técnica de la entidad contratante	<ul style="list-style-type: none"> - La ejecución por contrata implica que la entidad encarga a una empresa constructora (contratista) la construcción de una obra pública, a cambio del pago de una retribución según el avance logrado (valorización). - En el modelo tradicional, los riesgos del proceso constructivo son asumidos por el contratista (riesgos relacionados con la construcción de la obra, como los retrasos, los sobrecostos, la calidad de los materiales y el cumplimiento de los plazos), mientras que la entidad asume los riesgos de diseño y de la ocurrencia de cambios en el proyecto. - Enfoque de administración por objetivos, busca el incremento de la eficacia e impacto de las políticas del sector público. - Garantiza la libre competencia en los procedimientos de selección, asegurando que las entidades obtengan los bienes, servicios y obras en las mejores condiciones posibles.

Nota: Adaptado de Análisis de la inversión pública desde la perspectiva del control gubernamental, (Contraloría General de la República, 2022).

Tabla 5

Ejecución por Administración Directa

Ley o Norma Especifica	Definición	Carcaterísticas
Resolución de Contraloría N° 195-1988-CG del 18 de julio de 1988	Constituye una opción en la que una entidad pública utiliza sus propios recursos (servidores públicos, equipos, materiales y experiencia), para atender alguna problemática que amerita la intervención del Estado mediante la inversión pública. De esta manera, la entidad asume la responsabilidad total de la ejecución de la obra o proyecto y se encarga de todos los aspectos, desde la planificación hasta la construcción y el mantenimiento.	<ul style="list-style-type: none"> - No hay intervención de terceros o privados para ejecutar las obras. - Para su ejecución las entidades deben contar con la respectiva asignación presupuestal, además del personal técnico administrativo y el equipo necesario. - El requisito indispensable para su ejecución que la entidad cuente con el respectivo Expediente Técnico aprobado por el nivel competente. - La entidad deberá asumir la responsabilidad total en la ejecución de la obra pública.

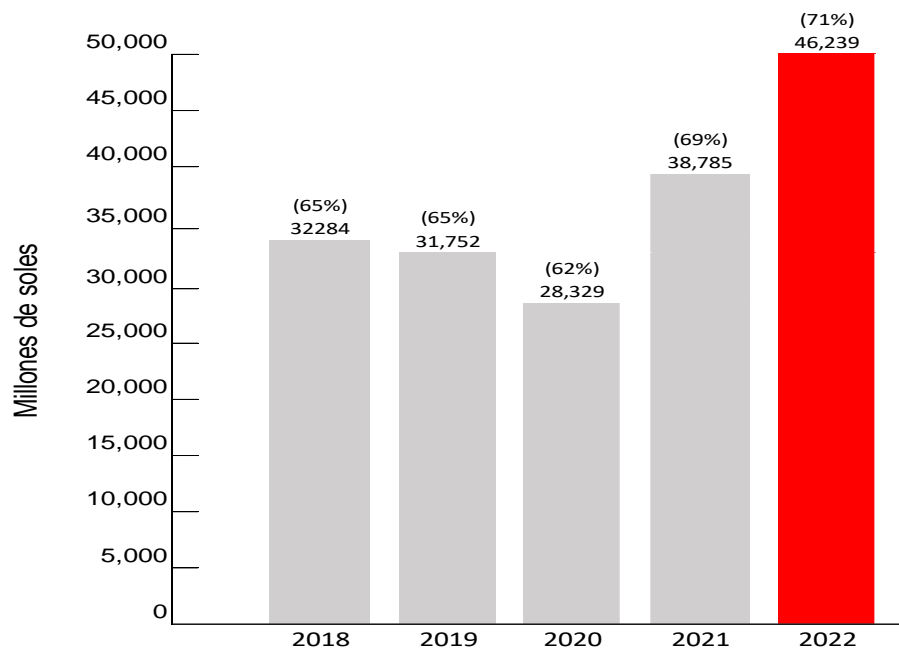
Nota: Adaptado de Análisis de la inversión pública desde la perspectiva del control gubernamental, (Contraloría General de la República, 2022),

Es importante destacar que, de acuerdo con lo establecido en el Sistema Nacional de Presupuesto Público, aprobado por medio del (Decreto Legislativo N° 1440), el devengado es una de las etapas del gasto presupuestario, ya que la ejecución se mide por su progreso. En esta etapa se reconoce la deuda correspondiente a un gasto previamente aprobado y comprometido, lo cual ocurre después de la verificación por parte de los órganos competentes de la documentación que respalda las prestaciones realizadas o los derechos de los acreedores. Esto se conoce como devengado y es una fase del gasto presupuestario. Es importante destacar que el reconocimiento de la obligación impacta definitivamente en el presupuesto institucional.

Es importante mencionar que, en el lapso de enero a diciembre de 2022, se cumplió una ejecución presupuestaria del 71% para la inversión pública en comparación con el presupuesto total. De hecho, esta cifra representa el más porcentaje alto desde el año 2018. Según la información extraída del sitio web de transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), en 2022 se modificó un hito en la ejecución de las inversiones públicas en el Perú, llegando a S/ 46,239 millones, representando un acrecentamiento de un 20 % comparado con el año anterior (S/ 38,785 millones). Es relevante resaltar que el aumento en la ejecución financiera de las inversiones públicas puede tener un efecto significativo en el progreso y avance económico del país (Infobae, 2023). A pesar de esto, el registro del MEF muestra que ninguno nivel de gobierno ha logrado ejecutar el 100% de su presupuesto asignado a lo largo de los años.

Figura 2

Ejecución acumulada del PIM entre los meses de enero a diciembre (2018-2022)



Nota: Adaptado de consulta amigable, MEF, 2023

La falta de capacidad del Estado peruano para ejecutar la inversión pública se refleja en el Portal de Transparencia Económica del MEF, donde se observa que en los últimos años se ha ejecutado un porcentaje bajo de inversión pública: 71% en 2022, 69% en 2021 y 62% en 2020. Esto evidencia una debilidad importante, ya que no se logra ejecutar la totalidad del presupuesto asignado. Esta problemática, presente en todos los niveles del gobierno, puede manifestarse de diversas maneras, como la selección incorrecta de los ejecutores del proyecto de inversión pública, mala elaboración del estudio de preinversiones e inversiones, la demora en los plazos de ejecución, el aumento de los costos totales de la obra y los conflictos con el contratista, incluso a nivel de arbitraje.

Lo descrito ha impactado negativamente en la economía y el bienestar de los ciudadanos, ya que retrasa las ejecuciones de obras importantes que

coadyuban en el mejoramiento de las calidades de vida y competitividad del país, como pistas y veredas, centros de salud, caminos vecinales, instituciones educativas, electrificación rural, agua y desagüe, redes de telecomunicaciones. Generando un costo adicional y necesario, encareciendo que se provean bienes y servicios en el país, como sobrevaluaciones, costosos trámites administrativos o necesarios, el recurso destinado a solucionar controversias. Todo esto, sumado a la falta de infraestructura, empeora la situación y perjudica el desarrollo del país (Salinas, 2020).

Diferentes investigaciones han señalado que las demoras en la inversión de proyectos y la detención de inversiones en curso son las causas principales del bajo impacto de la inversión pública en la competitividad. Los estudios indican que los países pierden en promedio entre el 30% y el 50% de los beneficios en este proceso. En el caso del Perú, se estima que se pierde el 40% debido a problemas en la gestión de los proyectos (FMI, 2020) citado por el (Programa GFP Subnacional de la Cooperación Suiza-SECO, 2023).

Además, todavía hay desafíos significativos en la administración de las inversiones públicas en gobiernos municipales. La gestión eficiente de las inversiones públicas presenta un desafío relevante para los gobiernos municipales en el Perú, debido a su falta de capacidad técnica y financiera. La eficacia y eficiencia en las gestiones de la inversión pública municipal esta negativamente afectadas por la persistente corrupción y la ausencia de transparencia actual del país. Así mismo, la gestión de proyectos de inversiones públicas representa múltiples desafíos para el Estado, entre ellos la falta de priorización adecuada, las deficientes formulaciones de estudios y proyectos, atomización de la inversión, selecciones inadecuadas para las ejecuciones. falta

del recurso para operar y mantener la obra, ausencia de capacitación al recurso humano encargado de la inversión, además de otros problemas similares. Esta situación se ha agravado debido a un proceso para descentralizar incompletos, ya que se transfirieron recursos, funciones, competencias, empero sin otorgar habilidades indispensables para ejecutar una inversión pública con excelencia, que sea rentable y sostenible desde un punto de vista social (Contraloría General de la República, 2016). La situación descrita ha dado lugar a la falta de culminación de los proyectos de inversión.

3.1.6 Cierre de Proyectos de Inversión

La ejecución de proyectos de inversión pública en los municipios desempeña un papel crucial en el desarrollo socioeconómico local (Wichowska & Lizińska, 2022). Actualmente, los municipios suelen enfrentarse a desafíos relacionados con el cierre de proyectos de inversión, y factores como la sobreinversión debido al deseo de obtener el apoyo de los votantes y el insuficiente control social en los procesos de toma de decisiones que contribuyen al riesgo de que los proyectos se cancelen (Satola, 2017). Además, la importancia de atraer inversiones al sector productivo real sigue siendo una cuestión apremiante, que exige un enfoque racional para seleccionar las direcciones de inversión adecuadas y evaluar los posibles proyectos en función de los objetivos económicos, sociales y ecológicos. Comprender los determinantes de la actividad inversora y el impacto de factores como las cuestiones demográficas, la actividad económica y los gastos presupuestarios en la ejecución de los proyectos es esencial para que los municipios logren un mejor desarrollo socioeconómico (Wichowska & Lizińska, 2022).

Durante las últimas dos décadas, el Perú ha experimentado un crecimiento económico constante en gran medida por la inversión, que ha representado en promedio el 21.6% del PBI. Sin embargo, a pesar de reconocerse la importancia de la inversión pública y privada para el desarrollo del país, persisten desafíos por resolver. Aunque el recurso destinado a inversiones públicas creció sostenidamente en los últimos años, aún se requiere de una inversión más efectiva y eficiente para cerrar brechas de accesos a servicios. Durante los últimos tiempos, hubo una reducción en la tasa de avance de ejecuciones de las inversiones públicas estando aún por debajo del promedio de las economías emergentes, según lo establece el MEF en su Portal de Transparencia Económica (Consulta Amigable). La capacidad limitada de gestión y gobierno del Sistema de Inversión Pública en todas las entidades públicas y niveles de gobierno ha sido el principal obstáculo. La planificación de carteras de diseños que no optimizan la utilización del recurso público para cerrar las brechas de servicios, en conjunto con la elaboración de estudios de preinversión, además de un expediente técnico de calidad baja o media, ha generado incertidumbres y descontentos en el poblador que no recibe un servicio de calidad de manera oportuna. La paralización de obras, costos adicionales, retrasos, arbitrajes o litigios, y la operación deficiente y mantenimiento del activo construido son algunos de los problemas que se han presentado (Escaffi, 2022). Lo que ha generado que muchos proyectos de inversiones públicas no tengan una finalización exitosa.

En algunos casos, la ejecución de las inversiones públicas puede generar finalizaciones exitosas de proyectos de inversión en los municipios, ya que los fondos públicos pueden ser utilizados para financiar proyectos en áreas como

infraestructura, servicios públicos, educación y salud, entre otros. Sin embargo, en otros casos, la ejecución de las inversiones públicas puede verse afectadas por ausencia de capacidad de las municipalidades para llevar a cabo proyectos exitosamente, lo que podría llevar al cierre prematuro del proyecto de inversiones.

Ejecutar la inversión pública y cerrar proyectos de inversiones en municipios pueden estar relacionados con la calidad de las gestiones públicas y capacidades institucionales de los municipios afectan la capacidad de ejecutar proyectos y mantenerlos en funcionamiento a largo plazo. Sin embargo, cada caso es único y debe evaluarse de manera individual para determinar si existe una relación directa entre ambos. Cabe indicar que, la fase de inversión de un Proyecto de Inversión Pública (PIP) finaliza cuando la ejecución del proyecto ha sido completada y se ha realizado la liquidación correspondiente. Una vez concluido el proyecto, la Unidad Ejecutora (UE) responsable debe elaborar un informe en el que se detalle el proceso de cierre del Proyecto de Inversión Pública (PIP) y, cuando corresponda, su respectiva transferencia. Este documento debe ser remitido al Órgano de Control Institucional (OCI) de la entidad. La elaboración de este informe es importante porque permite dejar constancia de cómo se gestionó el proyecto, los resultados alcanzados y los aspectos que pueden mejorar en futuras intervenciones, contribuyendo así a la transparencia y a la rendición de cuentas en la gestión pública (Contraloría General de la República, 2016).

En este contexto, el cierre de los proyectos de inversión que ejecutan los municipios adquiere una gran importancia, ya que de ello depende que las obras realmente cumplan con el objetivo para el cual fueron realizadas y beneficien a

la población. Por esta razón, es necesario revisar cómo se lleva a cabo este proceso y qué factores pueden influir en que se realice de manera adecuada.

Una etapa importante dentro de la gestión de la inversión pública es el cierre de los proyectos, ya que en este momento se revisan los resultados alcanzados y los beneficios que realmente generó la intervención. En el caso de los proyectos ejecutados por los gobiernos locales en el Perú, este proceso permite verificar si las obras o acciones realizadas cumplieron con los objetivos planteados y si respondieron adecuadamente a las necesidades de la población, el proceso de cierre debe cumplir con una serie de requisitos y normas establecidas por la Ley de Presupuesto y Gestión Pública.

Una vez finalizada la ejecución de un proyecto de inversión pública, corresponde elaborar el Informe de Cierre. Este documento tiene como finalidad presentar información sobre los resultados alcanzados y compararlos con lo que se había previsto en los estudios de preinversión. La responsabilidad de elaborar este informe recae en la Unidad Ejecutora del proyecto, la cual debe presentarlo una vez que la obra o intervención ha concluido y se han realizado los cierres técnicos, financieros y administrativos correspondientes (Dirección General de Programación Multianual del Sector Público, 2011).

La Directiva General del Sistema Nacional de Inversión Pública, mediante el (Anexo SNIP 24: Pautas para la elaboración del informe de cierre), identifica algunos de los principales problemas o limitaciones que pueden afectar el desarrollo de la inversión pública:

1. Deficiencias en los diseños de los proyectos (preinversión).

Uno de los inconvenientes más frecuentes en la inversión pública empieza desde el inicio, cuando el proyecto no está bien planteado. Si en la etapa de preinversión no se trabaja con el debido cuidado, es muy probable que luego aparezcan retrasos, aumentos de costos o dificultades que compliquen la ejecución de la obra.

Esto suele pasar cuando faltan estudios importantes, como los de factibilidad, el análisis de riesgos o la evaluación ambiental. También influye cuando los aspectos técnicos no están bien definidos o cuando hay poca coordinación entre las entidades responsables.

