



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones
en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTOR:

Flores Olivos, Abdel Javier (ORCID: 0000-0002-5639-9001)

ASESOR:

Dr. Centurion Cabanillas, Carlos Alberto (ORCID: 0000-0002-5301-0291)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo sostenible y adaptación al cambio climático

CHICLAYO - PERÚ

2022

Dedicatoria

Agradezco a Dios por permitirme contar con salud y culminar con éxito mi investigación además desde el cielo a mi papito abuelo Tomás Olivos y mamita Simona Gonzáles que en paz descansa y desde el cielo cuidan de mí, a mis tías Olga Caicedo, Angela Olivos quienes estuvieron durante este proceso y a mi madre, Francisca Olivos, por su paciencia, amor, apoyo incondicional, en todo lo que me propongo, estar en las buenas y en las malas y mi fortaleza en construir y cumplir muchos de mis sueños.

Abdel Flores

Agradecimiento

Agradezco de forma especial a la Municipalidad Provincial de Chiclayo y las Municipalidades Distritales de José Leonardo Ortiz y Reque quien me apoyó para realizar mi investigación, al Dr. Carlos Centurión Cabanillas asesor y guía en este proceso a los Doctores, Víctor Manuel García Mesta, Marino Eneque Gonzáles y María Magdalena Barrantes Quiroz quien me validaron mi instrumento y recomendaciones en mi investigación, , así mismo a los Doctores, José Gómez Navarro, Luisa Sevilla Castro y Wilson Idrogo Rengifo por su apoyo incondicional en la validación de mi propuesta.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO.....	6
III.METODOLOGÍA.....	25
3.1. Tipo y diseño de investigación	25
3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización.	26
3.3. Escenario de estudio	27
3.4. Participantes	27
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	28
3.6. Procedimientos	28
3.7. Rigor científico	29
3.8. Método de análisis de datos	29
3.9. Aspectos éticos.....	30
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	31
V. CONCLUSIONES	44
VI. RECOMENDACIONES.....	45
VII. PROPUESTA.....	46
REFERENCIAS.....	48
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1	Categorías de estudio	27
Tabla 2	Relación de participantes entrevistados.....	28
Tabla 3	Resultados de la validación del Modelo	37
Tabla 4	Resultados de la validación del instrumento	77
Tabla 5	Estrategias de implementación	122
Tabla 6	Evaluación de la propuesta	126

Índice de figuras

Figura 1	Esquema del estado situacional de la gestión de proyectos de los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo.	33
Figura 2	Evolución de la ejecución de inversiones de los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo	35
Figura 3	Modelo econométrico de la ejecución de inversiones y devengado de los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo.....	35
Figura 4	Esquema del diseño del Modelo.....	36
Figura 5	Estructura del modelo de gestión de proyectos.....	44
Figura 6	Gestión de proyectos en la fase de inicio	84
Figura 7	Gestión de proyectos en la fase de planificación	87
Figura 8	Gestión de proyectos en la fase de ejecución	91
Figura 9	Gestión de proyectos en la fase de seguimiento	94
Figura 10	Gestión de proyectos en la fase de cierre	97
Figura 11	Comportamiento de Devengado y PIM.....	98
Figura 12	Modelo lineal con datos panel de la ejecución de inversiones de los diferentes gobiernos locales de la provincia de Chiclayo	100
Figura 13	Comportamiento de las ejecuciones de inversiones en conjunto de los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo.....	102
Figura 14	Comportamiento del devengado de los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo.....	103
Figura 15	Comportamiento del presupuesto institucional de los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo.....	103
Figura 16	Estructura del modelo.....	121

Resumen

El presente estudio de investigación presenta como objetivo general un Modelo de gestión para la ejecución de Proyectos de Inversión en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo con la finalidad de elevar los proyectos ejecutados en la localización identificada. Esta investigación utilizó el enfoque cualitativo, con el tipo de investigación básica, básica, pura o fundamental y diseño fenomenológico con alcance descriptivo y propositivo. Se contó con una población constituida por los operadores del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones de las municipalidades de Gobiernos Locales de Chiclayo, las técnicas utilizadas para recoger los datos son el análisis documental y entrevista, el procesamiento y tabulación se realizó con el software estadístico STATA 15. Los resultados de la investigación indican que la significancia grupal es del 61.9%, siendo Puerto Eten el distrito con mayor significancia individual. Además, se realizó el análisis con el ATLAS.ti9 de los fundamentos teóricos y enfoques de las categorías y subcategorías del estudio que sirvieron como sustento para realizar la propuesta del diseño del Modelo. Entre las principales conclusiones, la gestión de proyectos está basado desde la perspectiva de la guía del PMBOK, la cual permite optimizar la cadena de valor.

Palabras clave: Proyectos de inversión, ejecución de inversiones, gestión de proyectos.

Abstract

The present research study presents as general objective a Management Model for the execution of Investment Projects in the Local Governments of the Province of Chiclayo with the purpose of raising the projects executed in the identified location. This research used the qualitative approach, with the type of basic, basic, pure or fundamental research and phenomenological design with descriptive and propositional scope. The population was constituted by the operators of the National System of Multiannual Programming and Investment Management of the municipalities of the Local Governments of Chiclayo, the techniques used to collect the data are documentary analysis and interview, the processing and tabulation was carried out with the statistical software STATA 15. The results of the research indicate that the group significance is 61.9%, with Puerto Eten being the district with the highest individual significance. In addition, an analysis was made with ATLAS.ti9 of the theoretical foundations and approaches of the categories and subcategories of the study, which served as a basis for the proposal of the Model design. Among the main conclusions, project management is based on the perspective of the PMBOK guide, which allows optimizing the value chain.

