

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA CIVIL**



**TESIS**

**“PROPUESTA DE CONTINUIDAD DE OBRAS POR CONTRATA  
MEDIANTE LA ADMINISTRACIÓN DIRECTA PARA MEJORAR  
LA EJECUCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS TACNA-2025”**

**PARA OPTAR:  
TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO CIVIL**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. RHONNY BENITO LIMACHE CALLE  
Bach. STEPHANNO LEONARDO FABRIZIO GARCIA NIETO**

**TACNA – PERÚ  
2025**

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA**

**TESIS**

**“PROPUESTA DE CONTINUIDAD DE OBRAS POR CONTRATA  
MEDIANTE LA ADMINISTRACIÓN DIRECTA PARA MEJORAR LA  
EJECUCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS TACNA-2025”**

Tesis sustentada y aprobada el 13 de diciembre de 2025; estando el jurado calificador integrado por:

**PRESIDENTE : Mtra. GLENDA MILAGROS LINAJA GARCIA**

**SECRETARIO : Mag. OMAR ARTURO CUTIMBO TICONA**

**VOCAL : Mtro. JIMMI YURY SILVA CHARAJA**

**ASESOR : Mag. ALFONSO OSWALDO FLORES MELLO**

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Nosotros, Rhonny Benito Limache Calle y Stephanno Leonardo Fabrizio Garcia Nieto, egresados, de la Escuela Profesional en Ingeniería Civil de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Privada de Tacna, identificados con DNI 75514662 y DNI 71345526 respectivamente, así como Alfonso Oswaldo Flores Mello con DNI 43149331; declaramos en calidad de autor y asesor que:

1. Somos autores de la tesis titulado: *Propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa para mejorar la ejecución de obras públicas Tacna - 2025*, la cual presentamos para optar el Título Profesional de Ingeniero de *Ingeniería Civil*.
2. La tesis es completamente original y no ha sido objeto de plagio, total ni parcialmente, habiéndose respetado rigurosamente las normas de citación y referencias para todas las fuentes consultadas.
3. Los datos presentados en los resultados son auténticos y no han sido objeto de manipulación, duplicación ni copia.

En virtud de lo expuesto, asumimos frente a La Universidad toda responsabilidad que pudiera derivarse de la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos asociados a la obra.


En consecuencia, nos comprometemos ante a La Universidad y terceros a asumir cualquier perjuicio que pueda surgir como resultado del incumplimiento de lo aquí declarado, o que pudiera ser atribuido al contenido de la tesis, incluyendo cualquier obligación económica que debiera ser satisfecha a favor de terceros debido a acciones legales, reclamos o disputas resultantes del incumplimiento de esta declaración.

En caso de descubrirse fraude, piratería, plagio, falsificación o la existencia de una publicación previa de la obra, aceptamos todas las consecuencias y sanciones que puedan derivarse de nuestras acciones, acatando plenamente la normatividad vigente.

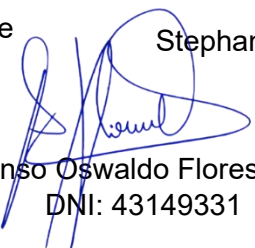
Tacna, 13 de diciembre del 2025



Rhonny Benito Limache Calle  
DNI: 75514662



Stephanno Leonardo Fabrizio Garcia Nieto  
DNI: 71345526



Alfonso Oswaldo Flores Mello  
DNI: 43149331

## **DEDICATORIA**

A mis queridos padres, por brindarme todo el apoyo para completar esta meta.

A Dios, por brindarme salud para completar mis estudios universitarios.

A mis amistades que apoyaron la redacción de la presente tesis.

Rhonny Benito Limache Calle

## **DEDICATORIA**

A mis padres, abuelos, tía y hermana, por su apoyo constante, comprensión y sacrificio, que hicieron posible la culminación de este logro académico.

Este trabajo es también el reflejo de su esfuerzo y amor.

Stephanno Leonardo Fabrizio Garcia Nieto

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecimiento a Dios, por darme fuerza, tenacidad y salud.

Al Mag. Alfonso Oswaldo Flores Mello por asesorar este trabajo de investigación y por todas las recomendaciones dadas.

A mis padres, quienes me guiaron y apoyaron en todo el proceso de redacción de tesis.

A los ingenieros de la escuela Profesional de Ingeniería Civil por brindarme todo sus conocimientos y una formación ejemplar.

Rhonny Benito Limache Calle

## **AGRADECIMIENTO**

El agradecimiento de esta tesis va dirigido primero a Dios por darme la fe y perseverancia para culminar esta etapa muy importante de mi vida académica.

A mi familia por su apoyo incondicional y comprensión, pilares fundamentales que me impulsaron a continuar adelante en los momentos más difíciles.

A mis profesores, por compartir sus conocimientos y enseñanzas que enriquecieron mi formación profesional.

Al Mag. Alfonso Oswaldo Flores Mello por su guía, compromiso y dedicación durante la elaboración de esta tesis, cuya orientación fue fundamental para alcanzar los objetivos planteados.

Stephanno Leonardo Fabrizio Garcia nieto

**ÍNDICE GENERAL**

PÁGINA DE JURADOS .....	ii
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.1. Descripción del Problema .....	3
1.2. Formulación del problema.....	5
1.2.1. Problema general.....	5
1.2.2. Problema específico .....	5
1.3. Justificación e importancia.....	5
1.3.1. Justificación científica .....	5
1.3.2. Justificación social .....	6
1.3.3. Justificación económica .....	6
1.4. Objetivos.....	7
1.4.1. Objetivo General .....	7
1.4.2. Objetivos Específicos.....	7
1.5. Hipótesis .....	8
1.5.1. Hipótesis General .....	8
1.5.2. Hipótesis Específicas .....	8

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Antecedentes de Investigación .....	9
2.1.1. Antecedentes Internacionales .....	9
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	10
2.1.3. Antecedentes Locales.....	11
2.2. Base teórica.....	12
2.2.1. Ejecución de obras por contrata.....	12
2.2.2. Ley General de Contrataciones Públicas Ley 32069.....	13
2.2.3. Reglamento de la Ley General de Contrataciones Públicas.....	13
2.2.4. Gestión Pública y el Principio de Continuidad .....	14
2.2.5. Modalidades de Ejecución de Obras Públicas.....	14
2.2.6. Gestión Contractual y Causas de Fracaso en Obras Públicas .....	14
2.2.7. Expediente Técnico y la Planificación de Proyectos.....	15
2.2.8. Auditorías de Obras por Contrata.....	15
2.2.9. Control Gubernamental en la Ejecución de Obras Públicas .....	16
2.2.10. Paralización de obras publicas .....	16
2.3. Definición de términos .....	17
2.3.1. Obras Publica.....	17
2.3.2. Contratación Publica .....	17
2.3.3. Ejecución por Administración Directa .....	17
2.3.4. Ruta Crítica del Programa de Ejecución.....	18
2.3.5. Paralización de Obra.....	18
2.3.6. Buena Pro .....	18
2.3.7. Programa de Ejecución .....	18
2.3.8. Expediente Técnico.....	18
2.3.9. Ampliación de Plazo.....	19
2.3.10. Obras por Contrata.....	19
CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO .....	20
3.1. Diseño de investigación .....	20

3.3. Materiales y/o instrumentos .....	21
3.4. Población y/o muestra de estudio .....	21
3.5. Operacionalización de variables .....	22
3.6. Procesamiento y análisis de datos.....	23
CAPITULO IV: RESULTADOS .....	26
4.1. Datos generales de encuestados.....	26
4.2. Identificación de principales causas de paralización de obras publicas .....	29
4.3. Resumen de las principales causas de paralización de obras publicas .....	42
4.4. Posibles propuestas para continuidad de obras paralizadas .....	44
4.5. Resumen de posibles propuestas para continuidad de obras paralizadas.....	65
4.6. Diseño de propuestas para continuidad de obras paralizadas .....	69
4.7. Validación por juicio de expertos.....	73
CAPITULO V: DISCUSIÓN.....	75
CONCLUSIONES .....	78
RECOMENDACIONES.....	80
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	82
ANEXOS.....	87

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1. Operacionalización de variables de investigación .....	22
Tabla 2. Escala de likert .....	23
Tabla 3. Distribución por carrera de encuestados .....	26
Tabla 4. Distribución por cargo actual .....	27
Tabla 5. Distribución por años de experiencia.....	27
Tabla 6. Preguntas relacionadas a las principales causas de paralización de obras ..	29
Tabla 7. Preguntas y análisis de resultados de las principales causas de paralización de obras publicas.....	42
Tabla 8. Preguntas relacionadas a las posibles propuestas para continuidad de obras paralizadas .....	45
Tabla 9. Preguntas y análisis de resultados de las posibles propuestas para continuidad de obras paralizadas .....	65
Tabla 10. Promedio de opiniones sobre continuidad de obras paralizadas .....	69
Tabla 11. Diseño definido de propuestas de continuidad de obras paralizadas .....	70

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estado actual del Hospital Hipólito Unanue por paralización .....	4
Figura 2. Paralización de obras .....	5
Figura 3. Gráfico de barras P1.....	30
Figura 4. Gráfico de barras P2.....	30
Figura 5. Gráfico de barras P3.....	31
Figura 6. Gráfico de barras P4.....	32
Figura 7. Gráfico de barras P5.....	32
Figura 8. Gráfico de barras P6.....	33
Figura 9. Gráfico de barras P7.....	34
Figura 10. Gráfico de barras P8.....	34
Figura 11. Gráfico de barras P9.....	35
Figura 12. Gráfico de barras P10.....	36
Figura 13. Gráfico de barras P11 .....	36
Figura 14. Gráfico de barras P12.....	37
Figura 15. Gráfico de barras P13.....	38
Figura 16. Gráfico de barras P14.....	38
Figura 17. Gráfico de barras P15.....	39
Figura 18. Gráfico de barras P16.....	40
Figura 19. Gráfico de barras P17.....	40
Figura 20. Gráfico de barras P18.....	41
Figura 21. Gráfico de barras P19.....	46
Figura 22. Gráfico de barras P20.....	46
Figura 23. Gráfico de barras P21 .....	47
Figura 24. Gráfico de barras P22.....	48
Figura 25. Gráfico de barras P23.....	48
Figura 26. Gráfico de barras P24.....	49
Figura 27. Gráfico de barras P25.....	50
Figura 28. Gráfico de barras P26.....	50
Figura 29. Gráfico de barras P27 .....	51
Figura 30. Gráfico de barras P28.....	52
Figura 31. Gráfico de barras P29.....	52
Figura 32. Gráfico de barras P30.....	53
Figura 33. Gráfico de barras P31.....	54

Figura 34. Gráfico de barras P32.....	54
Figura 35. Gráfico de barras P33.....	55
Figura 36. Gráfico de barras P34.....	56
Figura 37. Gráfico de barras P35.....	56
Figura 38. Gráfico de barras P36.....	57
Figura 39. Gráfico de barras P37.....	57
Figura 40. Gráfico de barras P38.....	58
Figura 41. Gráfico de barras P39.....	59
Figura 42. Gráfico de barras P40.....	60
Figura 43. Gráfico de barras P41.....	60
Figura 44. Gráfico de barras P42.....	61
Figura 45. Gráfico de barras P43.....	62
Figura 46. Gráfico de barras P44.....	62
Figura 47. Gráfico de barras P45.....	63
Figura 48. Gráfico de barras P46.....	64
Figura 49. Gráfico de barras P47.....	64

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia .....	87
Anexo 2. Instrumento de recolección de datos .....	88
Anexo 3. Validación de juicio de experto del instrumento de investigación .....	91

## RESUMEN

La investigación tuvo como finalidad plantear una propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa transitoria, con el fin de mejorar la eficiencia en la ejecución de obras públicas en la región Tacna durante el año 2025. El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, de tipo básico y nivel descriptivo-propositivo, utilizando un diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 51 profesionales estudiantes de la maestría en Gerencia de la Construcción, a quienes se aplicó un cuestionario con escala Likert de 1 a 5, validado mediante juicio de 3 expertos. Después, se identificaron las principales causas de paralización de obras, como el incumplimiento del avance programado, la limitada capacidad técnica, económica y administrativa del contratista, además de discrepancias contractuales y burocracia. Finalmente, se determinaron propuestas de continuidad, donde se definió que el inicio de obras y la regularización de la documentación técnica deben realizarse en un plazo aproximado de un mes. Asimismo, se plantea la permanencia del personal, bienes y servicios (subcontratistas) del contratista y dar facultad al administrador de obra para contratar recursos de manera directa, la aprobación de cambios del 10% por el supervisor y la reducción de procesos burocráticos.

**Palabras clave:** Administración directa transitoria; Continuidad de obras; Ejecución de obras públicas.

## ABSTRACT

The research aimed to propose a method for continuing contracted works through temporary direct administration, in order to improve the efficiency of public works projects in the Tacna region by 2025. The study employed a mixed-methods approach, with a basic, descriptive-propositive level, and a non-experimental, cross-sectional design. The sample consisted of 51 professional students enrolled in the Master's program in Construction Management, who completed a questionnaire using a 5-point Likert scale, validated by three experts. The main causes of project stoppages were then identified, including failure to meet scheduled progress, the contractor's limited technical, economic, and administrative capacity, contractual discrepancies, and bureaucratic hurdles. Finally, continuity proposals were developed, stipulating that the commencement of works and the regularization of technical documentation should be completed within approximately one month. The proposal also includes retaining the contractor's personnel, assets, and services (subcontractors), empowering the site manager to directly hire resources, requiring the supervisor to approve 10% of changes, and reducing bureaucratic processes.

**Keywords:** Temporary direct administration; Continuity of works; Execution of public works.

## INTRODUCCIÓN

La ejecución de obras públicas es un motor esencial para el desarrollo económico y la cohesión social, pues materializa la provisión de infraestructura vital para la ciudadanía, desde centros de salud y educación hasta sistemas de transporte. En el Perú, la inversión pública en este sector constituye un pilar estratégico, siendo regulada principalmente por la Ley General de Contrataciones Públicas N° 32069 y su reglamento. Sin embargo, este marco normativo se enfrenta a un desafío estructural: la recurrente paralización de proyectos. Según la Contraloría General de la República (CGR), a finales de 2024, el número de obras paralizadas a nivel nacional superó las 2,400, con una inversión comprometida de más de S/ 43,000 millones. Este fenómeno genera graves consecuencias, como el incremento de sobrecostos, el deterioro de los avances físicos, la pérdida de confianza pública y, fundamentalmente, el incumplimiento de los objetivos sociales del Estado.

La literatura especializada, coincidente con los reportes de la CGR, identifica que las causas de la paralización son multifactoriales, centrándose principalmente en el incumplimiento de contrato por parte del contratista, la deficiencia en los expedientes técnicos, la falta de liquidez económica y las controversias contractuales (Villacrés, 2014; Proaño, 2019). No obstante, el problema se agrava cuando, tras la resolución del contrato, la reactivación de las obras se ve obstaculizada por procedimientos rígidos y burocráticos, como la elaboración y aprobación del expediente de saldo de obra y los extensos procesos de una nueva licitación. Estos "tiempos muertos" perpetúan el estado de inejecución y aumentan el riesgo de pérdida económica.

La región de Tacna no es ajena a esta problemática, experimentando demoras significativas que impactan en proyectos de gran envergadura. Ante la necesidad imperiosa de preservar la inversión y asegurar la continuidad de los trabajos, se vuelve crucial diseñar mecanismos de contingencia más ágiles que complementen el marco legal vigente. Es en este contexto que la figura de la Administración Directa se presenta como una alternativa viable, siempre que se establezca como un mecanismo transitorio, procedimentalmente eficiente y con soporte normativo adecuado.

Por lo tanto, el presente estudio tuvo como objetivo principal proponer un modelo de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa transitoria para mejorar la ejecución de obras públicas en Tacna. La investigación se desarrolló bajo un

enfoque mixto, a nivel descriptivo-propositivo, basándose en la percepción de profesionales especialistas en gestión de obras para diagnosticar las causas de paralización y, posteriormente, validar la pertinencia de la propuesta de modelo. Los hallazgos confirman la urgente necesidad de dotar al administrador de obra de facultades especiales, permitir la continuidad de recursos clave y simplificar trámites administrativos. Con la validación de esta propuesta, la investigación busca fortalecer la gestión pública y contribuir a la reducción del déficit de infraestructura inconclusa en la región.

## CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Descripción del Problema

La ejecución de obras públicas en el Perú enfrenta un desafío crítico y persistente: la paralización de proyectos. Esta problemática representa uno de los mayores obstáculos para el cierre de brechas de infraestructura y la prestación de servicios públicos a la ciudadanía. A nivel nacional, la Contraloría General de la República (CGR) ha reportado de manera consistente un elevado número de obras paralizadas, las cuales comprometen miles de millones de soles del presupuesto público y afectan directamente el desarrollo del país. Por ejemplo, en su reporte de seguimiento, la CGR informó que a diciembre de 2023, existían 2,363 obras públicas paralizadas en los tres niveles de gobierno (nacional, regional y local), con un costo total de inversión que superaba los S/ 26 mil millones (Contraloría General de la República, 2024). Además de esto en el año 2025 la contraloría informo que existen 2,572 obras paralizadas en los tres niveles de gobierno, con un costo de inversión involucrado que supera los S/ 43 mil 163 millones (Contraloría General de la República, 2025)

Las causas de estas paralizaciones son multifactoriales. Entre las más recurrentes se encuentran las deficiencias en los expedientes técnicos, el incumplimiento de las obligaciones por parte de los contratistas, la falta de liquidez de las empresas ejecutoras y las controversias contractuales que escalan hasta la resolución del contrato (OSCE, 2022). Cuando un contrato de obra se resuelve, la entidad pública se ve inmersa en un procedimiento administrativo complejo y prolongado que incluye la constatación física del estado de la obra, la liquidación del contrato resuelto y, finalmente, la convocatoria a un nuevo proceso de selección para culminar el saldo de obra. Este ciclo puede tardar meses o incluso años, dejando la infraestructura inconclusa y en riesgo de deterioro.

La región de Tacna no es ajena a esta realidad. Diversos proyectos de infraestructura, ejecutados bajo la modalidad de contrata, han sufrido interrupciones que postergan la entrega de servicios esenciales a la población, figurando en los reportes nacionales con 50 obras paralizadas que comprometen una inversión de S/ 1,288,639,519 a marzo de 2025. El marco normativo actual, si bien establece los procedimientos para la resolución contractual, no ofrece un mecanismo ágil para garantizar la continuidad inmediata de los trabajos. Esta rigidez procedimental genera un vacío en la ejecución, resultando en mayores plazos, sobrecostos por la

actualización de precios y el deterioro de los avances (figura 1), y un profundo malestar social. Esta realidad se materializa en casos emblemáticos para la región, como el del proyecto del Hospital Hipólito Unanue, cuyo contrato fue resuelto a finales de 2020 y, tras más de cuatro años de entrapamientos burocráticos, aún no se puede aprobar el expediente técnico del saldo de obra, prolongando indefinidamente la culminación de esta infraestructura sanitaria crucial (Diario Correo, 2025). Un caso similar es la paralización del canal de conducción Vilachullani-Calachaca-Chuapalca se debió a conflictos de índole social, afectando un proyecto que representaba una inversión económica significativa, valorada en S/ 297'267,000. (Radio Uno, 2023) (Figura 2).

Ante este escenario, surge la necesidad de explorar modelos de gestión alternativos que permitan a las entidades públicas, como las de la región Tacna, reaccionar con celeridad ante la paralización de una obra por incumplimiento del contratista. La presente investigación se enfoca en la propuesta de un modelo de continuidad basado en la administración directa de carácter transitorio, como una herramienta excepcional para asegurar que los trabajos no se detengan, mitigando los impactos negativos y optimizando el uso de los recursos públicos.

### **Figura 1**

*Estado actual del Hospital Hipólito Unanue por paralización*



*Nota:* Extraído del Diario Correo.

**Figura 2**

*Paralización de obras*



*Nota:* Extraído de Radio Uno.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa para mejorar la ejecución de obras públicas en Tacna para el 2025?

### **1.2.2. Problema específico**

- a. ¿Cuáles son las causas que generan las paralizaciones de obras por contrata?
- b. ¿Cuáles son las propuestas para la continuidad de obras paralizadas por contrata mediante administración directa?
- c. ¿Cuál es la validación para la continuidad de obras paralizadas por contrata mediante administración directa?

## **1.3. Justificación e importancia**

### **1.3.1. Justificación científica**

En el aspecto científico, esta tesis busca abordar un vacío significativo en la gestión pública y administración de la construcción en el contexto peruano. Si bien la normativa sobre contrataciones del Estado es extensa, los estudios que proponen y validan

modelos de gestión de contingencia para la continuidad de obras post-resolución contractual son escasos.

La investigación no solo se limita a describir el problema, sino que avanza hacia la proposición y validación de una solución estructurada, siguiendo un rigor metodológico (Hernández Sampieri et al., 2014). Al someter este modelo a la validación por juicio de expertos, se busca dotarlo de la robustez técnica y legal necesaria para ser considerado una innovación aplicable en la gestión pública, aportando así al cuerpo de conocimiento en la ingeniería y la administración de proyectos de infraestructura.

### **1.3.2. Justificación social**

La paralización de obras públicas constituye una interrupción directa del contrato social entre el Estado y la ciudadanía. Cada proyecto inconcluso representa una negación de derechos y un obstáculo para el desarrollo humano. La justificación social de esta investigación es, por tanto, primordial para proyectos de saneamiento, hospitales, colegios o carreteras que quedan paralizados perpetuando las brechas de infraestructura que afectan la calidad de vida de la población, especialmente la más vulnerable (Vásquez, 2021).

En la región de Tacna, como en el resto del país, la ciudadanía es la principal perjudicada por la ineficiencia en la ejecución de obras. La discontinuidad de los proyectos no solo retrasa los beneficios esperados, sino que también genera un sentimiento de desconfianza y frustración hacia las autoridades. Al proponer un mecanismo que minimice los tiempos de paralización, esta tesis busca impactar directamente en el bienestar social, asegurando que la inversión pública se traduzca en servicios entregados de manera oportuna y efectiva a la comunidad, fortaleciendo así la gobernabilidad y la legitimidad del Estado.

### **1.3.3. Justificación económica**

Desde una perspectiva económica, la paralización de obras públicas es una fuente masiva de ineficiencia y despilfarro de recursos fiscales. La Contraloría General de la República ha cuantificado este problema de manera alarmante. En sus informes, se evidencia que las obras paralizadas no solo implican un "costo de oportunidad" del capital invertido, sino también sobrecostos directos. Estos sobrecostos se originan por diversos factores: la necesidad de elaborar nuevos expedientes técnicos para el saldo

de obra, la actualización de precios de materiales y mano de obra debido a la inflación, los gastos asociados a nuevos procesos de selección y el costo de la custodia y el deterioro de la infraestructura abandonada (Contraloría General de la República, 2024).

Por ejemplo, el costo actualizado de las más de 2,300 obras paralizadas a nivel nacional superaba los S/ 26 mil millones a finales de 2023, una cifra que demuestra la magnitud de la pérdida económica para el país (Contraloría General de la República, 2024). La propuesta de un modelo de continuidad ágil ataca directamente este problema. Al permitir que la entidad asuma inmediatamente la ejecución, se evita el deterioro, se aprovechan los recursos ya dispuestos en el lugar (materiales, equipos y campamentos) y se reduce drásticamente la ventana de tiempo en la que los costos pueden escalar. Por lo tanto, esta investigación se justifica económicamente al proponer una solución orientada a proteger la inversión pública, optimizar el uso del presupuesto y generar ahorros significativos para el Estado peruano.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

Proponer un modelo de continuidad para obras públicas por contrata basado en la administración directa transitoria, con el fin de mejorar la eficiencia en la ejecución de proyectos en la región Tacna para el año 2025, minimizando los tiempos de paralización y los sobrecostos asociados.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- a. Identificar y analizar las principales causas contractuales, técnicas y financieras que provocan la paralización de obras públicas ejecutadas por contrata en la región Tacna.
- b. Diseñar una propuesta normativa y procedimental para la continuidad de obras paralizadas por contrata mediante la implementación de un régimen de administración directa, que incluya la designación de un Administrador y un Responsable Técnico con facultades definidas para garantizar la ejecución ininterrumpida del proyecto.
- c. Validar la pertinencia técnica y de gestión de la propuesta de continuidad mediante el juicio de expertos en contratación pública y ejecución de obras, para confirmar su viabilidad y eficacia frente al marco regulatorio vigente.

## **1.5. Hipótesis**

### **1.5.1. Hipótesis General**

La implementación de una propuesta de continuidad de obras por contrata, mediante un modelo de administración directa transitoria que permita a la entidad pública asumir de forma inmediata la ejecución ante la resolución de un contrato, mejora significativamente la ejecución de obras públicas en Tacna para el 2025, reduciendo los plazos de paralización, los sobrecostos y asegurando la calidad técnica del proyecto.

### **1.5.2. Hipótesis Específicas**

- a. Las principales causas que generan las paralizaciones de obras por contrata en la región Tacna son de naturaleza contractual, técnica y financiera; destacando: (a) deficiencias en el expediente técnico, (b) insolvencia económica del contratista, y (c) controversias no resueltas durante la ejecución contractual que derivan en la resolución del contrato.
- b. El diseño del instrumento de propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa permitirá la continuidad de la ejecución sin interrupciones, agilizando los procedimientos administrativos comunes de la administración directa.
- c. El instrumento de la propuesta de la continuidad de obras por contrata mediante administración directa validara en su contenido y pertinencia técnica, mediante el juicio de expertos de profesionales con maestría y experiencia en contratación pública y ejecución de obras; evidenciándose su viabilidad de aplicación.

## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de Investigación

#### 2.1.1. Antecedentes Internacionales

En un estudio hecho en Ecuador, (Villacrés, 2014) investigó por qué se retrasan las obras por contrato en Chile y Ecuador. Para averiguarlo, revisó documentos y entrevistó a personal de empresas constructoras chilenas. El estudio encontró que el problema principal es la forma tradicional de contratar, donde cada etapa (diseño, licitación y construcción) se hace por separado, sin que los participantes trabajen realmente como un equipo. Se descubrió que las entidades públicas causan demoras por tardar en aprobar planos o por hacer cambios al diseño, mientras los contratistas generan retrasos cuando no consiguen los materiales a tiempo o no coordinan bien a sus trabajadores. La conclusión es que esta mala organización desde el inicio provoca que las obras se detengan, costando más tiempo y dinero del planeado.

En un estudio de maestría de Ecuador, (Proaño, 2019) analizó los problemas legales que surgen cuando se extienden ("prórrogas") o se paralizan ("suspensiones") los plazos en los contratos de obras públicas. La investigación encontró que una de las principales debilidades en Ecuador es la falta de un procedimiento legal claro para manejar estas situaciones, lo que lleva a que muchas decisiones se tomen de forma arbitraria o basadas en la costumbre. El estudio resalta que, aunque la ley permite modificar los contratos, a menudo no se considera cómo estas paralizaciones y demoras afectan económicamente al contratista, ya que la normativa no establece claramente si se le debe compensar por los mayores gastos generales en los que incurre, rompiendo así el equilibrio económico del contrato.