Por eso, es clave que desde el comienzo se planifique bien y se elaboren estudios completos. Así se evitan problemas más adelante y se logra un mejor uso de los recursos públicos

2. Expediente Técnico deficiente.

Otro aspecto que suele generar problemas en los proyectos de inversión pública es cuando el expediente técnico no está bien elaborado. Este documento es esencial, ya que contiene toda la información necesaria para ejecutar la obra, como el diseño, los costos, los tiempos y los posibles riesgos.

Cuando este documento presenta fallas o no cumple con lo establecido, durante la ejecución empiezan a surgir inconvenientes como retrasos, cambios en el presupuesto o desorden en la planificación. Incluso, esto puede afectar la calidad final de la obra y traer responsabilidades para la entidad encargada (Programa GFP Subnacional de la Cooperación Suiza-SECO, 2023). Por eso, es muy importante que el expediente técnico se

prepare con cuidado, de forma clara y completa, para evitar problemas y asegurar que la obra se desarrolle sin contratiempos.

3. Deficiencias en el área administrativa.

Para asegurar el éxito de un proyecto, es crucial una gestión adecuada del mismo, ya que esto conlleva una serie de beneficios, tales como la división del trabajo en actividades, que estas se vinculen entre sí, en secuencias lógicas; la eliminación del trabajo repetido, minimizando el plazo; establecer la asignación de responsabilidades a individuos o departamentos específicos para atender las distintas exigencias y cumplir con el plazo establecido; el aumento de la eficiencia; el incremento del número de información disponible para tomar decisiones; racionalización del recurso de acuerdo con su disponibilidad; la detección temprana de desviaciones de lo previsto a través de los controles, lo que permite realizar pequeñas correcciones en el camino y evitar mayores atrasos; y finalmente, la garantía de asegurar mayores valores posibles a la inversión, maximizando sus rentabilidades (Navarro, 2009).

4. Desinterés de los beneficiarios.

El desinterés de los beneficiarios constituye una limitación que puede afectar el desarrollo de las inversiones públicas. Esto ocurre cuando la población que debería beneficiarse del proyecto casi no participa o no se involucra en su diseño, ejecución o seguimiento. Como resultado, el proyecto puede no responder del todo a lo que realmente necesita la comunidad. Además, cuando la gente no se siente parte, es más difícil que valore la obra, la cuide o le dé un buen uso con el tiempo. Por eso, es importante promover la participación de la ciudadanía en todas las etapas del proyecto.

5. Deficiencias en la asignación del recurso presupuestal.

Otro factor que afecta el avance de las inversiones públicas es cuando el presupuesto no se distribuye de forma adecuada. Esto ocurre, por ejemplo, cuando no se priorizan bien los proyectos o los recursos no alcanzan, lo que puede dejar obras a medio terminar o sin los resultados esperados. Además, la rigidez del presupuesto dificulta hacer ajustes cuando se necesitan, lo que limita una mejor gestión.

En este escenario, manejar bien el presupuesto resulta clave para que los proyectos se desarrollen y se concluyan a tiempo. Muchos gobiernos locales no solo tienen recursos limitados, sino también dificultades para administrarlos de manera eficiente (Jiménez et al., 2018). Por eso, es importante planificar bien y hacer un seguimiento constante del uso del dinero, para asegurar que las obras se ejecuten correctamente y puedan cerrarse sin problemas.

6. Falta de personal capacitado en la Unidad Ejecutora.

Un problema que suele presentarse es que no siempre se cuenta con personal debidamente preparado en las unidades ejecutoras, lo cual termina afectando la gestión y el cierre adecuado de los proyectos de inversión. En algunos gobiernos locales se observan limitaciones en la formación técnica y administrativa del personal encargado, lo que puede generar dificultades en tareas como la supervisión, el control y la culminación de los proyectos.

Por ello, es importante que las entidades públicas cuenten con equipos de trabajo debidamente preparados para gestionar las inversiones públicas. La ejecución de proyectos no debe verse solo como la realización de obras, sino como una oportunidad para mejorar los servicios públicos y contribuir al

bienestar de la población (ComexPerú, 2022). En ese sentido, disponer de personal con los conocimientos adecuados en gestión de inversiones resulta clave para lograr mejores resultados (Jiménez et al., 2018).

7. Deficiente calidad de los equipos/insumos.

Otro problema que puede presentarse en los proyectos de inversión es el uso de equipos o materiales que no cumplen con la calidad requerida. Cuando esto sucede, es más probable que durante la ejecución de la obra aparezcan fallas o que la infraestructura no tenga la durabilidad esperada. Asimismo, el empleo de materiales de baja calidad puede ocasionar retrasos y mayores gastos, ya que muchas veces es necesario realizar reparaciones o reemplazar algunos elementos. Por esta razón, resulta importante seleccionar adecuadamente los equipos e insumos y realizar una supervisión constante, con el fin de asegurar que la obra se ejecute en buenas condiciones y que los recursos públicos se utilicen de manera responsable.

8. Problema climatológico y/o físico-geográfico.

Las condiciones del clima y las características del lugar donde se desarrolla un proyecto también pueden generar dificultades durante la ejecución de las inversiones públicas. Factores como lluvias intensas, inundaciones, terrenos inestables o zonas de difícil acceso pueden retrasar las obras o complicar su desarrollo. En algunas zonas, fenómenos como inundaciones, deslizamientos de tierra o suelos inestables pueden afectar el desarrollo de obras de infraestructura como carreteras o puentes. Asimismo, existen regiones expuestas a eventos naturales como sismos u otros fenómenos climáticos extremos, lo que exige que los proyectos sean diseñados

considerando medidas de prevención, mitigación y adaptación que permitan reducir los riesgos y asegurar la sostenibilidad de las obras.

9. Deficiente desempeño del contratista/consultor.

El bajo desempeño de los contratistas o consultores puede convertirse en una limitación importante durante la ejecución de proyectos de inversión pública. Esto puede deberse a una falta de experiencia, conocimientos técnicos inadecuados, falta de recursos, mala gestión del proyecto, incumplimiento de los plazos, entre otros factores. Si los contratistas y consultores no cumplen con los requisitos del proyecto o no realizan el trabajo según lo acordado, esto puede resultar en un aumento de los costos del proyecto y retrasos en la finalización de este. Además, puede comprometer la calidad y seguridad de la obra, lo que puede tener impactos negativos a largo plazo en los usuarios y la sociedad en general.

Uno de los mayores desafíos que enfrentan los ejecutores de obras son expedientes técnicos mal elaborados. La mayoría de los ejecutores afirma haber encontrado este problema, lo que ha llevado a variaciones en el presupuesto inicial establecido en dichos expedientes durante la ejecución de la obra. Estos errores incluyen la falta de partidas, sumas totales equivocadas, estudios previos que no se ajustan a la realidad de las obras, entre otros. Además, señalan que, es común solicitar adicionales y ampliaciones de plazo debido a la mala elaboración de los expedientes técnicos e imprevistos que surgen durante la ejecución de la obra, pues muchas veces el contenido de los expedientes no se ajusta a las características reales de las obras (Castañeda, 2021).

10. Limitaciones en el marco legal.

Existen varias limitaciones en el marco legal que pueden afectar a la inversión pública, entre ellas se encuentran: Normativa obsoleta o desactualizada: El marco legal que regula la inversión pública puede estar desactualizado y no contemplar las nuevas necesidades o situaciones que se presentan en la actualidad. Además, la lentitud en la aprobación de normas: La demora en la aprobación de las normas que regulan la inversión pública puede generar incertidumbre y retrasos en la ejecución de los proyectos.

11. Deficiencia en los arreglos institucionales.

Esta limitación se relaciona con la presencia de estructuras organizativas poco eficientes en las instituciones responsables de gestionar las inversiones públicas, lo que puede generar retrasos en la ejecución de los proyectos, dificultades de coordinación y un uso inadecuado de los recursos. Asimismo, suele estar vinculada a la falta de claridad en las funciones y responsabilidades de las entidades involucradas, a limitaciones en la capacidad técnica o gerencial de los funcionarios y a la falta de continuidad en las obras debido a cambios de gobierno o a la ausencia de políticas públicas sostenidas en el tiempo. Estas situaciones terminan afectando el cumplimiento oportuno de los objetivos previstos y limitan el logro eficiente de los resultados esperados en las inversiones públicas.

12. Modalidades de ejecución inapropiadas.

Otro aspecto que puede generar dificultades en los proyectos de inversión es la elección de una modalidad de ejecución que no se ajusta a las características de la obra. Cuando la forma de ejecutar el proyecto no

responde adecuadamente a sus condiciones técnicas, administrativas o financieras, pueden presentarse retrasos en los plazos o incrementos en los costos previstos.

Además, una decisión poco adecuada en este aspecto puede debilitar el control y la transparencia en la gestión del proyecto. Por ello, es importante evaluar con cuidado las características de cada obra y analizar las distintas alternativas de ejecución, de modo que se elija la modalidad más conveniente y se garantice un uso eficiente y responsable de los recursos públicos.

Otro factor que influye en el cierre de los proyectos de inversión es la adecuada gestión del tiempo. Por ello, es importante que los gobiernos locales organicen y planifiquen bien el cronograma de ejecución, de manera que las obras puedan desarrollarse dentro de los plazos establecidos. Cuando no existe una buena planificación, pueden presentarse retrasos que no solo alargan la finalización de los proyectos, sino que también pueden generar mayores costos o afectar la calidad de los resultados. Asimismo, durante la etapa de cierre también puede presentarse el riesgo de prácticas de corrupción, lo cual afecta la transparencia y el adecuado manejo de los recursos públicos. Esta situación puede afectar la transparencia de la gestión y, en consecuencia, comprometer tanto la calidad como la sostenibilidad de las inversiones realizadas

En este sentido, es fundamental que se implementen mecanismos de control y transparencia en el proceso de cierre, que permitan evitar posibles prácticas corruptas y garantizar la adecuada gestión de los recursos públicos. Pues “la corrupción limita el crecimiento potencial y afecta

negativamente a la eficiencia y al bienestar de la población” (Mendiburu & Cosavalente, 2022).

Sumado a esto, la Contraloría General de la República (2022) ha identificado una serie de obstáculos que afectan las inversiones públicas a partir de una variedad de fuentes, incluyendo datos recopilados por el MEF mediante la DGPMI, quien dirige del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones. También se han considerado las informaciones proporcionadas por el (SIAF-SP), además de informes de control que emitió la CGR y la información publicada por una entidad Estatal en Infobras, u otras fuentes relevantes.

En lo que respecta a la Etapa de ejecución de la inversión señala:

- ✓ Al cierre de 2021, se registró en el país un total de 2,369 obras paralizadas, representando una inversión de S/ 22,453'294,069. De dicho monto, un 72.35% corresponde a gobiernos locales, de Piura, Cusco, Arequipa, Tacna y La Libertad, pues registran mayores cantidades de obras paralizadas. En cuanto a las modalidades de ejecución, es la administración directa quien concentra 1381 obras paralizadas, en porcentaje es el más elevado.
- ✓ Falta de presupuesto es la principal causa de paralización de obras con 405 proyectos y S/ 1,474'191,775 por ejecutar. Además, se identificó una estacionalidad en la ejecución de obras, Esta situación ha tendido a disminuir en los años de cambio de gestiones.
- ✓ Una de las causas de retrasos y paralizaciones en las inversiones públicas, son las fallas en el expediente técnico son lo que a su vez aumenta los costos. Según el Infobras, se registraron 22,046

adicionales de obra por un total de S/ 28,472'191,493, siendo el 52.07% de ellos resultado de deficiencias en los expedientes técnicos.

- ✓ Se encontraron 1,351 inversiones que tardaron más de 5 años en ser ejecutadas, y el 93% de ellas tuvieron un costo igual o inferior a S/ 10 millones. Esto sugiere que las inversiones de menor escala también experimentan períodos muy prolongados de inversión.
- ✓ Según una evaluación efectuada a operadores de Invierte.pe en 2019 por servir en 2019, el 50% de estos obtuvieron calificaciones por debajo del 50% del 100%, es decir, sus capacidades son limitadas en la operación de las diversas etapas del ciclo de inversiones. Recomendando una capacitación prioritaria en la función.
- ✓ Se identificaron 67,942 proyectos de inversión con una ejecución financiera superior al 90%, empero aún no han sido cerradas debido a dificultades en las recepciones y ausencia de liquidaciones. Además, se descubrió que el 34.29% se cerró con ejecuciones inferiores al 90%, es decir no concluyeron según lo planificado.
- ✓ En los últimos cinco años, se han aprobado en promedio 7,800 proyectos con un financiamiento total de S/ 30,494 millones mediante leyes anuales de presupuesto, Esto significa que cada proyecto tiene un promedio de financiamiento de S/ 4,138 millones. Sin embargo, la ejecución real promedio por proyecto reduce a S/ 707,000, lo que indica una gran cantidad de proyectos no culminados, no generando valores públicos esperados.
- ✓ El incumplimiento de los contratistas en la subsanación de las observaciones del Comité de Recepción es una de las principales

razones por la cual existe ausencia de recepción de obras, lo que genera controversias y procesos arbitrales. De acuerdo con Infobras, de 76,750 obras que han culminado, el 34% (26,444) no han sido recibidas, siendo más frecuente en obras por administración directa.

- ✓ El limitado plazo y la falta de personal técnico capacitado son factores que contribuyen a escasas liquidaciones financieras de obras en Perú, lo que retrasa el cierre de la fase de ejecución y la inclusión de las obras en el inventario de las entidades para su operación y mantenimiento. La liquidación de obra es un proceso importante que conlleva recopilar toda información vinculada con las ejecuciones de las obras.
- ✓ Durante el período 2017-2021, se registraron incrementos significativos en los costos de inversión de las inversiones públicas. La ausencia de revisiones de los cambios de los costos se debe a la reducción y simplificación de los procesos de aprobación en Invierte.pe, lo que ha permitido que el costo de las inversiones aumente sin límite. En este período, más de 26,000 inversiones incrementaron los costos en más de un 25%, mientras que más de 12,000 inversiones incrementaron los costos en más del 50%. Además, más de 5,000 inversiones tuvieron un incremento de costos de más del 100%. La problemática en la fase de ejecución podría estar relacionada con las deficiencias en el expediente técnico o documentos similares y su conversión con porcentajes de los costos de las inversiones utilizadas para ese propósito. Utilizando solo el 2.8% en promedio,

3.1.7 Inversión culminada.

La inversión pública es uno de los principales mecanismos mediante los cuales los gobiernos pueden fomentar el progreso y la expansión económica de una nación. En este contexto, resulta importante que las inversiones públicas se gestionen con responsabilidad, de modo que los recursos del Estado se utilicen de manera eficiente y permitan alcanzar los resultados esperados en beneficio de la población.

Asimismo, la pandemia de la COVID-19 tuvo un fuerte impacto en la economía mundial y especialmente en los países de América Latina. Frente a esta situación, la correcta ejecución de las inversiones públicas se ha convertido en un elemento clave para apoyar la recuperación económica (Miani, 2021). En el Perú, usar bien los recursos destinados a la inversión pública es clave, porque de ello depende que las obras realmente ayuden al desarrollo del país. Por eso, es importante revisar cómo se están manejando estos recursos, para asegurarse de que generen beneficios reales para la población.