Keywords: Investment projects, investment execution, project management.

I. INTRODUCCIÓN

La gran depresión de 1929 y la crisis internacional del 2009, revelaron a la academia la insuficiencia en la autorregulación de los mercados y su dependencia de la intromisión estatal para poder modificar sus rumbos. Es por ello que, desde cada Estado, se ha destacado el manejo de un conjunto de variables de control, principalmente el llamado “Gasto Público”, encargado de afianzar la solidez económica y el soporte de una economía en apogeo destinada hacia la administración y la realización de políticas gubernamentales más eficientes. (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2016).

Según Luque & Guillén (2021) mencionan que para el 2018 dentro de la Unión Europea [UE], fue España fue el único país que obtuvo un déficit mayor al 3%, lo cual se incluyó dentro del proceso sancionador de déficit excesivo, donde la UE impone prórrogas para regular el déficit, y de no cumplirse el país puede ser multado hasta con 0.5% de su PBI. Posteriormente, Arcos (2022) señala que España ha mostrado un decrecimiento en la eficiencia del gasto público, pues de tener 84,6 puntos en el 2019 pasó a 74,4 para el año 2021. Además, existen escasos recursos públicos que, junto a un debate constante sobre el sistema de jubilaciones, pone en riesgo al sistema económico y al gasto público, ya que el número de pensionistas aumenta cada año y se desvían los ingresos fiscales.

Por otro lado, Chile se ha transformado en uno de los países que ejecuta de manera eficiente dichos instrumentos, mostrando solidez en el desarrollo de sus procedimientos con respecto al Presupuesto por Resultados [PpR], Evaluación y Monitoreo, gestión financiera, auditoría y adquisiciones. Por ello, para el 2019, el país en mención decidió empezar el estudio detallado del gasto tanto de bienes y servicios de consumo a nivel del sector público, teniendo como principal objetivo el análisis del gasto destinado al soporte de las funciones desempeñadas por los servicios públicos, para su correcta distribución (Araya et al., 2021).

La solidez financiera del Perú para el periodo 2020-2021, ha ocasionado la limitación de las reglas fiscales para la aplicación de la política fiscal expansiva basada en medidas transitorias para contrarrestar el impacto negativo causado por la COVID-19; además, se recomienda que la deuda pública no supere el 38% del

PBI con la finalidad que dentro de 10 años no supere el 30%. Todo ello, para que las reglas fiscales permitan que el gasto público logre un crecimiento sostenido de acuerdo con la situación socioeconómica donde las brechas sociales y de infraestructura se reduzcan aún más (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2022). Por otro lado, Huacahuasi (2019) menciona que para que el gasto público sea eficiente se necesita de una adecuada programación y formulación del presupuesto para que no exista gastos improvisados.

En consecuencia, cabe recalcar que las decisiones de una mejora con índole en el gasto público se relacionan hacia directrices de políticas de gestión gubernamental y fiscal, teniendo en cuenta la formulación de estrategias de gestión de deuda basadas en la sostenibilidad de la misma y considerando la volatilidad del mercado; por ejemplo dentro de América Latina se desarrolla un pronóstico de caja de manera trimestral o mensual con la finalidad de poder experimentar leves cambios con relación a los pagos realizados; siendo Perú, Brasil y Colombia los países Latinoamericanos con un modelo más desarrollado que otros países en cuestión de gestión de caja y deuda pública (BID, 2016).

En la actualidad, los ciudadanos exigen al aparato estatal una primacía en la calidad de los servicios que ofrece. Algunas evidencias en comunas locales de Polonia demuestran que los principales retos en el sector público es ofrecer una mayor calidad de gestión y realizar un buen trabajo de control y seguimiento pero se logrará si se garantiza una administración eficiente; debido a que, el desarrollo sostenible se puede integrar aún más en los gobiernos locales por lo que se revela la relación entre la implementación de métodos de gestión de la calidad por parte de los gobiernos locales, las características de la comuna y el desarrollo sostenible (Jasinski & Żabiński, 2021)

Frente a este escenario de deficiencias y aumento de responsabilidades, las entidades públicas se ven obligadas a realizar un cambio cultural y adoptar una guía o modelo que le permita mejorar su gestión y lograr gobiernos tanto confiables como eficientes. Por ello, se requiere un modelo con respecto a la administración pública en control de calidad; debido a que, grandes proyectos de infraestructuras públicas utilizan innovadores entregables de proyectos a través del diseño-construcción y asociación pública - privada. En ese sentido, el modelo debe tener

como base la transformación de los sistemas que conducen el proceder del sector público estando orientados a resultados deseados por convicción (Liu et al., 2022). Además, el acceso a la información y el adecuado manejo de la misma resultan recursos clave para una articulación entre el Gobierno y los ciudadanos, así como para el desarrollo local (Ortiz & Rodríguez, 2020).

Cepeda et al. (2018), afirman la existencia de corrientes de pensamiento que ponen en duda la aplicación de esta “Nueva Gestión Pública”, pues la definen como una práctica propia del sector privado y que, por ende, busca la privatización. También exponen las fallas que se presentan cuando se intenta instaurar una pauta de este tipo en el sector público, por ejemplo, el hecho de considerar a los ciudadanos como consumidores, ocasionando costos altos, desigualdad y problemas al contratar personal.