En un estudio realizado en (Gündüz, 2013) analizaron por qué se producen retrasos en los proyectos de construcción. Para ello, recopilaron información mediante entrevistas a profesionales con amplia experiencia en obras y revisaron estudios previos sobre el tema. Su investigación identificó 83 causas de retraso, las cuales agruparon en nueve categorías y evaluaron utilizando el Índice de Importancia Relativa (RII). Los resultados mostraron que los retrasos se originan principalmente por problemas relacionados con los contratistas, como la falta de experiencia, una mala planificación o una supervisión ineficiente en obra. También se identificaron demoras ocasionadas por los propietarios, sobre todo cuando realizan cambios en el diseño, tardan en aprobar documentos o hacen pagos con retraso. Además, factores como la entrega tardía de

materiales, la inexperiencia de los trabajadores y la lentitud en las inspecciones contribuyen a extender los plazos. El estudio concluye que la falta de coordinación y gestión adecuada entre las partes genera interrupciones en la ejecución, incrementando el tiempo y los costos del proyecto.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

En un estudio realizado por (Gonzales, 2014) se propuso una metodología para el análisis cualitativo de los riesgos asociados a obras públicas, centrada en empresas constructoras de tamaño pequeño y mediano. El enfoque se basa en la identificación y evaluación de riesgos en la etapa de licitación, utilizando como insumos el expediente técnico y el contrato de obra. La propuesta metodológica fue verificada por profesionales de ingeniería, tanto con experiencia como sin ella pertenecientes a tres empresas constructoras de Piura. Entre los beneficios identificados, se destaca la capacidad del método para registrar factores de riesgo que suelen pasar desapercibidos antes del inicio de la ejecución, así como su aporte para la toma de decisiones respecto a la participación en procesos de licitación. Asimismo, se plantea que esta evaluación inicial puede servir como base inicial para gestionar los riesgos en la etapa de ejecución cuando se adjudica el proyecto, y adicionalmente, permite construir un registro de riesgos para futuras evaluaciones de proyectos similares.

En una investigación desarrollada por (Chavez, 2006), se propuso un conjunto de mejoras en la gestión de procesos orientadas a asegurar la calidad final de las obras públicas en el Perú. El estudio parte del análisis del marco legal vigente, así como de los recursos organizacionales disponibles en el sector del estado y el sector privado involucrado en las contrataciones públicas. Se destaca la necesidad de optimizar la inversión pública en infraestructura, considerando que el Estado peruano destina aproximadamente \$1200 millones de dólares anuales a ejecución y consultoría de obras. El autor resalta la baja inversión en investigación, innovación y transferencia tecnológica en el sector construcción, lo cual impacta de forma desfavorable en la productividad y en la calidad de las obras. Como resultado, se plantea la necesidad urgente de fortalecer el rol del Estado en la promoción de la investigación aplicada y la gestión tecnológica como herramienta clave para asegurar la calidad en los proyectos de infraestructura pública.

En una investigación realizada por (Dominguez y Durand, 2016) se desarrolló un análisis descriptivo sobre la problemática de las contrataciones estatales dentro del sistema de abastecimiento público en el Perú. El estudio se enfocó especialmente en la

fase de programación y actos preparatorios del proceso de contratación, señalando que, si bien se han mejorado diversos instrumentos vinculados a la fase de selección, aún persisten debilidades en los momentos iniciales del proceso. A través de encuestas y entrevistas, se identificó que muchas de las causas de la deficiente contratación estatal se originan en la falta de capacidades del personal responsable durante estas fases tempranas. La tesis plantea como propuesta una alternativa de solución que refuerce las capacidades del personal y mejore los lineamientos internos que cada entidad puede implementar, reconociendo también la necesidad de optimizar la fase de ejecución contractual y de liquidación.

### **2.1.3. Antecedentes Locales**

En un estudio realizado por Urquiza Tapia (2022), se analizaron los problemas especiales que afectaron la ejecución de la obra "Mejoramiento de los servicios de salud del Hospital Hipólito Unanue de Tacna", en la región Tacna. La investigación tuvo como objetivo identificar los factores que provocaron retrasos en la ruta crítica del proyecto, así como inconsistencias en el calendario acelerado y deficiencias en la adquisición y uso de los equipos biomédicos. Para ello, se recopiló información de fuentes oficiales como los informes de la Contraloría General de la República, la plataforma INFObras y el sistema SEACE 3.0. Los resultados permitieron concluir que las principales causas de la paralización del proyecto fueron las demoras en la ejecución de la infraestructura y la inoportuna adquisición de equipos biomédicos, hechos que finalmente derivaron en la resolución del contrato (Urquiza Tapia, 2022).

La tesis de Díaz (2019), titulada "Modelo del proyecto aplicando metodologías de gestión de integración, alcance, recursos y comunicaciones en la ejecución del proyecto: mejoramiento de los servicios de salud del hospital Hipólito Unanue de Tacna, región Tacna - 2018", desarrollada en la Universidad Privada de Tacna, analiza la aplicación de las áreas de integración, alcance, recursos y comunicaciones en las fases de inicio, planificación y ejecución del proyecto. El autor sostiene que, al aplicar de manera adecuada estas áreas de la gestión de proyectos, es posible obtener un expediente técnico más completo y detallado para la ejecución de la obra. Considerando que las ampliaciones de plazo y los retrasos son problemas frecuentes que generan sobrecostos en los proyectos, la investigación plantea que el uso de la gestión de proyectos es una alternativa eficaz para reducir la aparición de estos inconvenientes durante la construcción.

En la tesis de Loayza (2019), denominada “Aplicación de la filosofía Lean Construction en el planeamiento del proyecto mejoramiento de los servicios de salud del hospital Hipólito Unanue Tacna – 2018”, también presentada en la Universidad Privada de Tacna, se centra en el uso de la filosofía Lean Construction como metodología para el planeamiento de un proyecto hospitalario en la ciudad de Tacna. A lo largo del estudio se explican los principales conceptos y herramientas de Lean Construction, con el objetivo de fortalecer el sustento teórico y justificar su aplicación en el proyecto, así como analizar los resultados obtenidos al emplear estas herramientas en la planificación de la obra.

## **2.2. Base teórica**

### **2.2.1. Ejecución de obras por contrata**

La ejecución de obras por contrata se refiere a la realización física y financiera de proyectos mediante un tercero, bajo un contrato celebrado con una empresa contratista o, en ciertos casos, con otra entidad pública. Esta modalidad requiere dirección técnica, expediente técnico aprobado, uso de materiales, equipos, y personal capacitado Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2017).

Dentro del ciclo de inversión pública, esta etapa corresponde a la fase de ejecución, que a su vez es precedida por tres etapas fundamentales: la programación multianual, donde se identifican las brechas de infraestructura y se definen objetivos a mediano plazo; la formulación y evaluación, en la que se diseña el proyecto mediante fichas técnicas y se registran en el banco de inversiones; y la fase de funcionamiento, correspondiente a la operación y mantenimiento del proyecto concluido (MEF, 2017).

La ejecución contractual bajo esta modalidad se encuentra regulada por la Ley de Contrataciones del Estado N.º 30225, su Reglamento aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 056-2017-EF, y por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), que actúa como ente rector (OSCE, 2017).

Las obras por contrata suelen incluir una amplia variedad de infraestructuras como: de transporte (carreteras, puertos, aeropuertos), energéticas (redes eléctricas, gasoductos), hidráulicas (sistemas de agua potable, desagüe), de telecomunicaciones (fibra óptica, celdas celulares) y de servicios como salud, educación, vivienda, entre otros (OSCE, 2017; MEF, 2017).

### **2.2.2. Ley General de Contrataciones Públicas Ley 32069.**

La Ley General de Contrataciones Públicas, aprobada mediante Ley N.° 32069 , constituye el marco normativo fundamental que regula los procedimientos para la contratación de bienes, servicios y obras que se financian con recursos públicos en el Perú. Esta norma reemplaza a la anterior Ley de Contrataciones del Estado, modernizando y simplificando los procesos para alinearlos a estándares internacionales y a las exigencias actuales de la gestión pública.

Asimismo, la Ley N.° 32069 promueve una contratación oportuna, fomentando la planificación eficiente y reduciendo las trabas administrativas que históricamente han retrasado la ejecución de obras. Con ello se pretende que las inversiones públicas se materialicen en plazos razonables y con la calidad requerida, lo cual resulta vital en sectores estratégicos como transporte, salud, educación y saneamiento. La norma también impulsa la responsabilidad y la transparencia de todos los actores involucrados, fortaleciendo la confianza ciudadana en el uso de los recursos del Estado.

En síntesis, esta ley no solo regula los procedimientos de contratación, sino que también constituye una herramienta clave para asegurar la adecuada gestión de proyectos públicos. En el ámbito de una tesis en ingeniería civil, su estudio resulta fundamental, ya que permite comprender el marco legal que condiciona y respalda la ejecución de obras públicas, garantizando que estas se desarrollen bajo parámetros de eficiencia, legalidad y beneficio social.

### **2.2.3. Reglamento de la Ley General de Contrataciones Públicas**

El Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, modificado por el Decreto Supremo N.° 056-2017-EF, complementa y desarrolla en detalle las disposiciones generales establecidas en la Ley N.° 30225. Este reglamento forma parte de la estrategia de modernización del Estado, enmarcada en un enfoque de Gestión por Resultados (MEF, 2017).

El reglamento especifica los procedimientos, plazos y condiciones técnicas que deben cumplir las entidades y proveedores durante las distintas fases del proceso de contratación. Incluye disposiciones sobre actos preparatorios, procedimientos de selección, ejecución contractual, y solución de controversias. Asimismo, refuerza principios clave como la eficiencia, transparencia, equidad y libre competencia (OSCE, 2017).

Es fundamental que los funcionarios públicos, proveedores y actores del sistema de contratación comprendan y apliquen correctamente este reglamento, ya que su incumplimiento puede generar retrasos, observaciones y hasta la nulidad de los procesos de contratación (Romero y Arce, 2019).

#### **2.2.4. Gestión Pública y el Principio de Continuidad**

Esta teoría se centra en la responsabilidad del Estado de asegurar que los servicios y obras públicas se presten de manera ininterrumpida, ya que su finalidad es satisfacer el interés público. El principio de continuidad es una manifestación de este deber y establece que la ejecución de los contratos públicos no debe detenerse, incluso ante dificultades. Cuando un contratista incumple o abandona una obra, este principio justifica que la entidad pública tome acciones directas, como la ejecución forzosa o la implementación de otros mecanismos, para garantizar que el proyecto se complete y cumpla su objetivo social (Soria, 2022).

#### **2.2.5. Modalidades de Ejecución de Obras Públicas**

Esta teoría analiza las dos formas principales que tiene el Estado para construir infraestructura: por contrata y por administración directa. La ejecución por contrata implica delegar la obra a un tercero, buscando eficiencia y especialización, pero conlleva riesgos de incumplimiento y falta de control. Por otro lado, la administración directa le otorga a la entidad un control total sobre el proyecto, los recursos y los plazos, lo que permite una mayor flexibilidad para resolver problemas imprevistos, aunque exige que la entidad cuente con la capacidad técnica y logística necesaria para asumir la construcción (Macha, 2020).

#### **2.2.6. Gestión Contractual y Causas de Fracaso en Obras Públicas**

Esta teoría aborda la administración de los contratos de construcción y las causas que llevan a su fracaso, como las paralizaciones. Investigaciones recientes identifican que los factores más críticos que provocan el fracaso de los contratos son una inadecuada asignación de riesgos, la deficiente calidad de la información técnica al inicio del proyecto y una débil gestión de los cambios durante la ejecución. Cuando estos factores no se manejan correctamente, generan conflictos y sobrecostos que pueden hacer insostenible la continuación del contrato, llevando a su paralización (Doloi, 2022).

### **2.2.7. Expediente Técnico y la Planificación de Proyectos**

Esta teoría sostiene que la calidad de la fase de planificación inicial, materializada en el expediente técnico, es el factor más determinante para el éxito de una obra pública. Un expediente técnico deficiente, con errores en los metrados, omisiones en las especificaciones o diseños incompatibles con la realidad, es la causa raíz de la mayoría de los problemas posteriores, como adicionales, ampliaciones de plazo y controversias. Por lo tanto, un proyecto bien planificado desde el expediente técnico reduce drásticamente la incertidumbre y los conflictos durante la construcción (Flores, 2021).

### **2.2.8. Auditorías de Obras por Contrata**

Las auditorías aplicadas a obras públicas por contrata constituyen una herramienta fundamental para evaluar, de forma técnica e imparcial, la ejecución de los proyectos públicos. Según la Guía de auditoría de obras *públicas por contrata* (2007), este tipo de auditoría se define como un análisis profesional, independiente, sistemático y selectivo de la información relacionada con los contratos de obras públicas, una vez que estos han sido gestionados. Su propósito es determinar la veracidad y coherencia de la documentación técnica, legal, contable, administrativa y presupuestaria; además de evaluar si los recursos fueron utilizados con eficiencia, eficacia, economía y bajo los principios de transparencia y legalidad.

El objetivo principal de estas auditorías es garantizar que los recursos públicos hayan sido administrados correctamente, conforme a la normativa vigente, promoviendo la mejora continua de los procesos y resultados obtenidos en la entidad auditada. El progreso se mide, principalmente, en función de una mayor eficiencia y eficacia en la gestión de los proyectos y del uso de los recursos asignados.

Dentro de los objetivos específicos más relevantes se encuentran: evaluar si las necesidades identificadas en la etapa de preinversión guardan relación con los resultados alcanzados en la postinversión; analizar el uso racional de los recursos materiales y financieros a lo largo de todo el proyecto; verificar el cumplimiento de las metas establecidas en el diseño técnico; revisar la pertinencia de las decisiones sobre el tipo de contratación utilizada; y contrastar la documentación técnica con la normativa y buenas prácticas vigentes.

Además, estas auditorías permiten determinar si las decisiones administrativas y técnicas durante la ejecución del contrato fueron razonables y legales. También permiten revisar los procesos constructivos y los controles de calidad implementados,

así como la confiabilidad y utilidad de la información utilizada para la toma de decisiones en la gestión del proyecto.

Las auditorías a obras públicas por contrata presentan ciertas características clave: deben ser objetivas, es decir, que el auditor mantenga independencia de criterio frente a los aspectos examinados; también deben ser sistemáticas y desarrolladas por profesionales con formación especializada, quienes se rigen por normas técnicas y éticas. Como resultado de este proceso, se elabora un informe que detalla las observaciones, conclusiones y recomendaciones obtenidas.

### **2.2.9. Control Gubernamental en la Ejecución de Obras Públicas**

El control gubernamental constituye una función esencial del Estado para supervisar la correcta administración de los recursos públicos en los diferentes niveles de gobierno. En el contexto de las obras públicas, este control se traduce en la fiscalización de todas las etapas del proyecto, desde su formulación hasta su ejecución y cierre. La Ley N.º 27785, *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*, establece que el control gubernamental es un proceso integral, permanente y posterior, cuyo objetivo es verificar el uso eficiente y transparente de los recursos públicos, promoviendo la mejora de la gestión institucional.

Este control no solo busca detectar irregularidades, sino también prevenir actos de corrupción y promover el cumplimiento de los principios de legalidad, eficiencia, eficacia y economía. Además, fomenta la toma de decisiones basadas en evidencia y con enfoque en resultados, mediante mecanismos como auditorías, supervisiones y acciones de control simultáneo o posterior.

La importancia del control en obras públicas radica en su capacidad para asegurar que los contratos suscritos, los plazos establecidos, los presupuestos asignados y los productos entregados se alineen con los objetivos trazados, reduciendo así los riesgos de ineficiencia, sobre costos o incumplimiento contractual.

### **2.2.10. Paralización de obras públicas**

La paralización de una obra pública se define como la suspensión total de sus actividades constructivas, lo cual implica que ninguna de las partidas programadas continúa ejecutándose. Esta situación afecta directamente el cronograma de trabajo,

particularmente la ruta crítica y los hitos establecidos en el programa de ejecución (CPM), lo que genera retrasos en el cumplimiento de los plazos contractuales.

Dicha interrupción puede originarse por causas atribuibles al contratista, a la entidad contratante, o a situaciones externas que no responsabilicen a ninguna de las partes. En casos donde la causa no sea imputable al contratista, este tiene derecho a solicitar una ampliación del plazo contractual. No obstante, si la paralización obedece a incumplimientos por parte del contratista, se configura una responsabilidad contractual que puede derivar en sanciones tales como penalidades económicas, intervención directa en la obra o incluso la resolución del contrato.

Según la normativa del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), toda solicitud de ampliación de plazo debe estar debidamente sustentada con el avance valorizado de obra y acompañarse de documentación técnica que evidencie la afectación al cronograma contractual, especialmente en su ruta crítica.

## **2.3. Definición de términos**

### **2.3.1. Obras Publica**

Es toda construcción o trabajo sobre un bien inmueble, ejecutado por una entidad del Estado con recursos públicos. Su objetivo es satisfacer el interés público y puede incluir la creación, mejoramiento, rehabilitación o ampliación de infraestructuras como carreteras, hospitales o colegios, destinadas a beneficiar directamente a la ciudadanía (Contraloría General de la República del Perú, 2021).

### **2.3.2. Contratación Publica**

Es el mecanismo que utiliza el Estado para proveerse de bienes, servicios u obras que necesita, con el propósito de maximizar el uso de los recursos en términos de eficacia, eficiencia y economía. (OECE, 2023)

### **2.3.3. Ejecución por Administración Directa**

Es la modalidad en la cual la entidad pública ejecuta una obra utilizando sus propios recursos, es decir, su propio personal, presupuesto, maquinaria y equipos, sin recurrir a la contratación de terceros. La entidad asume por completo la responsabilidad técnica y administrativa de la construcción (Contraloría General de la República del Perú, 2021).

#### **2.3.4. Ruta Crítica del Programa de Ejecución**

Corresponde al conjunto de actividades planificadas que deben cumplirse sin retrasos, ya que cualquier variación en ellas modifica directamente el plazo total de ejecución del proyecto o componente. Aunque algunas actividades no sean críticas al inicio, pueden convertirse en críticas si su holgura se consume o si el programa se ve afectado por cambios durante la ejecución (MEF, 2025)

#### **2.3.5. Paralización de Obra**

Se refiere a la interrupción o detención total de las actividades de construcción de un proyecto, lo que impide su avance y eventual culminación. Las causas más comunes de paralización incluyen el incumplimiento de pagos por parte de la entidad, problemas de liquidez del contratista, conflictos sociales, o deficiencias graves en el expediente técnico que hacen inviable continuar con los trabajos (Zea-Reyes et al., 2022).

#### **2.3.6. Buena Pro**

Situación en la que la adjudicación otorgada en un procedimiento de selección queda confirmada de manera definitiva (MEF, 2025).

#### **2.3.7. Programa de Ejecución**

Es un documento técnico que organiza la secuencia lógica de actividades de una obra o consultoría, estableciendo plazos, hitos, recursos necesarios y permisos requeridos, permitiendo identificar fechas programadas y la ruta crítica del proyecto (MEF, 2025).

#### **2.3.8. Expediente Técnico**

Es un conjunto de documentos que detalla cómo debe de realizarse una obra. Contiene características detalladas de la misma incluyendo memoria descriptiva, planos, especificaciones técnicas, metrados, análisis de precios unitarios. Además, el expediente técnico incorpora estudios específicos como de suelos, geología, hidrología o estructuras (MEF, 2025)

### **2.3.9. Ampliación de Plazo**

Es la extensión del plazo contractual original que se otorga cuando el avance de la obra se ve afectado por circunstancias que no son responsabilidad del contratista, como atrasos, paralizaciones, adicionales de obra que impactan el cronograma, o situaciones de fuerza mayor. Esta ampliación procede solo si dichos hechos están debidamente justificados y modifican el programa de ejecución del proyecto (MEF, 2025)

### **2.3.10. Obras por Contrata**

Se denomina Obra por Contrata al mecanismo por el cual la entidad, a través de un procedimiento de selección reglado, adjudica la responsabilidad de la ejecución de una obra a una compañía especializada. (Contraloría General de la Republica, 2019).

## CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO

### 3.1. Diseño de investigación

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, integrando metodologías cuantitativas y cualitativas para obtener una comprensión profunda y multifacética del problema. El estudio fue de tipo básica, dado que su objetivo principal fue proponer alternativas viables a una problemática concreta: la paralización de obras públicas en la región Tacna. El nivel de la investigación fue Descriptivo-Propositivo, ya que en una primera etapa se describieron y analizaron las causas del problema y, en una segunda, se diseñó y propuso un modelo de gestión para su solución. Finalmente, se empleó un diseño No Experimental de corte Transversal, puesto que las variables no fueron manipuladas deliberadamente, sino que se observaron en su contexto natural, y la recolección de datos se efectuó en un único momento durante el año 2025.

### 3.2. Acciones y Actividades

Para responder a los objetivos de la investigación, se ejecutó un plan de trabajo estructurado. El problema se estudió mediante un proceso secuencial que inició con un diagnóstico de la situación actual de las causas de paralización y culminó con la validación de una propuesta de solución.

Lo que se hizo fue, en primer lugar, una exhaustiva revisión documental llevada a cabo en la ciudad de Tacna. Se analizaron la Ley de Contrataciones del Estado, directiva N° 017, informes de la Contraloría, Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), OSCE, y antecedentes académicos para construir el marco teórico.

Posteriormente, se procedió con el trabajo de campo para el diagnóstico. Se realizó una encuesta aprobada por el juicio de 3 expertos para confirmar su viabilidad y eficacia para realizarla donde se midieron las variables a través de la encuesta. La variable independiente, "Propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa", se midió evaluando la opinión de los encuestados sobre sus dimensiones (causas de paralización y continuidad de la ejecución de obras públicas). La variable dependiente, "Ejecución de Obras Públicas", se midió a través de la opinión sobre cómo la propuesta impactaría en sus dimensiones (plazo, costo, calidad). La medición se realizó con una frecuencia única (diseño transversal) mediante un

cuestionario aplicado a la muestra de estudio en las instalaciones de la escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna.

### **3.3. Materiales einstrumentos**

#### **3.3.1. Instrumentos de medición**

Cuestionario. Se diseñó un cuestionario estructurado dirigido a la muestra de estudio. Este instrumento contuvo preguntas cerradas, utilizando principalmente la escala de Likert (de 1 "Totalmente en desacuerdo" a 5 "Totalmente de acuerdo"), para medir percepciones sobre: Las causas (contractuales, técnicas, financieras) de la paralización de obras. La viabilidad y pertinencia de los componentes de la propuesta de administración directa transitoria. El impacto esperado de la propuesta en las dimensiones de plazo, costo y calidad.

Ficha de Validación por Juicio de Expertos. Se elaboró una ficha para que un panel de expertos evaluara la propuesta diseñada. La ficha solicitó a los expertos calificar, tanto cuantitativa (escala de 1 a 5) como cualitativamente (a través de preguntas abiertas), la pertinencia, viabilidad y eficacia de la propuesta frente al marco regulatorio vigente.

#### **3.3.2. Materiales**

- a. Software: Se utilizo Google Forms para recoger los datos de la encuesta, se utilizó Microsoft Excel para la tabulación de datos y se usó el programa SPSS para el análisis de los resultados además del Word.
- b. Equipos: Computadora, impresora y acceso a internet para la investigación documental y comunicación.

### **3.4. Población y muestra de estudio**

#### **3.4.1. Población**

Estudiantes de maestría de la Universidad Privada de Tacna.

### 3.4.2. Muestra

51 estudiantes de la maestría en Gerencia de la Construcción de la Universidad Privada de Tacna

### 3.5. Operacionalización de variables

La Operacionalización de variables de investigación semuestra en la tabla 1, además en el anexo 1 se complementa con la matriz de consistencia

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables de investigación*

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Escala	Técnicas o métodos
Variable independiente: Propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa	Modelo de gestión normativa, administrativa y técnico-operativa que se propone para funcionar como un mecanismo de contingencia que asegure la continuidad de los trabajos mientras se regularizan los procedimientos para culminar la ejecución de obra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Causas de paralización de Obras por contrata</li> <li>- Continuidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incumplimiento del contratista en el avance programado</li> <li>- Reducida capacidad técnica del contratista</li> <li>- Reducida capacidad económica del contratista</li> <li>- Discrepancia en los adicionales</li> <li>- Discrepancia en retrasos</li> <li>- Plazo de inicio de obras por administración directa</li> <li>- Continuidad de personal, materiales, insumos, mobiliarios, equipamiento y subcontratistas</li> <li>- Plazo de regularización de documentación técnica y administrativa de obras por administración directa</li> <li>- Saldo de Obra</li> </ul>	Mixto (Cualitativo - Cuantitativo)	<b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Método:</b> Cualitativo - Cuantitativo
Variable dependiente: Ejecución de Obras publicas	Es el proceso a través del cual un proyecto de infraestructura pública es materializado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión Administrativa de la ejecución de Obras Publicas</li> <li>- Control, Supervisión y calidad de la Ejecución de Obras publicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratación Directa cuando se afecta a la ruta crítica</li> <li>- Cumplimiento del Plazo de Ejecución Final</li> <li>- Cumplimiento del Expediente Técnico</li> <li>- Preservación de Trabajos Ejecutados</li> </ul>		

*Nota:* Adaptado de la operacionalización de variables de investigación, extraído de fuente propia.

### 3.6. Procesamiento y análisis de datos

#### 3.6.1. Recolección de Datos

Para el desarrollo de la presente investigación, se elaboró un cuestionario estructurado que permitió recoger información de profesionales en Ingeniería Civil y Arquitectura con experiencia en obras públicas ejecutadas bajo las modalidades de contrata y administración directa.

El instrumento fue sometido a validación por juicio de expertos, quienes evaluaron su claridad, pertinencia, coherencia y relevancia con los objetivos de la investigación. Una vez validado, se procedió a su aplicación mediante encuestas individuales, las cuales recopilaron la percepción técnica, legal y de gestión de los participantes respecto a las causas de paralización y las propuestas de continuidad de obras públicas.

Cada encuesta estuvo conformada por 47 preguntas, organizados en dos bloques principales: Bloque I (P1 – P18): Identificación de las principales causas de paralización de obras por contrata. Bloque II (P19 – P47): Propuesta normativa y procedimental para la continuidad de obras mediante la administración directa.

Las respuestas fueron recogidas utilizando una escala tipo Likert de cinco niveles, con las siguientes categorías en la tabla 2.

**Tabla 2**

*Escala de likert*

<b>Escala Likert</b>	
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

*Nota:* Adaptado de la escala de Likert, Extraído de Rosis Likert (1932).