Cuando un proyecto termina su ejecución, y luego de realizar su liquidación si corresponde, se da por cerrada esta etapa. En ese momento, la Unidad Ejecutora elabora un informe de cierre donde explica cómo se llevó a cabo el proyecto y, de ser necesario, cómo se realizó su transferencia. Este informe se envía a la entidad correspondiente para su revisión (Contraloría General de la República, 2016). Además, la liquidación técnico-financiera permite comprobar si se cumplieron las metas y si los recursos públicos se usaron de manera adecuada. Esta etapa también formaliza la culminación de la obra y su incorporación al inventario de la entidad, además de revisar los pagos realizados al contratista para determinar con precisión el monto total invertido y

evitar obligaciones pendientes. Cabe señalar que, en los proyectos de inversión pública, los pagos al contratista se realizan de forma progresiva según el avance de la obra y las valorizaciones correspondientes. Sin embargo, durante este proceso pueden presentarse diferencias entre la entidad y el contratista respecto a los montos que corresponden pagar, lo que en algunos casos genera saldos pendientes al término de la ejecución. Por esta razón, resulta importante realizar una liquidación de obra detallada que permita verificar los montos realmente ejecutados y asegurar un uso adecuado de los recursos públicos.

Asimismo, cuando no se realiza la liquidación correspondiente, es posible que las obras, aun estando concluidas y en funcionamiento, continúen registradas como “en ejecución” en los sistemas de seguimiento del Ministerio de Economía y Finanzas o en INFOBRAS de la Contraloría General de la República. Esto ocurre porque la liquidación es un requisito necesario para formalizar el cierre de la obra y actualizar su estado en los registros oficiales

Es importante señalar que la inversión pública no concluye únicamente con la culminación de la obra, sino que continúa hasta la etapa de funcionamiento. Antes de iniciar esta etapa, es necesario realizar la liquidación de la obra, ya que este proceso permite cerrar de manera formal la ejecución de la inversión y asegurar que la infraestructura pueda operar y mantenerse adecuadamente. Por esta razón, es importante que las entidades públicas realicen estas liquidaciones de manera oportuna, pues cuando no se llevan a cabo a tiempo pueden surgir dificultades en el seguimiento, el control y el registro de la información del proyecto, lo que podría afectar la toma de decisiones y la gestión de los recursos (Contraloría General de la República, 2022).

Cuando el proyecto ya ha terminado, la Unidad Ejecutora es la encargada de preparar el informe de cierre y, si corresponde, realizar su transferencia. En este documento se resume qué se logró, cómo se usaron los recursos y qué dificultades se presentaron, además de dejar algunas lecciones que pueden ayudar a mejorar futuros proyectos.

En general, esta etapa es clave porque permite ordenar la información, evaluar los resultados y asegurar que el uso de los recursos públicos sea claro y transparente. Por eso, es importante que las entidades realicen a tiempo la liquidación técnica y financiera, así como el informe de cierre correspondiente.

. En el Perú, el Estado ha impulsado herramientas como Invierte.pe y el sistema de Monitoreo y Evaluación de la Gestión Pública (MEGP), con el objetivo de fortalecer el seguimiento y mejorar la calidad de las inversiones públicas

3.1.8 Inversión no culminada.

En la inversión pública, uno de los problemas más comunes es que muchos proyectos se quedan a medio camino y no llegan a terminarse. Esta situación se observa en distintos países, incluido el Perú, y se refiere a obras o intervenciones financiadas con recursos del Estado que quedan inconclusas por diversas razones. Entre las causas más comunes se encuentran las limitaciones presupuestales, debilidades en la gestión, problemas de corrupción o la falta de capacidad técnica en las entidades responsables de su ejecución.

Cuando un proyecto no se culmina, los recursos invertidos no logran generar los beneficios esperados para la población. Además, estas obras inconclusas limitan su aporte al desarrollo económico, a la generación de empleo y a la mejora de los servicios públicos.

Frente a esta problemática, el Estado peruano ha promovido diferentes medidas orientadas a mejorar la gestión de la inversión pública. Entre ellas destaca la Programación Multianual de Inversiones (PMI), impulsada por el Ministerio de Economía y Finanzas, que busca fortalecer la planificación, priorización y seguimiento de los proyectos. Aun así, diversos informes del MEF señalan que factores como debilidades técnicas en los gobiernos subnacionales, problemas en los estudios de preinversión, falta de coordinación entre entidades y prácticas de corrupción continúan influyendo en los retrasos o paralización de las inversiones

Frente a ello, se ha planteado la necesidad de fortalecer las capacidades institucionales, mejorar los procesos de contratación y promover mayores niveles de transparencia y rendición de cuentas en la gestión de la inversión pública.

Según la CGR existen varias razones detrás de las paralizaciones de obras, como la falta de recursos financieros, incumplimientos contractuales, eventos climáticos y disputas legales. No obstante, la justificación de la escasez de fondos parece poco convincente considerando la escasa ejecución presupuestaria en los diversos niveles gubernamentales. Durante los últimos años, en promedio, aproximadamente una tercera parte del recurso asignado a proyectos de inversiones públicas, equivalentes a unos S/ 17,000 millones, no han sido ejecutados.

Además, hasta el primer semestre de 2022, los presupuestos para proyectos de inversiones públicas destinados a gobiernos regionales y locales solo se ejecutaron 24% y 28%, respectivamente. ¿Se necesitan más recursos para estos proyectos, o el registro de obra en paralización es el resultado de

algún estudio de preinversión o expediente técnico deficiente? ¿Cuántos de los retrasos se relacionan con la corrupción? Estas son preguntas importantes que deben abordarse para abordar adecuadamente la problemática de las obras paralizadas (ComexPerú, 2022).

Es importante precisar que el registro de cierre (Formato N° 9) considera a las inversiones que están: i) culminadas pendientes de liquidación física y financieras, ii) culminadas con liquidación física y financiera, iii) no culminadas y iv) las inversiones cerradas en el Invierte.pe. Así mismo, el estado de cerrado solo comprende a las inversiones culminadas con liquidación (MEF, 2019).

Por lo tanto, para garantizar la eficacia en las ejecuciones de proyectos de inversión, se deben implementar estrategias de gestión que se ajusten a las necesidades de las entidades e instituciones públicas. Esto permitirá identificar de manera oportuna las deficiencias que surgirán la correcta ejecución de los proyectos y tomar medidas correctivas para resolverlas de manera eficiente (Arevalo, 2021). Ante este panorama, se hace necesario fortalecer las políticas y estrategias orientadas a mejorar el uso de los recursos públicos destinados a la inversión.

En el Perú, es necesario seguir reforzando acciones que ayuden a usar mejor los recursos públicos destinados a la inversión. La idea es que este dinero se maneje con responsabilidad y que las obras realmente aporten al desarrollo del país y mejoren la calidad de vida de la población.

3.2 Marco conceptual.

Este apartado es importante dentro de la investigación, ya que permite explicar con mayor claridad los principales conceptos vinculados con las

variables que se analizan: la ejecución de la inversión pública y el cierre de los proyectos de inversión. Para ello, se presentan algunas definiciones que facilitan la comprensión del tema y ayudan a utilizar los conceptos de manera clara a lo largo del estudio. Asimismo, el marco conceptual cumple un papel de apoyo dentro de la investigación, porque permite relacionar los planteamientos teóricos con el análisis del problema en la práctica. De esta forma, se logra una mejor comprensión del fenómeno que se estudia. De esta manera, orienta la definición de las variables, la elaboración del instrumento de recolección de datos y el posterior análisis de la información, contribuyendo a mantener coherencia y orden en el desarrollo del estudio.

En ese marco, los conceptos presentados en esta sección se abordan considerando el contexto de la gestión de la inversión pública en el ámbito municipal. Para ello, se toman en cuenta los lineamientos del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe), así como los aspectos administrativos, técnicos y financieros que intervienen en la ejecución y el cierre de los proyectos de inversión. Esta delimitación conceptual permite comprender mejor el tema analizado y aporta mayor claridad al momento de interpretar los resultados obtenidos en la investigación.

- ✓ **Avance físico:** Es el nivel de progreso alcanzado en relación con las metas programadas dentro del presupuesto institucional de una entidad durante un determinado período. Este informe permite conocer cuánto se ha avanzado en el cumplimiento de dichas metas y constituye una herramienta útil para evaluar los resultados obtenidos. Asimismo, brinda información que apoya la toma de decisiones y la aplicación de medidas correctivas cuando sea necesario (MEF, 2022).

- ✓ **Avance financiero:** Es el informe que muestra cómo una entidad viene utilizando su presupuesto en un periodo determinado, tanto en ingresos como en gastos. Gracias a este reporte, se puede ver con mayor claridad en qué se están usando los recursos y si realmente se están cumpliendo las metas y objetivos planteados en el presupuesto institucional (MEF, 2022).
- ✓ **Contrato de obra:** Es el acuerdo formal entre una entidad pública y un contratista para realizar una obra. En este documento se detallan las condiciones, responsabilidades y compromisos que ambas partes deben cumplir, con el objetivo de ejecutar y concluir la obra según lo establecido (Campos & Hinostroza, 2008).
- ✓ **Descentralización:** Es el proceso mediante el cual el gobierno central transfiere funciones, responsabilidades y recursos a los gobiernos regionales y locales. Con esto se busca que las autoridades más cercanas a la población tengan mayor capacidad para tomar decisiones y responder mejor a sus necesidades, fortaleciendo así la gestión pública y la participación ciudadana. No obstante, también implica ciertos desafíos, especialmente en el manejo responsable de los recursos públicos por parte de los gobiernos subnacionales. Por ello, resulta importante establecer mecanismos que permitan garantizar una gestión eficiente y sostenible, de modo que la descentralización contribuya efectivamente a mejorar la prestación de servicios y la calidad de vida de la población (Carranza & Tuesta, 2004).
- ✓ **Ejecución de presupuesto:** Corresponde a la etapa del proceso presupuestario en la que se ponen en práctica los ingresos y gastos

previamente autorizados en el presupuesto institucional. En esta fase, las entidades públicas realizan las acciones necesarias para utilizar los recursos asignados conforme al crédito presupuestario aprobado, con el propósito de cumplir las actividades y metas programadas (MEF, 2022).

- ✓ **Expediente técnico:** Es el conjunto de documentos técnicos que contienen la información necesaria para la ejecución de una obra. En estos documentos se detallan aspectos como las especificaciones técnicas, planos, presupuesto y demás elementos que orientan el desarrollo adecuado del proyecto. Para su validez, el expediente debe ser elaborado y aprobado por profesionales competentes, quienes asumen la responsabilidad de su contenido y revisión (MINSA, 2020).
- ✓ **Estudio de factibilidad:** Corresponde a la etapa en la que se analiza con mayor detalle la viabilidad de un proyecto, una vez que este ha superado los niveles previos de perfil y prefactibilidad. En esta fase se evalúan con mayor profundidad los aspectos técnicos, económicos y operativos, con el fin de determinar si el proyecto puede llevarse a cabo de manera adecuada. Se basa en información detallada y actualizada para determinar la viabilidad de mercado, gestión y financiera del proyecto.
- ✓ **Gasto Devengado:** Fase del proceso presupuestario donde se reconocen obligaciones de pagos como consecuencia de gastos previamente comprometidos y registrados. Para formalizarlo, es necesario obtener la aprobación del área correspondiente dentro de la Unidad Ejecutora correspondiente, en cuanto a recepcionar satisfactoriamente el bien o

prestación del servicio solicitado, y debe registrarse en base a la documentación sustentatoria correspondiente (MEF, 2022).

- ✓ **Gestión de riesgos:** Planificación y evaluación estructurada de los probables escenarios que podrían ocurrir en un futuro, pudiendo afectar negativamente en algún objetivo del proyecto. Su finalidad es reducir, en la medida de lo posible, los efectos negativos que estos eventos pueden generar, mediante la aplicación de estrategias y medidas de prevención o contingencia (Castañeda, 2021).
- ✓ **Obra pública:** Se entiende por obra pública a las actividades relacionadas con la construcción, mejoramiento o mantenimiento de infraestructuras destinadas al servicio de la población, como carreteras, puentes o edificaciones. Para su desarrollo se requiere contar con un expediente técnico, dirección técnica especializada y el uso adecuado de recursos humanos, materiales y equipos. Estas obras pueden ser ejecutadas por el Estado a través de diferentes modalidades, entre ellas la administración directa, la contrata, los convenios u otras formas que establezca la normativa vigente. La participación del Estado en estas actividades las convierte en inversiones. (Contraloría General de la República, 2022).
- ✓ **Recursos públicos:** Se refiere a la gestión centralizada de los recursos financieros del Estado, incluidos en el presupuesto del Sector Público, su administración se realiza a través de las instancias correspondientes, como el nivel central y las oficinas de tesorería, procurando un manejo ordenado, planificado y eficiente de los fondos disponibles.

- ✓ **Rentabilidad social:** Hace referencia a los beneficios que un proyecto genera para la sociedad en su conjunto, especialmente cuando se destinan recursos públicos a iniciativas que buscan mejorar las condiciones de vida de la población. Este concepto no se enfoca únicamente en los beneficios económicos que puede generar una inversión, sino también en los impactos positivos que produce en la sociedad. Entre ellos se encuentran la reducción de brechas sociales, la mejora en el acceso a servicios y el fortalecimiento del desarrollo de las comunidades. De esta manera, la rentabilidad social busca que las inversiones realmente ayuden a generar un desarrollo más equilibrado y, sobre todo, a mejorar las condiciones de vida de la población (Lizarzaburu, 2021).

- ✓ **Unidad formuladora (UF):** Es el área de la entidad pública que se encarga de preparar y revisar los estudios de los proyectos antes de que se aprueben. Su labor principal es analizar si las propuestas están bien sustentadas, verificando que cuenten con la información necesaria y cumplan con los requisitos establecidos. Para ello, puede apoyarse en especialistas y debe asegurarse de que los estudios estén bien revisados antes de enviarlos a la instancia que los evaluará (Contraloría General de la República, 2016).

3.3 Antecedentes.

3.1.1. Internacionales.

En el ámbito internacional García (2022) analizó la ejecución de proyectos de inversión pública en el municipio de Alcalá, Valle del Cauca, durante el periodo 2016-2019.

En sus resultados muestra que la inversión en infraestructura social es clave para atender las necesidades básicas de la población y mejorar su calidad de vida. Sin embargo, el estudio también evidenció varias dificultades durante la ejecución de los proyectos, como un control limitado en el uso de los recursos, poca atención a las etapas de planificación, incumplimiento de normas técnicas y una baja participación de la ciudadanía. Estas situaciones terminan afectando el buen desarrollo de las inversiones

En sus conclusiones, el autor destaca la necesidad de fortalecer la planificación y mejorar la organización de los procesos de ejecución de los proyectos. Asimismo, resalta la importancia de desarrollar capacidades de gestión dentro de las instituciones y promover una mayor articulación entre autoridades, organizaciones locales y la comunidad, con el fin de lograr un mayor impacto en los proyectos de desarrollo local.