Aparte de ello, este estudio se enfoca en un problema que realmente ocurre tanto en municipios locales como regionales, por lo que la implicancia práctica es evidente. Resaltando la solidez de la base teórica que sirve de respaldo para la metodología y la propuesta que se han elegido. Por la cual, el planteamiento del problema de investigación se centra en ¿Cómo se puede mejorar la ejecución de inversiones mediante un modelo de gestión de proyectos en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo, 2022?

El presente proyecto expone como objetivo general Proponer un Modelo de Gestión de Proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo, 2022. Adicionalmente, se persiguen como objetivos específicos: Elaborar un diagnóstico situacional de la gestión de proyectos en los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo, 2022; analizar el comportamiento de la ejecución de las inversiones en los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo, 2008-2021; diseñar el modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo; por último, validar el modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo a través de juicio de expertos.

II. MARCO TEÓRICO

En lo que respecta a la investigación de trabajos previos en el ámbito internacional es necesario la implementación de un método para clasificar los diferentes proyectos de inversión en base los objetivos estratégicos del Cuadro de Mando Integral [CMI]; debido a que, existe una escasez de selección y clasificación desde el punto de vista estratégico por lo que no se establece el impacto de los proyectos en los objetivos estratégicos. Quezada et al. (2022) proponen un modelo con una red entre objetivos y proyectos como modos que se clasifican según sus relaciones causales directas y los que representan la influencia de los proyectos estratégicos sobre los objetivos estratégicos. El método propuesto permite la evaluación de proyectos en relación con su apoyo a la misión de la organización.

Se propone un CMI como un instrumento de gestión que permite realizar un análisis del desempeño de la gestión en función al cumplimiento de objetivos, prevaleciendo el enfoque financiero, de clientes, de procedimientos internos, aprendizaje y crecimiento. Por lo cual, con la formulación de un plan de puesta en marcha del Esquema de Mando Integral e identificándose su estructura y características, se podrá definir cuáles son las áreas que tendrían mayor influencia en la mejora de la gestión financiera. Concluyendo que, el plan es técnica e institucionalmente viable. Al mismo tiempo, al adoptarse el CMI como herramienta para la gestión, mejorará la ejecución de los planes estratégicos, como también de los servicios y cumplimiento, con esto, la entidad se acercará a la excelencia institucional (Mio et al., 2022). En esa misma línea, y siguiendo un enfoque empresarial, la elaboración de un CMI nos garantiza una adecuada implementación de estrategias siempre y cuando se tenga en claro la misión y visión, así como las estrategias operativas, institucionales y competitivas; por lo que, al diagnosticar la situación actual se definirá la situación deseada. Por lo cual, indica que la construcción de un esquema de mando integral con bajo costo y muchos beneficios, ya que direcciona a mejorar la visión de empresa, cumplimiento de objetivos, aumento en la utilidad del cliente y mejora en la toma de decisiones; concluyendo que, la gestión debería priorizar como opción para afrontar el déficit la ejecución de un Cuadro de Mando Integral (Ghiglione, 2021).

Ante ello, el CMI permitirá mejorar la organización de estrategias para el cumplimiento de la misión y visión municipal. En base a ello, los municipios podrían mejorar la gestión municipal con el CMI y su transparencia adecuada, además de lograr un diseño con las nuevas perspectivas del sector público. Así como también, en el municipio Matanzas de Cuba se demostró que el CMI contribuye en la evaluación de decisiones en el transcurso de subsidio para la compra de materiales de la construcción, resultando un proceso dividido en 3 etapas (planificación, desarrollo y control y actuación) y 4 perspectivas propias del instrumento (beneficiarios, procesos internos, aprendizajes y crecimiento, y financiera) se adaptan al sector público, tomando la perspectiva de los clientes como la de los beneficiarios y la financiera como el presupuesto. Se concluye que la integración de diferentes métodos teóricos y empíricos permite concebir el CMI en unidades presupuestadas del gobierno, lo que aporta al diseño del sistema de control de gestión en base a la integración de sus procesos para la mejora de los problemas detectados (Ávila et al., 2019).

En los informes de proyectos del Banco Mundial, la utilidad generada por los Proyectos de Inversión Pública [PIP] suelen ser menos de lo esperado con el alrededor del 60% de proyectos con retraso de al menos un año; por lo que, se requiere aplicar la planificación estratégica de manera eficiente para el momento de la ejecución de proyectos. Además, es importante identificar el contexto en el que se ejecuta un proyecto de inversión [PI] porque los países con instituciones ineficientes tienden a entregar sus proyectos con más demoras por el aumento de inversión pública y la gestión que se realiza (Espinoza & Presbitero, 2021).

Por otro lado, en un estudio realizado a 30 países de América Latina y el Caribe se demuestra que el stock del capital público y privado mantienen una relación directa a largo plazo con el crecimiento económico; pero en el corto plazo, el capital público abarca al capital privado causando un efecto desfavorable en el crecimiento económico. Ante ello, se recomienda mejorar la planificación y ejecución de inversiones para contrarrestar aquellos efectos negativos en el corto plazo (Santiago et. al, 2020). En los recientes avances en la ejecución de proyectos de inversión en Alemania; demuestran que, existe una pérdida o falta de

colaboración entre los socios en la etapa de ejecución de la industria de construcción.