Esta estructura permitió cuantificar la intensidad del acuerdo o desacuerdo de los encuestados frente a cada afirmación planteada, posibilitando un análisis descriptivo de las tendencias generales de opinión.

### **3.6.2. Procesamiento de datos**

Una vez recopiladas las encuestas, los datos fueron codificados y organizados en una base de datos en el software Microsoft Excel, para luego ser procesados estadísticamente en el programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

En esta etapa, se ejecutaron los siguientes procedimientos:

#### **a. Codificación de variables:**

Cada pregunta del cuestionario (P1 a P47) fue registrada como una variable independiente, asignando valores numéricos del 1 al 5 de acuerdo con la escala Likert utilizada.

#### **b. Análisis de frecuencias, porcentajes y promedio**

Se determinaron las frecuencias absolutas y relativas (porcentajes) de cada categoría de respuesta, permitiendo identificar los niveles de consenso o disenso de los encuestados respecto a las causas de paralización y las propuestas de mejora para luego continuar con las propuestas siendo definidas con el uso del promedio.

#### **c. Agrupación temática**

Las variables fueron clasificadas por tipo de causa o propuesta: Contractual / Administrativa, Técnica, Financiera, Procedimental, Normativa. Esta organización permitió observar las tendencias predominantes en cada ámbito de la gestión de obras públicas.

#### **d. Interpretación de resultados**

Los resultados obtenidos se analizaron comparativamente, destacando las preguntas con mayor nivel de aprobación, los cuales fueron considerados como indicadores críticos para la formulación de la propuesta de continuidad mediante la administración directa donde se aplicó el promedio para definir las propuestas que debe ser mayor al 3 de promedio.

### **3.6.3. Análisis de datos**

El análisis se realizó en dos niveles complementarios:

#### **a. Análisis descriptivo**

Se emplearon medidas de tendencia central (porcentajes y frecuencias) con ayuda del promedio para resumir las percepciones de los encuestados. Los resultados se presentaron en tablas y gráficos que muestran de forma clara los niveles de acuerdo o desacuerdo frente a cada afirmación.

#### **b. Análisis interpretativo**

Posteriormente, los resultados cuantitativos fueron interpretados en función de los antecedentes teóricos y normativos, así como de la experiencia técnica de los participantes. Esta fase permitió establecer relaciones entre los factores de paralización identificados y las estrategias de mejora propuestas, sustentando la validez técnica y de gestión de la propuesta final de la investigación.

Finalmente, el procesamiento y análisis de la información obtenida permitió confirmar las hipótesis planteadas, identificar las principales causas de paralización de obras públicas por contrata y validar la viabilidad del modelo de continuidad mediante la administración directa, como un mecanismo técnico y legalmente factible para mejorar la ejecución de obras en la región de Tacna.

## CAPITULO IV: RESULTADOS

### 4.1. Datos generales de encuestados

En la presente encuesta se contó con la participación de más de 51 profesionales de carreras como arquitectura e ingeniería, los cuales se detallaron en la siguiente tabla 3.

**Tabla 3**

*Distribución por carrera de encuestados*

Carrera	Frecuencia	Porcentaje
Ingeniería Civil	47	92,16%
Arquitectura	4	7,84%
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100,00%</b>

*Nota:* Adaptado de las carreras de los participantes encuestados, extraído de la encuesta realizada en el Google forms.

Con la tabla se obtuvo información relevante como que el 92.16% de los encuestados eran Ingenieros y la otra parte Arquitectos con un 7.84%.

Además, se recopiló información referente al cargo que ocupan en la actualidad, los años de experiencia que los avalan en obras de administración directa o contrata y el lugar de trabajo actual.

Toda esta información se encuentra en la tabla 4 y tabla 5 donde se agrupó y se tomó en cuenta en porcentajes y cantidades exactas por encuestado para la fácil comprensión y entendimiento.

**Tabla 4**  
*Distribución por cargo actual*

Cargo	Frecuencia	Porcentaje
Gerencia	2	3,92%
Residente de obra	12	23,53%
Supervisor de obra	5	9,80%
Especialista	10	19,61%
Asistente técnico	18	35,29%
Otras áreas	4	7,85%
<b>Total</b>	<b>51</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Adaptado de los cargos actuales de profesionales encuestados, extraído de la encuesta realizada en el Google forms.

**Tabla 5**  
*Distribución por años de experiencia*

Encuestados	Años de experiencia		Lugar de trabajo actual
	Administración directa	Contrata	
1	2 años	-	Gobierno regional de Tacna
2	1 año	-	Gobierno regional de Tacna
3	5 años	-	Municipalidad de distrital de San Antonio
4	5 años	-	Municipalidad provincial Mariscal Nieto
5	3 años	1 año	Municipalidad distrital Crnl. Gregorio Albarracín Lanchipa
6	2 años	2 años	Municipalidad distrital de Ilabaya
7	-	5 años	Municipalidad provincial de Tacna
8	4 años	1 año	Sub región de desarrollo Ilo
9	12 años	-	Gobierno regional de Tacna
10	5 años	-	Gobierno regional de Moquegua
11	3 años	-	Municipalidad provincial Mariscal Nieto
12	5 años	-	Sub región de desarrollo Ilo
13	-	5 años	Ministerio de vivienda, construcción y saneamiento
14	5 años	-	Gobierno regional de Arequipa
15	1 año	-	Municipalidad distrital Crnl. Gregorio Albarracín Lanchipa
16	-	5 años	Constructora e inmobiliaria

**Tabla 5** (Continuación)

Encuestados	Años de experiencia		Lugar de trabajo actual
	Administración directa	Contrata	
17	3 años	3 años	Gobierno regional de Tacna
18	5 años	-	Municipalidad distrital de Tacna
19	6 años	-	Municipalidad provincial de Puno
20	3 años	3 años	Municipalidad distrital Crnl. Gregorio Albarracín Lanchipa
21	3 años	1 año	Gobierno regional de Tacna
22	5 años	2 años	Municipalidad provincial de Candarave
23	8 años	-	Municipalidad distrital de Torata
24	2 años	2 años	Municipalidad distrital de Ilabaya
25	3 años	-	Gobierno regional de Tacna
26	2 años	-	Municipalidad distrital de Torata
27	15 años	-	Gobierno regional de Junín
28	1 año	-	Gobierno regional de Moquegua
29	4 años	-	Gobierno regional de Tacna
30	1 año	-	Gobierno regional de Tacna
31	-	3 años	Empresa privada
32	5 años	-	Gobierno regional de Moquegua
33	2 años	-	Sub región de desarrollo Ilo
34	2 años	-	Municipalidad distrital de Sama
35	-	9 años	Empresa minera
36	5 años	-	Gobierno regional de Arequipa
37	1 año	-	Municipalidad distrital de el Agustino
38	4 años	-	Gobierno regional de Tacna
39	-	2 años	Empresa privada
40	4 años	-	Municipalidad distrital de Sama
41	3 años	-	Gobierno regional de Moquegua
42	4 años	-	Municipalidad provincial de Ilo
43	-	4 años	Empresa minera
44	4 años	2 años	Municipalidad provincial de Ilo
45	1 año	-	Municipalidad distrital de Ilabaya
46	3 años	-	Municipalidad provincial de Ilo
47	-	6 años	Empresa privada
48	4 años	-	Municipalidad distrital de Ite
49	2 años	-	Municipalidad provincial de Tacna
50	-	3 años	Empresa privada
51	-	6 años	Empresa privada

*Nota:* Adaptado de los años de experiencia en administración directa y contrata de profesionales encuestados, extraído de la encuesta realizada en el Google forms.

## 4.2. Identificación de principales causas de paralización de obras publicas

La encuesta aplicada a los profesionales estudiantes de la maestría de gerencia de la construcción respecto a las principales causas de paralización de obras públicas, está comprendida en las preguntas P1 al P18 donde se recopilieron sus opiniones basados en una escala Likert del 1 al 5, con el propósito de obtener una visión técnica y profesional respecto a las causas que generan la paralización de obras (Tabla 6).

**Tabla 6**

*Preguntas relacionadas a las principales causas de paralización de obras*

Preguntas	Resumen	Tipo de causa
P1 a P5	Responsabilidad del incumplimiento en el avance programado (Contratista, Supervisor, Entidad, Burocracia).	Contractual / Administrativa
P6 a P8	Reducida capacidad técnica del contratista (Personal, Equipos).	Técnica
P9 a P13	Reducida capacidad económica del contratista (Pagos a personal, materiales, subcontratistas).	Financiera
P14 a P18	Discrepancias (Adicionales de obra, falta de disponibilidad presupuestal, retrasos, ampliaciones de plazo).	Contractual

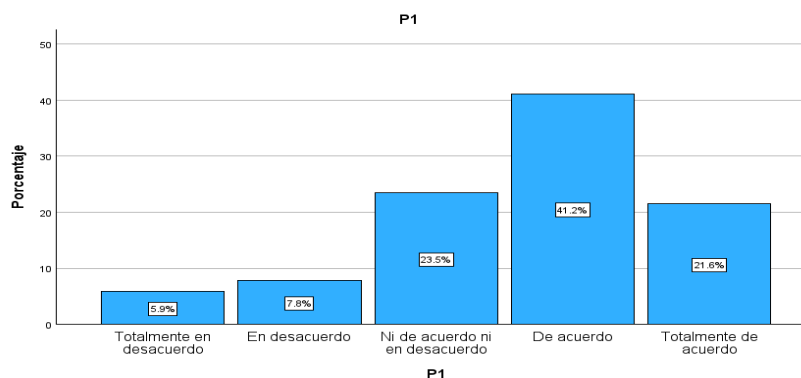
*Nota:* Adaptado de las preguntas sobre las causas de paralización, extraído de la encuesta realizada en el Google forms.

En esta tabla 6 se muestra en resumen los tipos de causas que comprenden estas 18 preguntas relacionadas a las causas de paralización que van desde contractuales, técnicas y financieras que pueden ocasionar estas paralizaciones. Además, estos datos fueron analizados, pregunta a pregunta en los siguientes gráficos de barras porcentuales para mayor entendimiento.

**¿Estaría de acuerdo que las causas de paralización de obras por contrata es el incumplimiento del contratista en el avance programado?**

**Figura 3**

Gráfico de barras P1.



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

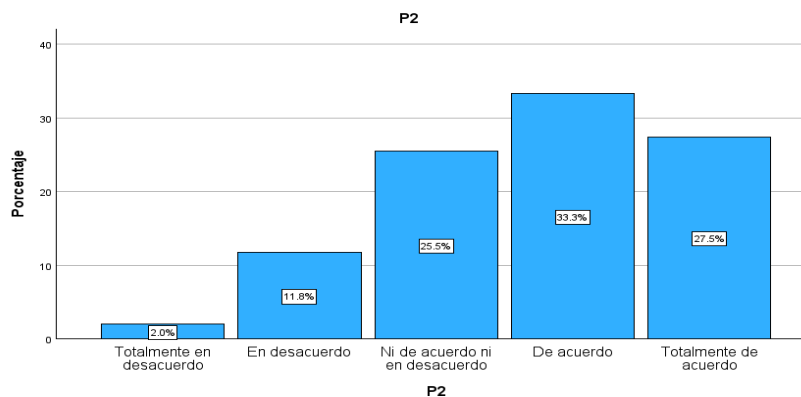
En la figura 3, el porcentaje más alto es De acuerdo (41,2%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (23,5%), luego Totalmente de acuerdo (21,6%), En desacuerdo (7,8%) y finalmente Totalmente en desacuerdo (5,9%). Esto muestra que más de la mitad de los encuestados considera que efectivamente el incumplimiento del contratista influye en la paralización, mientras un grupo importante se mantiene neutral y un porcentaje bajo expresa desacuerdo.

La opinión predominante responsabiliza al contratista por el incumplimiento que genera paralización, aunque la neutralidad significativa refleja que algunos no poseen suficientes elementos para afirmar o negar completamente esta relación.

**¿Estaría de acuerdo que el incumplimiento del contratista en el avance programado es de responsabilidad del contratista?**

**Figura 4**

Gráfico de barras P2.



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

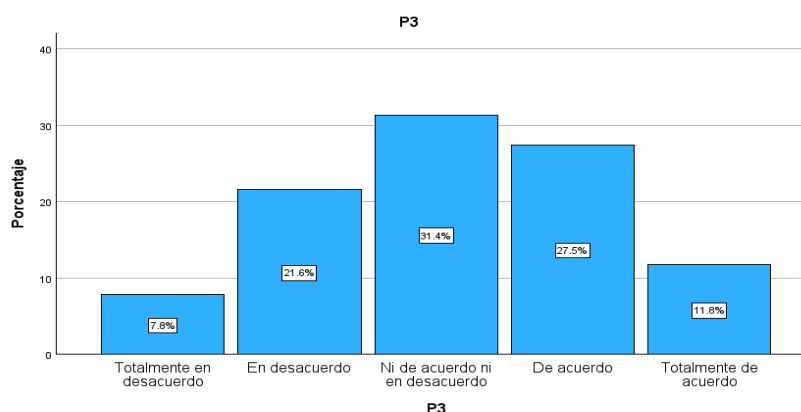
En la figura 4, el mayor porcentaje corresponde a De acuerdo (33,3%), seguido de Totalmente de acuerdo (27,5%), luego Ni de acuerdo ni en desacuerdo (25,5%), En desacuerdo (11,8%) y, en último lugar, Totalmente en desacuerdo (2%). La combinación de “totalmente” y “de acuerdo” supera el 60%, mostrando un nivel razonable de aceptación respecto a esta responsabilidad.

Los encuestados atribuyen mayoritariamente la responsabilidad del avance programado al contratista, reforzando la percepción de que este actor tiene un rol central en el cumplimiento del cronograma.

**¿Estaría de acuerdo que el incumplimiento del contratista en el avance programado es de responsabilidad del supervisor de obra?**

**Figura 5**

*Gráfico de barras P3.*



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

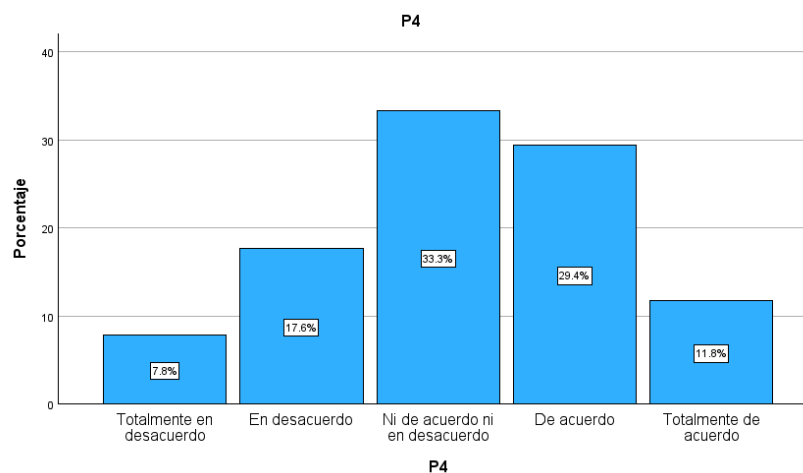
En la figura 5, el valor más alto es Ni de acuerdo ni en desacuerdo (31,4%), seguido de De acuerdo (27,5%), En desacuerdo (21,6%), Totalmente de acuerdo (11,8%), y finalmente Totalmente en desacuerdo (7,8%). La tendencia refleja una fuerte indecisión, con porcentajes relativamente cercanos entre acuerdo y desacuerdo, mostrando ausencia de una posición predominante.

No existe claridad ni consenso sobre si el supervisor es responsable de los incumplimientos; los encuestados parecen tener percepciones mixtas o falta de información precisa sobre sus funciones específicas.

**¿Estaría de acuerdo que el incumplimiento del contratista en el avance programado es de responsabilidad de la entidad?**

**Figura 6**

Gráfico de barras P4.



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

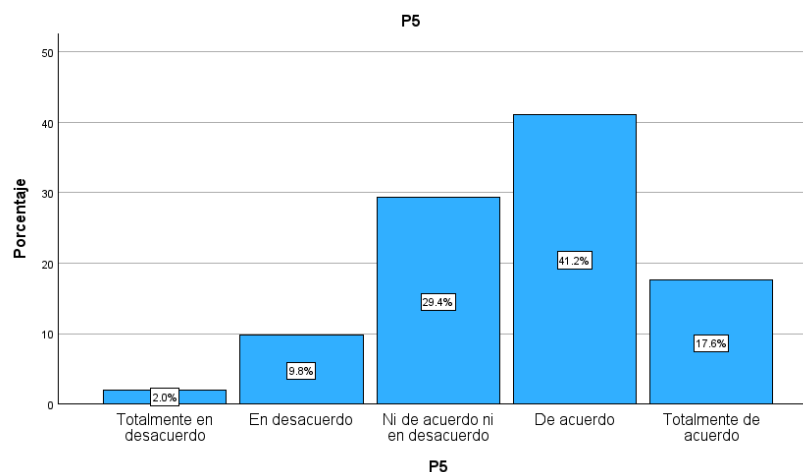
Según la figura 6, el porcentaje más alto es Ni de acuerdo ni en desacuerdo (33,3%), seguido de De acuerdo (29,4%), En desacuerdo (17,6%), Totalmente de acuerdo (11,8%) y Totalmente en desacuerdo (7,8%). La neutralidad vuelve a ocupar el primer lugar, seguida de un acuerdo moderado y un desacuerdo relevante.

Aunque algunos encuestados consideran que la entidad tiene responsabilidad, la mayoría no se compromete con una postura firme, mostrando poca claridad sobre el impacto institucional en los avances.

**¿Estaría de acuerdo que el incumplimiento del contratista en el avance programado es de responsabilidad de la burocracia en otras entidades?**

**Figura 7**

Gráfico de barras P5.



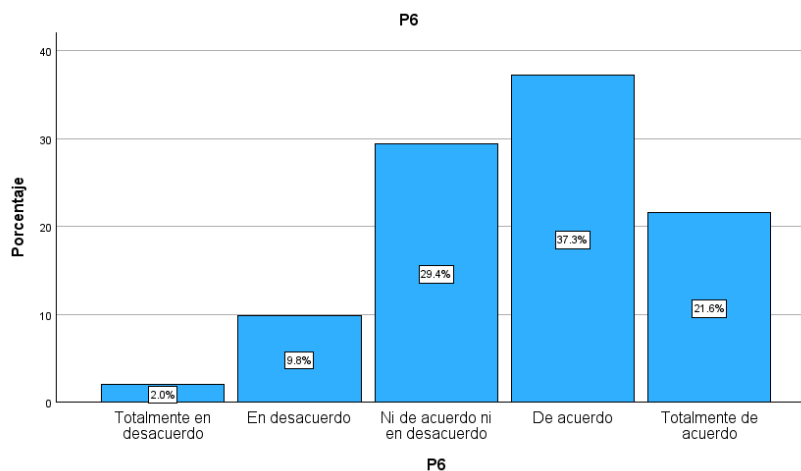
De acuerdo con la figura 7, el mayor porcentaje es De acuerdo (41,2%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (29,4%), Totalmente de acuerdo (17,6%), En desacuerdo (9,8%), y Totalmente en desacuerdo (2%). Esto evidencia que la mayoría percibe la burocracia externa como un factor que contribuye a la paralización.

Los encuestados reconocen que procesos lentos o trabas en otras instituciones afectan el avance de obra, aumentando la responsabilidad externa más allá del contratista y supervisor.

**¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata es la reducida capacidad técnica del contratista en su personal técnico?**

**Figura 8**

*Gráfico de barras P6.*



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

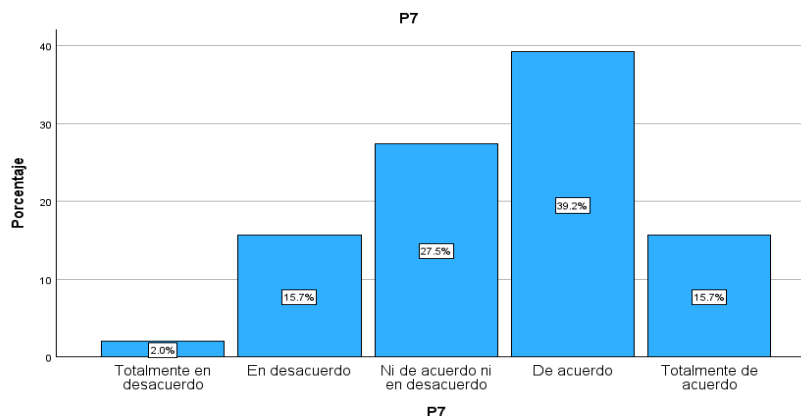
La figura 8 muestra el valor más alto es De acuerdo (37,3%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (29,4%), luego Totalmente de acuerdo (21,6%), En desacuerdo (9,8%) y Totalmente en desacuerdo (2%). La tendencia es clara hacia el acuerdo, aunque nuevamente con presencia significativa de neutralidad.

Para la mayoría, el personal técnico insuficiente o poco capacitado representa una causa real de paralización, aunque una parte considerable no se pronuncia firmemente por falta de evidencia o experiencia directa.

**¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata es la reducida capacidad técnica del contratista en su personal administrativo?**

**Figura 9**

Gráfico de barras P7.



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

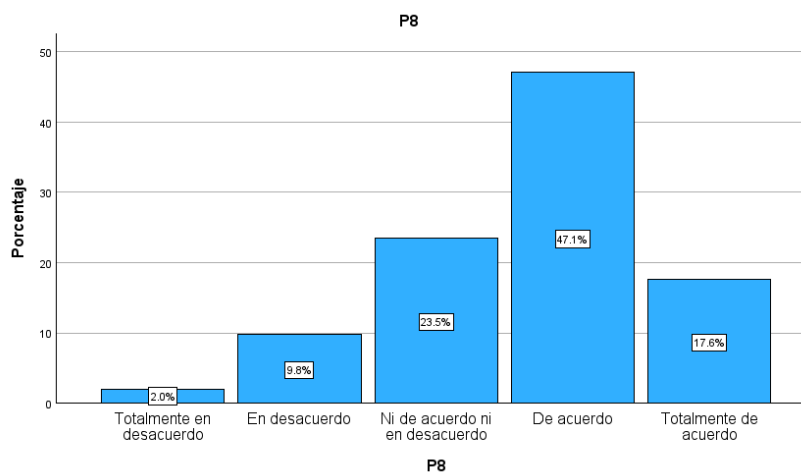
El mayor porcentaje observado en la figura 9, corresponde a De acuerdo (39,2%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (27,5%), luego Totalmente de acuerdo (15,7%), En desacuerdo (15,7%), y finalmente Totalmente en desacuerdo (2%), Aquí aparece un equilibrio interesante entre acuerdos y desacuerdos, aunque el acuerdo sigue liderando.

Se percibe que las deficiencias administrativas también contribuyen a problemas en la obra, aunque el nivel de acuerdo no es tan fuerte como en las capacidades técnicas y existe un grupo que no atribuye tanta responsabilidad a esta área.

**¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata es la reducida capacidad técnica del contratista en sus equipos y/o maquinaria?**

**Figura 10**

Gráfico de barras P8.



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

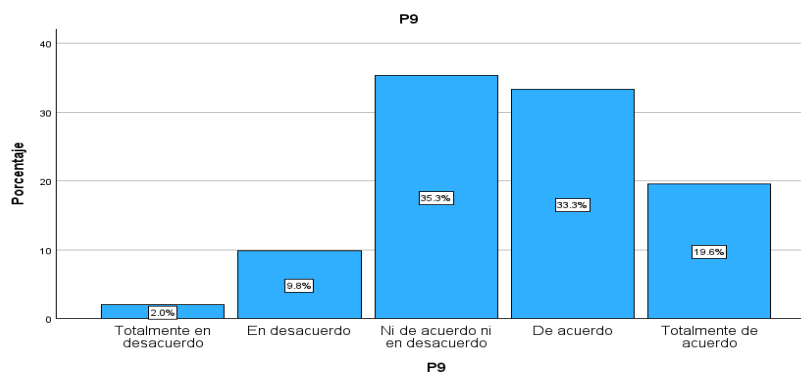
El porcentaje más alto que se observa en la figura 10, es De acuerdo (47,1%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (23,5%), Totalmente de acuerdo (17,6%), En desacuerdo (9,8%), y Totalmente en desacuerdo (2%). Es la pregunta con mayor nivel de acuerdo dentro del segmento P1–P8.

Los encuestados consideran de manera más contundente que la falta de equipos y maquinaria del contratista constituye una causa directa y relevante de paralización de obras.

**¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son la reducida capacidad económica del contratista, para el pago del personal técnico y administrativo?**

**Figura 11**

*Gráfico de barras P9.*



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

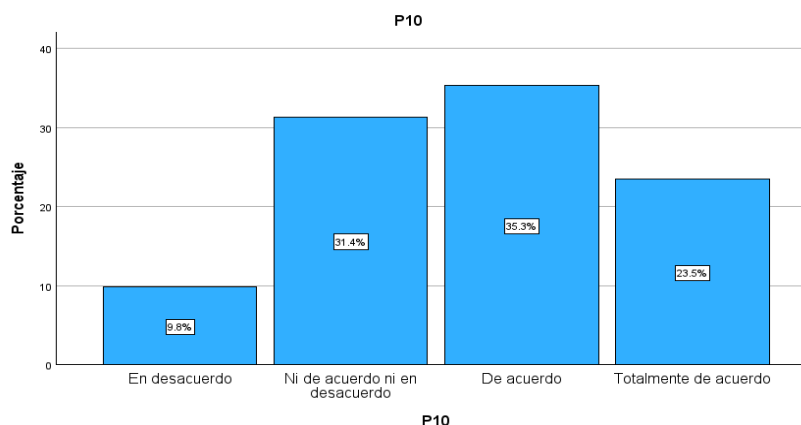
En la figura 11, el mayor porcentaje corresponde a Ni de acuerdo ni en desacuerdo (35.3%), seguido de De acuerdo (33,3%), Totalmente de acuerdo (19,6%), En desacuerdo (9,8%) y Totalmente en desacuerdo (2%). Esto indica una tendencia moderada hacia el acuerdo, pero con una alta proporción de encuestados que no adopta una postura definida.

Aunque muchos reconocen problemas de solvencia económica para pagar al personal técnico y administrativo, la fuerte neutralidad sugiere que no todos tienen evidencia directa del problema o no se sienten seguros al evaluarlo.

**¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son la reducida capacidad económica del contratista, para el pago del personal obrero?**

**Figura 12**

Gráfico de barras P10.