Lima (2020) ejecuto una tesis a fin de desarrollar modelos que permitan el cierre de proyectos de inversión pública en carreteras de la red vial de Bolivia. Para lograr este objetivo, realizó una revisión teórica sobre el marco legal y conceptual de los proyectos de inversión pública, la gestión de proyectos, el cierre de proyectos. Además, analizó la situación actual de estos a través de un estudio de caso.

Durante la investigación de campo, se analizaron los resultados que indican que este procedimiento ha generado ineficiencia administrativa. identificándose además falta de conocimientos al aplicar los criterios a fin de optimizar el proceso para seguimiento y finalizar proyectos por parte de

la administración, lo que resulta en una pérdida de eficiencia en el cierre de los proyectos. Motivo por el cual propuso este enfoque, pues esta puede contribuir en la mejora de proyectos y lograr mejores resultados en la provisión de infraestructura vial en el país.

Larrea y Morales (2020) analizaron la eficiencia financiera para ejecutar inversiones públicas en Colombia, utilizando como caso de estudio el Programa de Alimentación Escolar (PAE). Buscando identificar elementos que disminuyen la eficiencia financiera al realizar proyectos y proponer recomendaciones para mejorarla.

Las conclusiones a las que arribaron indican que existen varios factores que pueden impactar la eficacia financiera en la ejecución de los proyectos de inversión, entre ellos la falta de una adecuada planificación, la debilidad de los mecanismos de control interno y la limitada transparencia en los procesos de contratación y gestión de los recursos. Frente a esta situación, se plantea la necesidad de fortalecer los sistemas de control interno e incorporar herramientas de gestión financiera que contribuyan a mejorar la eficiencia en la ejecución de las inversiones públicas.

3.1.2. Nacionales.

En el entorno nacional Soto (2021) analizó la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública en los últimos años.

Sus resultados muestran que, si bien la inversión pública es clave para el desarrollo y para atender las necesidades de la población, en la práctica existen varias dificultades que afectan su adecuada ejecución, lo que retrasa el acceso a servicios básicos. Asimismo, el estudio señala que la

gestión de estos proyectos debería apoyarse en indicadores que permitan medir resultados y calidad; sin embargo, persisten problemas como el débil control del uso de los recursos, la poca planificación y limitaciones en el seguimiento, lo que se refleja en niveles de eficiencia que, en muchos casos, no superan el 70%.

Finalmente, concluye que es necesario fortalecer la gestión de los recursos públicos, priorizando una mejor planificación, una ejecución más ordenada y el desarrollo de capacidades en las instituciones. No obstante, estas prácticas aún se aplican de manera limitada, lo que sigue afectando el desempeño de las inversiones públicas.

Por esta razón, resulta necesario impulsar acciones que ayuden a mejorar la forma en que se ejecutan los proyectos de inversión pública, procurando que se desarrollen de manera ordenada y dentro de los plazos establecidos. Lograr ello no solo permite aprovechar mejor los recursos del Estado, sino también asegurar que las obras lleguen oportunamente a la población y aporten al progreso económico y social del país.

Cerro (2018) llevó a cabo un estudio sobre la ejecución de proyectos de inversión pública en el sector Salud en la ciudad de Lima durante un año fiscal. A partir de su análisis, identificó diversas dificultades que se presentan tanto en la etapa de ejecución como en el momento de cerrar los proyectos. Entre los principales problemas observados se encuentran la escasa coordinación entre las instituciones que participan en estos procesos, la limitada participación de la ciudadanía y la falta de

herramientas adecuadas para realizar un seguimiento y evaluación constante de los proyectos.

A partir de estos hallazgos, concluye que es necesario fortalecer la forma en que se gestionan los proyectos de inversión pública. En esa línea, plantea la importancia de incorporar acciones que permitan mejorar su administración, como el diseño de planes para anticipar y manejar posibles riesgos, así como la implementación de sistemas de monitoreo y evaluación que faciliten un mejor control del avance y de los resultados alcanzados, promover una mayor participación ciudadana y reforzar la coordinación entre las entidades involucradas, con el propósito de mejorar la ejecución y el cierre de las inversiones públicas en el sector salud.

Pupuche (2018) realizó un estudio sobre el proceso de liquidación técnico-financiera y la transferencia de obras concluidas en un gobierno regional, con la finalidad de comprender cómo se desarrollan estas etapas y qué aspectos podrían mejorarse para lograr un uso más adecuado de los recursos públicos, así como una entrega más oportuna de las obras a la población. A partir del análisis realizado, identificó diversas dificultades que suelen presentarse en estos procedimientos, lo que lo llevó a proponer algunas acciones orientadas a fortalecer su gestión. Entre ellas destacan la elaboración de manuales que orienten el trabajo del personal, el desarrollo de procesos de capacitación para los responsables de estas tareas y la incorporación de sistemas informáticos que faciliten el registro y seguimiento de la información.

Entre sus principales conclusiones, señala que mejorar la forma en que se desarrollan los procesos de liquidación técnico-financiera y la transferencia de obras resulta fundamental para lograr una gestión más ordenada de los recursos públicos y fortalecer la transparencia en la administración de las inversiones. Asimismo, destaca la importancia de mantener una adecuada organización de los documentos, promover la capacitación continua del personal y fortalecer la coordinación entre las entidades que participan en estos procesos. Finalmente, precisa que la culminación formal de una obra se oficializa mediante una Resolución Directoral, documento mediante el cual se aprueba la liquidación técnico-financiera y el informe de cierre, permitiendo verificar que la obra fue ejecutada conforme a lo previsto y cumpliendo con los requisitos técnicos y financieros establecidos. Por ello, una correcta elaboración de las liquidaciones y del informe de cierre contribuye a fortalecer la eficiencia y la transparencia en el uso de los recursos públicos, así como a mejorar la calidad de los servicios que reciben los ciudadanos. En consecuencia, es fundamental que los responsables de la ejecución de las obras actúen con rigurosidad y responsabilidad durante la elaboración de dichos documentos

3.1.3. Locales.

A nivel local Núñez (2023) examinó la manera en que el proceso de liquidación técnica y financiera de los proyectos de inversión ejecutados por administración directa influye en la percepción que tienen los trabajadores sobre la gestión administrativa del Gobierno Regional de San Martín. Para lo cual consideró 169 trabajadores administrativos para evaluar su percepción a través de encuestas.

Los resultados del estudio evidenciaron que existe una relación significativa entre la liquidación de los proyectos de inversión y la percepción de la gestión administrativa en la entidad. En particular, se observó que la ausencia de adecuados procesos de planificación, organización y control repercute de manera negativa en la forma en que los trabajadores evalúan la gestión institucional. Asimismo, se destaca que la aplicación de procedimientos claros y ordenados en la liquidación financiera y técnica de los proyectos contribuye a mejorar dicha percepción.

El estudio también resalta que el cierre adecuado de los proyectos, que incluye la elaboración de la liquidación técnica y financiera, influye de manera importante en la valoración que realizan los trabajadores sobre la gestión del gobierno regional. En este sentido, los resultados muestran que la implementación de un proceso de liquidación financiera adecuado puede mejorar la percepción de la gestión administrativa en aproximadamente un 27%, mientras que una liquidación técnica eficiente podría incrementarla hasta en un 30%. Estos hallazgos sugieren que el cierre oportuno y ordenado de los proyectos no solo constituye un requisito administrativo, sino que también contribuye a fortalecer la confianza y satisfacción del personal respecto a la gestión institucional.

Díaz (2020) realizó una evaluación sobre la gestión de los proyectos de inversión ejecutados por la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, con el propósito de identificar las principales dificultades que se presentan durante su administración y plantear propuestas orientadas a mejorar dichos procesos.

Entre las conclusiones del estudio se señala que la municipalidad presenta diversas debilidades en la gestión de sus proyectos de inversión. Estas se relacionan principalmente con deficiencias en las etapas de planificación, supervisión y seguimiento de las obras, lo que suele traducirse en retrasos durante la ejecución y en la generación de costos adicionales que afectan el desarrollo oportuno de los proyectos

. Además, se evidencia la necesidad de mejorar las capacidades técnicas y financieras de la entidad para una gestión eficiente de proyectos. Se sugiere que se implementen medidas como la mejora del sistema de planificación y seguimiento, el fortalecimiento de la capacidad técnica y financiera, y fomentar participaciones del ciudadano en los procesos de gestiones de proyectos.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1 Datos generales.

En el presente apartado se exponen los resultados descriptivos correspondientes a los datos generales de los funcionarios que participaron en el estudio y al contexto institucional en el que se desarrolla la gestión de la inversión pública en los municipios provinciales de la región Ucayali. Estos resultados permiten caracterizar a la unidad de análisis, proporcionando una visión general del perfil de los encuestados y de su vinculación con los procesos de ejecución y cierre de proyectos de inversión.

La información presentada se organiza mediante tablas y gráficos de frecuencias y porcentajes, con el propósito de ofrecer una descripción objetiva de variables como el cargo desempeñado, el área de trabajo, la experiencia en gestión pública y la participación en proyectos de inversión. Este análisis descriptivo no implica aún la contrastación de hipótesis, sino que cumple una función contextual, orientada a facilitar la comprensión e interpretación de los resultados analíticos que se desarrollan en los apartados posteriores.

4.2 Resultado de la variable inversión pública.

En los municipios provinciales de la región Ucayali, la ejecución de la inversión pública presenta diversas dificultades que afectan el desarrollo oportuno de los proyectos. Aunque se asignan recursos para la realización de obras de infraestructura y servicios, en la práctica se observan retrasos

y problemas que limitan el avance de estas inversiones. Entre las principales causas se encuentran la planificación insuficiente desde las primeras etapas, la limitada capacidad técnica para gestionar los proyectos y algunos procedimientos administrativos que suelen alargar los procesos de contratación y ejecución. Como consecuencia, muchas obras no se culminan dentro de los plazos previstos, lo que reduce el impacto que estas inversiones podrían generar en el desarrollo de la región y en la mejora de la calidad de vida de la población. Esta situación también influye en el cumplimiento de las metas institucionales y puede afectar la confianza de la ciudadanía en la gestión municipal.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos

Tabla 6.

Resultados de la ejecución de la inversión pública.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Por mejorar	30	29%
Regular	52	51%
Buena	20	20%
Total	102	100%

Nota: Encuesta aplicada

De acuerdo con los resultados presentados en la tabla 6, la percepción sobre la ejecución de la inversión pública es en su mayoría crítica. El 51% de los encuestados señala que esta se desarrolla de manera regular, lo que sugiere que, aunque se cumplen algunos aspectos básicos, todavía existen varios puntos que podrían mejorar. Asimismo, el 29% de los funcionarios señala que la ejecución de la inversión pública debería mejorar, lo que evidencia cierto grado de inconformidad. Esta apreciación

sugiere que todavía existen debilidades en la forma en que se gestionan las inversiones, las cuales necesitan ser atendidas para que los proyectos generen mayores beneficios para la población. En contraste, el 20% de los encuestados valora este proceso como bueno. Aunque se trata de un grupo menor, sus respuestas muestran que en algunos municipios la gestión de las inversiones se desarrolla de manera más eficiente, logrando resultados favorables y pudiendo servir como referencia para otras administraciones locales.

En resumen, los resultados de la encuesta reflejan un panorama mixto pero inclinado hacia la necesidad de mejoras en la ejecución de la inversión pública en los municipios provinciales de la región Ucayali, destacando la importancia de identificar y replicar las buenas prácticas para elevar los estándares de eficiencia en toda la región.

Tabla 7.

Resultados de las actividades de decisiones para la ejecución de la inversión pública.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Por mejorar	28	27%
Regular	49	48%
Buena	25	25%
Total	102	100%

Nota: Encuesta aplicada.

La tabla 7 presenta los resultados de una encuesta aplicada a los funcionarios de los municipios provinciales de la región Ucayali, enfocada en la valoración de las actividades relacionadas con la toma de decisiones en la ejecución de la inversión pública. Estas actividades incluyen aspectos

clave como el diagnóstico de inversión, la toma de decisiones, los criterios de selección, las herramientas de decisión y la priorización de necesidades.

Según los resultados obtenidos, el 48% de los encuestados considera que las actividades relacionadas con la toma de decisiones se desarrollan de manera regular. Esto sugiere que, si bien estas acciones se realizan en el proceso de ejecución de la inversión pública, aún no alcanzan un nivel óptimo de eficiencia o efectividad, lo que podría estar limitando los resultados de los proyectos. Por otro lado, el 27% de los encuestados señala que estas actividades deberían mejorar, lo que refleja que un grupo importante de funcionarios percibe debilidades en la forma en que se toman las decisiones dentro de la gestión de las inversiones públicas. Deficiencias que podrían estar relacionadas con la falta de herramientas adecuadas, la poca claridad en los criterios de selección o la insuficiente priorización de las necesidades, lo cual podría estar afectando negativamente la calidad de las inversiones públicas realizadas. Por su parte el 25% de los encuestados considera que las actividades de toma de decisiones en la ejecución de la inversión pública son buenas. Aunque este grupo es menor, sus respuestas muestran que en algunos municipios se vienen aplicando prácticas adecuadas, donde las decisiones se toman con mayor claridad y permiten avanzar en el cumplimiento de los objetivos de inversión.

En conjunto, los resultados muestran que la toma de decisiones en la ejecución de la inversión pública en los municipios de la región Ucayali aún presenta aspectos que necesitan mejorar. No obstante, también se identifican algunas experiencias positivas que podrían servir como referencia para fortalecer estos procesos en otros municipios de la región

Tabla 8.

Resultados de los procesos de ejecución de la inversión pública.

Categorías	Funcionarios	% de Funcionarios
Por mejorar	26	25%
Regular	57	56%
Buena	19	19%
Total	102	100%

Nota: Encuesta aplicada.

Los resultados presentados en la tabla 8 muestran la percepción de los encuestados sobre los procesos de ejecución en la inversión pública. Estos procesos comprenden aspectos importantes como la identificación de prioridades, el desarrollo de los procedimientos para ejecutar las inversiones, la disponibilidad de recursos, las decisiones sobre la ejecución y los acuerdos financieros.