Ante ello, se debe reforzar la confiabilidad y compromiso debido a que son los factores que se rigen en la colaboración para mejorar la productividad del proyecto (Profundo et al., 2021). Por otro lado, Raicu et al. (2019) en su estudio con respecto a la infraestructura de transporte en Rumania; mencionan que, se debe incluir las externalidades negativas en la evaluación de proyectos y así optimizar tanto el financiamiento como el tiempo que se emplea en la ejecución de los proyectos para reducir los costos sociales durante y después de la implementación de la obra.

Los distintos mecanismos aplicados en la Gestión Pública de América Latina y el Caribe necesitan de una modernización, puesto que, el ciclo presupuestario requiere de plazos, coordinación de actores y requerimientos técnicos para la obtención de una gestión eficaz y eficiente; donde se presentan desafíos políticos, técnicos, institucionales y metodológicos que podrían subsanarse a través de reformas y así velar por el funcionamiento de un PpR; además que, lo primordial en un proceso presupuestario es la transparencia, colaboración ciudadana, y rendición de cuentas. A través de la encuesta International Budget Partnership de Presupuesto Abierto, se demuestra que para el año 2016 presentó un incremento de 4,6 puntos desde el 2012 en los países de la región. Continuando en un contexto de la región, el área que también necesita nuevas capacidades institucionales es la inversión pública; pues los SNIP [Sistemas Nacionales de Inversión Pública] regionales deben resguardar la calidad y eficiencia de la inversión pública con la finalidad de obtener un desarrollo en conjunto y ello se debe lograr a través de una democracia continua e institucionalizada donde se planteen propuestas y se aborden los puntos de vista de las comunidades involucradas en un proyecto (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2018).

Aledo & Aznar (2021) abordan las primordiales insuficiencias conceptuales y metodológicas de la EIS [Evaluación de Impacto Social] de América Latina. Por lo que, para poder constituir la conceptualización, se propone una investigación de las distintas tipologías existentes en los paradigmas SIA. Esto, a través de la realización de un plan metodológico aplicada, las cuales contienen a las principales

técnicas y métodos orientadas a la gestión proactiva de los impactos sociales producidos por las ejecuciones de los diferentes proyectos de inversión.

Mientras tanto, en relación al ámbito nacional de las obras por impuesto, repercutir de manera relevante en la perfección de la dirección de PIP, en los gobiernos de cada localidad, con respecto a la provincia de Pasco, años 2014 – 2018. Ello debido al prototipo de enfoque estadístico de Regresión Lineal, estimándose la consecuencia de la variable independiente (causa) a la variable dependiente (efecto). Donde los resultados indican que el valor de P es menor de 0.05, convirtiéndose a significativo al coeficiente. Entonces, P es inferior a 0.05, confirmando así la hipótesis alterna (H_a) que es la hipótesis del presente análisis, ya que, hay significancia y se descarta la hipótesis nula (H_0) (Fernández, 2020).

Para el ámbito local, se propone un modelo de gestión de TI [Tecnologías de la Información] fundamentado en el Esquema de Mando Integral, con el objetivo de estimar el rendimiento de los procedimientos de TI en el Instituto Nacional de Estadística e Informática – ODEI [Oficinas departamentales de estadísticas e informática] Lambayeque. En la cual, a través de un mapa estratégico según la metodología de Kaplan y Norton y tomando en cuenta 5 perspectivas, como construcción a la orientación al futuro, el negocio, excelencia operacional, y los usuarios (internos y externos). Lo que permite elaborar 15 indicadores para el CMI. Junto a ello, el modelo de Delphi da como resultado que el modelo sustentado puede ser aplicado, ayudando en la administración de TI y en la mejora de los índices de rendimiento. Por ello, se recomienda que por medio de otros estudios se pueda evaluar otras posibles dimensiones, de esta manera poder obtener una mayor firmeza del modelo en mención (Guevara Matías et al., 2018).

Zavala (2018), determinó en su estudio que la relación existente entre la gestión de proyectos de inversión con el número de personal laboral presente en la gerencia es una relación de carácter significativo, teniendo en cuenta que la gestión de proyectos no es la más óptima ni eficiente. Aparicio (2021) La transferencia de ideas mediante dinámicas que mezclan la parte práctica junto con la teórica obteniendo así un latente incremento de la fascinación y la estimulación de los aprendices. Esta finalidad, al aplicarla en el contexto de gestión de proyectos, es posible por la intervención de la metodología Scrum, obteniéndose a través de la

lúdica en un contexto logístico, a la comunicación y al desarrollo de los conceptos. Quiñones (2018) delimita el grado de implicación entre la inversión de PIP ejecutados por la gerencia subregional de Condorcanqui. Demostrándose un alto nivel de significación, manifestando así el sentido de la relación, que es una relación directa entre las variables. Concluyendo con: si hay inversión favorable ya ejecutada, habrá buenos y mejores PIP.

La gestión de los recursos humanos comprenderá la competencia, el papel del director del proyecto, el reconocimiento y la recompensa, las instalaciones y la lección aprendida en la cual los avances incluirán la tecnología, la modelización de la información del edificio, el método moderno de construcción y la técnica de gestión emergente (Muntu et al., 2021). Además, los gestores consideran el desarrollo de estrategias de recursos humanos (especialmente la estrategia de formación y desarrollo del personal, la estrategia de compensación y recompensa del personal y la estrategia de remuneración) para su mayor alcance (Nafari & Rezaei, 2022). En el caso de la subcontratación, el uso de tecnologías de la información en modelos de gestión de personal permite lograr una subcontratación efectiva puesto que permite generar diagramas de procesos y evaluar indicadores de desempeño (Ensslin et al., 2020).