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

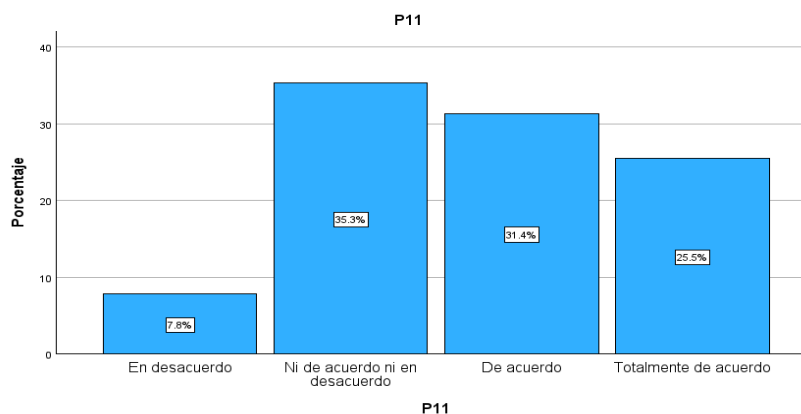
El porcentaje más alto observado en la figura 12, es De acuerdo (35,3%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (31,4%), luego Totalmente de acuerdo (23,5%), y finalmente En desacuerdo (9,8%), sin valores en totalmente en desacuerdo.

La tendencia refleja que la mayoría percibe que la capacidad económica limitada del contratista afecta directamente el pago de obreros, aunque una proporción importante se mantiene neutral ante esta afirmación.

**¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son la reducida capacidad económica del contratista, para el pago de materiales, insumos, equipamiento y/o mobiliario?**

**Figura 13**

Gráfico de barras P11.



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

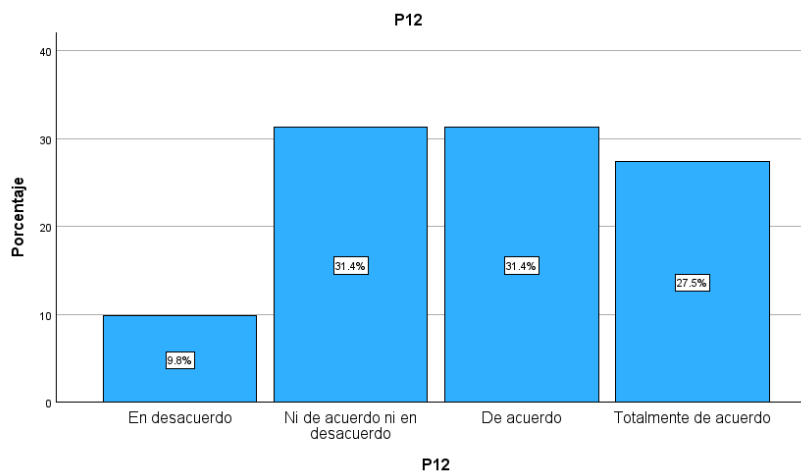
En la figura 13, predomina Ni de acuerdo ni en desacuerdo (35,3%), seguido de De acuerdo (31,4%), luego Totalmente de acuerdo (25,5%) y finalmente En desacuerdo (7,8%), sin respuestas totalmente en desacuerdo.

Existe una inclinación hacia el acuerdo en que la falta de recursos afecta la compra de materiales e insumos, aunque la alta neutralidad refleja falta de certeza total en muchos encuestados.

**¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son la reducida capacidad económica del contratista, para el pago de equipos y/o maquinaria?**

**Figura 14**

*Gráfico de barras P12.*



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

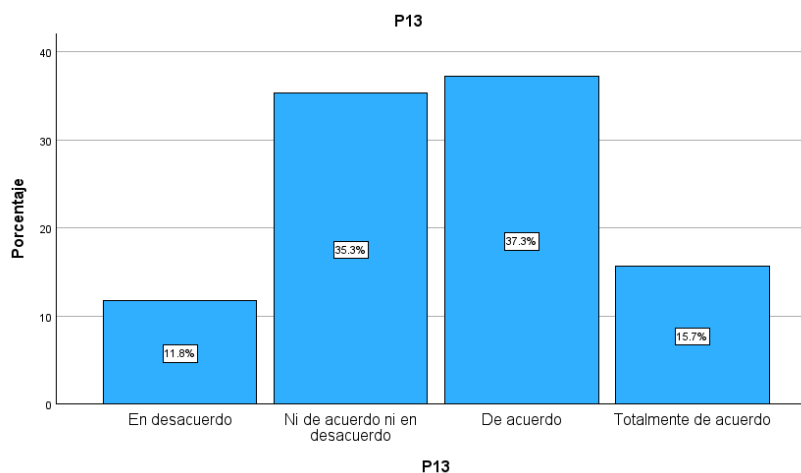
En la figura 14, los porcentajes más altos están empatados entre De acuerdo (31,4%) y Ni de acuerdo ni en desacuerdo (31,4%), seguidos de Totalmente de acuerdo (27,5%), En desacuerdo (9,8%) y sin valores en totalmente en desacuerdo.

Aunque hay una tendencia hacia el acuerdo, la neutralidad igualmente alta muestra que no hay una posición totalmente clara sobre si la falta de recursos económicos afecta la disponibilidad de equipos y maquinaria.

**¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son la reducida capacidad económica del contratista, para el pago de equipos y/o maquinaria?**

**Figura 15**

Gráfico de barras P13.



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

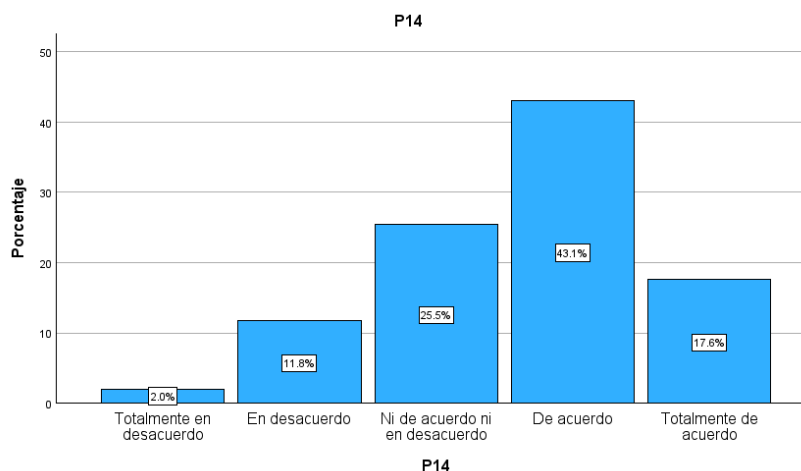
En la figura 15, el mayor porcentaje es De acuerdo (37,3%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (35,3%), En desacuerdo (11,8%), Totalmente de acuerdo (15,7%), sin valores en totalmente en desacuerdo.

La mayoría considera que la falta de liquidez afecta el pago a subcontratistas, aunque una gran parte de neutralidad refleja que no todos observan este problema de manera directa.

**¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son las discrepancias en los adicionales de obra?**

**Figura 16**

Gráfico de barras P14.



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

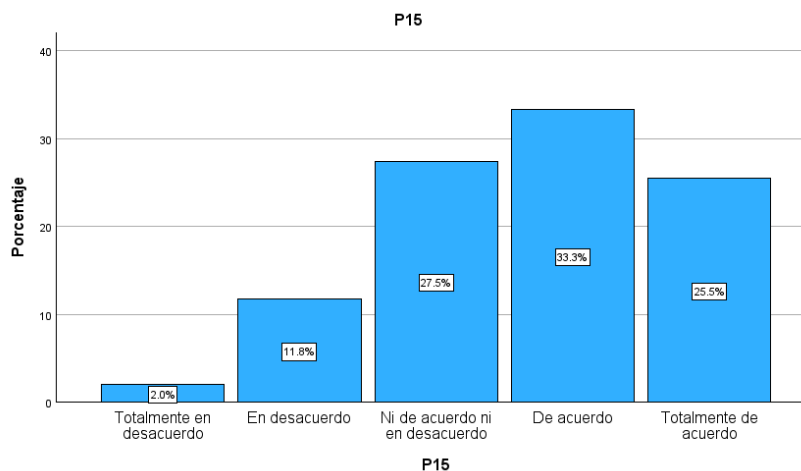
El valor más alto observado en la figura 16, es De acuerdo (43,1%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (25,5%), luego Totalmente de acuerdo (17,6%), En desacuerdo (11,8%) y Totalmente en desacuerdo (2%).

La mayoría de los encuestados considera que las discrepancias en los adicionales, especialmente cuando hay discusiones técnicas o económicas, son una causa importante de paralización.

**¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son las discrepancias en los adicionales de obra, por no tener disponibilidad presupuestal?**

**Figura 17**

*Gráfico de barras P15.*



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

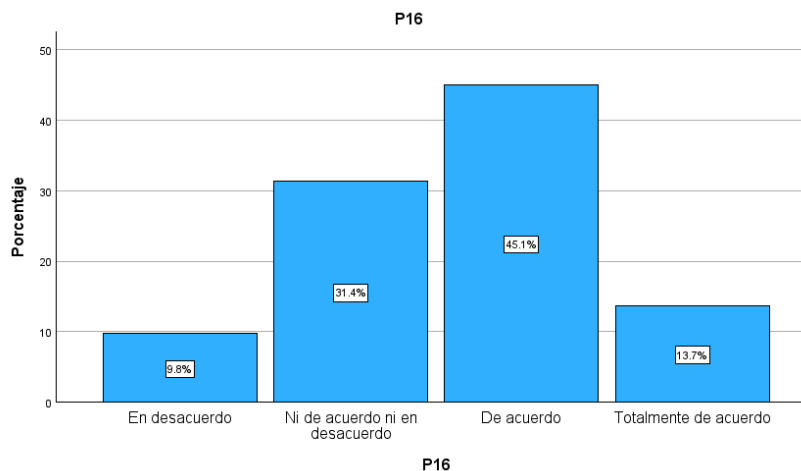
El mayor porcentaje observado en la figura 17, corresponde a De acuerdo (33,3%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (27,5%), luego Totalmente de acuerdo (25,5%), En desacuerdo (11,8%) y Totalmente en desacuerdo (2%).

La percepción dominante es que la falta de presupuesto para aprobar adicionales genera paralizaciones, aunque nuevamente un importante grupo permanece neutral, indicando dudas sobre la gestión presupuestal interna.

**¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son las discrepancias en retrasos, respecto a quién es responsable de los retrasos?**

**Figura 18**

Gráfico de barras P16.



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

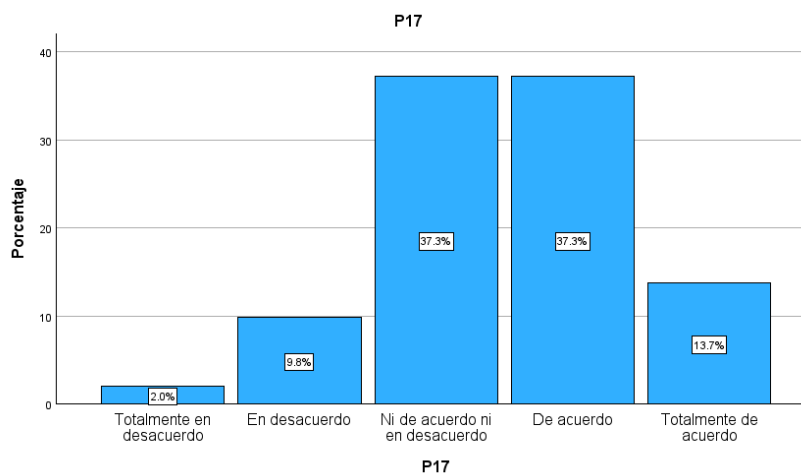
El mayor porcentaje que se observa en la figura 18, es De acuerdo (45,1%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (31,4%), luego Totalmente de acuerdo (13,7%) y En desacuerdo (9,8%), sin valores en totalmente en desacuerdo.

La mayoría considera que las disputas sobre quién origina el retraso afectan el avance normal de la obra, mostrando una percepción clara y consolidada.

**¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son las discrepancias en retrasos, respecto a las ampliaciones de plazo?**

**Figura 19**

Gráfico de barras P17.



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

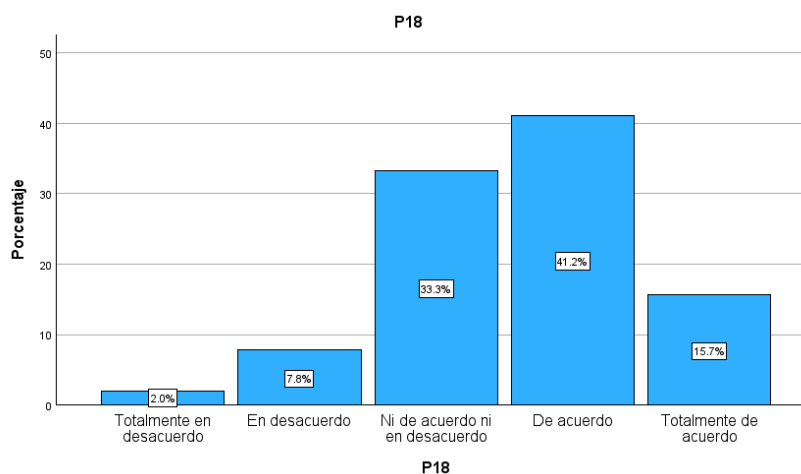
En la figura 19, los valores más altos son De acuerdo (37,3%) y Ni de acuerdo ni en desacuerdo (37,3%), seguidos de Totalmente de acuerdo (13,7%), En desacuerdo (9,8%) y Totalmente en desacuerdo (2%).

Aunque hay una tendencia al acuerdo, la neutralidad es tan alta como el acuerdo, reflejando falta de claridad sobre los procedimientos y criterios usados para otorgar ampliaciones de plazo.

### ¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son las discrepancias en retrasos, respecto a los retrasos justificados?

**Figura 20**

Gráfico de barras P18.



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

El mayor porcentaje observado en la figura 20, es De acuerdo (41,2%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (33,3%) y Totalmente de acuerdo (15,7%), Solo un grupo pequeño expresa En desacuerdo (7,8%) y Totalmente en desacuerdo (2%). Esto muestra que más de la mitad considera que las discusiones sobre si un retraso está justificado sí generan paralización.

Los encuestados reconocen que los retrasos “justificados” son un punto de conflicto que afecta la continuidad de la obra, aunque la alta neutralidad indica que algunos no conocen del todo cómo se evalúan estos retrasos.

### 4.3. Resumen de las principales causas de paralización de obras públicas

Luego de obtenido y analizado los resultados se realizó un resumen de estos en la Tabla 7 de las preguntas P1 al P18 correspondientes a las causas de paralización.

**Tabla 7**

*Preguntas y análisis de resultados de las principales causas de paralización de obras públicas*

Preguntas	Porcentaje	Causa
P1: ¿Estaría de acuerdo que las causas de paralización de obras por contrata es el incumplimiento del contratista en el avance programado?	Totalmente en desacuerdo = 5,9% En desacuerdo = 7,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 23,5% De acuerdo = 41,2% Totalmente de acuerdo = 21,6%	<i>Alto Consenso.</i> Los expertos confirman que el incumplimiento del avance programado es la causa principal y más aceptada de la paralización de obras por contrata.
P2: ¿Estaría de acuerdo que el incumplimiento del contratista en el avance programado es de responsabilidad del contratista?	Totalmente en desacuerdo = 2,0% En desacuerdo = 11,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 25,5% De acuerdo = 33,3% Totalmente de acuerdo = 27,5%	<i>Alto Consenso.</i> La responsabilidad principal de dicho incumplimiento recae directamente en el contratista, según la opinión mayoritaria,
P3: ¿Estaría de acuerdo que el incumplimiento del contratista en el avance programado es de responsabilidad del supervisor de obra?	Totalmente en desacuerdo = 7,8% En desacuerdo = 21,6% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 31,4% De acuerdo = 27,5% Totalmente de acuerdo = 11,8%	<i>Bajo Consenso.</i> La responsabilidad del supervisor es percibida como minoritaria, aunque un 31,4% de los encuestados se mantiene en una postura neutral,
P4: ¿Estaría de acuerdo que el incumplimiento del contratista en el avance programado es de responsabilidad de la entidad?	Totalmente en desacuerdo = 7,8% En desacuerdo = 17,6% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 33,3% De acuerdo = 29,4% Totalmente de acuerdo = 11,8%	<i>Moderado Consenso.</i> La entidad es percibida con una responsabilidad marginalmente mayor que el supervisor, pero no es vista como el principal foco de culpa,
P5: ¿Estaría de acuerdo que el incumplimiento del contratista en el avance programado es de responsabilidad de la burocracia en otras entidades?	Totalmente en desacuerdo = 2,0% En desacuerdo = 9,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 29,4% De acuerdo = 41,2% Totalmente de acuerdo = 17,6%	<i>Alto Consenso.</i> La burocracia externa es identificada como una fuente crucial de responsabilidad en los retrasos y paralizaciones, un factor externo al contrato directo,
P6: ¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata es la reducida capacidad técnica del contratista en su personal técnico?	Totalmente en desacuerdo = 2,0% En desacuerdo = 9,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 29,4% De acuerdo = 37,3% Totalmente de acuerdo = 21,6%	<i>Alto Consenso.</i> Se valida que las deficiencias en el personal técnico del contratista son una causa de paralización,

Tabla 7 (continuación)

Preguntas	Porcentaje	Causa
P7: ¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata es la reducida capacidad técnica del contratista en su personal administrativo?	Totalmente en desacuerdo = 2,0% En desacuerdo = 15,7% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 27,5% De acuerdo = 39,2% Totalmente de acuerdo = 15,7%	<i>Alto Consenso.</i> La debilidad en la gestión administrativa del contratista también contribuye significativamente a las paralizaciones.
P8: ¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata es la reducida capacidad técnica del contratista en sus equipos y/o maquinaria?	Totalmente en desacuerdo = 2,0% En desacuerdo = 9,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 23,5% De acuerdo = 47,1% Totalmente de acuerdo = 17,6%	<i>Alto Consenso.</i> Este factor registra el más alto nivel de acuerdo, confirmando que la deficiencia o falta de equipos y maquinaria es la causa técnica más determinante de la paralización.
P9: ¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son la reducida capacidad económica del contratista, para el pago del personal técnico y administrativo?	Totalmente en desacuerdo = 2,0% En desacuerdo = 9,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 35,3% De acuerdo = 33,3% Totalmente de acuerdo = 19,6%	<i>Alto Consenso.</i> Los problemas de liquidez que afectan el pago del personal de staff son una causa clara de paralización.
P10: ¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son la reducida capacidad económica del contratista, para el pago del personal obrero?	En desacuerdo = 9,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 31,4% De acuerdo = 35,3% Totalmente de acuerdo = 23,5%	<i>Alto Consenso.</i> El impago al personal obrero es una causa financiera de alta incidencia en la paralización de la obra.
P11: ¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son la reducida capacidad económica del contratista, para el pago de materiales, insumos, equipamiento y/o mobiliario?	En desacuerdo = 7,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 35,3% De acuerdo = 31,4% Totalmente de acuerdo = 25,5%	<i>Alto Consenso.</i> La incapacidad de adquirir insumos y materiales debido a problemas económicos es una causa fundamental de detención de los trabajos.
P12: ¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son la reducida capacidad económica del contratista, para el pago de equipos y/o maquinaria?	En desacuerdo = 9,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 31,4% De acuerdo = 31,4% Totalmente de acuerdo = 27,5%	<i>Alto Consenso.</i> Los problemas de caja para sostener el uso o alquiler de maquinaria también son una causa muy fuerte,
P13: ¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son la reducida capacidad económica del contratista, para el pago de subcontratistas?	En desacuerdo = 11,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 35,3% De acuerdo = 37,3% Totalmente de acuerdo = 15,7%	<i>Alto Consenso.</i> El incumplimiento con los subcontratistas es reconocido como un detonante de paralización.
P14: ¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son las discrepancias en los adicionales de obra?	Totalmente en desacuerdo = 2,0% En desacuerdo = 11,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 25,5% De acuerdo = 43,1% Totalmente de acuerdo = 17,6%	<i>Alto Consenso.</i> Los conflictos en los adicionales de obra son una de las principales causas contractuales de paralización.

Tabla 7 (continuación)

Preguntas	Porcentaje	Causa
P15: ¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son las discrepancias en los adicionales de obra, por no tener disponibilidad presupuestal?	Totalmente en desacuerdo = 2,0% En desacuerdo = 11,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 27,5% De acuerdo = 33,3% Totalmente de acuerdo = 25,5%	<i>Alto Consenso.</i> Se identifica la falta de presupuesto como la raíz de las discrepancias en los adicionales que llevan a la paralización.
P16: ¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son las discrepancias en retrasos, respecto a quién es responsable de los retrasos?	En desacuerdo = 9,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 31,4% De acuerdo = 45,1% Totalmente de acuerdo = 13,7%	<i>Alto Consenso.</i> El proceso para determinar la responsabilidad de los retrasos es, en sí mismo, un factor que detiene la obra.
P17: ¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son las discrepancias en retrasos, respecto a las ampliaciones de plazo?	Totalmente en desacuerdo = 2,0% En desacuerdo = 9,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 37,3% De acuerdo = 37,3% Totalmente de acuerdo = 13,7%	<i>Alto Consenso.</i> La disputa sobre las ampliaciones de plazo es un factor de paralización, aunque presenta un alto porcentaje neutral (37,3%).
P18: ¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son las discrepancias en retrasos, respecto a los retrasos justificados?	Totalmente en desacuerdo = 2,0% En desacuerdo = 7,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 33,3% De acuerdo = 41,2% Totalmente de acuerdo = 15,7%	<i>Alto Consenso.</i> El desacuerdo sobre la justificación de un retraso es reconocido como un conflicto que lleva a la paralización.

*Nota:* Adaptado de las principales causas de paralización según profesionales encuestados, extraído de los resultados procesados en el programa SPSS.

#### 4.4. Posibles propuestas para continuidad de obras paralizadas

La encuesta aplicada a los profesionales estudiantes de la maestría de gerencia de la construcción en las preguntas comprendidas entre las preguntas P19 al P47 permitieron identificar las posibles estrategias, medidas correctivas y propuestas de mejora que los profesionales consideran adecuadas para prevenir o mitigar los problemas de la administración directa para una continuidad, contribuyendo así a una gestión más eficiente en la ejecución de proyectos de construcción.

**Tabla 8**

*Preguntas relacionadas a las posibles propuestas para continuidad de obras paralizadas*

<b>Preguntas</b>	<b>Resumen</b>	<b>Tipo de propuesta</b>
P19 a P21	Plazos propuestos para el inicio de obras por Administración Directa (Inmediato, 1, 2 meses).	Procedimental (Tiempos de Trámite)
P22 a P27	Continuidad de recursos existentes (Personal, materiales, subcontratistas) para evitar costos adicionales.	Procedimental (Transición)
P28 a P34	Limitaciones que genera el expediente saldo de obra y plazos de regularización propuestos (1, 2, 3 meses).	Procedimental (Documentación)
P35 a P40	Atribuciones y facultades del Administrador de obra (Contratación directa, funciones de OEC, funciones de Personal, aprobación de cambios por Supervisor).	Normativa (Facultades)
P41 a P47	Impactos y preservación de trabajos ejecutados (Tiempos muertos, mantener personal y evitar pérdidas económicas).	Procedimental (Transición)

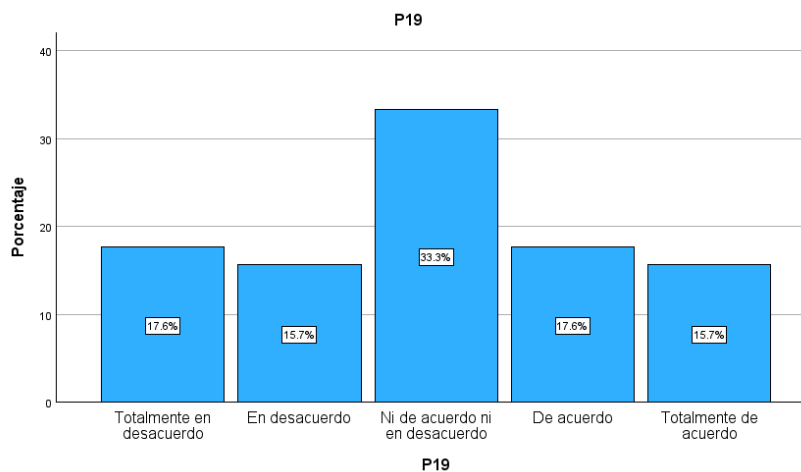
*Nota:* Adaptado de las posibles propuestas de continuidad de obras paralizadas, extraído de la encuesta realizada en el Google forms.

En la tabla 8 se muestra el resumen de los tipos de propuestas que comprenden estas restantes preguntas del P19 al P47 que van desde procedimental y normativo. Además, recordando que estos datos serán profundización en los siguientes gráficos porcentuales.

**¿Estaría de acuerdo que, ante la resolución de una obra por contrata, el plazo de inicio de obras por administración directa es inmediato?**

**Figura 21**

Gráfico de barras P19.



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

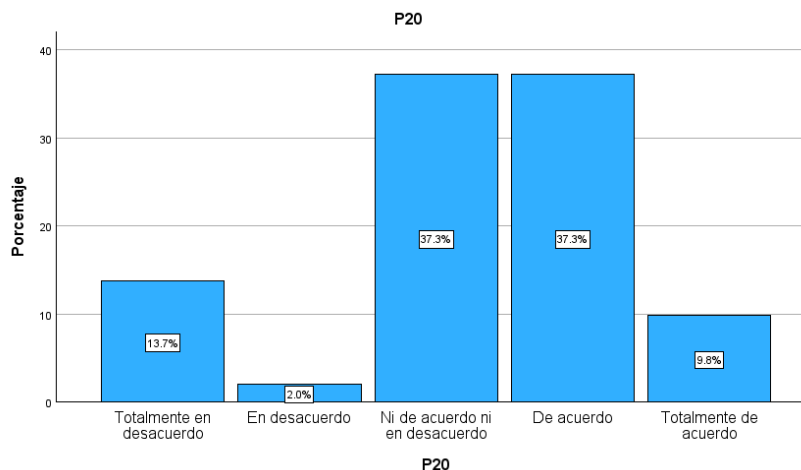
En la figura 21, el valor más alto es Ni de acuerdo ni en desacuerdo (33,3%), luego De acuerdo (17,6%), En desacuerdo (15,7%), Totalmente en desacuerdo (17,6%) y finalmente Totalmente de acuerdo (15,7%).

La percepción sobre un inicio inmediato es muy dividida, lo cual refleja falta de claridad entre los encuestados sobre este procedimiento.