El 56% de los encuestados señala que estos procesos se desarrollan de manera regular. Esto indica que, aunque las actividades necesarias para ejecutar la inversión pública se vienen realizando, aún existen algunas limitaciones que impiden que los procesos funcionen con mayor eficiencia. Estas dificultades podrían estar relacionadas con problemas para definir adecuadamente las prioridades, limitaciones en la disponibilidad de recursos o aspectos administrativos vinculados a los acuerdos financieros y a la toma de decisiones sobre la ejecución de los proyectos. Por otro lado, un 25% de los funcionarios encuestados cree que estos procesos están por mejorar. Este grupo refleja la percepción de que los procedimientos actuales no están cumpliendo con los estándares esperados y que se

requiere una revisión y optimización de estos para lograr una ejecución más eficiente y eficaz de las inversiones públicas. Finalmente, un 19% de los encuestados valora estos procesos como buenos, lo que indica que, en algunos municipios, los procesos de ejecución de la inversión pública están funcionando de manera adecuada y están logrando cumplir con los objetivos planteados. Sin embargo, este porcentaje menor evidencia que aún son pocos los municipios que han alcanzado un nivel óptimo en la gestión de estos procesos.

En términos generales, los resultados de la encuesta subrayan la necesidad de mejorar los procesos de ejecución de la inversión pública en los municipios provinciales de Ucayali, con el fin de incrementar la efectividad y el impacto de las inversiones en la región.

Tabla 9.

Resultados de las actividades de asesorías para la ejecución de la inversión pública.

Categorías	Funcionarios	% de Funcionarios
Por mejorar	27	26%
Regular	52	51%
Buena	23	23%
Total	102	100%

Nota: Encuesta aplicada.

La tabla 9 muestra los resultados vinculados con las actividades de asesoría durante la ejecución de la inversión pública. En este apartado se analizan aspectos como la coordinación de las asesorías, la aplicación de las políticas de inversión, la participación de las entidades públicas

involucradas, la revisión de los proyectos y las recomendaciones que se brindan a lo largo del proceso de inversión.

Según la información recogida, el 51% de los encuestados considera que estas actividades se desarrollan en un nivel regular. Esta percepción indica que, aunque la asesoría está presente durante la ejecución de los proyectos, su aporte todavía no es suficiente para fortalecer de manera clara la calidad y el desarrollo de las inversiones públicas. En algunos casos, esto podría explicarse porque las orientaciones o recomendaciones brindadas no siempre se ajustan a las necesidades específicas de los proyectos o a las condiciones reales en las que trabajan los municipios. Asimismo, el 26% de los encuestados señala que estas actividades deberían mejorar, lo que evidencia cierta preocupación entre los funcionarios sobre su utilidad y aplicación práctica. Esta percepción puede estar relacionada con limitaciones en la coordinación, el seguimiento o la pertinencia de las orientaciones brindadas. Por otro lado, el 23% de los participantes considera que las actividades de asesoría son buenas, lo que indica que en algunos casos estas cumplen un papel positivo al apoyar la toma de decisiones y el desarrollo de los proyectos.

En conjunto, los resultados muestran que las actividades de asesoría en la ejecución de la inversión pública en los municipios provinciales de la región Ucayali aún presentan aspectos que podrían fortalecerse, especialmente en lo relacionado con la coordinación, la pertinencia de las recomendaciones y su aplicación en la gestión de los proyectos

4.3 Resultado de la variable cierre de proyectos de inversión.

La problemática del cierre de proyectos de inversión es compleja y multifacética, afectando de manera significativa el desarrollo local y la percepción de la ciudadanía sobre la gestión pública. Uno de los aspectos que más influye en el desarrollo de los proyectos es la calidad de los expedientes técnicos. En muchos casos, estos documentos presentan debilidades que luego se reflejan durante la ejecución de las obras y dificultan que los proyectos se concluyan dentro de los plazos previstos. Entre las principales dificultades se encuentran errores en la planificación inicial, información incompleta o especificaciones técnicas poco claras. Estas situaciones suelen generar retrasos, modificaciones durante la obra y, en algunos casos, incrementos inesperados en los costos.

Otro elemento importante es la forma en que se utilizan los recursos destinados a la inversión pública. En algunos municipios, los fondos asignados a los proyectos no siempre se administran de la manera más eficiente, lo que puede dar lugar a obras inconclusas o a resultados que no cumplen con la calidad esperada. A ello se suma la necesidad de fortalecer la transparencia en el manejo de los recursos, ya que la falta de información clara sobre su uso puede generar desconfianza en la población respecto a la gestión municipal.

También se observa con frecuencia la existencia de proyectos de inversión que no logran culminarse. En muchos casos, las obras quedan paralizadas o se ejecutan solo parcialmente debido a diferentes factores, como limitaciones presupuestales, cambios en las prioridades de las autoridades, dificultades contractuales o problemas administrativos.

Asimismo, algunas inversiones llegan a cancelarse por una planificación inicial poco sólida, por retrasos en la obtención de permisos o por conflictos con las empresas contratistas.

A esto se suma la debilidad en la planificación de las inversiones, que en algunos municipios se refleja en la ausencia de una visión clara de desarrollo a mediano y largo plazo. Cuando la planificación no se articula adecuadamente, los proyectos tienden a ejecutarse de forma aislada y los recursos se distribuyen en varias iniciativas pequeñas que no siempre generan un impacto significativo en la mejora de las condiciones de vida de la población.

En términos generales, estos aspectos muestran que el cierre de los proyectos de inversión pública aún enfrenta diversas dificultades en varios municipios del país. Estas situaciones no solo influyen en la calidad y continuidad de las obras, sino que también pueden afectar la confianza de la población en la forma en que se administran los recursos públicos. A continuación, se presentan los resultados correspondientes a esta variable.

Tabla 10.

Resultado de la variable cierre del proyecto de inversión.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Por mejorar	31	30%
Regular	48	47%
Buena	23	23%
Total	102	100%

Nota: Encuesta aplicada.

La tabla 10 presenta los resultados relacionados con el cierre de los proyectos de inversión pública. La información recogida permite conocer cómo perciben los funcionarios este proceso dentro de la gestión municipal, evidenciando distintas opiniones y algunos retos que aún se presentan en esta etapa final de los proyectos.

De acuerdo con los resultados, el 47% de los encuestados considera que el cierre de los proyectos se desarrolla en un nivel regular. Esta apreciación sugiere que, aunque existen procedimientos para concluir las inversiones, en muchos casos estos no se aplican con la organización y eficacia que se espera. Esta situación podría estar asociada a limitaciones en la coordinación entre las áreas responsables, debilidades en la planificación o dificultades en la disponibilidad de recursos necesarios para culminar los proyectos conforme a lo previsto.

Asimismo, el 30% de los encuestados señala que el cierre de los proyectos aún debe mejorar, lo que refleja una preocupación más marcada respecto a la forma en que se viene gestionando esta etapa. Desde esta perspectiva, algunos funcionarios perciben problemas como deficiencias en la gestión de los expedientes técnicos, poca claridad en ciertos procesos, uso poco eficiente de los recursos y dificultades para completar las inversiones programadas. Estas situaciones pueden provocar retrasos, entregas incompletas o incluso la cancelación de proyectos, lo que finalmente afecta a la población que espera beneficiarse de estas obras.

Por otro lado, el 23% de los encuestados considera que el cierre de los proyectos se maneja de buena manera. Este grupo reconoce que en

algunos municipios se han logrado aplicar prácticas de gestión que permiten concluir los proyectos con mayor orden y responsabilidad. En estos casos, factores como una mejor planificación, mayor experiencia en la gestión de inversiones y un seguimiento más cercano del proceso pueden contribuir a que los proyectos se cierren de forma más adecuada.

En conjunto, los resultados muestran que el cierre de los proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali todavía enfrenta diversos desafíos. Si bien existen experiencias positivas, también se evidencia la necesidad de fortalecer los procedimientos y mejorar la forma en que se gestionan estas etapas finales. Abordar estas debilidades resulta fundamental para asegurar que las inversiones públicas se concluyan correctamente y generen los beneficios esperados para la población.

Tabla 11.

Resultado de las condiciones generales del proyecto en el cierre del proyecto de inversión.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Por mejorar	30	29%
Regular	48	47%
Buena	24	24%
Total	102	100%

Nota: Encuesta aplicada.

La tabla 11 presenta una visión general de algunos aspectos relacionados con el proceso de cierre de los proyectos de inversión pública. En este análisis se consideran varios elementos propios de esta etapa, como el

código único de inversión, el registro de datos específicos del proyecto, las fechas de las sesiones realizadas, el monto acordado y la efectividad de los expedientes técnicos. Estos aspectos permiten identificar y documentar de manera adecuada cada proyecto dentro del sistema de gestión de inversiones, facilitando así su seguimiento y evaluación durante la fase de cierre.

Según los resultados obtenidos, el 47% de los encuestados considera que estos aspectos se desarrollan en un nivel regular. Esta valoración refleja que, aunque se cumplen ciertos procedimientos durante el cierre de los proyectos, estos no siempre se llevan a cabo con el nivel de organización y eficiencia que se esperaría. En ese sentido, varios funcionarios perciben que aún existen algunas debilidades que podrían estar afectando la adecuada finalización de los proyectos y limitando los resultados que deberían alcanzar.

Asimismo, el 29% de los encuestados señala que estos aspectos aún deben mejorar, lo que evidencia una preocupación importante sobre la forma en que se viene desarrollando el proceso de cierre de los proyectos. Desde su experiencia, consideran que todavía se presentan dificultades en aspectos como la correcta identificación de los códigos de inversión, el registro adecuado de la información del proyecto, la coordinación de las fechas de las sesiones, la claridad en los montos acordados y la calidad de los expedientes técnicos. Estas situaciones pueden generar confusiones o retrasos que terminan afectando el cierre ordenado de las inversiones.

Por otro lado, el 24% de los encuestados califica estos aspectos como buenos, lo que indica que en algunos municipios se han logrado aplicar prácticas de gestión que permiten manejar de manera más clara y organizada el proceso de cierre de los proyectos. En estos casos, se percibe un mejor control de la información, mayor coordinación entre las áreas responsables y un manejo más adecuado de los expedientes

En términos generales, los resultados permiten observar que, si bien en algunos municipios se vienen desarrollando buenas prácticas, todavía existen aspectos que requieren ser fortalecidos. Resulta necesario mejorar la organización y el manejo de la información, promover una mayor coordinación entre las áreas involucradas y cuidar la calidad de los expedientes técnicos. Avanzar en estos puntos puede contribuir a que los proyectos de inversión pública se cierren de manera más ordenada y, sobre todo, a que realmente generen los beneficios que la población espera.

Tabla 12.

Resultado de las inversiones culminada en el cierre del proyecto.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Por mejorar	30	29%
Regular	48	47%
Buena	24	24%
Total	102	100%

Nota: Encuesta aplicada.

La tabla 12 muestra los resultados obtenidos al evaluar cómo se perciben las inversiones culminadas dentro del proceso de cierre de los proyectos de inversión pública. Para este análisis se tomaron en cuenta aspectos

como el uso eficiente de los recursos, la posible revocación de contratos, el nivel de transparencia en la ejecución y el cumplimiento de las políticas de inversión establecidas.

De acuerdo con los datos recogidos, el 47% de los encuestados considera que estos aspectos se desarrollan en un nivel regular. Esta valoración refleja que, aunque algunos proyectos logran culminarse cumpliendo ciertos criterios, todavía existen limitaciones que impiden que las inversiones se gestionen con el nivel de eficiencia, orden y transparencia que se espera. En ese sentido, varios funcionarios perciben que, si bien los procesos llegan a completarse, aún hay espacios importantes de mejora en la forma en que se administran y supervisan las inversiones públicas. Para este grupo, aunque los proyectos llegan a concluirse, no siempre lo hacen en las mejores condiciones. Desde su percepción, esto podría estar relacionado con dificultades en la gestión de los contratos, un cumplimiento irregular de las políticas de inversión o con limitaciones en la transparencia durante el desarrollo de los procesos.

El 29%, considera que estos aspectos aún requieren mejoras. Esta opinión refleja la preocupación de varios funcionarios respecto a cómo se están llevando los procesos vinculados con la culminación de las inversiones. Desde su punto de vista, existen diversas dificultades, como el uso poco eficiente de los recursos, la necesidad de anular contratos por incumplimientos, limitaciones en la transparencia durante la ejecución de los proyectos y el escaso cumplimiento de las políticas de inversión establecidas. Situaciones como estas no solo afectan el desarrollo adecuado de los proyectos, sino que también pueden generar una

percepción negativa sobre la efectividad de la inversión pública y debilitar la confianza de la población en la gestión municipal.

En contraste, el 24% de los encuestados considera que estos procesos se desarrollan de manera adecuada. Para este grupo, en algunos municipios se vienen aplicando prácticas de gestión que permiten culminar los proyectos de inversión de forma ordenada, respetando los compromisos contractuales, actuando con transparencia y cumpliendo con las normas establecidas. Estas experiencias pueden servir como referencia para fortalecer la gestión de las inversiones en otros municipios de la región.

En términos generales, los resultados muestran que, aunque existen esfuerzos por conducir adecuadamente las inversiones culminadas en los municipios provinciales de Ucayali, todavía se presentan retos importantes. Mejorar el uso de los recursos, garantizar procesos transparentes y asegurar el cumplimiento de las políticas de inversión son aspectos clave para lograr que las inversiones públicas generen mejores resultados y contribuyan de manera efectiva al desarrollo de la región.

Tabla 13.

Resultado de las inversiones no culminadas.

Categorías	Funcionario	Porcentaje
Por mejorar	26	25%
Regular	52	51%
Buena	24	24%
Total	102	100%

Nota: Encuesta aplicada.

La Tabla 13 muestra los resultados relacionados con la dimensión denominada Inversiones no culminadas. En esta parte del análisis se

examinan distintos aspectos vinculados con la gestión de las inversiones públicas que no logran concluirse, tales como la autorización de proyectos inconclusos, las razones que originan su cancelación, la efectividad del plan de inversión y el desarrollo de reuniones de coordinación entre los actores que participan en estos procesos.

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 51% de los funcionarios encuestados, considera que la gestión de las inversiones no culminadas se desarrolla en un nivel regular. Esta apreciación refleja que, aunque el desempeño no es completamente deficiente, todavía existen limitaciones importantes en la planificación, la coordinación institucional y el seguimiento de los proyectos de inversión pública. En otras palabras, los mecanismos de gestión actualmente aplicados no siempre garantizan que las inversiones se concluyan dentro de los plazos y condiciones previstas, lo que puede derivar en retrasos, paralizaciones o incluso en la cancelación parcial de algunos proyectos.

Por otro lado, el 25% de los funcionarios considera que esta situación aún debe mejorar, lo que refleja una postura más crítica sobre la forma en que se manejan los proyectos que no llegan a concluirse. Desde su experiencia, identifican dificultades como autorizaciones poco claras, decisiones tardías, un análisis limitado de las causas que llevan a cancelar los proyectos y una débil coordinación entre las áreas responsables de la inversión pública. Estas situaciones terminan afectando el desarrollo normal de las obras y dificultan que los proyectos se culminen de manera adecuada. Esta percepción refuerza la idea de que una parte significativa de los proyectos enfrenta problemas sustantivos que afectan su viabilidad y sostenibilidad.

En contraste, solo el 24% de los encuestados califica esta dimensión como buena, lo que indica que una minoría de funcionarios percibe que la gestión de las inversiones no culminadas se desarrolla de manera adecuada, con procesos relativamente claros, coordinación entre los involucrados y planes de inversión que, aunque no siempre se concluyen, cuentan con fundamentos técnicos aceptables.