Mendoza (2019), menciona que, mediante la activación de un modelo de gestión de proyectos en el área de construcción, trae como consecuencia la admisión de prácticas de gestión que resultan ser más efectivas, que contribuyan a la correcta elaboración de un proyecto constructivo, y el instrumento innovador adherido fue denominado “Gestión de Proyectos de Construcción Delta (GPC Δ)”. Ponce (2015) en su investigación, detalla que es importante incorporar un sistema de apoyo en gestión de proyectos de desarrollo de software, a entidades del sector público y también privado, resaltando la importancia de tener dicho instrumento, que además de ser útil para los usuarios, también lo es para el personal de la institución. Destacando la plataforma PMBOK [Guide to the Project Management Body of Knowledge].

Rogach, et al (2020) menciona que, para optimizar la eficacia de la gestión de proyectos se exhorta la implementación de una organización matricial. Por lo que, se comprobó que constituir un equipo de proyectos de manera espontánea

traería múltiples dificultades para la ejecución de los proyectos, esto debido a la mala implementación de estos; es decir, descoordinación en las líneas de responsabilidad. Arque (2020) realiza su investigación en torno al área de educación, y plantea que la operación sea descentralizada y autónoma, no solo en el ámbito administrativo, sino también económico, planteando que, es necesario incurrir en diversos modelos y metodologías de estimación de la viabilidad en la diligencia de inversiones.

Moutinho & Rabechini (2020) expresan que, la Nueva Gestión Pública implantó la concepción de gestión de proyectos hallando el camino para obtener una mayor eficacia gubernamental, mostrando la organización intelectual y consintiendo la concepción de un marco de una combinación factorial a partir de las citas más habituales, exteriorizando prevalencia de investigación sobre gestión de proyectos y capacidades de administración. Cruz (2020) indica que, la Guía del PMBOK es un esquema universal cuya intención general es sistematizar las técnicas que se llevan a cabo en la gestión de proyectos. Este patrón se está desarrollando para adecuarse a la gestión ágil de proyectos debido al entorno dinámico de los proyectos presentes, además pretende delinear un modo ágil de gestión de proyectos de progreso de software, competente de completar un modelo de técnicas y métodos que conduzcan al éxito ordenado a la guía PMBOK.

Narro (2020) explica la relación entre la gestión de proyectos y el PMI [Project Management Institute] del Sistema de Invierte.pe, bajo el enfoque de una guía cuyo nombre es PMBOK, instaurada en los proyectos de la Municipalidad Distrital de Curgos durante el año 2019, obteniendo como resultado de la investigación que ambas variables, mantenían una relación directa. Chura (2019) detalla que los estudios de preinversión son importantes en la metodología general de formulación de los PIP, así como también en su etapa de evaluación, y es necesario tener disponible un sistema a nivel de gestión para la correcta aplicación de dicha metodología.

Vila Grau & Capuz Riso (2021) mencionan que, la metodología de gestión es un fenómeno que se está extendiendo rápidamente más allá del desarrollo de software y ha tenido un gran impacto en la disciplina de la gestión de proyectos. Donde, los marcos principales, PRINCE2 [Projects IN Controlled Environment] y

PMBOK, siendo referencias comunes para la gestión ágil de proyectos. Por lo tanto, el departamento de Comercio del Gobierno del Reino Unido y el Instituto de Gestión de Proyectos indican que, el impacto en la disciplina de gestión de proyectos se analiza a través de las implicaciones de la gestión ágil de proyectos y su impacto en los modelos de gestión de proyectos PRINCE2 y PMBOK respectivamente.

Murillo & Pow-Sang (2021) expresa que, la gestión de proyectos en procesos de la averiguación se ha transformado en un desafío para las distintas organizaciones; además, son implementados por una PMO [Oficina de Gestión de Proyectos] como entidad comprometida de certificar que los proyectos se ejecuten con éxito. Por lo que, se plantea un marco flexible para la implementación de una PMO en las distintas organizaciones. Asimismo, se descubren consecuencias cuantitativas de los diferentes objetivos logrados con dicha ejecución, las cuales se ven reflejadas en la disminución de sobrecostos de proyectos. De esta misma manera Melendez & El Salous (2021) menciona que, las distintas técnicas de gestión están principalmente enfocadas a realizar diferentes operaciones organizacionales eficaces y eficientes apoyados exclusivamente en sistemas habituales y marcos de trabajo ágiles junto con medidas integrales de las cuales, en la fase inicial de la ejecución del proyecto, contribuyen al progreso exitoso de este. En tanto, se indica que la gestión debe estar enfocada a nuevos compendios coherentes con liderazgo, gestión de conocimiento, estrategias de flexibilidad laboral, ética gerencial y moral del personal, para que de esta manera se pueda avalar el éxito de las ejecuciones.

Castro & Vásquez (2021) expresan que, el liderazgo en la gestión de proyectos es de gran importancia para el logro de distintas metas establecidas, teniendo en cuenta elementos como calidad, costo y entrega de proyectos. Asimismo, se menciona que, la eficiencia y eficacia de los resultados de los proyectos determinan la necesidad de combinar el tipo de liderazgo que ejecutan los gerentes en alguna disposición, proponiendo nuevos estilos de liderazgo novedosos que pueden mejorar el logro de los objetivos del proyecto a través de herramientas de gestión.