**¿Estaría de acuerdo que, ante la resolución de una obra por contrata, el plazo de inicio de obras por administración directa es 1 mes?**

**Figura 22**

Gráfico de barras P20



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

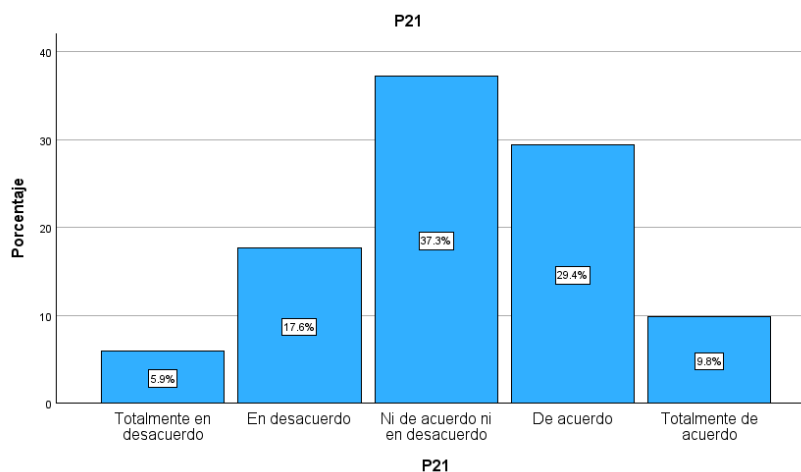
En la figura 22, los valores más altos son De acuerdo (37,3%) y Ni de acuerdo ni en desacuerdo (37,3%), seguidos de Totalmente en desacuerdo (13,7%), Totalmente de acuerdo (9,8%) y En desacuerdo (2%).

Aunque existe tendencia al acuerdo, prácticamente la misma proporción prefiere mantener una postura neutral, indicando un conocimiento insuficiente sobre los plazos reales.

**¿Estaría de acuerdo que, ante la resolución de una obra por contrata, el plazo de inicio de obras por administración directa es 2 meses?**

**Figura 23**

*Gráfico de barras P21*



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

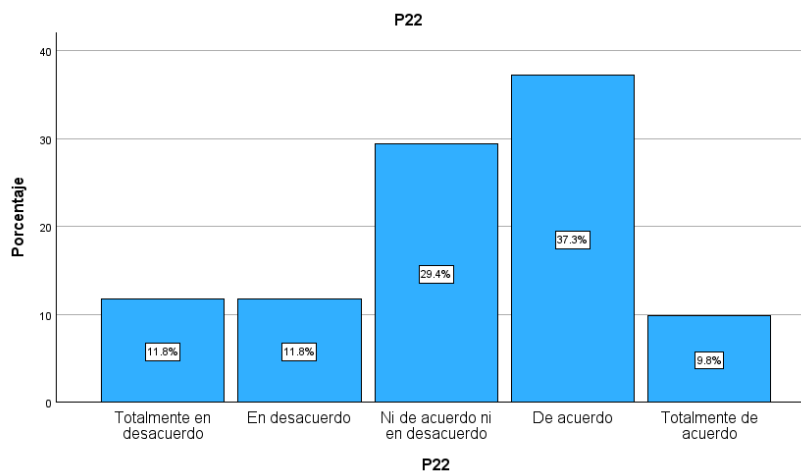
Predomina Ni de acuerdo ni en desacuerdo (37,3%), seguido de En desacuerdo (17,6%), De acuerdo (29,4%), Totalmente en desacuerdo (5,9%) y Totalmente de acuerdo (9,8%).

No hay consenso sobre el inicio en dos meses; los encuestados se encuentran muy divididos entre neutralidad y desacuerdo.

**¿Considera que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa, debe permitir la continuidad del personal técnico del contratista?**

**Figura 24**

Gráfico de barras P22



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

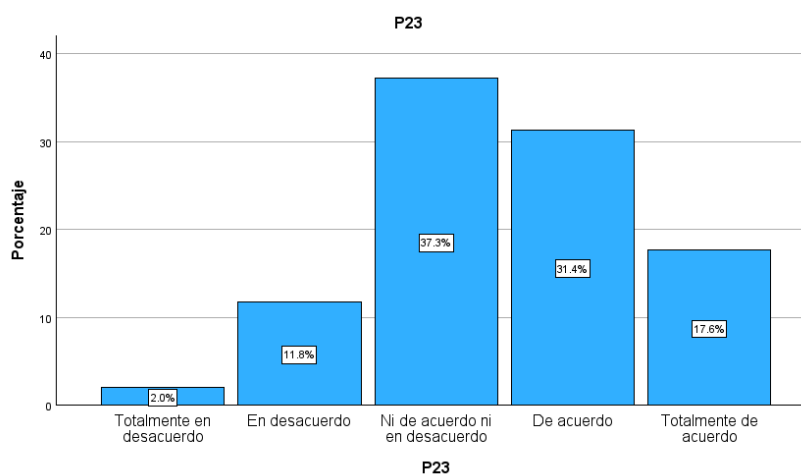
El valor más alto observado en la figura 24, es De acuerdo (37,3%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (29,4%), En desacuerdo (11,8%), Totalmente en desacuerdo (11,8%), y finalmente Totalmente de acuerdo (9,8%).

Aunque hay tendencia moderada hacia el acuerdo, existe también un bloque importante en desacuerdo que no cree que sea necesario mantener al personal técnico original.

**¿Considera que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa, debe permitir la continuidad del personal obrero del contratista?**

**Figura 25**

Gráfico de barras P23



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

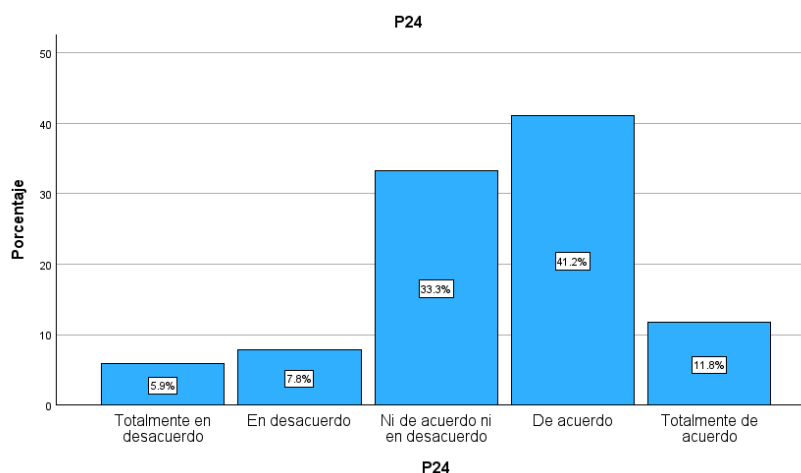
El porcentaje más alto en la figura 25, es Ni de acuerdo ni en desacuerdo (37,3%), seguido de De acuerdo (31,4%), Totalmente de acuerdo (17,6%), En desacuerdo (11,8%) y Totalmente en desacuerdo (2%).

La neutralidad domina, lo que indica poca convicción sobre la necesidad de conservar al personal obrero original durante la continuidad de la obra, pero la otra parte muestra un acuerdo o totalmente de acuerdo más grande.

**¿Considera que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa, debe permitir la continuidad del suministro de materiales, insumos, equipamiento y/o mobiliario del contratista?**

**Figura 26**

*Gráfico de barras P24*



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

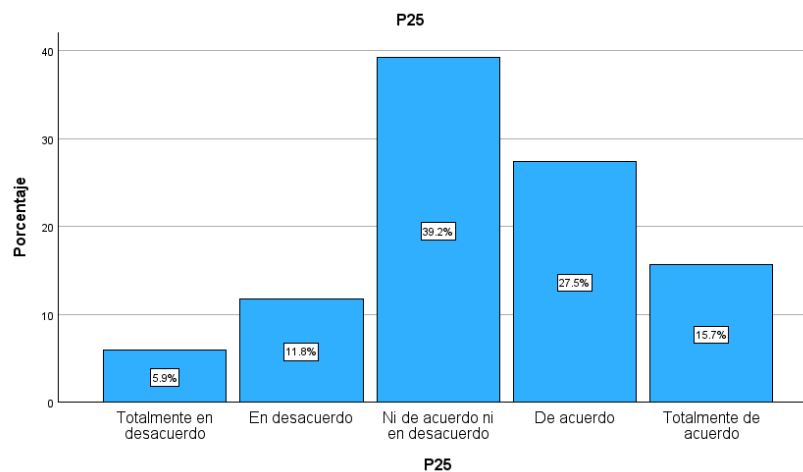
En la figura 26, predomina De acuerdo (41,2%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (33,3%), Totalmente de acuerdo (11,8%), En desacuerdo (7,8%), y Totalmente en desacuerdo (5,9%).

La mayoría cree que mantener el mismo suministro beneficia la continuidad, aunque un tercio se mantiene neutro.

**¿Considera que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa, debe permitir la continuidad de los subcontratistas del contratista?**

**Figura 27**

Gráfico de barras P25



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

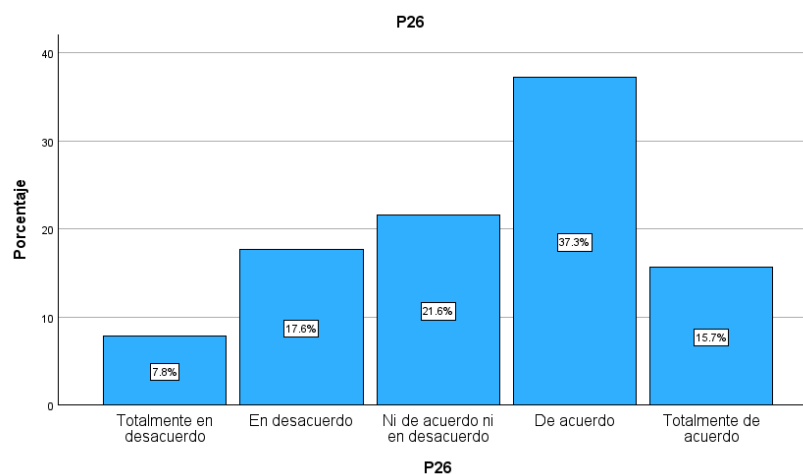
En la figura 27, el valor mayor es Ni de acuerdo ni en desacuerdo (39,2%), seguido de De acuerdo (27,5%), En desacuerdo (11,8%), Totalmente de acuerdo (15,7%), y Totalmente en desacuerdo (5,9%).

La neutralidad es predominante, reflejando un moderado consenso sobre si mantener subcontratistas contribuye realmente a la continuidad.

**¿Cree que la continuidad de insumos, mobiliarios y subcontratistas evitaría costos adicionales derivados del reinicio de actividades con nuevos proveedores?**

**Figura 28**

Gráfico de barras P26



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

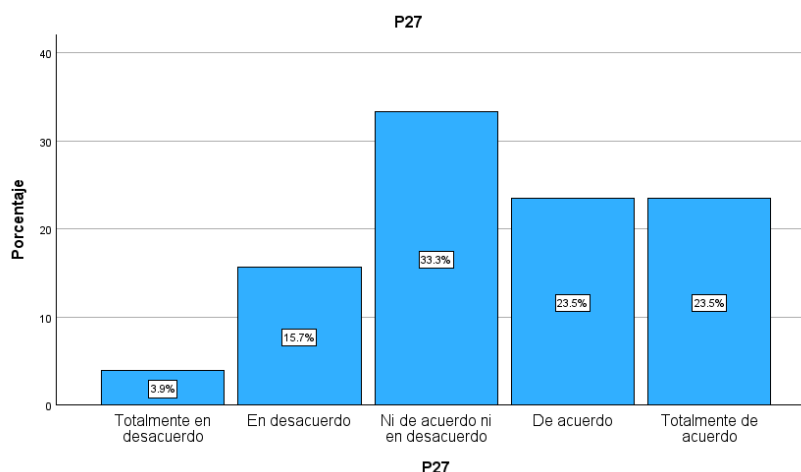
En la figura 28, el valor más alto es De acuerdo (37,3%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (21,6%), En desacuerdo (17,6%), Totalmente de acuerdo (15,7%), y Totalmente en desacuerdo (7,8%).

Aunque se reconoce el beneficio económico de la continuidad, hay una parte que no está convencida, especialmente porque la neutralidad y el desacuerdo suman una proporción considerable.

**¿Está de acuerdo en que la continuidad de todos los recursos existentes evitaría la paralización de la obra después de la resolución del contrato?**

**Figura 29**

*Gráfico de barras P27*



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

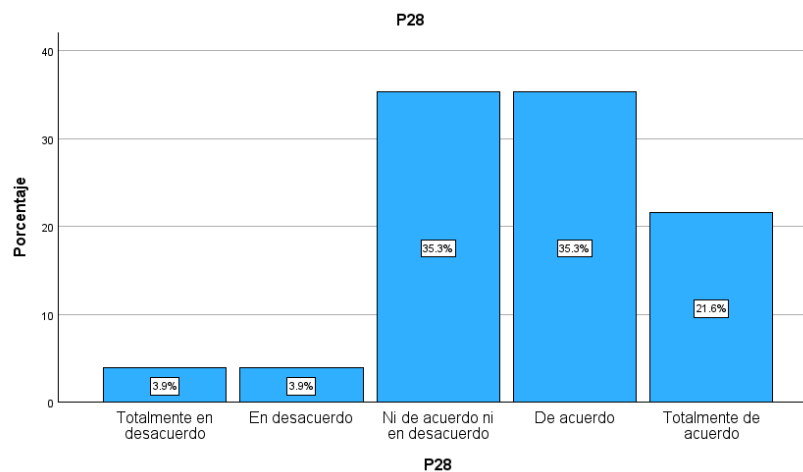
Los valores más altos en la figura 29, son De acuerdo (33,3%) y Totalmente de acuerdo (23,5%), seguidos por Ni de acuerdo ni en desacuerdo (23,5%), En desacuerdo (15,7%), y Totalmente en desacuerdo (3,9%).

Más de la mitad percibe que mantener los recursos evita nuevas paralizaciones, pero una parte mantiene dudas o desacuerdo.

**¿Está de acuerdo en que los plazos de regularización de documentación técnica y administrativa para la continuidad por administración directa, debe ser 1 mes de resuelto el contrato?**

**Figura 30**

Gráfico de barras P28



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

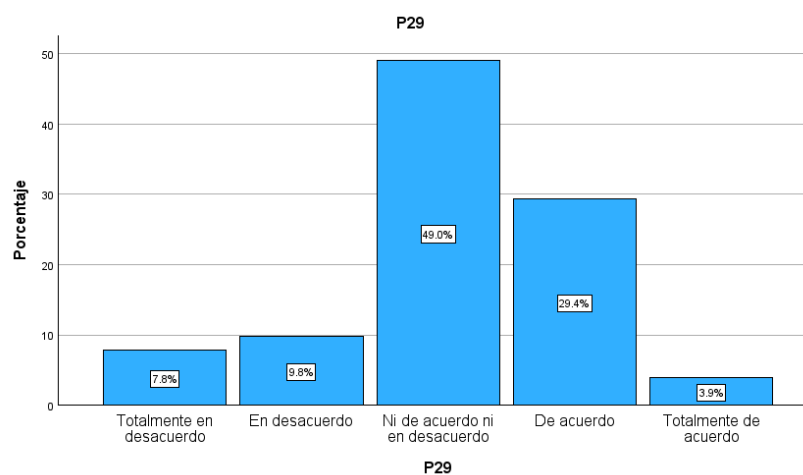
El mayor porcentaje observado en la figura 30, es De acuerdo (35,3%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (35,3%), Totalmente de acuerdo (21,6%), y valores menores entre 3,9% y 3,9% para desacuerdos.

La mayoría cree que el plazo de regularización de documentación técnica y administrativa para la continuidad de la obra por administración directa deber ser un plazo adecuado de 1 mes.

**¿Está de acuerdo en que los plazos de regularización de documentación técnica y administrativa para la continuidad por administración directa, debe ser 2 mes de resuelto el contrato?**

**Figura 31**

Gráfico de barras P29.



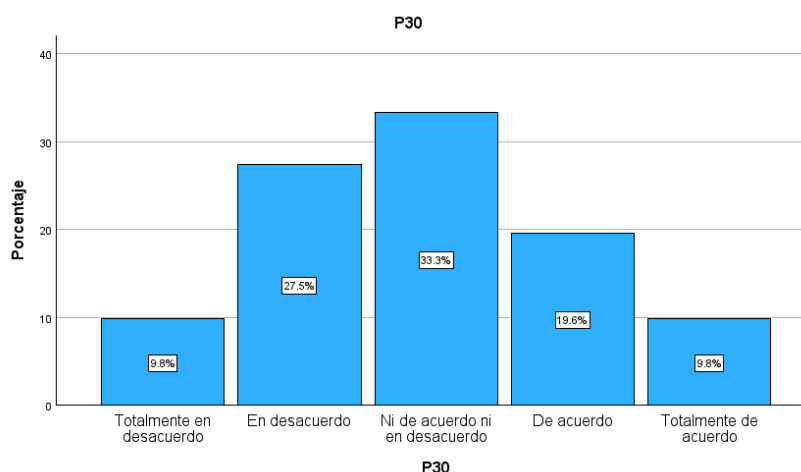
En la figura 31, Predomina Ni de acuerdo ni en desacuerdo (49%), seguido por De acuerdo (29,4%), luego En desacuerdo (9,8%), Totalmente en desacuerdo (7,8%), y Totalmente de acuerdo (3,9%).

No hay aceptación clara del plazo de 2 meses; casi la mitad no toma postura y el resto se divide.

**¿Está de acuerdo en que los plazos de regularización de documentación técnica y administrativa para la continuidad por administración directa, debe ser 3 mes de resuelto el contrato?**

**Figura 32**

*Gráfico de barras P30*



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

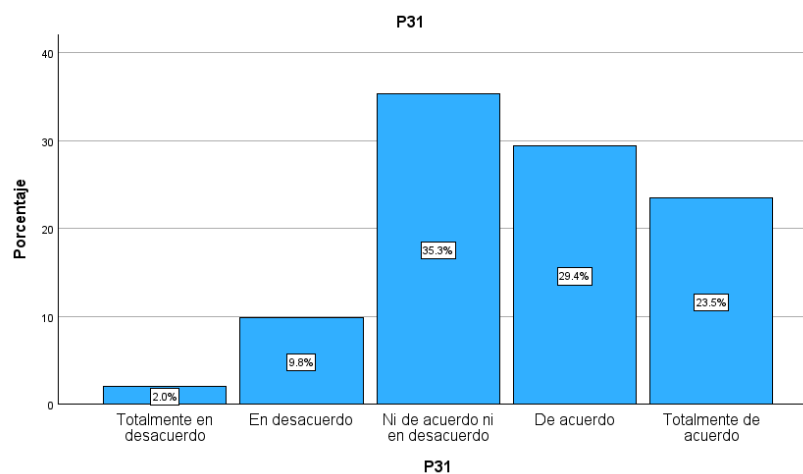
El valor mayor en la figura 32, es Ni de acuerdo ni en desacuerdo (33,3%), seguido de En desacuerdo (27,5%), De acuerdo (19,6%), Totalmente en desacuerdo (9,8%) y Totalmente de acuerdo (9,8%).

Existe mayor inclinación hacia el desacuerdo o neutralidad, lo cual indica que 3 meses no se ve como plazo adecuado.

**¿Está de acuerdo en que la contratación de la elaboración del expediente saldo de obra limita la continuidad de la obra?**

**Figura 33**

Gráfico de barras P31



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

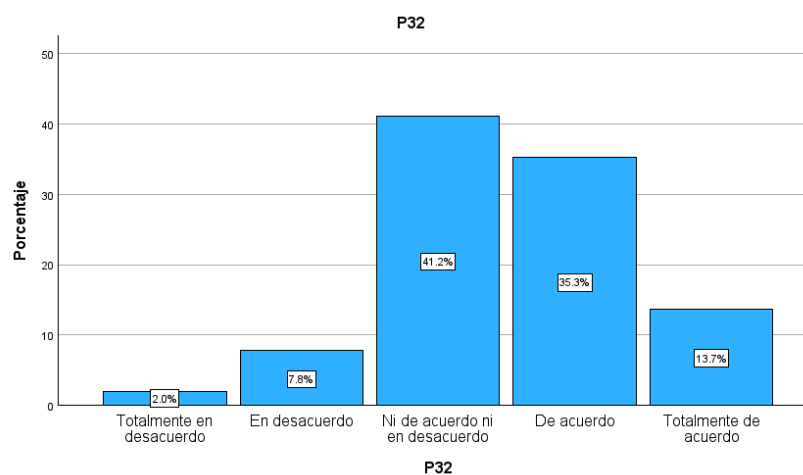
El mayor porcentaje en la figura 33, es Ni de acuerdo ni en desacuerdo (35,3%), seguido de De acuerdo (29,4%), Totalmente de acuerdo (23,5%), En desacuerdo (9,8%), y Totalmente en desacuerdo (2%).

Aunque muchos creen que la contratación del expediente sí limita, la alta neutralidad refleja falta de certeza sólida.

**¿Está de acuerdo en que la elaboración del expediente saldo de obra limita la continuidad de la obra?**

**Figura 34**

Gráfico de barras P32



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

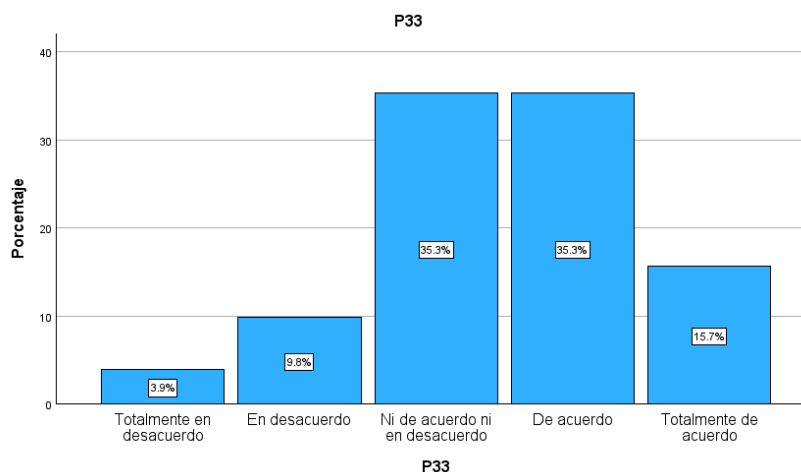
En la figura 34, predomina Ni de acuerdo ni en desacuerdo (41,2%), seguido de De acuerdo (35,3%), Totalmente de acuerdo (13,7%), En desacuerdo (7,8%), y Totalmente en desacuerdo (2%).

Existe tendencia al acuerdo, pero la neutralidad sigue siendo muy alta, lo que muestra evaluación moderada de este punto.

**¿Está de acuerdo en que la aprobación del expediente saldo de obra limita la continuidad de la obra?**

**Figura 35**

*Gráfico de barras P33*



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

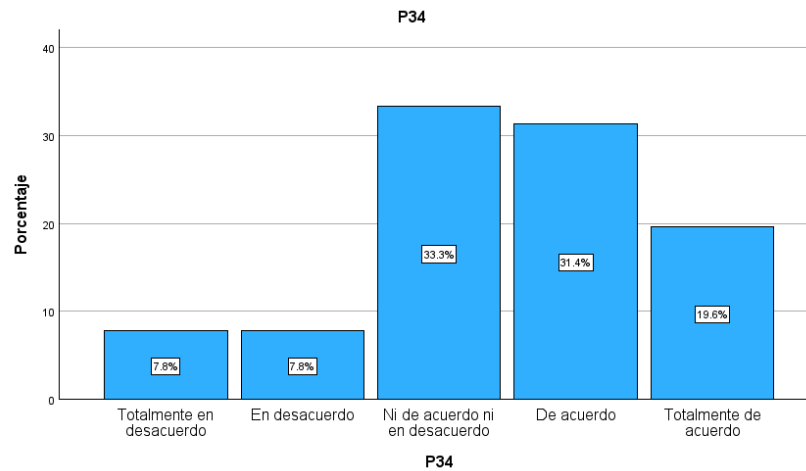
El mayor porcentaje es la figura 35, es De acuerdo (35,3%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (35,3%), Totalmente de acuerdo (15,7%), En desacuerdo (9,8%), y Totalmente en desacuerdo (3,9%).

Se mantiene la tendencia observada: inclinación hacia el acuerdo, pero neutralidad elevada.

**¿Está de acuerdo en que la contratación del ejecutor del saldo de obra limita la continuidad de la obra?**

**Figura 36**

Gráfico de barras P34



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

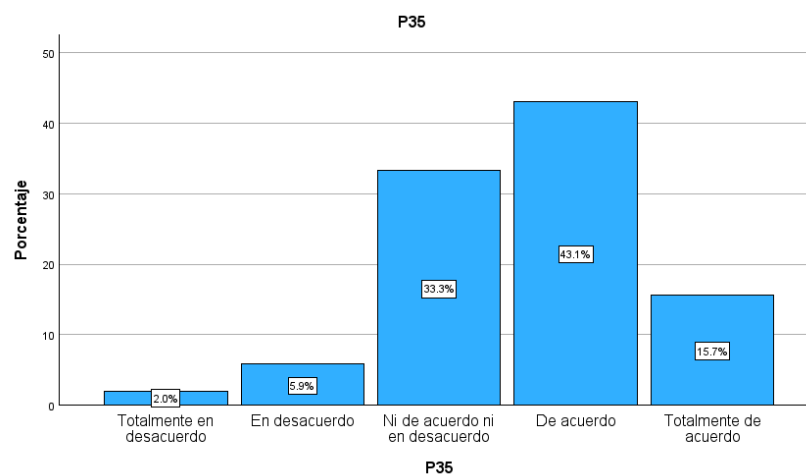
El valor más alto en la figura 36, es Ni de acuerdo ni en desacuerdo (33,3%), seguido de De acuerdo (31,4%), Totalmente de acuerdo (19,6%), En desacuerdo (7,8%), y Totalmente en desacuerdo (7,8%).

Aunque se percibe una ligera tendencia hacia el acuerdo, todavía hay una gran variabilidad de opiniones.

**Durante la ejecución de obras por administración directa ¿Está de acuerdo en aplicar la contratación directa cuando se afecta a la ruta crítica, para bienes y servicios?**

**Figura 37**

Gráfico de barras P35



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

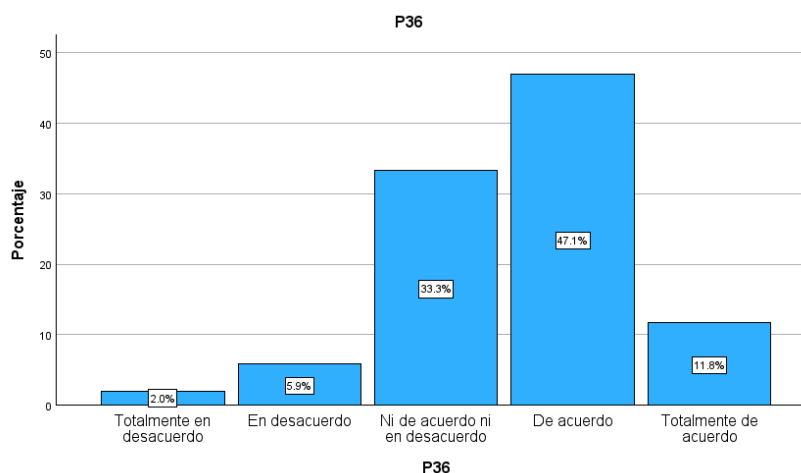
El mayor porcentaje en la figura 37, es De acuerdo (43,1%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (33,3%), Totalmente de acuerdo (15,7%), En desacuerdo (5,9%), y Totalmente en desacuerdo (2%).