En términos generales, los resultados muestran que tres de cada cuatro funcionarios consideran que la gestión de las inversiones no culminadas se sitúa entre un nivel regular y deficiente, lo que revela una problemática relevante en la ejecución de la inversión pública a nivel provincial en la región Ucayali. Esta situación podría estar relacionada con deficiencias en la planificación estratégica, debilidades en la toma de decisiones, limitada capacidad de gestión y escasa articulación interinstitucional, factores que inciden directamente en la culminación oportuna de los proyectos de inversión.

En consecuencia, los hallazgos de esta dimensión ponen de manifiesto la necesidad de fortalecer los procesos de autorización, mejorar la eficacia de los planes de inversión y promover espacios de coordinación efectiva entre los actores involucrados, a fin de reducir la incidencia de inversiones no culminadas y optimizar el uso de los recursos públicos en beneficio del desarrollo regional.

4.4 Verificación de la hipótesis.

4.1.1 Hipótesis general.

Existe relación significativa entre la ejecución de inversión pública y el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali.

Tabla 14

Resumen de las correlaciones entre la inversión pública (y sus dimensiones) y el cierre de proyectos

Variable / Dimensión evaluada	Variable relacionada (V2)	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	N	Nivel de correlación
Inversión pública (V1)	Cierre de proyectos	0.497**	0.000	10	Moderada positiva
Actividades de decisiones	Cierre de proyectos	0.377**	0.000	10	Baja a moderada
Procesos de ejecución	Cierre de proyectos	0.278**	0.001	10	Baja positiva
Actividades de asesorías	Cierre de proyectos	0.322**	0.001	10	Baja a moderada

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

La tabla 14 muestra los resultados del análisis de correlación de Spearman realizado para determinar la relación entre la ejecución de la inversión pública y el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali. La hipótesis que se quería poner a prueba era si existía o no una relación significativa entre estas dos variables.

De acuerdo con los resultados presentados, se observa que el coeficiente de correlación de Spearman entre la ejecución de la inversión pública y el

cierre de proyectos es de 0.497. Este valor indica una correlación positiva moderada entre las dos variables. La significancia asociada a este coeficiente es 0.000, lo cual es menor al nivel de significancia establecido de 0.01. Esto implica que la correlación es estadísticamente significativa.

Dado que el valor de significancia es menor a 0.01, se acepta la hipótesis. Es decir, los resultados del análisis indican que existe una relación significativa entre la ejecución de la inversión pública y el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali.

Respecto a la hipótesis específica 1, se tiene lo siguiente:

4.1.2 Hipótesis específicas.

Las hipótesis específicas del estudio son:

- Existe relación significativa entre las actividades de decisiones con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali.
- Existe relación significativa entre los procesos de ejecución con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali.
- Existe relación significativa entre la relación de las actividades de asesoría con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali.

Tal como se visualiza en la Tabla 14, el coeficiente de correlación de Spearman entre las actividades de decisiones y el cierre de proyectos es de 0.377. Este valor indica una correlación positiva moderada, lo que

sugiere que una mejora en las actividades de decisiones está asociada con un mejor cierre de proyectos. La significancia asociada a este coeficiente es 0.000, lo cual es menor al nivel de significancia establecido de 0.01, indicando que la correlación es estadísticamente significativa, por tanto, se establece que sí existe una relación significativa entre estas variables (Tabla 14).

Lo mismo sucede con la hipótesis específica 2, donde el coeficiente de correlación de Spearman entre los procesos de ejecución y el cierre de proyectos es de 0.278. Este valor indica una correlación positiva, aunque moderada, lo que sugiere que la mejora en los procesos de ejecución está asociada con una mayor probabilidad de que los proyectos se cierren de manera efectiva. La significancia asociada a este coeficiente es 0.001, lo que es menor al nivel de significancia típico de 0.01, indicando que la correlación es estadísticamente significativa (Tabla 14).

Con relación a la hipótesis específica 3, el coeficiente de correlación de Spearman entre las actividades de asesoría y el cierre de proyectos es de 0.322, lo que indica una correlación positiva moderada. Esto sugiere que una mejora en las actividades de asesoría está asociada con un mejor cierre de proyectos de inversión. Además, el valor de significancia obtenido fue de 0.001, resultado que se encuentra por debajo del nivel de significancia establecido de 0.01. lo que permite afirmar que la relación identificada no se debe al azar, sino que presenta sustento estadístico, evidenciando que la correlación observada entre las variables es significativa (Tabla 14).

CAPÍTULO V. DISCUSIÓN

5.1 Aporte del estudio.

El presente estudio aporta elementos importantes para comprender cómo se viene desarrollando la ejecución de la inversión pública y el cierre de los proyectos en los municipios provinciales de la región Ucayali. A partir del análisis realizado, se logra identificar con mayor claridad algunas debilidades que afectan estos procesos, entre ellas la limitada planificación, el uso poco eficiente de los recursos y las dificultades que se presentan en la etapa de cierre de los proyectos. Estos hallazgos permiten evidenciar la necesidad de fortalecer la gestión de las inversiones públicas para que los proyectos puedan concluirse de manera adecuada y cumplir con los objetivos para los cuales fueron planteados.

Otro aspecto relevante que se desprende de la investigación es la relación significativa encontrada entre la ejecución de la inversión pública y el cierre de los proyectos. Este resultado pone de manifiesto que la forma en que se desarrollan las actividades durante la etapa de ejecución influye directamente en las posibilidades de que un proyecto logre culminarse satisfactoriamente, lo cual resulta fundamental para que las inversiones generen los beneficios esperados en el desarrollo local.

Asimismo, el estudio pone en evidencia la importancia que tienen las actividades de asesoría y los procesos de toma de decisiones dentro de la gestión de los proyectos de inversión. Los resultados muestran que estos factores pueden incidir de manera significativa en el logro de un cierre

adecuado de los proyectos, lo que permite ampliar la comprensión sobre los elementos que intervienen en la gestión de las inversiones públicas y aporta una perspectiva complementaria a los estudios previos que han abordado esta temática, que tradicionalmente se ha centrado más en la planificación y el control interno.

Al examinar los factores que influyen en la ejecución y el cierre de los proyectos de inversión, la investigación permite plantear algunas orientaciones útiles para fortalecer la gestión pública en los municipios de la región Ucayali. Entre ellas se destaca la importancia de mejorar los procesos de planificación, fortalecer las capacidades técnicas y operativas del personal, y promover una gestión más transparente y responsable en el uso de los recursos públicos.

Asimismo, el estudio dialoga con diversas investigaciones previas, confirmando algunas de las dificultades que han sido señaladas en otros contextos y aportando evidencia desde la realidad de la región Ucayali. Esto facilita comprender cómo problemas que han sido identificados en otros países también se presentan en el ámbito local, aunque con particularidades propias que deben ser consideradas al momento de plantear soluciones.

En conjunto, los resultados de la investigación representan un aporte relevante tanto para la comprensión académica del tema como para la gestión pública. El análisis realizado y las recomendaciones propuestas pueden servir como referencia para impulsar mejoras en la ejecución y

culminación de los proyectos de inversión pública, contribuyendo así a una gestión más eficiente y orientada a resultados.

5.2 Concordancias con otros resultados.

Al contrastar los resultados obtenidos con los antecedentes revisados, se pueden identificar tanto coincidencias como algunas diferencias.

Por un lado, varios estudios previos, como los de García (2022), Soto (2021) y Larrea y Morales (2020), destacan la importancia de una adecuada planificación, del control interno y de una ejecución eficiente de la inversión pública, así como de fortalecer la coordinación y la transparencia en el desarrollo de los proyectos. En esta misma línea, los resultados de la presente investigación en la región Ucayali evidencian la necesidad de mejorar estos aspectos. Por ejemplo, el 51 % de los encuestados considera que la ejecución de la inversión pública se desarrolla en un nivel regular, mientras que el 47 % señala que el cierre de los proyectos también se maneja de manera regular, lo que refleja limitaciones similares a las identificadas en los estudios mencionados.

Asimismo, en relación con las principales dificultades, el estudio realizado en Ucayali pone en evidencia problemas asociados a la limitada planificación y al uso poco eficiente de los recursos. Estas situaciones también han sido señaladas en investigaciones como las de García (2022) y Díaz (2020), quienes identifican debilidades en la ejecución y culminación de los proyectos de inversión. De manera similar, en el contexto analizado se observan dificultades vinculadas a la calidad de los expedientes técnicos

y a la gestión del plan de inversión, aspectos que influyen directamente en el desarrollo y cierre de los proyectos.

En contraste, el estudio de Lima (2020), que se enfoca en el cierre de proyectos de inversión en la red vial de Bolivia, encontró ineficiencias administrativas y una falta de conocimientos en la aplicación de criterios para optimizar el seguimiento y cierre de proyectos. Si bien la investigación realizada en Ucayali también evidencia ciertas dificultades en el cierre de los proyectos, el análisis estadístico muestra una correlación positiva moderada entre los procesos de ejecución y el cierre de los mismos. Este resultado sugiere que los esfuerzos realizados durante la ejecución tienen un efecto favorable en la culminación de los proyectos, aunque todavía no alcanzan un nivel plenamente satisfactorio. En otras palabras, a pesar de las limitaciones identificadas, existen bases sobre las cuales es posible impulsar mejoras en la gestión de las inversiones públicas, situación que no se observa con la misma claridad en el contexto descrito por Lima (2020).

Asimismo, el estudio desarrollado en Ucayali pone de relieve el papel que cumplen la asesoría técnica y la toma de decisiones dentro de la gestión de los proyectos de inversión. Estos aspectos no suelen aparecer con tanta fuerza en los antecedentes revisados, pero los resultados obtenidos muestran que pueden influir de manera importante en el desarrollo y cierre de los proyectos. En ese sentido, el énfasis en estos factores constituye un aporte relevante de la presente investigación, ya que complementa los enfoques de estudios anteriores, los cuales se han centrado principalmente en la planificación y el control interno.

En síntesis, los resultados obtenidos guardan relación con diversos estudios previos al evidenciar problemas en la ejecución y el cierre de proyectos de inversión pública. Sin embargo, también incorporan una mirada adicional al resaltar la importancia de la asesoría técnica y de los procesos de toma de decisiones, elementos que podrían contribuir a diseñar estrategias más efectivas para mejorar la gestión de las inversiones públicas.

CONCLUSIONES

1. Los resultados del estudio permiten concluir que existe una relación significativa entre la ejecución de la inversión pública y el cierre exitoso de los proyectos en los municipios provinciales de la región Ucayali. La evidencia obtenida muestra que cuando la ejecución presupuestaria se desarrolla de manera adecuada y se realiza un seguimiento constante durante la implementación de los proyectos, aumentan las posibilidades de que estos logren culminarse satisfactoriamente. En ese sentido, los hallazgos respaldan la hipótesis general planteada en la investigación.
2. Se pudo identificar que las actividades vinculadas con la toma de decisiones como la planificación estratégica y la adecuada priorización de las inversiones mantienen una relación significativa con el cierre de los proyectos de inversión. Este resultado permite reconocer que cuando las decisiones se toman de manera ordenada y con sustento técnico, se generan mejores condiciones para que los proyectos puedan concluirse de forma adecuada. De esta manera, se logra cumplir con el objetivo específico planteado en la investigación respecto al análisis de esta relación.
3. La investigación revela que los procesos de ejecución del proyecto, particularmente la supervisión de las actividades y el uso adecuado de los recursos durante su desarrollo, se encuentran estrechamente vinculados con el cierre exitoso de los proyectos. Este hallazgo pone de manifiesto la importancia de fortalecer la eficiencia operativa y las capacidades técnicas de los municipios, a fin de lograr una gestión más efectiva y mejores resultados en la ejecución de las inversiones públicas.

4. Los datos obtenidos permiten evidenciar que las actividades de asesoría, como la consultoría técnica y el acompañamiento en la gestión de los proyectos, influyen de manera significativa en el cierre de los proyectos de inversión. Este resultado pone de manifiesto que contar con apoyo técnico especializado durante el desarrollo de los proyectos puede facilitar la solución de dificultades que surgen en la etapa de ejecución y contribuir a que las intervenciones logren culminarse de manera adecuada.

5. El estudio también permitió identificar diversas dificultades que afectan la gestión de los proyectos de inversión pública en los municipios de la región Ucayali. Entre ellas destacan la limitada disponibilidad de personal capacitado, las debilidades en la elaboración de los expedientes técnicos y algunos problemas relacionados con la asignación de los recursos presupuestales. Estas situaciones pueden generar retrasos e incluso la paralización de proyectos, lo que pone en evidencia la necesidad de fortalecer las capacidades institucionales y mejorar los procesos de planificación para lograr una ejecución más eficiente de las inversiones públicas.

RECOMENDACIONES

1. Fortalecimiento de la Ejecución Presupuestaria y Seguimiento: A partir de los resultados obtenidos, se recomienda reforzar el seguimiento durante la ejecución de los proyectos, con el fin de supervisar de manera más cercana el uso de los recursos y el cumplimiento de las actividades programadas. Para ello, sería conveniente utilizar herramientas de monitoreo que permitan detectar oportunamente posibles dificultades y tomar las acciones correctivas necesarias. Asimismo, se sugiere fortalecer las capacidades del personal responsable mediante capacitaciones en gestión presupuestaria y administración de proyectos, lo que puede contribuir a mejorar la ejecución de los recursos y favorecer el cierre oportuno de las inversiones públicas.
2. Optimización del Proceso de Toma de Decisiones: Se recomienda fortalecer el proceso de toma de decisiones en la gestión de los proyectos de inversión pública dentro de las municipalidades. Para ello, es importante que las decisiones relacionadas con la selección y priorización de proyectos se sustenten en criterios técnicos claros, información confiable y análisis previo, de modo que los recursos públicos se orienten hacia aquellas iniciativas que realmente respondan a las necesidades de la población y presenten mayores posibilidades de ejecución. Asimismo, se sugiere promover espacios periódicos de planificación y coordinación en los que participen las áreas y funcionarios responsables de la gestión de inversiones. De esta manera, las decisiones que se adopten podrán estar mejor alineadas con los objetivos de desarrollo del gobierno local y contribuir a una gestión más ordenada y eficiente de los recursos públicos.