Martínez & Puyén (2021) en su indagación dieron a conocer la perspectiva del esquema de un método primordial de seguimiento y control para la gestión de

proyectos institucionales pertenecientes a la ciudad de Trujillo, el cual estaba apoyado en el método del valor ganado. Pues, aquí se tomó como referencia a los distintos proyectos del POI [Plan Operativo Institucional] de la entidad, donde la información recogida fue ingresado al software MS Excel de la suite Office 365, se obtuvo demoras acentuadas o aproximadamente sostenidos durante la ejecución del cronograma de dicho proyecto.

El uso de la tecnología en las industrias 4.0 permiten elaborar modelos de gestión que mejoran la responsabilidad social corporativa, la política gubernamental, el liderazgo de transformación y el desarrollo de los recursos humanos gracias a modelos computacionales que incrementan el nivel de éxito en la gestión de procesos (Luangpaiboon et al., 2020). Por ello tecnologías como el Big Data, la inteligencia artificial, el aprendizaje automático, la computación en la nube y la minería de datos se adoptan para diseñar y optimizar el modelo de gestión financiera empresarial en la era del Internet de las cosas (Tsaramirsis et al., 2022; Bao, 2022). Por ejemplo, la minería de datos permite una recopilación de datos empíricos, cuantitativos y cualitativos lo que permite estudiar grandes datos financieros empresariales, lo que permite analizar variables como la confianza, eficiencia, costos, control, privacidad, escalabilidad (Bao, 2022; Härting et al., 2020). Además, con el aumento del volumen de negocios de las empresas, los datos financieros generados por el sistema de gestión de datos del departamento financiero empresarial se han vuelto cada vez más grandes (Bao, 2022). Las necesidades actuales demandan que los modelos de gestión presenten un diseño de optimización de gestión financiera basado en Inteligencia Artificial (IA) y proponer un marco de optimización de gestión de cuentas basado en IA (Zeng, 2022). Además la tecnología blockchain, permite mejorar la trazabilidad y la capacidad de compartir información sobre los procesos de producción de manera más fácil y confiable (Vikaliana et al., 2021).

Velásquez, et al. (2022) indica que, para el diseño de una estrategia de gestión del conocimiento, la Promotora Delaware Proyectos SA tiene que organizar, almacenar y desarrollar conocimientos para mejorar las competencias laborales de los empleados pertenecientes a las oficinas de capacitación. Por ello, se identificó que es necesario mejorar la implementación de una estrategia de gestión del

conocimiento de proyectos, teniendo en cuenta la creatividad, innovación y confianza en la toma de sus decisiones. León (2022) al término de su estudio, obtiene como resultado, que el avance de la tecnología en cuanto a las buenas prácticas en gestión e incluso en grupos de trabajo, contribuyen a la gestión de proyectos significativamente, además, destaca que es mayor su impacto si se hace sobre el área de supervisión donde incluso detectará factores a modificar.

Seguidamente, tenemos a las *bases teóricas*, las cuales dan soporte a la investigación, presentando como variable independiente al *Modelo de Gestión de Proyectos* que se define como una función empresarial que presenta la finalidad del control de las actividades y recursos destinados para lograr un objetivo específico dentro de un plazo y costes acordados, planificación y seguimiento (Capellán, 2022). Otra definición se refiere a un conjunto de metodologías para planificar y dirigir los procesos de un proyecto (Tic. PORTAL, 2018).

Por ejemplo, mediante la gestión de proyectos públicos se busca que todas las instituciones del sector público combinen recursos para brindar bienes y servicios, para de esta manera poder impulsar al desarrollo del país. Se tiene que realizar bajo el marco del Invierte.pe, que establece los lineamientos específicos para impulsar la inversión pública, en función a cierre de brechas y, de esta manera los recursos públicos se gastan con eficacia y eficiencia. Asimismo, el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones [SNPMYGI] reconocido como Invierte.pe, inició por el Decreto Legislativo N° 1252, en diciembre de 2016, y con operatividad el 24 de febrero del 2017 (MEF, 2022).

Moreno Reaño (2018) menciona que, a través de este sistema se busca mejorar la etapa de formulación de los proyectos según el nivel de brechas que se busque solucionar. Considerándose el uso de parámetros y fichas técnicas elaboradas por el sector según el nivel de inversión y complejidad. Además, en la etapa de ejecución, se mejorará el seguimiento de Inversiones articulando a los sistemas administrativos del estado, y para la post inversión se generarán partidas en las cuales, las entidades encargadas enviarán un reporte anual a la OPMI [Oficina de Programación Multianual de inversiones] del estado de las mismas, con esto se busca mejorar la gobernanza.

Por otro lado, la gestión de proyectos ayuda a la adecuada asignación de recursos con la finalidad de cumplir con los objetivos dentro de un tiempo determinado, además de garantizar que los miembros del equipo cumplan con el compromiso y asegurar que se dé a conocer la completa información a todas las partes interesadas para la buena toma de decisiones (Capellán, 2022). Por ello se presentan las *fases del ciclo de gestión de proyectos* debido a que fraccionar en fases diferentes ayuda a tramitar los proyectos más complicados y a manejar el tiempo y capital de una mejor manera. En esa misma línea, el PMI es una organización que promueve la alineación de la gestión de proyectos fragmentándose en etapas (Tic.PORTAL, 2018).