Los encuestados apoyan la contratación directa en casos críticos, considerándola útil para no detener el avance.

**¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el administrador de obra debe asumir las funciones del órgano encargado de las contrataciones para la adquisición de bienes y servicios?**

**Figura 38**

*Gráfico de barras P36*



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

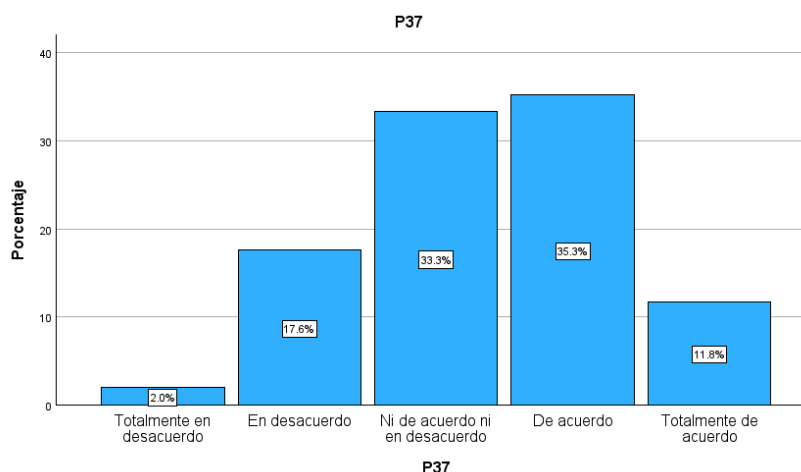
En la figura 38, predomina De acuerdo (47,1%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (33,3%), Totalmente de acuerdo (11,8%), En desacuerdo (5,9%), y Totalmente en desacuerdo (2%).

Existe una fuerte inclinación hacia permitir que el administrador agilice procesos, reduciendo retrasos.

**¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el administrador de obra debe asumir las funciones del área de personal para la contratación de personal técnico y obrero?**

**Figura 39**

Gráfico de barras P37



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

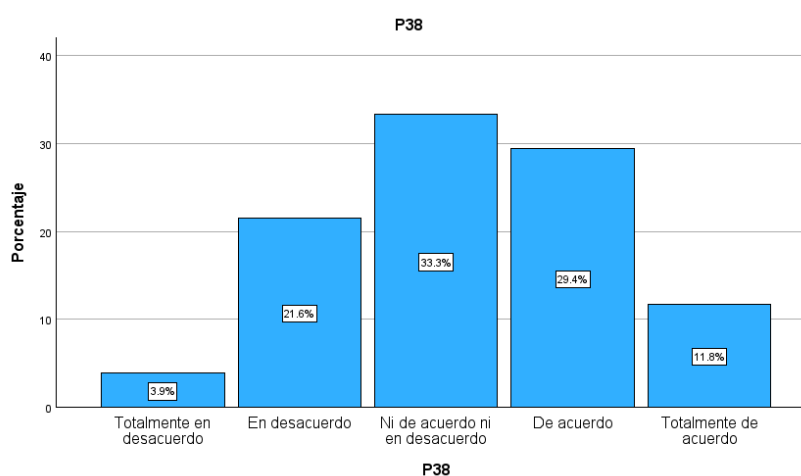
Los valores mayores en la figura 39, son De acuerdo (35,3%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (33,3%), En desacuerdo (17,6%), Totalmente de acuerdo (11,8%), y Totalmente en desacuerdo (2%).

Aunque se ve como positivo, hay más resistencia comparada con otras preguntas de gestión.

**¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el supervisor o inspector de obra debe aprobar los cambios hasta el 5% del valor inicial?**

Figura 40

Gráfico de barras P38



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

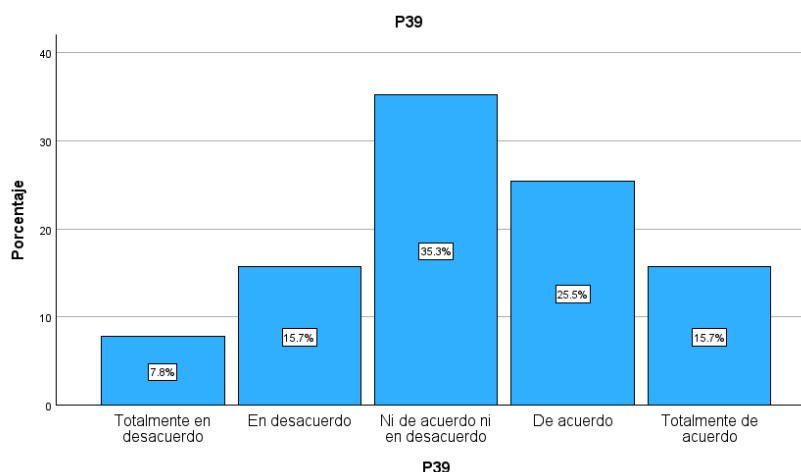
El porcentaje más observado en la figura 40 es alto es Ni de acuerdo ni en desacuerdo (33,3%), seguido de De acuerdo (29,4%), En desacuerdo (21,6%), Totalmente de acuerdo (11,8%), y Totalmente en desacuerdo (3,9%).

El grupo está muy dividido; no existe una posición predominante sobre esta propuesta.

**¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el supervisor o inspector de obra debe aprobar los cambios hasta el 10% del valor inicial?**

**Figura 41**

*Gráfico de barras P39*



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

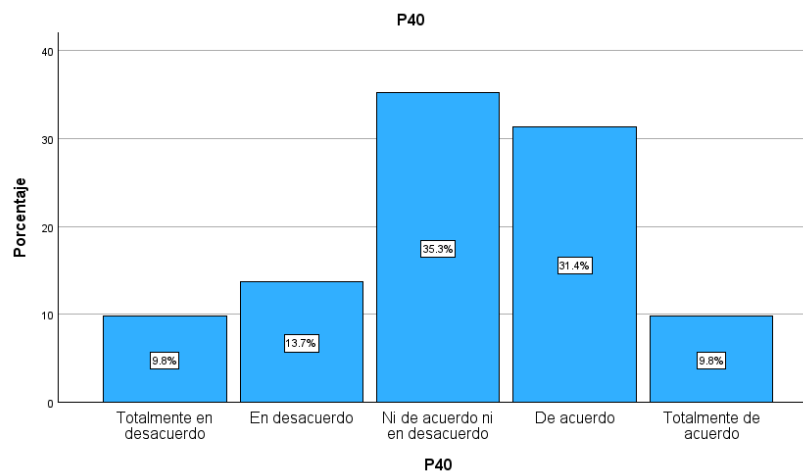
En la figura 41, predomina Ni de acuerdo ni en desacuerdo (35,3%), seguido de En desacuerdo (15,7%), De acuerdo (25,5%), Totalmente de acuerdo (15,7%), y Totalmente en desacuerdo (7,8%).

No hay consenso sobre otorgar este nivel de facultad; las opiniones están dispersas.

**¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el supervisor o inspector de obra debe aprobar los cambios hasta el 20% del valor inicial?**

**Figura 42**

Gráfico de barras P40



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

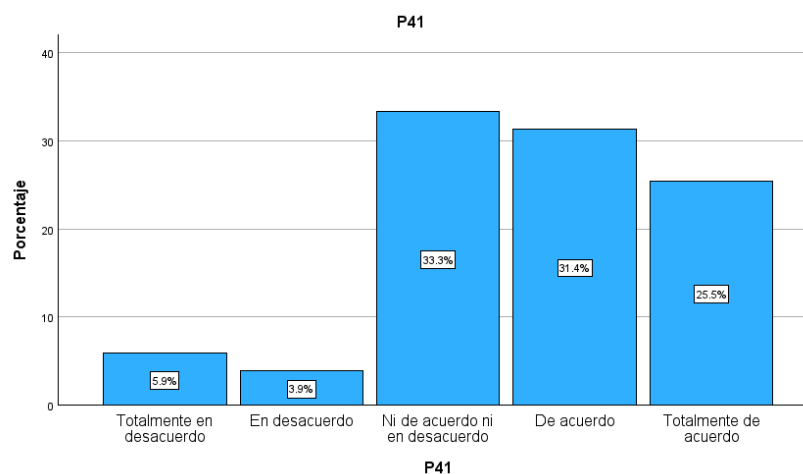
El mayor valor (figura 42) es Ni de acuerdo ni en desacuerdo (35,3%), seguido de De acuerdo (31,4%), En desacuerdo (13,7%), Totalmente en desacuerdo (9,8%), y Totalmente de acuerdo (9,8%).

La mayoría no logra inclinarse hacia una postura firme, mostrando incertidumbre sobre otorgar un porcentaje tan alto.

**¿Considera que el cumplimiento del plazo de ejecución final se vería favorecido al minimizar los tiempos muertos entre la resolución del contrato y la reactivación de los trabajos?**

**Figura 43**

Gráfico de barras P41



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

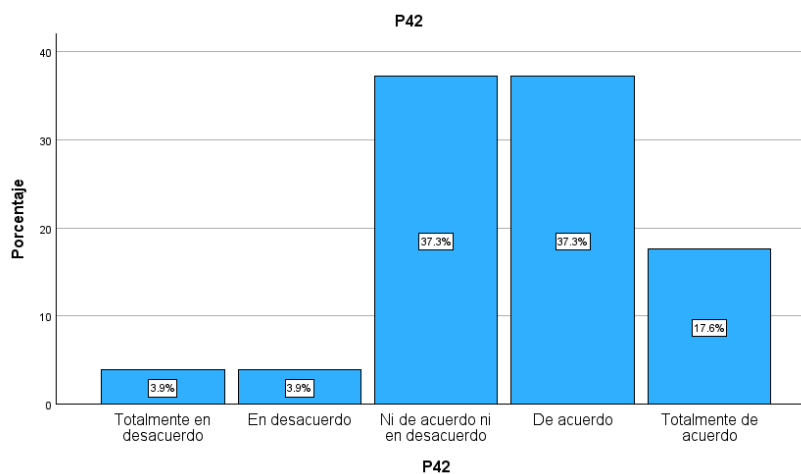
El valor más alto en la figura 43, es De acuerdo (33,3%), seguido de Totalmente de acuerdo (25,5%), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (31,4%), En desacuerdo (3,9%), y Totalmente en desacuerdo (5,9%).

Existe un acuerdo mayoritario en que reducir tiempos muertos impacta directamente en el cumplimiento del plazo de obra.

**¿Cree que el cumplimiento del plazo de ejecución final sería más probable al evitar los extensos procesos de liquidación y nueva licitación?**

**Figura 44**

*Gráfico de barras P42*



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

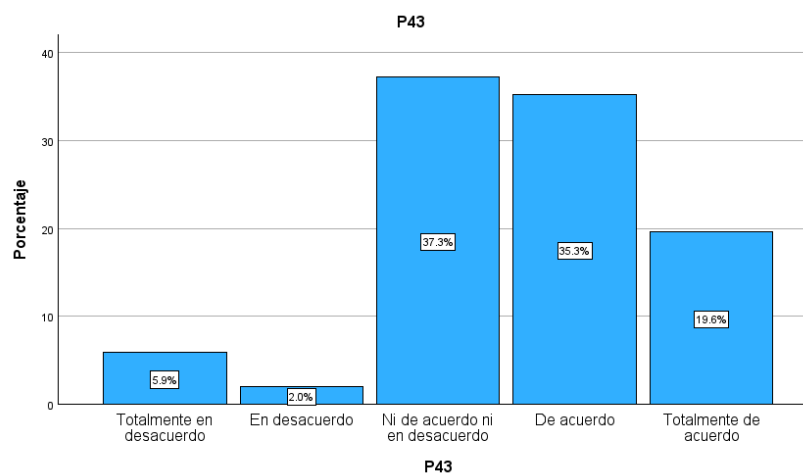
En la figura 44, Predomina De acuerdo (37,3%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (37,3%), Totalmente de acuerdo (17,6%), y porcentajes menores en desacuerdo (3,9%).

Una parte importante reconoce que eliminar procesos largos optimiza el plazo, aunque otro gran porcentaje se mantiene indeciso.

**¿Está de acuerdo en que el cumplimiento del plazo de ejecución final dependería críticamente de la eficacia del administrador para gestionar los hitos de la ruta crítica?**

**Figura 45**

Gráfico de barras P43



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

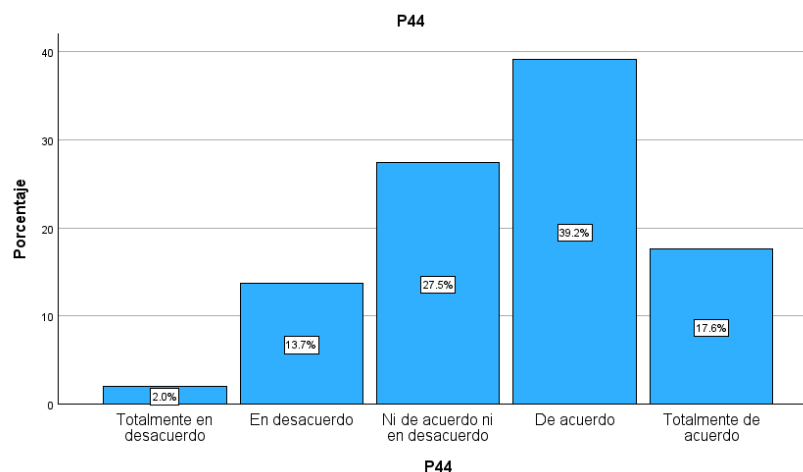
En la figura 45, el porcentaje mayor es Ni de acuerdo ni en desacuerdo (37,3%), seguido de De acuerdo (35,3%), Totalmente de acuerdo (19,6%), En desacuerdo (2%) y Totalmente en desacuerdo (5,9%).

Aunque hay tendencia al acuerdo, la neutralidad muestra que no todos están seguros del impacto directo del administrador.

**¿Considera que el cumplimiento del expediente técnico estaría garantizado al mantener al personal técnico original que conoce los diseños y especificaciones?**

**Figura 46**

Gráfico de barras P44



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

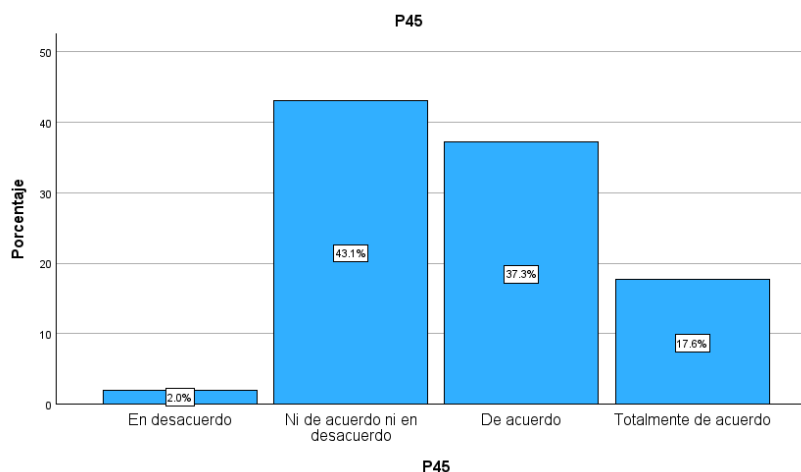
El valor más alto es en la figura 46, es De acuerdo (39.2%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (27.5%), Totalmente de acuerdo (17.6%), En desacuerdo (13.7%), y Totalmente en desacuerdo (2%).

Se reconoce el aporte del personal original para evitar errores o modificaciones no planificadas.

**¿Cree que el cumplimiento del expediente técnico se aseguraría mediante la supervisión estricta del responsable técnico designado por la entidad?**

**Figura 47**

*Gráfico de barras P45*



*Nota:* Extraído de los resultados procesados en SPSS.

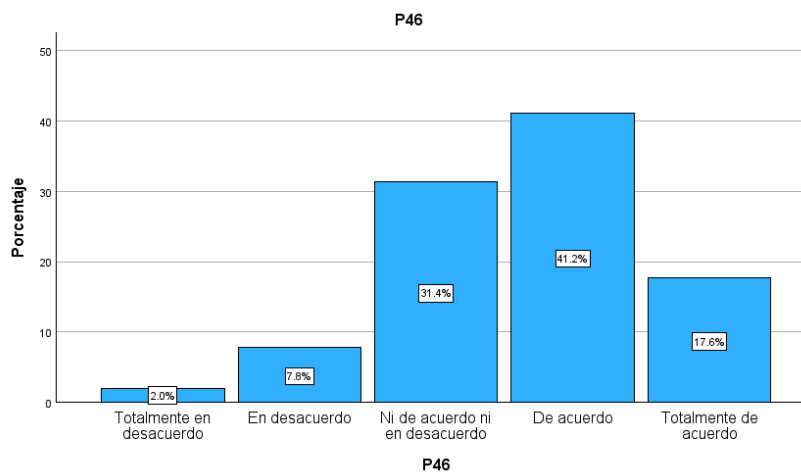
Predomina Ni de acuerdo ni en desacuerdo (43,1%), seguido de De acuerdo (37,3%), Totalmente de acuerdo (17,6%), En desacuerdo (2%), Totalmente en desacuerdo (0%).

La alta neutralidad indica falta de certeza absoluta, aunque la tendencia sigue siendo al acuerdo.

**¿Está de acuerdo en que el cumplimiento del expediente técnico evitaría efectivamente modificaciones no autorizadas o desviaciones en las especificaciones del proyecto?**

**Figura 48**

Gráfico de barras P46



Nota: Extraído de los resultados procesados en SPSS.

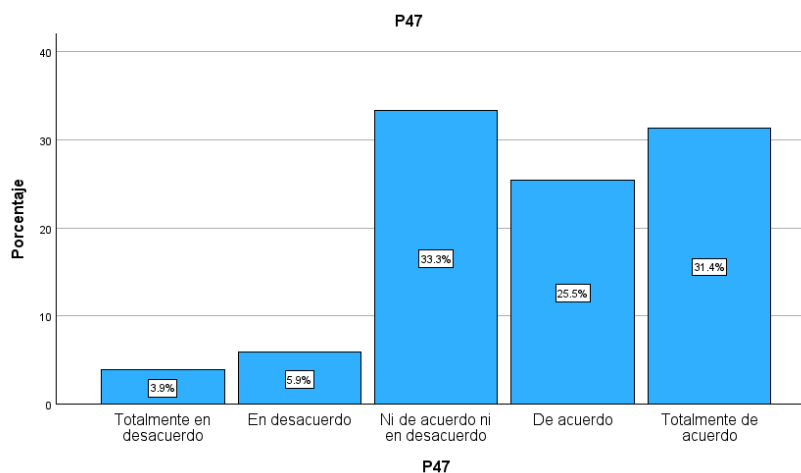
En la figura 48, el mayor porcentaje es De acuerdo (41,2%), seguido de Ni de acuerdo ni en desacuerdo (31,4%), Totalmente de acuerdo (17,6%), En desacuerdo (7,8%), y Totalmente en desacuerdo (2%).

La mayoría reconoce que el cumplimiento del expediente técnico evita desviaciones del proyecto.

**¿Está de acuerdo en que la preservación de trabajos ejecutados evitaría pérdidas económicas significativas al eliminar la necesidad de reconstruir o reparar avances dañados?**

**Figura 49**

Gráfico de barras P47



El valor más alto en la figura 49, es Ni de acuerdo ni en desacuerdo (33,3%), seguido de Totalmente de acuerdo (31,4%), De acuerdo (25,5%), En desacuerdo (5,9%) y Totalmente en desacuerdo (3,9%).

Aunque la mayoría se inclina hacia el acuerdo, la neutralidad alta muestra que no todos perciben directamente los daños económicos derivados de mala preservación.

#### 4.5. Resumen de posibles propuestas para continuidad de obras paralizadas

Con la información recopilada y analizada de las posibles propuestas se presenta en la tabla 9 como un resumen las preguntas P19 a la P47 mostrando la aceptación de estas propuestas.

**Tabla 9**

*Preguntas y análisis de resultados de las posibles propuestas para continuidad de obras paralizadas*

Preguntas	Porcentaje	Propuesta
P19: ¿Estaría de acuerdo que, ante la resolución de una obra por contrata, el plazo de inicio de obras por administración directa es inmediato?	Totalmente en desacuerdo = 17,6% En desacuerdo = 15,7% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 33,3% De acuerdo = 17,6% Totalmente de acuerdo = 15,7%	<i>Bajo Consenso.</i> El inicio "inmediato" no es visto como viable, ya que el 33.3% de los expertos se muestra en desacuerdo o neutral.
P20: ¿Estaría de acuerdo que, ante la resolución de una obra por contrata, el plazo de inicio de obras por administración directa es 1 mes?	Totalmente en desacuerdo = 13,7% En desacuerdo = 2,0% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 37,3% De acuerdo = 37,3% Totalmente de acuerdo = 9,8%	<i>Alto Consenso.</i> El plazo de un mes registra el mayor apoyo (frente a P19 y P21), sugiriendo que es el periodo de transición más realista y deseable para la propuesta.
P21: ¿Estaría de acuerdo que, ante la resolución de una obra por contrata, el plazo de inicio de obras por administración directa es 2 meses?	Totalmente en desacuerdo = 5,9% En desacuerdo = 17,6% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 37,3% De acuerdo = 29,4% Totalmente de acuerdo = 9,8%	<i>Moderado Consenso.</i> Esta opción es menos favorable que la de 1 mes, reforzando la necesidad de celeridad.
P22: ¿Considera que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa, debe permitir la continuidad del personal técnico del contratista?	Totalmente en desacuerdo = 11,8% En desacuerdo = 11,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 29,4% De acuerdo = 37,3% Totalmente de acuerdo = 9,8%	<i>Alto Consenso.</i> Hay apoyo significativo a mantener al personal técnico que ya conoce la obra, lo que facilita la continuidad.

Tabla 9 (Continuación)

Preguntas	Porcentaje	Propuesta
P23: ¿Considera que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa, debe permitir la continuidad del personal obrero del contratista?	Totalmente en desacuerdo = 2,0% En desacuerdo = 11,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 37,3% De acuerdo = 31,4% Totalmente de acuerdo = 17,6%	<i>Alto Consenso.</i> La continuidad del personal obrero tiene un respaldo similar al técnico.
P24: ¿Considera que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa, debe permitir la continuidad del suministro de materiales, insumos, equipamiento y/o mobiliario del contratista?	Totalmente en desacuerdo = 5,9% En desacuerdo = 7,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 33,3% De acuerdo = 41,2% Totalmente de acuerdo = 11,8%	<i>Alto Consenso.</i> La continuidad de los materiales e insumos es el recurso con mayor consenso para su permanencia en la transición, garantizando la no paralización.
P25: ¿Considera que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa, debe permitir la continuidad de los subcontratistas del contratista?	Totalmente en desacuerdo = 5,9% En desacuerdo = 11,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 39,2% De acuerdo = 27,5% Totalmente de acuerdo = 15,7%	<i>Moderado Consenso.</i> La continuidad de los subcontratistas es el aspecto menos consensuado de la continuidad de recursos.
P26: ¿Cree que la continuidad de insumos, mobiliarios y subcontratistas evitaría costos adicionales derivados del reinicio de actividades con nuevos proveedores?	Totalmente en desacuerdo = 7,8% En desacuerdo = 17,6% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 21,6% De acuerdo = 37,3% Totalmente de acuerdo = 15,7%	<i>Alto Consenso.</i> Se valida el beneficio económico de la continuidad, confirmando que la propuesta es pertinente para el control de costos.
P27: ¿Está de acuerdo en que la continuidad de todos los recursos existentes evitaría la paralización de la obra después de la resolución del contrato?	Totalmente en desacuerdo = 3,9% En desacuerdo = 15,7% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 33,3% De acuerdo = 23,5% Totalmente de acuerdo = 23,5%	<i>Alto Consenso.</i> Existe una fuerte opinión de que el mantenimiento de los recursos es clave para asegurar la ejecución ininterrumpida.
P28: ¿Está de acuerdo en que los plazos de regularización de documentación técnica y administrativa para la continuidad por administración directa, debe ser 1 mes de resuelto el contrato?	Totalmente en desacuerdo = 3,9% En desacuerdo = 3,9% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 35,3% De acuerdo = 35,3% Totalmente de acuerdo = 21,6%	<i>Alto Consenso.</i> El plazo de 1 mes para la regularización es visto como la más óptima por la mayoría de los expertos a comparación de los plazos de 2 y 3 meses.
P29: ¿Está de acuerdo en que los plazos de regularización de documentación técnica y administrativa para la continuidad por administración directa, debe ser 2 mes de resuelto el contrato?	Totalmente en desacuerdo = 7,8% En desacuerdo = 9,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 49,0% De acuerdo = 29,4% Totalmente de acuerdo = 3,9%	<i>Moderado Consenso.</i> Este plazo (2 meses) es menos favorable que la opción de 1 mes. El 49.0% se mantuvo neutral, indicando una opinión dividida.
P30: ¿Está de acuerdo en que los plazos de regularización de documentación técnica y administrativa para la continuidad por administración directa, debe ser 3 mes de resuelto el contrato?	Totalmente en desacuerdo = 9,8% En desacuerdo = 27,5% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 33,3% De acuerdo = 19,6% Totalmente de acuerdo = 9,8%	<i>Bajo Consenso.</i> Este plazo de 3 meses registra el menor acuerdo para la regularización de documentación técnica y administrativa comparado a la opción de 2 meses. Esto significa que los expertos perciben los trámites de regularización como más sencillos.