3. Mejora de los Procesos de Ejecución Operativa: Considerando que la etapa de ejecución es determinante para el logro de los objetivos de los proyectos de inversión pública, se recomienda fortalecer los procesos operativos durante la ejecución de los proyectos de inversión pública, ya que esta etapa es clave para lograr los resultados previstos. Para ello, sería conveniente realizar auditorías periódicas que permitan identificar dificultades y oportunidades de mejora en el desarrollo de las actividades. Asimismo, se sugiere elaborar guías o manuales de procedimientos que orienten el trabajo del personal y contribuyan a que las actividades se desarrollen de manera más ordenada. De igual forma, resulta importante promover la capacitación continua del personal técnico y administrativo, con el fin de fortalecer sus capacidades en la gestión de proyectos y mejorar la eficiencia en su ejecución.
4. Fortalecimiento de las Actividades de Asesoría y Consultoría: Otro aspecto que resulta importante considerar es el fortalecimiento de las actividades de asesoría y acompañamiento técnico en la gestión de los proyectos de inversión pública. Contar con orientación especializada puede ayudar a que las decisiones se sustenten mejor y a que los proyectos se desarrollen de manera más adecuada en cada una de sus etapas. En ese sentido, sería conveniente promover la participación de profesionales con experiencia en la gestión de inversiones y fomentar espacios de acompañamiento o mentoría que permitan a los funcionarios municipales intercambiar conocimientos y fortalecer sus capacidades en la gestión de proyecto.

5. Desarrollo de Capacidades Institucionales y Planificación: Finalmente, se recomienda fortalecer las capacidades institucionales de las municipalidades, especialmente ante la limitada disponibilidad de personal especializado y las debilidades en la elaboración de expedientes técnicos. Para ello, es importante promover la capacitación continua del personal en planificación de proyectos, gestión de recursos y formulación técnica. Asimismo, se sugiere fomentar una planificación más participativa, que incorpore la opinión de la comunidad y de los actores locales, a fin de orientar mejor los proyectos hacia las necesidades reales del territorio y mejorar su ejecución.

BIBLIOGRAFÍA

- Almanza, R., & Vargas, J. (Mayo de 2015). Las Competencias Profesionales y su relación con la empleabilidad de los Ingenieros en Gestión Empresarial egresados del ITLAC. *Gestión de las personas y tecnología*, 17-28.
- Ardanaz, M., Briceño, B., & García, L. (2019). *Fortaleciendo la gestión de las inversiones en América Latina y el Caribe: lecciones aprendidas del apoyo operativo del BID a los Sistemas Nacionales de Inversión Pública (SNIP)*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/fortaleciendo-la-gestion-de-las-inversiones-en-america-latina-y-el-caribe-lecciones-aprendidas-del>
- Arevalo, R. (2021). Eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, V(2), 1726-1739. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/378/478>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2025). *Gerencia central de estudios económicos. Inversión pública*. <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/anuales/resultados/P/M10081FA/html>
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Cabo Verde: Ediciones Shalom.
- Buchanan, J. (1962). *La política como elección pública*. University of Michigan Press.
- Campbell, H., & Stanley, P. (1966). *Diseños experimentales*. México D.F: El Universitario.
- Campos, A., & Hinostroza, L. (2008). El contrato de obra pública: Lo que no dice la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, pero debería decir. *Revista Círculo de Derecho Administrativo*(5), 297-308. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoadministrativo/article/view/14509/15120>
- Carranza, L., & Tuesta, D. (2004). Consideraciones para una descentralización fiscal: Pautas para la experiencia peruana. *Revista Estudios Economicos*(12). <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/12/Estudios-Economicos-12-3.pdf>
- Castañeda, J. (2021). *Análisis de riesgos en las obras públicas*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2167827/Presentaci%C3%B3n%20-%20En%20Directo%20con%20OSCE%20->

%20An%C3%A1lisis%20de%20riesgos%20en%20las%20obras%20p%C3%BAblicas.pdf

Cerro, E. (2018). *Ejecución de inversión pública y cierre de proyectos de inversión, sector salud Lima 2017*. Tesis para optar el grado de Maestro en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo, Escuela de Posgrado, Lima.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30678/Cerro_OEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ComexPerú. (3 de Junio de 2022). *Gobiernos locales impulsan la inversión pública ante la caída del gobierno nacional*.

<https://www.comexperu.org.pe/articulo/gobiernos-locales-impulsan-la-inversion-publica-ante-la-caida-del-gobierno-nacional>

Congreso de la República. (11 de Julio de 2014). *Ley N° 30225, T.U.O. de la Ley de Contrataciones del Estado*:

<https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/ley/Ley%2030225%20Ley%20de%20contrataciones-julio2014.pdf>

Congreso de la República del Perú. (2020). *Inversión municipal y rendición social de cuentas - Guía de trabajo N° 6: Inversión Pública*. Lima, Perú.

[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/2D7C8FA44A5CDA5505257C5500162AE8/\\$FILE/guia_lideres6-inversionpublica.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/2D7C8FA44A5CDA5505257C5500162AE8/$FILE/guia_lideres6-inversionpublica.pdf)

Contraloría General de la República. (2016). *Efectividad de la inversión pública a nivel regional y local durante el período 2009 al 2014*. Lima, Perú.

http://doc.contraloria.gob.pe/estudios-especiales/estudio/2016/Estudio_Inversion_Publica.pdf

Contraloría General de la República. (2022). *Análisis de la inversión pública desde la perspectiva del control gubernamental (2017-2021)*. Lima, Perú.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3499766/Informe%20ejecutivo%20-%20Inversi%C3%B3n%20P%C3%BAblica.pdf.pdf?v=1664490402>

Del Canto, E., & Silva, A. (2013). Metodología cuantitativa: Abordaje desde la complementariedad en ciencias sociales. *Revista de ciencias sociales*, III(141), 25-34. <http://www.redalyc.org/pdf/153/15329875002.pdf>

Díaz, R. (2020). *Estado situacional de la gestión de los proyectos de inversión ejecutados por la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, periodo 2011-2016*. Tesis para optar el título de contador público, Universidad Nacional Agraria de la Selva, Facultad de Contabilidad, Tingo María.

https://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14292/1736/TS_RIDA_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Dirección General de Programación Multianual del Sector Público. (9 de Abril de 2011). Anexo SNIP 24: Pautas para la elaboración del informe de cierre.

Directiva General del Sistema Nacional de Inversión Pública, aprobada mediante Resolución Directoral N° 003-2011-EF/68.01, Publicada en el

Diario Oficial "El Peruano" el 09 de abril de 2011. Lima, Perú. https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/anexos/new_direc/n_d_AnexoSNIP24-PautasparalaelaboraciondeInformesdeCierre.pdf

Ego, M. (Abril de 2003). *La descentralización en el Perú a inicios del siglo XXI: de la reforma institucional al desarrollo territorial.* CEPAL, Santiago de Chile. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/26b3ab49-1fdb-4852-a5f8-3a80e4cb7b12/content>

Escaffi, J. (17 de Enero de 2022). *Importancia y desafíos de la inversión pública en el Perú.* <https://www.ipe.org.pe/portal/importancia-y-desafios-de-la-inversion-publica-en-el-peru-desafio-peru/>

Flyvbjerg, B. (2014). What You Should Know About Megaprojects, and Why: An Overview. *Project Management Journal*, 45(2), 6-19. <https://arxiv.org/pdf/1409.0003>

García, J. (2022). *Análisis del proceso de inversión pública y generación de valor público de los proyectos de infraestructura social: Un caso de la alcaldía municipal de Alcalá, Valle durante el periodo 2016 – 2019.* Tesis para optar el grado de maestro en Gestión Pública, Universidad de los Andes de Colombia, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo. <https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/6dc305ae-25bd-43b2-8ffa-7f0325a1fb82/content>

George, D., & Mallery, P. (2016). *IBM SPSS statistics 23 step by step. A simple guide and reference.* <https://knowledgezone.home.blog/wp-content/uploads/2019/05/wp-1558033893715.pdf>

Hernández, J. (2010). Inversión pública y crecimiento económico: Hacia una nueva perspectiva de la función del gobierno. *Revista Economía: teoría y práctica*(33), 59-95. <https://www.scielo.org.mx/pdf/etp/n33/n33a3.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México DF: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A de C.V.

Hueso, A., & Cascant, M. (2012). *Metodología y técnicas de investigación cuantitativa.* Valencia, España: Universidad Politécnica de Valencia.

Infobae. (3 de Enero de 2023). *Inversión pública en el Perú cerró el 2022 con una cifra récord de S/ 46.592 millones.* <https://www.infobae.com/america/peru/2023/01/03/inversion-publica-en-el-peru-cerro-el-2022-con-una-cifra-record-de-s-46592-millones/>

Jiménez, A., Merino, C., & Sosa, J. (2018). *Determinantes de la inversión pública de los gobiernos locales del Perú.* Documento de Investigación N° 001-2018-Serie de Documentos de Investigación, Secretaría Técnica del Consejo Fiscal del Perú. <https://cf.gob.pe/wp-content/uploads/2019/01/Determinantes-de-la-inversio%CC%81n-pu%CC%81blica-local-VF.pdf>

- Larrea, L., & Morales, M. (2020). *Análisis de la eficiencia financiera en la ejecución de proyectos de inversión del sector público*. Trabajo de Grado, Institución Universitaria Esumer, Medellín - Colombia. <https://repositorio.esumer.edu.co/bitstream/esumer/2137/1/Trabajo%20de%20grado%20-An%c3%a1lisis%20de%20la%20eficiencia%20financiera%20en%20la%20ejecuci%c3%b3n%20de%20proyectos%20de%20inversi%c3%b3n%20del%20sector%20p%c3%bablico..pdf>
- Lemelin, A. (2005). *Métodos cuantitativos de las ciencias sociales aplicados a los estudios urbanos y regionales*. México: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Ley N° 27293. (28 de Junio de 2000). Ley del sistema nacional de inversión pública. *Publicado en el diario oficial el peruano el 28 de junio de 2000*. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/normas/normasv/snip/2015/1.Ley27293-Ley_que_crea_el_SNIP\(2014_agosto\).pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/normas/normasv/snip/2015/1.Ley27293-Ley_que_crea_el_SNIP(2014_agosto).pdf)
- Lima, F. (2020). *Modelo de Cierre de Proyectos de Inversión Pública en Obras Viales de la Red Vial Fundamental*. Tesis de maestría para obtener el grado académico de magister Scientiarum en gestión de proyectos y presupuesto, Universidad Mayor de San Andrés, Carrera de Economía, La Paz - Bolivia. <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/24323/TM-2518.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lizarzaburu, E. (23 de Setiembre de 2021). *Rentabilidad Social: Aspectos clave del Bicentenario para los próximos años*. <https://revistaganamas.com.pe/rentabilidad-social-aspectos-clave-del-bicentenario-para-los-proximos-anos/>
- Luna, J. (2024). *Reporte eficacia del gasto público. Resultados 2023*. (R. Zacnich, Ed.) Lima, Perú: COMEXPerú. <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reportes/reportes-eficacia-011.pdf>
- MEF. (24 de Febrero de 2017). *El ciclo de inversión pública*. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100282&lang=es-ES&view=article&id=5520
- MEF. (2019). Instructivo del Formato N° 09 - Registro del Cierre de Inversiones. *Directiva N° 001-2019-EF/63.01*. Lima, Perú. https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/Instructivo_BI/Instructivo_Formato_09_Cierre.pdf
- MEF. (2022). *Glosario de Presupuesto Público*. <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-sp-5902>
- MEF. (2022). *Inversión Pública*. https://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&id=652&Itemid=100674&lang=es

- MEF. (2 de Enero de 2023). *La inversión pública cerró el 2022 con una cifra récord en ejecución de S/ 46,592 millones, el 72% del presupuesto total*. <https://www.gob.pe/institucion/mef/noticias/684635-la-inversion-publica-cerro-el-2022-con-una-cifra-record-en-ejecucion-de-s-46-592-millones-el-72-del-presupuesto-total>
- Mendiburu, C., & Cosavalente, I. (2022). La competitividad, la corrupción y el crecimiento de largo plazo. *Revista Moneda*(191), 42-47. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-191/moneda-191-07.pdf>
- Miani, J. (24 de Setiembre de 2021). El potencial de la inversión pública en la reactivación económica. *Diario El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/grade-el-potencial-de-la-inversion-publica-en-la-reactivacion-economica-noticia/?ref=ecr>
- MINSA. (3 de Setiembre de 2020). *Guía elaboración de un Expediente Técnico*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1281176/flyer%20EXPEDIENTES%20TECNICOS%5B10597%5D.pdf?v=1599156306>
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa - Guía didáctica*. Neiva , Colombia: Universidad Surcolombiana.
- Navarro, A. (2009). Propuesta de Ciclo de vida de los proyectos de Desarrollo Empresarial. *Revista de Arquitectura e Ingeniería*, III(1). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193915041001>
- Núñez, S. (2023). *Influencia de la liquidación de los proyectos de inversión en la gestión administrativa del Gobierno Regional San Martín, año 2022*. Tesis para optar el , Universidad Nacional Agraria de la Selva, Facultad de Ciencias Económicas y administrativas, Tingo María. <https://repositorio.unas.edu.pe/server/api/core/bitstreams/543ac484-e3a9-456c-a253-6b3a109e706f/content>
- Ortegón, E., Pacheco, J., & Roura, H. (2005). *Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública*. Santiago de Chile, Chile: CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5608/S056394_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pita, S., & Pértegas, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. *Cuadernos de atención primaria*, 9(2), 76-78. https://www.fisterra.com/gestor/upload/guias/cuanti_cuali2.pdf
- Presidencia de la República. (1 de Diciembre de 2016). Decreto Legislativo N° 1252. *Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y deroga la Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública, publicado en el Diario Oficial El Peruano el 1 de diciembre de 2016*. Lima, Perú. <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-legislativo-que->

crea-el-sistema-nacional-de-programa-decreto-legislativo-n-1252-1459453-1

- Presidencia de la República. (1 de Diciembre de 2016). Decreto Legislativo N° 1252. Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y deroga la Ley N° 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública. *Publicado en el Diario Oficial El Peruano el 1 de diciembre de 2016.* Lima, Perú. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/204885/200981-dl1252.pdf?v=1758063658>
- Presidencia de la República. (16 de Setiembre de 2018). Decreto Legislativo N° 1440. *Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público, publicado en el Diario Oficial El Peruano el 16 de setiembre de 2018, 56-71.* Lima, Perú. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-legislativo/18247-fe-de-erratas-239/file>
- Programa GFP Subnacional de la Cooperación Suiza-SECO. (2023). *Desafíos para la ejecución de grandes proyectos de inversión desde los gobiernos subnacionales del Perú.* Basel Institute on Governance Surcursal Peru. <https://baselgovernance.org/sites/default/files/2023-02/Desafios-para-la-ejecucion-de-grandes-proyectos.pdf>
- Pupuche, E. (2018). *Optimización del proceso de liquidación técnico financiera y transferencia de obras públicas concluidas por el gobierno regional Lambayeque.* Tesis para optar el título de licenciado en administración pública, Universidad Señor de Sipan, Escuela Académico Profesional de Administración Pública, Pimentel. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5137/Pupuche%20S%C3%A1nchez%20Esther.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rosales, R. (2013). Procesos de desarrollo y la teoría de gestión de proyectos. *ICAP-Revista Centroamericana de Administración Pública* (64), 9-29. <https://ojs.icap.ac.cr/index.php/RCAP/article/view/191/386>
- Salinas, S. (2020). Recuperado el 23 de Mayo de 2024, de Nota de política N° 2. Obras por impuestos; mecanismo para facilitar el cierre de brechas de servicios en el Perú: <https://www.up.edu.pe/egp/Documentos/Nota%20de%20Politica%20N%C2%B02%20-%20Sergio%20Salinas%20Rivas.pdf>
- Satola, L. (2017). Risk of overinvestment in municipalities. *Acta Sci. Pol. Oeconomia*, 16(3), 63-71. <https://aspe.sggw.edu.pl/article/view/318/284>
- Schloeter, L. (11 de Abril de 2023). *El rol de los fondos municipales para el desarrollo urbano sostenible.* <https://blogs.iadb.org/ciudades-sostenibles/es/el-rol-de-los-fondos-municipales-para-el-desarrollo-urbano-sostenible/>
- Shack, N., & Porras, H. (2023). *Principales desafíos del presupuesto participativo en el Perú a los 20 años de la Ley N° 28056.* Documento de Política en

Control Gubernamental, Contraloría General de la República, Lima.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4187909/Principales%20desaf%C3%ADos%20del%20presupuesto%20participativo%20en%20el%20Per%C3%BA%20a%20los%2020%20a%C3%B1os%20de%20la%20LEY%20N%C2%B0%2028056.pdf.pdf>

Soto, R. (2021). Eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(2), 1726-1739.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/378/478>

Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Educación*, 33(1), 155-165.