Se considera que el inicio es la primera fase del proyecto, debido a que se considerará el estudio previo para determinar si es viable y rentable a través de un documento de caso de negocio donde se justifica el proyecto e identifica ventajas, resultados e indicadores de rendimiento y un estudio de prefactibilidad que mediante la información obtenida anteriormente se realiza su evaluación, costos y cronograma para determinar si el proyecto continúa (Gerens, 2018).

Después de aprobarse el inicio del proyecto, se procede a realizar el plan estratégico que garantice su financiamiento y para ello, se deben definir objetivos a través de marco de trabajo de objetivos SMART [Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time – Based] y una Estructura de Desglose del Trabajo [EDT], el cual servirá para la identificación y organización tanto de tareas como de actores involucrados a través de gráficos (Gerens, 2018).

Una vez que se realice el plan de proyecto, se procede a la ejecución donde cada actor involucrado realizará sus tareas a través de la asignación de recursos. Seguidamente, a medida que se ejecuta el proyecto, se debe monitorear constantemente el progreso que presenta, para de esta manera avalar la entrega. Conjuntamente, los diferentes equipos encargados deben inspeccionar las tareas para evitar algún tipo de retraso en la entrega de la obra, realizar un seguimiento sobre las diferenciaciones en costos y tiempos determinados, calcular los distintos indicadores clave de beneficio; todo ello con la finalidad de que los proyectos estén en correcto funcionamiento (Gerens, 2018).

Finalmente, se presenta la fase de cierre, donde los equipos concluyen el proyecto y realizan la entrega de este finalizado a los clientes; en esta fase se comunica la terminación del proyecto a las partes involucradas para de esta manera liberar diferentes recursos para más proyectos. Esta fase es de mucha importancia, puesto que, permite a los equipos evaluar y documentar el trabajo completado y así pasar al siguiente proyecto, aprovechando las diferencias existentes para crear procesos más sólidos (Gerens, 2018).

Según Tic. PORTAL (2021) menciona que a nivel mundial la metodología más utilizada en el gerenciamiento de proyectos son las propuestas por el PMI, la cual posee 5 etapas de gestión de proyectos plasmadas en la PMBOK. Sin embargo, existe variedad de jefes de proyectos que no lo admiten como una metodología, sino que permite dirigir proyectos en base a pautas y convecciones.

Además, se presentan gran variedad de sistemas de control de gestión. El CMI o Tablero de Control, también denominado Balanced Scorecard (BSC), constituye uno de ellos, siendo un mecanismo de rastreo para programas gubernamentales encaminada a representantes y administradores gubernamentales propuesta por la ley de modernización del Estado peruano. Según el Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, se establece como un procedimiento por Kaplan y Norton en el sector privado donde se tiene como prioridad incorporar una evaluación de desempeño y aspectos generales de la gerencia estratégica debido a que la tasa de ejecución presupuestal no identifica los valores agregados dentro de una clasificación. En particularidad, es un instrumento que ayuda a observar el criterio en terminación de mediciones con la finalidad de promocionar el rendimiento del equipo hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución (Kaplan & Norton, 2007).

El CMI, es un instrumento conformado por indicadores que derivan de los objetivos y las estrategias. Proporcionan un panorama completo de la organización a la alta dirección, pues es un apoyo para la mejora de la competitividad a largo plazo a través de la utilización de recursos y capacidades. Este posee 4 perspectivas las cuales son: clientes, financiera, procesos internos, aprendizaje y crecimiento. Cabe mencionar que, los principales objetivos del Tablero de Comando son: Medir los progresos en base al cumplimiento de la finalidad de la

organización. Ordenar los itinerarios y metas, con vínculo de coste de la organización y metas de las distintas áreas. Incorporar el plan estratégico respecto a los operativos de las áreas. Ajustar el Tablero de Control existente en para las áreas con respecto al Tablero de Control de la dirección. Precisar los distintos indicadores presentes en un proceso. Establecer una sincronización entre las metas y objetivos de cada área con respecto a las de la dirección general y dirigir la satisfacción que presenta la comunidad en base a los esfuerzos realizados por el equipo de trabajo (Fleitman, 2008, p. 273, como se citó en Ghiglione, 2021).

En el caso de la variable dependiente, la *ejecución de inversiones* se define como la preparación del expediente técnico o instrumento y la realización mecánica de las inversiones. Desarrollando trabajos de rastreo físico y financiero con la ayuda del SSI [Sistema de Seguimiento de Inversiones] ([MEF], s.f.). Al respecto, Invierte.pe (2018) afirma que, se representará el compromiso de la entidad sobre sus activos creados por la ejecución de inversiones, dicha entidad se comprometerá a realizar reportes anualmente a la OPMI sobre la etapa de los proyectos. Además, es una herramienta que permite desarrollar seguimiento y evaluación de los efectos de políticas y programas de la alta dirección de la Gestión de los Gobiernos Subnacionales.

El REI [Reconocimiento a la Ejecución de Inversiones] según la Resolución Directoral N° 033-2019-EF/50.01, es un estímulo presupuestario, trazado en el marco del PpR con el objetivo de suscitar el acrecentamiento del volumen de ejecución de inversiones de los GR [Gobiernos Regionales] y GL [Gobiernos Locales] (Art.2). Asimismo, se despliega a través de tres métodos continuos, los cuales son: delineación de objetivos, ayuda técnica para el acatamiento de la finalidad y valoración del cumplimiento de metas. Donde, la DGPP [Dirección General de Presupuesto Público] puede pedir a la DGPMI [Dirección General de Programación Multianual de Inversiones] información en lo que respecta a los diferentes procesos (Art. 4).