Tabla 9 (Continuación)

Preguntas	Porcentaje	Propuesta
P31: ¿Está de acuerdo en que la contratación de la elaboración del expediente saldo de obra limita la continuidad de la obra?	<p>Totalmente en desacuerdo = 2,0%</p> <p>En desacuerdo = 9,8%</p> <p>Ni de acuerdo ni desacuerdo = 35,3%</p> <p>De acuerdo = 29,4%</p> <p>Totalmente de acuerdo = 23,5%</p>	<p><i>Alto Consenso.</i> Los expertos confirman que el actual requisito o proceso de contratación para la elaboración del Expediente Saldo de Obra actúa como una <i>limitación o cuello de botella</i> que frena la continuidad del proyecto. Esto valida la necesidad de simplificar o eliminar este proceso en su propuesta.</p>
P32: ¿Está de acuerdo en que la elaboración del expediente saldo de obra limita la continuidad de la obra?	<p>Totalmente en desacuerdo = 2,0%</p> <p>En desacuerdo = 7,8%</p> <p>Ni de acuerdo ni desacuerdo = 41,2%</p> <p>De acuerdo = 35,3%</p> <p>Totalmente de acuerdo = 13,7%</p>	<p><i>Moderado Consenso.</i> Los encuestados opinan moderadamente que la <i>elaboración</i> del expediente saldo de obra es un proceso que interrumpe el flujo y la continuidad del proyecto.</p>
P33: ¿Está de acuerdo en que la aprobación del expediente saldo de obra limita la continuidad de la obra?	<p>Totalmente en desacuerdo = 3,9%</p> <p>En desacuerdo = 9,8%</p> <p>Ni de acuerdo ni desacuerdo = 35,3%</p> <p>De acuerdo = 35,3%</p> <p>Totalmente de acuerdo = 15,7%</p>	<p><i>Alto Consenso.</i> Al igual que la elaboración, la <i>aprobación</i> del expediente es vista como un trámite burocrático que se convierte en un cuello de botella, limitando la continuidad.</p>
P34: ¿Está de acuerdo en que la contratación del ejecutor del saldo de obra limita la continuidad de la obra?	<p>Totalmente en desacuerdo = 7,8%</p> <p>En desacuerdo = 7,8%</p> <p>Ni de acuerdo ni desacuerdo = 33,3%</p> <p>De acuerdo = 31,4%</p> <p>Totalmente de acuerdo = 19,6%</p>	<p><i>Alto Consenso.</i> Los profesionales coinciden en que el extenso proceso de <i>contratar</i> a un nuevo ejecutor (ya sea por licitación o por administración) después de la resolución es una de las mayores limitaciones para la continuidad.</p>
P35: Durante la ejecución de obras por administración directa ¿Está de acuerdo en aplicar la contratación directa cuando se afecta a la ruta crítica, para bienes y servicios?	<p>Totalmente en desacuerdo = 2,0%</p> <p>En desacuerdo = 5,9%</p> <p>Ni de acuerdo ni desacuerdo = 33,3%</p> <p>De acuerdo = 43,1%</p> <p>Totalmente de acuerdo = 15,7%</p>	<p><i>Alto Consenso.</i> Este resultado es el más alto, validando fuertemente la propuesta de otorgar facultades excepcionales para la <i>Contratación Directa</i> en la ruta crítica, considerándolo esencial para el cumplimiento del plazo.</p>
P36: ¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el administrador de obra debe asumir las funciones del órgano encargado de las contrataciones para la adquisición de bienes y servicios?	<p>Totalmente en desacuerdo = 2,0%</p> <p>En desacuerdo = 5,9%</p> <p>Ni de acuerdo ni desacuerdo = 33,3%</p> <p>De acuerdo = 47,1%</p> <p>Totalmente de acuerdo = 11,8%</p>	<p><i>Alto Consenso.</i> Los expertos apoyan la idea de concentrar las funciones de contratación en el Administrador de Obra para evitar la dependencia de procesos lentos y externos a la obra.</p>
P37: ¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el administrador de obra debe asumir las funciones del área de personal para la contratación de personal técnico y obrero?	<p>Totalmente en desacuerdo = 2,0%</p> <p>En desacuerdo = 17,6%</p> <p>Ni de acuerdo ni desacuerdo = 33,3%</p> <p>De acuerdo = 35,3%</p> <p>Totalmente de acuerdo = 11,8%</p>	<p><i>Alto Consenso.</i> Este resultado valida la necesidad de que el Administrador tenga control directo y ágil sobre la contratación de personal para mantener la ejecución ininterrumpida.</p>

Tabla 9 (Continuación)

Preguntas	Porcentaje	Propuesta
P38: ¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el supervisor o inspector de obra debe aprobar los cambios hasta el 5% del valor inicial?	Totalmente en desacuerdo = 3,9% En desacuerdo = 21,6% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 33,3% De acuerdo = 29,4% Totalmente de acuerdo = 11,8%	<i>Moderado Consenso.</i> Se valida moderadamente la propuesta de que el supervisor debe tener la potestad para aprobar cambios menores (hasta 5% del valor inicial), lo que reduce el tiempo de toma de decisiones.
P39: ¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el supervisor o inspector de obra debe aprobar los cambios hasta el 10% del valor inicial?	Totalmente en desacuerdo = 7,8% En desacuerdo = 15,7% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 35,3% De acuerdo = 25,5% Totalmente de acuerdo = 15,7%	<i>Alto Consenso.</i> El límite del 10% recibe un respaldo ligeramente mayor que el 5%, sugiriendo que este es el rango de autonomía preferido por los expertos.
P40: ¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el supervisor o inspector de obra debe aprobar los cambios hasta el 20% del valor inicial?	Totalmente en desacuerdo = 9,8% En desacuerdo = 13,7% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 35,3% De acuerdo = 31,4% Totalmente de acuerdo = 9,8%	<i>Moderado Consenso.</i> Aunque tiene apoyo, esta cifra baja significativamente el consenso, indicando que un límite del 20% es visto con más cautela o como un riesgo mayor en la autonomía.
P41: ¿Considera que el cumplimiento del plazo de ejecución final se vería favorecido al minimizar los tiempos muertos entre la resolución del contrato y la reactivación de los trabajos?	Totalmente en desacuerdo = 5,9% En desacuerdo = 3,9% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 33,3% De acuerdo = 31,4% Totalmente de acuerdo = 25,5%	<i>Alto Consenso.</i> Se valida que el principal beneficio de la propuesta es reducir el tiempo improductivo, lo cual impacta directamente en el cumplimiento del plazo final.
P42: ¿Cree que el cumplimiento del plazo de ejecución final sería más probable al evitar los extensos procesos de liquidación y nueva licitación?	Totalmente en desacuerdo = 3,9% En desacuerdo = 3,9% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 37,3% De acuerdo = 37,3% Totalmente de acuerdo = 17,6%	<i>Alto Consenso.</i> Los expertos identifican la <i>eliminación de la liquidación y nueva licitación</i> como el mecanismo más eficaz de la propuesta para asegurar el plazo final.
P43: ¿Está de acuerdo en que el cumplimiento del plazo de ejecución final dependería críticamente de la eficacia del administrador para gestionar los hitos de la ruta crítica?	Totalmente en desacuerdo = 5,9% En desacuerdo = 2,0% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 37,3% De acuerdo = 35,3% Totalmente de acuerdo = 19,6%	<i>Alto Consenso.</i> Se confirma que el éxito de la propuesta está ligado a la capacidad de gestión del administrador, validando la necesidad de otorgarle las facultades especiales (como se vio en P35-P37).
P44: ¿Considera que el cumplimiento del expediente técnico estaría garantizado al mantener al personal técnico original que conoce los diseños y especificaciones?	Totalmente en desacuerdo = 2,0% En desacuerdo = 13,7% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 27,5% De acuerdo = 39,2% Totalmente de acuerdo = 17,6%	<i>Alto Consenso.</i> La continuidad del personal técnico (propuesta en P22) es validada como una medida efectiva para garantizar el cumplimiento del expediente técnico.
P45: ¿Cree que el cumplimiento del expediente técnico se aseguraría mediante la supervisión estricta del responsable técnico designado por la entidad?	Totalmente en desacuerdo = 0% En desacuerdo = 2,0% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 43,1% De acuerdo = 37,3% Totalmente de acuerdo = 17,6%	<i>Alto Consenso.</i> Se valida que, además de mantener al personal, la nueva figura del responsable técnico debe ejercer una supervisión rigurosa para asegurar la calidad.

**Tabla 9** (Continuación)

Preguntas	Porcentaje	Propuesta
P46: ¿Está de acuerdo en que el cumplimiento del expediente técnico evitaría efectivamente modificaciones no autorizadas o desviaciones en las especificaciones del proyecto?	Totalmente en desacuerdo = 2,0% En desacuerdo = 7,8% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 31,4% De acuerdo = 41,2% Totalmente de acuerdo = 17,6%	<i>Alto Consenso.</i> El cumplimiento del expediente técnico, reforzado por la propuesta, es visto como un medio para controlar desviaciones en la ejecución.
P47: ¿Está de acuerdo en que la preservación de trabajos ejecutados evitaría pérdidas económicas significativas al eliminar la necesidad de reconstruir o reparar avances dañados?	Totalmente en desacuerdo = 3,9% En desacuerdo = 5,9% Ni de acuerdo ni desacuerdo = 33,3% De acuerdo = 25,5% Totalmente de acuerdo = 31,4%	<i>Alto Consenso.</i> Esta pregunta valida la pertinencia <i>económica</i> de la propuesta, confirmando que la continuidad inmediata preserva la inversión realizada, evitando costos de reparación o reconstrucción.

*Nota:* Adaptado de las posibles propuestas de continuidad de obras paralizadas según profesionales encuestados, extraído de los resultados procesados en el programa SPSS.

#### 4.6. Diseño de propuestas para continuidad de obras paralizadas

Luego de desarrollar el análisis de los resultados expuestos en los grafico de barras y resumen de estos resultados en escala de Likert midiendo el consenso y analizando pregunta a pregunta revisando su relación se obtuvo los resultados presentes en la tabla 10 que fueron analizados también con el uso del promedio de sus opiniones las cuales son expuestas en la siguiente tabla.

**Tabla 10**

*Promedio de opiniones sobre continuidad de obras paralizadas.*

Pregunta	Promedio	Pregunta	Promedio	Pregunta	Promedio
<b>P19</b>	2,98	<b>P29</b>	3,12	<b>P39</b>	3,25
<b>P20</b>	3,27	<b>P30</b>	2,92	<b>P40</b>	3,18
<b>P21</b>	3,20	<b>P31</b>	3,63	<b>P41</b>	3,67
<b>P22</b>	3,22	<b>P32</b>	3,51	<b>P42</b>	3,61
<b>P23</b>	3,51	<b>P33</b>	3,49	<b>P43</b>	3,61
<b>P24</b>	3,45	<b>P34</b>	3,47	<b>P44</b>	3,57
<b>P25</b>	3,35	<b>P35</b>	3,65	<b>P45</b>	3,71
<b>P26</b>	3,35	<b>P36</b>	3,61	<b>P46</b>	3,65
<b>P27</b>	3,47	<b>P37</b>	3,37	<b>P47</b>	3,75
<b>P28</b>	3,67	<b>P38</b>	3,24		

Con los resultados de promedio de opiniones, gráficos de barras y el análisis se muestra los siguientes resultados definidos en la tabla 11 para el diseño de propuestas de continuidad de obras paralizadas.

**Tabla 11**  
*Diseño definido de propuestas de continuidad de obras paralizadas*

N° Pregunta	Indicadores y Preguntas	Promedio	Propuesta Final
	<b>Plazo de inicio de obras por administración directa</b>		
P19	¿Estaría de acuerdo que, ante la resolución de una obra por contrata, el plazo de inicio de obras por administración directa es inmediato?	2.98	El inicio de obras por administración directa se ejecuta en un plazo de 1 mes tras la resolución del contrato.
P20	¿Estaría de acuerdo que, ante la resolución de una obra por contrata, el plazo de inicio de obras por administración directa es 1 mes?	3.27	
P21	¿Estaría de acuerdo que, ante la resolución de una obra por contrata, el plazo de inicio de obras por administración directa es 2 meses?	3.2	
	<b>Continuidad De Personal, Materiales, Insumos, Mobiliarios, Equipamiento Y Subcontratistas</b>		
P22	¿Considera que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa, debe permitir la continuidad del personal técnico del contratista?	3.22	La continuidad por administración directa debe garantizar la permanencia del personal técnico del contratista.
P23	¿Considera que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa, debe permitir la continuidad del personal obrero del contratista?	3.51	La continuidad por administración directa debe asegurar la permanencia del personal obrero del contratista.
P24	¿Debe la continuidad por administración directa permitir mantener el suministro de materiales, insumos, equipamiento y mobiliario del contratista?	3.45	La administración directa debe mantener el suministro de recursos del contratista.
P25	¿Considera que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa, debe permitir la continuidad de los subcontratistas del contratista?	3.35	La continuidad por administración directa debe preservar la participación de los subcontratistas del contratista.
P26	¿Cree que la continuidad de insumos, mobiliarios y subcontratistas evitaría costos adicionales derivados del reinicio de actividades con nuevos proveedores?	3.35	
P27	¿Está de acuerdo en que la continuidad de todos los recursos existentes evitaría la paralización de la obra después de la resolución del contrato?	3.47	

Tabla 11 (Continuación)

N° Pregunta	Indicadores y Preguntas	Promedio	Propuesta Final
	<b>Plazos de regularización de documentación técnica y administrativa de obras por administración directa</b>		
P28	¿Está de acuerdo en que los plazos de regularización de documentación técnica y administrativa para la continuidad por administración directa, debe ser 1 mes de resuelto el contrato?	3.67	La regularización de la documentación técnica y administrativa debe realizarse en un plazo de 1 mes después de la resolución del contrato.
P29	¿Debe el plazo de regularización documental ser de 2 meses tras la resolución del contrato?	3.12	
P30	¿Está de acuerdo en que los plazos de regularización de documentación técnica y administrativa para la continuidad por administración directa, debe ser 3 mes de resuelto el contrato?	2.92	
	<b>Saldo de obra</b>		
P31	¿Está de acuerdo en que la contratación de la elaboración del expediente saldo de obra limita la continuidad de la obra?	3.63	Se debe usar otro tipo de metodología o tipo de contrato para agilizar los procesos de contratación, elaboración, aprobación, y contratación final del ejecutor de obra que reemplace el saldo de obra, tomando de referencia los ya usados en otros países.
P32	¿Está de acuerdo en que la elaboración del expediente saldo de obra limita la continuidad de la obra?	3.51	
P33	¿Está de acuerdo en que la aprobación del expediente saldo de obra limita la continuidad de la obra?	3.49	
P34	¿Está de acuerdo en que la contratación del ejecutor del saldo de obra limita la continuidad de la obra?	3.47	
	<b>Contratación Directa Cuando Se Afecta A La Ruta Crítica</b>		
P35	Durante la ejecución de obras por administración directa ¿Está de acuerdo en aplicar la contratación directa cuando se afecta a la ruta crítica, para bienes y servicios?	3.65	Cuando se afecta la ruta crítica durante la ejecución por administración directa, debe aplicarse la contratación directa para bienes y servicios.
	<b>Control, supervisión y calidad de la ejecución de obras publicas</b>		
	<b>Cumplimiento del plazo de ejecución final</b>		
P36	¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el administrador de obra debe asumir las funciones del órgano encargado de las contrataciones para la adquisición de bienes y servicios?	3.61	El administrador de obra debe asumir las funciones del órgano de contrataciones para agilizar la adquisición de bienes y servicios.
P37	¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el administrador de obra debe asumir las funciones del área de personal para la contratación de personal técnico y obrero?	3.37	El administrador de obra debe asumir funciones del área de personal para contratar de manera inmediata al personal técnico y obrero requerido.

Tabla 11 (Continuación)

N°	Indicadores y Preguntas	Promedio	Propuesta Final
P38	¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el supervisor o inspector de obra debe aprobar los cambios hasta el 5% del valor inicial?	3.24	El supervisor o inspector de obra debe aprobar cambios de hasta el 10% del valor inicial para garantizar la continuidad del avance.
P39	¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el supervisor o inspector de obra debe aprobar los cambios hasta el 10% del valor inicial?	3.25	
P40	¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el supervisor o inspector de obra debe aprobar los cambios hasta el 20% del valor inicial?	3.18	
P41	¿Considera que el cumplimiento del plazo de ejecución final se vería favorecido al minimizar los tiempos muertos entre la resolución del contrato y la reactivación de los trabajos?	3.67	Se debe minimizar los tiempos muertos entre la resolución del contrato y la reactivación de los trabajos usando otras opciones.
P42	¿Cree que el cumplimiento del plazo de ejecución final sería más probable al evitar los extensos procesos de liquidación y nueva licitación?	3.61	Se debe evitar los procesos extensos de liquidación y nuevas licitaciones con otras opciones.
P43	¿Está de acuerdo en que el cumplimiento del plazo de ejecución final dependería críticamente de la eficacia del administrador para gestionar los hitos de la ruta crítica?	3.61	El administrador de obra debe contar con formación profesional, experiencia comprobada y certificaciones en gestión de proyectos, planificación y control de obras, además de sólidas capacidades para la resolución de problemas en campo, liderazgo y toma de decisiones orientadas al cumplimiento de la ejecución final. Debido a la alta responsabilidad técnica que asume y su impacto directo en los plazos, costos y calidad del proyecto, este puesto debe contemplar una remuneración acorde a su nivel de especialización y exigencia profesional.
P44	<b>Cumplimiento del expediente técnico</b> ¿Considera que el cumplimiento del expediente técnico estaría garantizado al mantener al personal técnico original que conoce los diseños y especificaciones?	3.57	Se mantendrá al personal técnico original que conoce los diseños y especificaciones para el cumplimiento del expediente técnico.

**Tabla 11** (Continuación)

N° Pregunta	Indicadores y Preguntas	Promedio	Propuesta Final
P45	¿Cree que el cumplimiento del expediente técnico se aseguraría mediante la supervisión estricta del responsable técnico designado por la entidad?	3.71	El responsable técnico de la entidad debe asegurar la supervisión estricta del cumplimiento del contrato.
P46	¿Está de acuerdo en que el cumplimiento del expediente técnico evitaría efectivamente modificaciones no autorizadas o desviaciones en las especificaciones del proyecto?	3.65	Se dará estricto cumplimiento al expediente técnico para evitar modificaciones no autorizadas o desviaciones del proyecto, permitiéndose solo aquellos cambios que cuenten con sustento técnico debidamente justificado.
<b>Preservación de trabajos ejecutados</b>			
P47	¿Está de acuerdo en que la preservación de trabajos ejecutados evitaría pérdidas económicas significativas al eliminar la necesidad de reconstruir o reparar avances dañados?	3.75	Se preservará los trabajos ejecutados para evitar pérdidas económicas por daños o reconstrucciones innecesarias, realizando solo las modificaciones que cuenten con un sustento técnico claro y debidamente justificado.

*Nota:* Adaptado del diseño de propuesta de continuidad de obras, extraído de los resultados procesados en el programa SPSS.

#### 4.7. Validación por juicio de expertos

Con el propósito de garantizar la validez de contenido y la pertinencia técnica, legal y de gestión de los instrumentos utilizados en la investigación, se aplicó el método de juicio de expertos. Este proceso consistió en someter el formato de cuestionario a la evaluación de profesionales con grado académico de maestría culminado y amplia experiencia en el ámbito de obras ejecutadas bajo las modalidades de administración directa y por contrata.

Cada experto recibió una copia del cuestionario junto con el formato de validación, donde debían valorar la claridad de la redacción, objetividad, pertinencia, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia interna, metodología, inducción a la respuesta, lenguaje y opinión de aplicabilidad de las preguntas, respecto a los objetivos de la investigación. Además, los especialistas firmaron el documento para certificar su participación y conformidad con la evaluación realizada.

La información obtenida permitió realizar los ajustes necesarios a las preguntas del instrumento, asegurando así que el cuestionario cumpla con los estándares metodológicos requeridos y refleje adecuadamente las dimensiones técnicas, legales y de gestión que se pretendía medir, estos fueron anexados al final del documento.

## CAPITULO V: DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación muestran que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante administración directa, aplicada en casos de paralización, es pertinente y viable para mejorar la ejecución de obras públicas en la región Tacna. A partir de las encuestas realizadas a los profesionales de la Maestría, se observa que las causas más frecuentes de paralización se relacionan principalmente con tres aspectos: la poca capacidad técnica, económica y administrativa del contratista, los problemas y conflictos en el contrato, y la presencia de demasiados trámites y burocracia en las instituciones. Esto se aprecia en las preguntas P1 a la P18, donde existe un alto acuerdo en que el incumplimiento del avance programado, la falta de equipos y personal calificado, los problemas de liquidez y las discusiones por adicionales, ampliaciones de plazo y retrasos “justificados” son factores que llevan a detener las obras.

Estos resultados coinciden con los antecedentes internacionales revisados. (Villacrés, 2014) encontró que en Ecuador y Chile muchos retrasos se deben a que el proceso de contratación está muy fragmentado y no hay buena coordinación entre los actores, lo que es similar a lo que señalan los encuestados sobre la mala organización y el incumplimiento del cronograma. De la misma manera, (Gündüz, 2013) explican que los cambios de diseño, la lentitud en los trámites y la inestabilidad institucional afectan la continuidad de los proyectos; esto se relaciona con lo encontrado en esta tesis, donde la burocracia externa y la intervención de otras entidades son vistas como factores que empeoran los retrasos.

En el aspecto económico, los resultados también se relacionan con lo que plantea (Proaño, 2019), quien advierte que la falta de reglas claras para manejar suspensiones y prórrogas provoca desbalances económicos en los contratos. En esta tesis, las respuestas a las preguntas P9 a la P13 muestran que los profesionales consideran que la capacidad económica del contratista es una de las causas más graves de paralización, ya que cuando no tiene liquidez no puede pagar a su personal, comprar materiales ni cumplir con los subcontratistas. Esto refuerza la idea de contar con un mecanismo alternativo, como la administración directa, que permita continuar la obra sin depender totalmente de la situación financiera del contratista.

Los antecedentes nacionales también se reflejan en los resultados obtenidos. (Gonzales, 2014) resalta la importancia de identificar los riesgos contractuales desde el inicio; algo muy parecido se ve en las preguntas P14 a la P18, donde se observa que

las discrepancias por adicionales de obra y las ampliaciones de plazo son causas directas de paralización. Por su parte, (Chavez, 2006) señala que es necesario mejorar la gestión interna y el uso de herramientas de organización en las obras públicas, lo cual se relaciona con la propuesta de dar mayores facultades al administrador de obra, medida que fue bien valorada en las preguntas P35 a P37. Además, (Dominguez y Durand, 2016) explican que la falta de capacidades del personal estatal y los procedimientos muy rígidos afectan la contratación pública; esto coincide con la percepción de los encuestados sobre la elaboración, aprobación y contratación del saldo de obra (P28 a P34) como procesos que se convierten en “cuellos de botella” para reactivar las obras.

En el contexto local, los resultados confirman lo descrito por Urquiza Tapia (2022) en el caso del Hospital Hipólito Unanue de Tacna, donde las demoras en los procesos de compra y los problemas en la gestión de equipamiento terminaron en la resolución del contrato. En esta tesis, los profesionales indicaron que los procedimientos relacionados con el expediente saldo de obra son muy lentos y complejos, lo que retrasa la continuidad de los proyectos. A esto se suman los trabajos de (Díaz, 2019) y Loayza (2019), que destacan la importancia de aplicar metodologías modernas de gestión, como la gestión por proyectos y la filosofía Lean Construction. Esta idea se ve reflejada en el acuerdo que existe sobre la necesidad de mantener la continuidad del personal técnico, de los materiales y de la maquinaria (P22 a P27), así como de cuidar los trabajos ya ejecutados (P47), evitando rehacer actividades y reduciendo pérdidas económicas.

Los resultados también muestran que la normativa actual no facilita lo suficiente la aplicación rápida de un modelo de administración directa transitoria. En especial, los encuestados consideran que los procedimientos establecidos por la Contraloría, como los que están vinculados al expediente saldo de obra, son muy rígidos y generan tiempos muertos que afectan la continuidad de las obras. Por ello, los hallazgos de la investigación apoyan la necesidad de plantear cambios o precisiones en la directiva N° 017 de la Contraloría. Estos ajustes deberían incluir reglas claras para la continuidad de obras paralizadas mediante administración directa, la simplificación de pasos que se repiten o no agregan valor, la fijación de plazos máximos para regularizar la documentación y una mejor definición de las funciones y responsabilidades del administrador de obra y del responsable técnico en escenarios de continuidad. De esta forma, la propuesta planteada en la tesis tendría mayores posibilidades de ser aplicada dentro de un marco de control acorde con la realidad de la gestión pública.

La relación entre los resultados obtenidos y los antecedentes revisados muestra que la administración directa, aplicada bajo el modelo propuesto, tiene potencial para convertirse en un mecanismo efectivo de reactivación y continuidad de obras públicas paralizadas. Esta evidencia va en la misma dirección de la hipótesis general de la investigación, la cual plantea que una propuesta de continuidad de obras por contrata mediante un modelo de administración directa transitoria puede contribuir a mejorar la ejecución de obras públicas en Tacna, al reducir los tiempos de paralización, disminuir los sobrecostos y favorecer el cumplimiento de las condiciones técnicas del proyecto.

## CONCLUSIONES

En primer lugar, se concluye que las principales causas de paralización de obras por contrata en la región Tacna son de naturaleza contractual, técnica y financiera. Entre las más importantes se encuentran las deficiencias del expediente técnico (errores, omisiones o falta de detalle), la insolvencia económica del contratista, la falta de equipos y personal calificado, los retrasos en el pago de personal y proveedores, así como las controversias por adicionales de obra, ampliaciones de plazo y retrasos justificados que no se resuelven oportunamente. A ello se suma la existencia de trámites burocráticos extensos que alargan los procedimientos y terminan generando la resolución del contrato. Estos resultados muestran que las paralizaciones no son hechos aislados, sino consecuencia de problemas estructurales en la forma de contratar y gestionar las obras públicas.

En segundo lugar, a partir de los resultados obtenidos se concluye que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante administración directa transitoria ofrece una alternativa concreta para enfrentar estas causas, siempre que se encuentre respaldada por un marco normativo adecuado. El modelo definido plantea, entre sus elementos principales, que el inicio de la ejecución por administración directa se realice en un plazo máximo de un mes después de la resolución del contrato, que la regularización de la documentación técnica y administrativa también se complete en ese mismo periodo, que se garantice la continuidad del personal técnico y obrero del contratista, que se mantenga el suministro de materiales, insumos, equipamiento, mobiliario y la participación de subcontratistas, y que se preserve la inversión ya ejecutada evitando demoliciones o reconstrucciones innecesarias. Asimismo, los resultados evidencian que, para que este modelo sea viable, es necesario que la Contraloría General de la República y el Ministerio de Economía y Finanzas consideren ajustes en la Ley de Contrataciones del Estado y en la Directiva N° 017, de modo que se permita una transición más rápida hacia la administración directa, se habilite la contratación directa de bienes y servicios cuando se afecta la ruta crítica y se otorguen facultades al supervisor para aprobar adicionales hasta el 10 % del monto inicial, así como mayores atribuciones al administrador de obra para contratar bienes, servicios y personal de manera oportuna.

En tercer lugar, la validación del modelo propuesto mediante juicio de expertos en gestión pública y ejecución de obras permitió confirmar que la propuesta es pertinente, viable y más eficiente que el esquema tradicional basado en la resolución del contrato, la liquidación y la posterior convocatoria a un nuevo proceso de selección. Los especialistas coincidieron en que la administración directa transitoria, con las características señaladas, reduce los tiempos muertos entre etapas, simplifica los procedimientos, facilita la continuidad del personal y de los recursos ya movilizados y mejora la capacidad de respuesta de la entidad frente a las paralizaciones. Esta validación técnica respalda las medidas planteadas, como el plazo de un mes, la continuidad de recursos, el uso de la contratación directa en la ruta crítica y el rol reforzado del administrador de obra y del responsable técnico.