Vizzio, M. A. (2000). *Los sistemas de inversión pública en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: CEPAL.
https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/7542/S00020090_es.pdf

Welch, S., & Comer, J. (1988). Quantitative Methods for Public Administration: Techniques And Applications. En R. Almanza, & J. Vargas, *Las Competencias Profesionales y su relación con la empleabilidad de los Ingenieros en Gestión Empresarial egresados del ITLAC* (pág. 23). Chile: Revista de gestión de las personas y tecnología.

Wichowska, A., & Lizińska, W. (2022). Peculiarities of municipalities' investment activity: a case study of eastern poland. *Entrepreneurship and sustainability issues*, 9(3), 10-23.
https://jssidoi.org/jesi/uploads/articles/35/Wichowska_Peculiarities_of_municipalities_investment_activity_a_case_study_of_Eastern_Poland.pdf

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario de encuesta

INSTRUMENTO 1: CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA MEDIR LA INVERSIÓN PÚBLICA

Estimado señor/ra es muy grato presentarme a usted, el suscrito MIGUEL EDUARDO SAN JUAN FLORES, aspirante al grado de Magíster en Ciencias Económicas con mención en Proyectos de Inversión de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, le presenta este cuestionario de encuesta del trabajo de investigación aplicada “EJECUCIÓN DE INVERSIÓN PÚBLICA Y CIERRE DE PROYECTOS DE INVERSIÓN EN LOS MUNICIPIOS PROVINCIALES DE LA REGIÓN UCAYALI” el cual tiene fines netamente académico y se mantendrá absoluta reserva. Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta.

Instrucciones: Lea detenidamente cada una de los enunciados y responda con seriedad, marcando con un aspa la alternativa correspondiente de acuerdo a la escala siguiente:

Totalmente de Acuerdo	(TA)	=5
De Acuerdo	(DA)	=4
Indiferente	(IN)	=3
En Desacuerdo	(ED)	=2
Totalmente en Desacuerdo	(TD)	=1

ÍTEMS O PREGUNTAS		1	2	3	4	5
Dimensión 1: Actividades de decisiones		TD	ED	IN	DA	TA
1	Las decisiones sobre la inversión pública en mi municipio se toman con base en estudios técnicos y de factibilidad					
2	Las decisiones sobre la inversión pública en mi municipio se toman de manera transparente y participativa.					
3	Las decisiones sobre la inversión pública en mi municipio se ajustan a las necesidades y demandas de la población.					
4	El diagnóstico de inversión ha detectado acertadamente las brechas en los servicios públicos.					
5	Ha sido conveniente para la sociedad la toma de decisiones de las inversiones públicas					
6	Han sido empleadas las herramientas de decisión enfocándose en las necesidades públicas					
7	Las decisiones de inversión realizadas han tomado en cuenta la priorización de necesidades detectadas.					
Dimensión 2: Procesos de ejecución						
8	Los procesos de ejecución de proyectos de inversión pública en mi municipio son eficientes y efectivos					
9	Los procesos de ejecución de proyectos de inversión pública en mi municipio son transparentes y se rinden cuentas de su utilización.					
10	Los procesos de ejecución de proyectos de inversión pública en mi municipio se desarrollan sin retrasos o demoras significativas.					
11	Se ha realizado la identificación de prioridades en la ejecución de las inversiones públicas.					
12	Se han administrado con efectividad los procesos de inversión pública.					
13	Ha sido canalizada la liquidez de las inversiones públicas para el desarrollo del municipio					
14	Se han ejecutado los acuerdos financieros en fomento del desarrollo del municipio					

Dimensión 3: Actividades de asesoría						
15	Las actividades de asesoría y capacitación que se brindan en mi municipio son útiles y oportunas para la ejecución de proyectos de inversión pública.					
16	La coordinación de asesorías de inversión pública ha sido realizada en los diferentes niveles del gobierno.					
17	Se han empleado políticas de inversión que han generado beneficios para la inversión pública.					
18	La iniciativa del organismo público frente a las inversiones públicas ha generado bienestar para la población.					
19	Durante la gestión, se han emitido las recomendaciones de inversión pública tanto técnicas como económicas.					

INSTRUMENTO 2: CUESTIONARIO DE ENCUESTA PARA MEDIR LA CIERRE DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

Dimensión 1: Datos generales		TA	DA	IN	ED	TD
20	Han sido aplicados los códigos específicos de inversión					
21	Se ha considerado la ejecución de los datos específicos como un requisito imprescindible para el cierre de proyectos de inversión					
22	Se cumple con las fechas de sesiones para el cierre de proyecto					
23	Han sido adecuadas las estipulaciones de los montos para los proyectos					
24	Cuando se cierra un proyecto, los expedientes cumplen con su nivel de efectividad, de manera que se logre su sustento.					
Dimensión 2: Inversiones culminadas						
25	Las inversiones de proyectos se han efectuado con eficiencia.					
26	Para la revocación de contrato, se han empleado largos procedimientos que dilatan el cierre del proyecto.					
27	Generalmente existe total transparencia, cuando se cierran proyectos de inversión en el municipio.					
28	Han sido cumplidas y respetadas las políticas planteadas para las inversiones					
Dimensión 3: Inversiones no culminadas						
29	Se ha autorizado cancelar eventualmente las inversiones de proyecto del municipio.					
30	Han sido justificables los motivos de la inversión cancelada para el municipio					
31	Han sido eficaces los planes de inversión durante el último año en el municipio.					
32	Se han efectuado reuniones generales con los involucrados, cuando la inversión no ha sido culminado					

Anexo 2: Matriz de consistencia

Título: Ejecución de Inversión Pública y Cierre de Proyectos de Inversión en los Municipios Provinciales de la Región Ucayali

INTERROGANTES	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES			
<p>Interrogante general. ¿De qué manera se relaciona la ejecución de inversión pública con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali?</p> <p>Interrogantes específicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ ¿Cómo se relaciona las actividades de decisiones con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali? ❖ ¿Cómo se relaciona los procesos de ejecución con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali? ❖ ¿Cómo se relaciona las actividades de asesoría con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali? 	<p>Objetivo General. Determinar si la ejecución de inversión pública se relaciona con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali.</p> <p>Objetivos Específicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Determinar la relación de las actividades de decisiones con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali. ❖ Determinar la relación de los procesos de ejecución con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali. ❖ Determinar la relación de las actividades de asesoría con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali. 	<p>Hipótesis general. Existe relación significativa entre la ejecución de inversión pública y el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali.</p> <p>Hipótesis secundarias.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Existe relación significativa entre las actividades de decisiones con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali. ❖ Existe relación significativa entre los procesos de ejecución con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali. ❖ Existe relación significativa entre la relación de las actividades de asesoría con el cierre de proyectos de inversión en los municipios provinciales de la región Ucayali. 	Variable 1: Inversión Pública			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición	Instrumento
			Actividades de decisiones	Diagnóstico de inversión, toma de decisiones, Criterios de selección, Herramientas de decisión, Priorización de necesidades.	Escala Ordinal Likert 1= Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi Siempre 5=Siempre	Cuestionario de Encuestas
			Procesos de ejecución	Identificación de prioridades, Efectividad de procesos, Liqueidez para la inversión, Veredicto de ejecución, Acuerdos financieros		
			Actividades de asesoría	Coordinación de asesoría, Políticas de inversión, Iniciativa del organismo público, Revisión de los proyectos, Recomendaciones de inversión.		
			Variable 2: Cierre de Proyectos de Inversión			
			Datos generales del proyecto	Código específico de inversión Ejecución de los datos específicos, Fechas de las sesiones, Monto acordado, Efectividad de los expedientes	Escala Ordinal Likert 1= Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi Siempre 5=Siempre	Cuestionario de Encuesta
			Inversión culminada	Eficiencia de inversión, Revocación de contrato, Transparencia en la inversión, Respeto de las políticas de inversión.		
			Inversión no culminada	Autorización de la inversión no culminada, Motivos de la inversión cancelada, Ineficacia del plan de inversión, Reunión general de los involucrados.		

Anexo 4: Base de datos

Variable 1: ejecución de la inversión pública																				Variable 2: Cierre de proyectos													
Indicadores	ACTIV. DECISIONES							PROCESOS DE EJECUCIÓN							ACT. ASESORÍA						DATOS GEN.					INV. CULM.				INV. NO CULM.			
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	
1	5	1	1	3	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	3	4	4	2	1	4	4	3	3	3	4	3	2	1	2	2	3	1	
2	2	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	
3	5	4	4	3	2	3	2	3	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	
4	5	2	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	1	1	
5	5	1	1	2	1	3	2	2	1	2	1	2	3	3	2	1	2	1	1	5	5	3	4	3	2	2	3	3	1	3	3	1	
6	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	4	3	2	2	2	3	2	
7	5	3	3	3	3	3	2	1	3	3	1	2	2	2	3	1	1	1	2	5	5	4	5	5	2	2	2	1	2	2	1	1	
8	5	5	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	1	1	3	2	1	3	2	3	2	3	3	1	2	1	1	
9	3	3	3	2	2	5	1	5	5	5	3	3	2	3	3	3	4	4	3	5	5	5	3	2	3	3	5	3	5	3	2	2	
10	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	
11	3	3	2	2	2	4	1	2	2	2	2	3	5	2	2	2	2	2	2	5	4	3	5	3	2	1	3	2	2	2	1	1	
12	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	2	3	1	3	3	2	2	3	2	
13	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	4	4	4	3	3	3	2	2	2	3	2	1	2	
14	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	
15	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	4	5	3	2	2	2	2	3	2	1	3	2	
16	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	2	1	4	4	3	3	3	4	3	4	
17	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	2	3	4	3	3	5	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	
18	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	5	4	4	2	3	3	5	5	3	3	3	3	
19	4	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	4	4	4	3	1	4	3	4	4	3	3	3	2	
20	5	1	1	3	3	4	3	3	2	2	1	1	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	

21	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	2	4	4	3	3	3	2			
22	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2			
23	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3			
24	4	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	1	3	2	4	4	3	3	3			
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4			
26	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5	3	5	5	5	5	4	4		
27	1	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4		
28	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	4	4	4	3	4	3	1	1		
29	4	3	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	4	1	1	1	4	1	1	4	4	3	4	4	2	4	4	4	2	4	2	2	
30	4	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	4	2	2	1	4	1	1	4	4	3	4	4	2	4	4	4	2	4	3	2	
31	4	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	4	1	1	4	4	3	4	4	2	4	4	4	2	4	3	2	
32	4	3	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	4	1	1	1	4	1	1	4	4	3	4	4	2	4	4	4	2	4	3	2	
33	3	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3	2	3	2	1	1		
34	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	
35	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	2	1	2	3	4	4	2	2	3	3	
36	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	4	4	5	2	5	5	4	4	4	4	
37	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	2	4	3	3	3	2	2	1	
39	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	2	1	3	2	4	4	2	2	2	2	
40	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	1	2	1	1	2	3	2	2	2	4	4	4	2	1	3	2	4	4	2	2	3	2	
41	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	2	1	2	2	5	5	2	2	1	1	
42	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	
43	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	4	4	3	4	
44	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	2	2	2	
45	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	5	4	3	1	4	2	5	4	4	4	4	3	
46	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	5	5	3	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
48	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	3	5	4	3	
49	5	4	3	3	3	2	1	1	1	1	1	5	2	1	1	5	1	1	1	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
50	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3	2	3	2	1	1

51	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	4	2	2	4	2	3	1	1	1	1	1	1		
52	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	5	3	3	4	2	3	2	2	1	1	1	1		
53	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	2	4	2	2	1	1	1	1	1	1			
54	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	2	4	1	2	1	1	1	1	1	1			
55	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	5	3	1	5	3	5	5	3	2	2	2		
56	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	4	2	4	2	4	4	3	2	3	2		
57	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	5	5	5	2	2	3	2	4	4	3	3	3			
58	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	3	2	1	2	2	5	5	3	3	3	1		
59	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2		
60	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	5	3	5	2	1	3	2	1	1	2	4	4		
61	5	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	3	3	2	1	1	1	1	4	4	2	2	2	3	3	4	4	3	2	1	1	
62	4	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3	1	3	2	1	
63	2	3	3	3	4	2	2	3	3	4	2	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	2	3	
64	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	3	3	2	5	3	5	1	1	1	1	1		
65	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	5	4	4	4	4	2	2	2	2	2	1	1	1		
66	3	4	4	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2		
67	5	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	1	2	3	1	1	5	3	1	5	5	4	5	5	4	4	4	4	2	1	4	3	
68	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	1	2	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3		
69	4	1	1	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	5	5	3	4	1	3	2	3	2	2	2	3		
70	5	3	2	1	1	2	1	3	4	3	2	3	4	4	3	3	4	3	1	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	1	4	
71	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	5	5	4	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	
72	5	2	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	1	2	3	2	1	2	2	3	3	5	4	4	3	3	5	5	3	2	2	2	
73	5	1	3	3	3	4	1	2	3	3	1	3	1	2	3	2	2	2	3	4	4	5	4	3	2	3	5	5	3	1	1	1	
74	4	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	4	4	4	2	2	2	1	1	1	1	
75	5	1	1	2	2	3	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	5	5	5	1	1	2	1	1	1	1	1	
76	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	5	4	5	4	3	3	3	4	5	3	4	3	3	
77	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	3	2	5	4	2	3	3	3	
78	2	1	2	1	2	2	1	2	3	2	1	1	1	1	2	2	2	3	2	4	3	4	5	1	4	3	5	4	3	3	3	2	
79	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	3	4	3	4	
80	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	3	3	3	1	1	3	3	3	4	3	2	3	3