En cuarto lugar, de la relación entre las causas identificadas, la propuesta formulada y la validación de los expertos, se concluye que el modelo de continuidad de obras por contrata mediante administración directa transitoria constituye una herramienta con alto potencial para mejorar la gestión de las obras públicas en Tacna. La evidencia obtenida indica que su aplicación permitiría reducir los plazos de paralización, disminuir los sobrecostos y asegurar de mejor manera la calidad técnica de los proyectos, siempre que se acompañe de los ajustes normativos necesarios y del fortalecimiento de las capacidades técnicas y de gestión de las entidades responsables. Esta conclusión es consistente con la hipótesis general planteada en la investigación.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda, en primer lugar, que la Contraloría General de la República y el Ministerio de Economía y Finanzas evalúen la modificación de la Ley de Contrataciones del Estado y de la Directiva N.° 017, con el fin de incluir de manera clara un modelo de continuidad de obras por contrata mediante administración directa transitoria. En esta revisión debería incorporarse un plazo máximo de un mes para que la entidad asuma la ejecución después de la resolución del contrato, un plazo similar para la regularización de la documentación técnica y administrativa, la posibilidad de usar la contratación directa de bienes y servicios cuando se afecte la ruta crítica y la facultad para que el supervisor o inspector de obra pueda aprobar cambios y adicionales hasta el 10 % del monto inicial del contrato, sin necesidad de trámites excesivos que detengan la obra.

En segundo lugar, se recomienda a la Contraloría General de la República revisar y simplificar los procedimientos que actualmente exige la Directiva N.° 017, especialmente los relacionados con el expediente saldo de obra, su elaboración, aprobación y la contratación del nuevo ejecutor. Estos procesos deberían orientarse a reducir etapas que no agregan valor, acortar plazos y concentrar el control en la correcta ejecución técnica, el uso adecuado de los recursos y la transparencia, sin convertirse en un obstáculo para la reactivación oportuna de las obras paralizadas. Sería conveniente que la Directiva incorpore lineamientos específicos para la aplicación del modelo de administración directa transitoria propuesto en esta investigación.

En tercer lugar, se recomienda a las entidades públicas ejecutoras de obras de la región Tacna, como el Gobierno Regional y las municipalidades provinciales y distritales, utilizar los resultados de esta tesis como insumo técnico para revisar sus procedimientos internos de gestión de obras por contrata. Resulta conveniente identificar obras actualmente paralizadas o con alto riesgo de paralización en las que pueda aplicarse, de manera gradual y dentro de los márgenes legales, un esquema similar al modelo propuesto. Para ello, es importante fortalecer el perfil del administrador de obra y del responsable técnico, promover su capacitación en gestión de proyectos, planificación y control de obras, y diseñar protocolos internos que prioricen la continuidad del personal, los materiales, los equipos y los subcontratistas cuando sea técnica y legalmente posible.

También se recomienda que la Universidad Privada de Tacna difunda los resultados de esta investigación ante las instituciones relacionadas con la contratación y ejecución de obras públicas, como la Contraloría General de la República, el Ministerio de Economía y Finanzas, el OSCE, el Gobierno Regional de Tacna y las municipalidades de la región. Esta difusión podría realizarse mediante seminarios, conferencias, mesas de trabajo o a través de un resumen ejecutivo que se remita oficialmente a dichas entidades. De esta forma, la universidad puede servir como puente entre la academia y el Estado, contribuyendo a que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante administración directa transitoria sea conocida, discutida y considerada para posibles experiencias piloto.

Asimismo, se recomienda a futuros investigadores profundizar en el estudio de las causas de paralización de obras por contrata identificadas en esta tesis, ampliando el análisis a otras regiones del país y a un mayor número de proyectos. Sería valioso que se desarrollen investigaciones que pongan a prueba el modelo de administración directa transitoria en casos reales, comparando indicadores de tiempo, costo y calidad antes y después de su aplicación. Esto permitiría obtener evidencias más detalladas sobre su impacto y proponer soluciones todavía más específicas y claras para cada tipo de causa de paralización, tanto desde el punto de vista técnico como contractual y administrativo.

Finalmente, se recomienda incentivar desde la universidad y las instituciones públicas una línea de investigación permanente sobre obras paralizadas, sus causas y las posibles soluciones. Esto incluye la creación de un registro o base de datos de obras paralizadas en Tacna y en otras regiones, que sirva de referencia para nuevas tesis y proyectos de investigación aplicada. También se sugiere promover más trabajos académicos que busquen identificar nuevas causas y proponer medidas concretas para reducir las paralizaciones, mejorar la gestión de riesgos y fortalecer los mecanismos de control, de manera que la inversión pública en infraestructura sea más eficiente y beneficie de forma oportuna a la población.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Chávez Muñoz, M. A. (2006). *Propuesta de mejoramiento de la gestión de procesos para asegurar la calidad final de las obras públicas*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Ingeniería].  
<https://cybertesis.uni.edu.pe/handle/20.500.14076/772>
- Congreso de la República del Perú. (2019). *Pack por la integridad*.  
[https://doc.contraloria.gob.pe/PACK\\_anticorrupcion/documentos/7\\_OBRAS\\_PUBLICAS\\_2019.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/PACK_anticorrupcion/documentos/7_OBRAS_PUBLICAS_2019.pdf)
- Congreso de la República del Perú. (2024, 31 de mayo). *Ley N.º 32069 – Ley General de Contrataciones Públicas*. Diario Oficial El Peruano.
- Contraloría General de la República. (2024). *Reporte de obras paralizadas en el territorio nacional a diciembre 2023*. Gerencia de Control de Megaproyectos.  
<https://www.gob.pe/contraloria>
- Contraloría General de la República. (2025). *Informe de obras públicas paralizadas en el territorio nacional a marzo 2025* (Informe N.º 002-2025-CG/SESNC). Subgerencia de Seguimiento y Evaluación del Sistema Nacional de Control.
- Contraloría General de la República del Perú. (2007). *Guía de auditoría de obras públicas por contrata*. Contraloría General de la República.
- Contraloría General de la República del Perú. (2021). *Guía de control gubernamental para la ejecución de obras públicas por administración directa*.  
[https://apps.contraloria.gob.pe/files/documentos/Novedades/2021/guia\\_obras\\_AD\\_VF.pdf](https://apps.contraloria.gob.pe/files/documentos/Novedades/2021/guia_obras_AD_VF.pdf)
- Diario Correo. (2025, 15 de marzo). *Destrahe del hospital Hipólito Unanue sigue en espera tras años de paralización*. Sección Región Sur.
- Díaz Medina, F. M. del C. (2019). *Modelo del proyecto aplicando metodologías de gestión de integración, alcance, recursos y comunicaciones en la ejecución del*

*proyecto: mejoramiento de los servicios de salud del hospital Hipólito Unanue de Tacna, región Tacna – 2018.* [Tesis de pregrado, Universidad Privada de Tacna].

<https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/801>

Doloi, H. (2022). A cognitive exploration of the primary sources of contractual disputes in the global construction industry. *Journal of Legal Affairs and Dispute Resolution in Engineering and Construction*.

[https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)LA.1943-4170.0000572](https://doi.org/10.1061/(ASCE)LA.1943-4170.0000572)

Domínguez Peche, T., y Durand Miraval, N. J. (2016). *Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público.* [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/620716>

Flores, J. (2021). *Deficiencias del expediente técnico y su influencia en la ejecución de las obras públicas en la Municipalidad de Huamanga, Ayacucho - 2020.* [Revista de Investigación de la Universidad Norbert Wiener, 10(2), 191–204]

<https://doi.org/10.37768/unw.rinv.10.02.a05>

González Cumpa, J. L. (2014). *Propuesta de un análisis cualitativo de riesgos en etapas de licitación de obras públicas de construcción* [Tesis de licenciatura, Universidad de Piura]. Universidad de Piura, Repositorio Institucional.

<https://pirhua.udep.edu.pe/item/911067c7-f948-485f-9754-64333a7220d8>

Gündüz (2013). *Quantification of delay factors using the relative importance index method for construction projects in Turkey. Journal of Management in Engineering,* 29(2), 133–139.

[https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)ME.1943-5479.0000129](https://doi.org/10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000129)

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.

Loayza, W. (2019). *Aplicación de la filosofía Lean Construction en el planeamiento del proyecto mejoramiento de los servicios de salud del hospital Hipólito Unanue*

Tacna – 2018. [Tesis de pregrado, Universidad Privada de Tacna].  
<https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/828>

Macha, E. R. (2020). *Obras por administración directa y su incidencia en la ejecución del gasto público de la Municipalidad Distrital de Anco Huallo – 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas]. Repositorio Institucional UNJMA.

Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2017). *Directiva para la ejecución de inversiones públicas. Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe)*. <https://www.minam.gob.pe/oficina-general-de-planeamiento-y-presupuesto/wp-content/uploads/sites/139/2018/01/27.11.2017-Directiva-003-Ejecuci%C3%B3n.pdf>

Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2025). *Asociaciones Público Privadas*. [https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=100270&lang=es-ES&view=article&id=3976](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100270&lang=es-ES&view=article&id=3976)

Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2025). *Inversión privada*. [https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=100263&lang=es-ES&view=article&id=3966](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100263&lang=es-ES&view=article&id=3966)

Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2025). *Obras por impuestos*. [https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=100270&lang=es-ES&view=article&id=3976](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100270&lang=es-ES&view=article&id=3976)

Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE). (2017). Directiva N° 012-2017-OSCE/CD: *Gestión de riesgos en la planificación de la ejecución de obras*.  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/351896/Directiva\\_N\\_012-2017-OSCECD20190814-5239-1ptpkzo.pdf?v=1717543216](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/351896/Directiva_N_012-2017-OSCECD20190814-5239-1ptpkzo.pdf?v=1717543216)

Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE). (2020). *Guía para la ejecución contractual de obras públicas*. OSCE.

- Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE). (2022). *Estudio sobre las principales controversias en la ejecución de obras públicas*. Dirección de Gestión de Riesgos. <https://www.gob.pe/osce>
- Proaño Navarrete, M. J. (2019). *Análisis de las prórrogas y suspensiones de plazo en los contratos de obra pública en el Ecuador: efectos jurídicos* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. Repositorio UASB. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6558>
- Radio Uno. (2024). *Contraloría: Existen 46 obras públicas paralizadas en Tacna*. Radio Uno. <https://radiouno.pe/noticias/162789/contraloria-existen-46-obras-publicas-paralizadas-en-tacna/>
- Rivera Rojas, C. (2024). *Cómo vender con éxito al Estado. Módulo 4: Prestaciones adicionales, ampliaciones de plazo y contrataciones complementarias*. Programa de capacitación del Estado Peruano.
- Soria, J. A. (2022). *La ejecución forzosa de los contratos administrativos en la República Argentina*. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, (28), 53–83. <https://doi.org/10.18601/21452946.n28.04>
- Urquiza Tapia, C. S. (2022). *Problemas especiales en la ejecución de la obra: Mejoramiento de los servicios de salud del Hospital Hipólito Unanue de Tacna* [Tesis de pregrado, Universidad Privada de Tacna]. <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/2389>
- Valdivia, A. (2021). *Los adicionales en los contratos de obra pública*. *Gaceta Jurídica – Contratación al Día*. <https://gacetacivil.com.pe/index.php/los-adicionales-en-los-contratos-de-obra-publica/>
- Vásquez, E. (2021). *Gestión de la inversión social: Enfoques y políticas para la superación de la pobreza*. Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Villacrés (2014). *Factores que producen retrasos en el sistema contractual utilizado en Chile y Ecuador* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/533>

Zea-Reyes, H. D., Dávila-Cajo, R. L., y Antón–De los Santos, E. G. (2022). *Causas de la paralización de obras públicas en municipalidades de la región Lambayeque, Perú*. *Ciencia y Desarrollo*, (27), 41–51.  
<https://doi.org/10.21503/cyd.v0i27.2272>

**Anexo 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA**

<b>Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Metodología</b>
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa para mejorar la ejecución de obras públicas Tacna-2025?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Proponer un modelo de continuidad para obras públicas por contrata basado en la administración directa transitoria, con el fin de mejorar la eficiencia en la ejecución de proyectos en la región Tacna para el año 2025, minimizando los tiempos de paralización y los sobrecostos asociados.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>La implementación de una propuesta de continuidad de obras por contrata, mediante un modelo de administración directa transitoria que permita a la entidad pública asumir de forma inmediata la ejecución ante la resolución de un contrato, mejora significativamente la ejecución de obras públicas en Tacna para el 2025, reduciendo los plazos de paralización, los sobrecostos y asegurando la calidad técnica del proyecto.</p>	<p><b>Variable independiente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Causas de paralización de Obras por contrata</li> <li>- Continuidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incumplimiento del contratista en el avance programado</li> <li>- Reducida capacidad técnica del contratista</li> <li>- Reducida capacidad económica del contratista</li> <li>- Discrepancia en los adicionales</li> <li>- Discrepancia en retrasos</li> <li>- Plazo de inicio de obras por administración directa</li> <li>- Continuidad de personal, materiales, insumos, mobiliarios, equipamiento y subcontratistas</li> <li>- Plazo de regularización de documentación técnica y administrativa de obras por administración directa</li> <li>- Saldo de Obra</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigación básica</li> </ul> <p><b>Nivel de investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Descriptivo-propositivo</li> </ul> <p><b>Diseño de investigación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mixta (Cualitativo - Cuantitativo)</li> </ul> <p><b>Diseño de investigación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No experimental</li> </ul> <p><b>Población</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudiantes de maestría de la Universidad Privada de Tacna</li> </ul> <p><b>Muestra</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 51 estudiantes de la maestría en Gerencia de la Construcción de la Universidad Privada de Tacna</li> </ul> <p><b>Técnica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuesta</li> </ul> <p><b>Instrumento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuestionario</li> </ul>
<p><b>Problemas específicos</b></p> <p>a. ¿Cuáles son las causas que generan las paralizaciones de obras por contrata?</p> <p>b. ¿Cuáles son las propuestas para la continuidad de obras paralizadas por contrata mediante administración directa?</p> <p>c. ¿Cuál es la validación para la continuidad de obras paralizadas por contrata mediante administración directa?</p>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a. Identificar y analizar las principales causas contractuales, técnicas y financieras que provocan la paralización de obras públicas ejecutadas por contrata en la región Tacna.</p> <p>b. Diseñar una propuesta normativa y procedimental para la continuidad de obras paralizadas por contrata mediante la implementación de un régimen de administración directa, que incluya la designación de un Administrador y un Responsable Técnico con facultades definidas para garantizar la ejecución ininterrumpida del proyecto.</p> <p>c. Validar la pertinencia técnica y de gestión de la propuesta de continuidad mediante el juicio de expertos en contratación pública y ejecución de obras, para confirmar su viabilidad y eficacia frente al marco regulatorio vigente.</p>	<p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>a. Las principales causas que generan las paralizaciones de obras por contrata en la región Tacna son de naturaleza contractual, técnica y financiera; destacando: (a) deficiencias en el expediente técnico, (b) insolvencia económica del contratista, y (c) controversias no resueltas durante la ejecución contractual que derivan en la resolución del contrato.</p> <p>b. El diseño del instrumento de propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa permitirá la continuidad de la ejecución sin interrupciones, agilizando los procedimientos administrativos comunes de la administración directa.</p> <p>c. El instrumento de la propuesta de la continuidad de obras por contrata mediante administración directa validara en su contenido y pertinencia técnica, mediante el juicio de expertos de profesionales con maestría y experiencia en contratación pública y ejecución de obras; evidenciándose su viabilidad de aplicación.</p>	<p><b>Variable dependiente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejecución de Obras publicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión Administrativa de la ejecución de Obras Publicas</li> <li>- Control, Supervisión y calidad de la Ejecución de Obras publicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratación Directa cuando se afecta a la ruta crítica</li> <li>- Cumplimiento del Plazo de Ejecución Final</li> <li>- Cumplimiento del Expediente Técnico</li> <li>- Preservación de Trabajos Ejecutados</li> </ul>	<p><b>Muestra</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 51 estudiantes de la maestría en Gerencia de la Construcción de la Universidad Privada de Tacna</li> </ul> <p><b>Técnica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuesta</li> </ul> <p><b>Instrumento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuestionario</li> </ul>

## Anexo 2. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El presente cuestionario permitirá recoger información de profesionales con maestría y experiencia en ejecución, supervisión, control y gestión de obras por administración indirecta o contrata con la Ley de Contrataciones del Estado, lo cual permitirá validar el trabajo de investigación titulado: “*Propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa para mejorar la ejecución de obras públicas Tacna-2025*” Por lo que requerimos que marque con un (X) las alternativas que estime correctas según las preguntas que a continuación se presenta. Se agradece su participación.

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	<b>V. INDEPENDIENTE: PROPUESTA DE CONTINUIDAD DE OBRAS POR CONTRATA MEDIANTE LA ADMINISTRACIÓN DIRECTA</b>					
	<b>A. CAUSAS DE PARALIZACIÓN DE OBRAS POR CONTRATA</b>					
	<b>I. INCUMPLIMIENTO DEL CONTRATISTA EN EL AVANCE PROGRAMADO</b>					
P1	¿Estaría de acuerdo que las causas de paralización de obras por contrata es el incumplimiento del contratista en el avance programado?					
P2	¿Estaría de acuerdo que el incumplimiento del contratista en el avance programado es de responsabilidad del contratista?					
P3	¿Estaría de acuerdo que el incumplimiento del contratista en el avance programado es de responsabilidad del supervisor de obra?					
P4	¿Estaría de acuerdo que el incumplimiento del contratista en el avance programado es de responsabilidad de la entidad?					
P5	¿Estaría de acuerdo que el incumplimiento del contratista en el avance programado es de responsabilidad de la burocracia en otras entidades?					
	<b>II. REDUCIDA CAPACIDAD TÉCNICA DEL CONTRATISTA</b>					
P6	¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata es la reducida capacidad técnica del contratista en su personal técnico?					
P7	¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata es la reducida capacidad técnica del contratista en su personal administrativo?					
P8	¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata es la reducida capacidad técnica del contratista en sus equipos y/o maquinaria?					
	<b>III. REDUCIDA CAPACIDAD ECONÓMICA DEL CONTRATISTA</b>					
P9	¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son la reducida capacidad económica del contratista, para el pago del personal técnico y administrativo?					
P10	¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son la reducida capacidad económica del contratista, para el pago del personal obrero?					
P11	¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son la reducida capacidad económica del contratista, para el pago de materiales, insumos, equipamiento y/o mobiliario?					
P12	¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son la reducida capacidad económica del contratista, para el pago de equipos y/o maquinaria?					
P13	¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son la reducida capacidad económica del contratista, para el pago de subcontratistas?					
	<b>IV. DISCREPANCIA EN LOS ADICIONALES</b>					
P14	¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son las discrepancias en los adicionales de obra?					

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
P15	¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son las discrepancias en los adicionales de obra, por no tener disponibilidad presupuestal?					
	<b>V. DISCREPANCIA EN RETRASOS</b>					
P16	¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son las discrepancias en retrasos, respecto a quién es responsable de los retrasos?					
P17	¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son las discrepancias en retrasos, respecto a las ampliaciones de plazo?					
P18	¿Está de acuerdo en que las causas de paralización de obras por contrata son las discrepancias en retrasos, respecto a los retrasos justificados?					
	<b>B. CONTINUIDAD</b>					
	<b>I. PLAZO DE INICIO DE OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA</b>					
P19	¿Estaría de acuerdo que, ante la resolución de una obra por contrata, el plazo de inicio de obras por administración directa es inmediato?					
P20	¿Estaría de acuerdo que, ante la resolución de una obra por contrata, el plazo de inicio de obras por administración directa es 1 mes?					
P21	¿Estaría de acuerdo que, ante la resolución de una obra por contrata, el plazo de inicio de obras por administración directa es 2 meses?					
	<b>II. CONTINUIDAD DE PERSONAL, MATERIALES, INSUMOS, MOBILIARIOS, EQUIPAMIENTO Y SUBCONTRATISTAS</b>					
P22	¿Considera que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa, debe permitir la continuidad del personal técnico del contratista?					
P23	¿Considera que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa, debe permitir la continuidad del personal obrero del contratista?					
P24	¿Considera que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa, debe permitir la continuidad del suministro de materiales, insumos, equipamiento y/o mobiliario del contratista?					
P25	¿Considera que la propuesta de continuidad de obras por contrata mediante la administración directa, debe permitir la continuidad de los subcontratistas del contratista?					
P26	¿Cree que la continuidad de insumos, mobiliarios y subcontratistas evitaría costos adicionales derivados del reinicio de actividades con nuevos proveedores?					
P27	¿Está de acuerdo en que la continuidad de todos los recursos existentes evitaría la paralización de la obra después de la resolución del contrato?					
	<b>III. PLAZOS DE REGULARIZACIÓN DE DOCUMENTACIÓN TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA DE OBRAS POR ADMINISTRACIÓN DIRECTA</b>					
P28	¿Está de acuerdo en que los plazos de regularización de documentación técnica y administrativa para la continuidad por administración directa, debe ser 1 mes de resuelto el contrato?					
P29	¿Está de acuerdo en que los plazos de regularización de documentación técnica y administrativa para la continuidad por administración directa, debe ser 2 mes de resuelto el contrato?					
P30	¿Está de acuerdo en que los plazos de regularización de documentación técnica y administrativa para la continuidad por administración directa, debe ser 3 mes de resuelto el contrato?					
	<b>IV. SALDO DE OBRA</b>					
P31	¿Está de acuerdo en que la contratación de la elaboración del expediente saldo de obra limita la continuidad de la obra?					
P32	¿Está de acuerdo en que la elaboración del expediente saldo de obra limita la continuidad de la obra?					
P33	¿Está de acuerdo en que la aprobación del expediente saldo de obra limita la continuidad de la obra?					
P34	¿Está de acuerdo en que la contratación del ejecutor del saldo de obra limita la continuidad de la obra?					
	<b>V. DEPENDIENTE: EJECUCIÓN DE OBRAS PUBLICAS</b>					
	<b>C. GESTIÓN ADMISTRATIVA DE LA EJECUCIÓN DE OBRAS PUBLICAS</b>					
	<b>I. CONTRATACIÓN DIRECTA CUANDO SE AFECTA A LA RUTA CRITICA</b>					

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
P35	Durante la ejecución de obras por administración directa ¿Está de acuerdo en aplicar la contratación directa cuando se afecta a la ruta crítica, para bienes y servicios?					
	<b>D. CONTROL, SUPERVISIÓN Y CALIDAD DE LA EJECUCIÓN DE OBRAS PUBLICAS</b>					
	<b>I. CUMPLIMIENTO DEL PLAZO DE EJECUCIÓN FINAL</b>					
P36	¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el administrador de obra debe asumir las funciones del órgano encargado de las contrataciones para la adquisición de bienes y servicios?					
P37	¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el administrador de obra debe asumir las funciones del área de personal para la contratación de personal técnico y obrero?					
P38	¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el supervisor o inspector de obra debe aprobar los cambios hasta el 5% del valor inicial?					
P39	¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el supervisor o inspector de obra debe aprobar los cambios hasta el 10% del valor inicial?					
P40	¿Está de acuerdo en que, para el cumplimiento del plazo de ejecución en la obra por administración directa, el supervisor o inspector de obra debe aprobar los cambios hasta el 20% del valor inicial?					
P41	¿Considera que el cumplimiento del plazo de ejecución final se vería favorecido al minimizar los tiempos muertos entre la resolución del contrato y la reactivación de los trabajos?					
P42	¿Cree que el cumplimiento del plazo de ejecución final sería más probable al evitar los extensos procesos de liquidación y nueva licitación?					
P43	¿Está de acuerdo en que el cumplimiento del plazo de ejecución final dependería críticamente de la eficacia del administrador para gestionar los hitos de la ruta crítica?					
	<b>II. CUMPLIMIENTO DEL EXPEDIENTE TÉCNICO</b>					
P44	¿Considera que el cumplimiento del expediente técnico estaría garantizado al mantener al personal técnico original que conoce los diseños y especificaciones?					
P45	¿Cree que el cumplimiento del expediente técnico se aseguraría mediante la supervisión estricta del responsable técnico designado por la entidad?					
P46	¿Está de acuerdo en que el cumplimiento del expediente técnico evitaría efectivamente modificaciones no autorizadas o desviaciones en las especificaciones del proyecto?					
	<b>III. PRESERVACIÓN DE TRABAJOS EJECUTADOS</b>					
P47	¿Está de acuerdo en que la preservación de trabajos ejecutados evitaría pérdidas económicas significativas al eliminar la necesidad de reconstruir o reparar avances dañados?					

### Anexo 3. VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Fecha: .....

#### I Datos generales

Apellidos y nombres del experto : .....

Institución donde labora / cargo : .....

Título profesional : .....

Grado Académico : .....

Título de la investigación : "PROPUESTA DE CONTINUIDAD DE OBRAS POR CONTRATA MEDIANTE LA ADMINISTRACIÓN DIRECTA PARA MEJORAR LA EJECUCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS TACNA-2025".

#### II Aspectos de validación

N°	INDICADOR	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Bajo 21-40%	Regular 41-60%	Buena 61-80 %	Muy buena 81- 100%
1	Claridad de la redacción	Está formulado con lenguaje apropiado y entendible					
2	Objetividad	Está expresado en conductas observables y medibles hacia los objetivos de la investigación					
3	Pertinencia	Es útil y adecuado, las preguntas están relacionadas al tema de investigación					
4	Organización	Hay una secuencia lógica en las preguntas					
5	Suficiencia	El número de preguntas es adecuado y tiene calidad en la transmisión de las mismas					
6	Intencionalidad	El conjunto de ítems del cuestionario cumple en registrar, estructurar las funciones, la finalidad, organización, tipo de preguntas, características y naturaleza, utilizando las estrategias científicas para alcanzar las metas del estudio de investigación					
7	Consistencia	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas en función al avance de la ciencia en estudio de la investigación					
8	Coherencia interna	Entre dimensiones, indicadores, ítems, escala y nivel de medición de las variables en estudio de la investigación					
9	Metodología	Los ítems responden a la temática de estudio que está en relación al proceso del método científico (proceso de investigación)					
10	Inducción a la respuesta	Entre la comprensión del ítem y la expresión de la respuesta					

N°	INDICADOR	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Bajo 21-40%	Regular 41-60%	Buena 61-80 %	Muy buena 81- 100%
11	Lenguaje	Está acorde al nivel del que será entrevistado.					

### III Opinión de aplicabilidad

A) Deficiente ..... B) Baja ..... C) Regular ..... D) Buena ..... E) Muy Buena....

3.1 Promedio de valoración ..... Fecha y lugar:

3.2 Observaciones:

Firma

.....  
 NOMBRE :  
 DNI N.º :  
 RUC N.º :