En cuanto a las *fases del ciclo de la inversión según el Invierte.pe* empezando por la Programación Multianual de Inversiones en el cual se realiza el diagnóstico, y se percibe cuál es la brecha que se desea cubrir, estableciendo la idea de Inversión para proceder con la fase de formulación y evaluación donde se

analizan los documentos y fichas técnicas (expediente técnico, estudios de Pre inversión), allí se emplean metodologías para medir el nivel de los precios y beneficios por la aplicación del PI; además, se mide el nivel de impacto del proyecto en el bienestar de la sociedad. Seguidamente se continúa con la fase de la ejecución del proyecto, donde se evalúa el seguimiento de las metas físicas, según el cronograma establecido; todo ello, por medio del aplicativo del SSI.

En cuanto a la *ejecución de inversiones de un PIP e IOARR [Inversiones de Optimización, de Ampliación Marginal, de Rehabilitación y de Reposición]*, según el MEF (2019) indica que la “Guía General para la Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión” en el marco del Invierte.pe, que la gestión de proyectos en la fase de ejecución, se establece diferentes directrices; donde, la Organización se encuentra a responsabilidad de la UEI [Unidad Ejecutora de Inversiones], siendo el órgano técnico para evaluar y conducir la ejecución del PI, además, la UF [Unidad Formuladora], es el encargado de organizar el PI, según los requerimientos evaluados en el diagnóstico. Por otro lado, la UEI puede establecer contacto con otras UEI, siendo necesario para ello celebrar un convenio de colaboración interinstitucional; asimismo, deberá establecer los términos de referencia, partiendo de lo establecido en el expediente técnico y evaluando cuál es la capacidad técnica y profesional del proyecto.

Conjuntamente, posee sustento en la teoría de sistemas, lo cual fue propuesto por Ludwig Von Bertalanffy comprendiendo un conjunto de teorías y enfoques, teniendo a: Thomas Kuhn quien desiguala en la filosofía de sistemas una ontología de sistemas, una epistemología de sistemas y una filosofía de valores de sistemas. También se encuentra Anatol Rapoport con la teoría de redes; Mesarovic con la teoría de conjuntos; Heinz Von Foester & Ashby con la Cibernética de segundo orden o Teoría de la complejidad; Niklas Luhmann con los Conceptos de Complejidad, Comunicación, “Paradigma”. De la misma forma, se tiene aportes fundamentales de la teoría de la información (Claude Elwood Shannon y Warren Weaver), teoría de los juegos (John von Neumann), cibernética (Norbert Wiener), teoría de los autómatas (Alan M. Turing), la teoría de conjuntos (Mihajlo D. Mesarovic), entre otros (Ludwig Von Bertalanffy, 2022.).

Seguidamente, la investigación se enmarca en diferentes enfoques conceptuales según la variable. Para la variable independiente, se presentan *enfoques conceptuales para Modelo de Gestión de Proyectos* como la *teoría de la modernización*, Rawls (1994) nos menciona que los países en desarrollo lograrían alcanzar una prosperidad económica a través del orden social e identificación de las variables sociales. De acuerdo con Del Águila (2019), la *teoría de la Participación*, hace referencia a la participación activa de grupos de ciudadanos, reunidos por un factor común (ya sea que compartan las mismas ideologías, estatus económico, nivel de educación, etc.); y un pensamiento u objetivo colectivo, dicha participación, puede ser de diferentes maneras, como por ejemplo es posible manifestarse como organización o sindicato, de forma individual, si es una asociación, saber si es dependiente del Estado o anexo a una entidad privada, y otros (p.47).

Con respecto a la *teoría de la Gestión*, Wiener (2002) menciona que, dentro de la teoría, toma importancia la responsabilidad social, junto con el desarrollo teórico de sistemas de información, control, y dirección de organizaciones, ya que, en este contexto, la gestión hace referencia al conjunto de procesos y dirección de entidades, e incluso, interviene en el desarrollo potencial humano, entorno social y productividad (p.11). *La teoría del Marco Lógico*, conforme a Muñoz & Quinteros, (2018), quienes señalan que, mediante la realización de evaluaciones aplicadas con programas a distintos proyectos, y la correcta síntesis del orden de importancia entre los objetivos planteados, junto con los medios de verificación e indicadores, se obtendrá no solo una correcta relación entre los componentes del proyecto, sino que, también será más sencillo elaborar la evaluación de resultados (p.30).

Por otro lado, la *teoría de la gestión del valor ganado* es una herramienta para la planificación y gestión de proyectos que facilita controlar las consecuencias de resultados a través de la planificación presupuestaria y ejecución. Primero determine el resultado esperado. Luego, este resultado se correlaciona con métricas cuantitativas y los objetivos se atribuyen a métricas con plazos predeterminados. El plazo sugerido por el gobierno local para este proceso es trimestral como corresponde al informe presupuestario. Finalmente, al concluir cada trimestre de ejecución, se compara los logros del proyecto, programa o política

con las metas anunciadas en el momento de la planificación. Por ello, es un método que admite calcular el ejercicio del proyecto contra líneas de tendencia y con el correspondiente seguimiento de todas las actividades en términos de cronograma y costo (Sánchez Cáceres, 2019).

Por otro lado, los *enfoques de la variable de ejecución de inversiones* presentan la *teoría de la inversión* que de acuerdo a Milei (2011) menciona que, tiene como punto de partida, la asignación del gasto en un tiempo determinado, dicho consumo es una opción al ahorro financiero. Es decir, el retorno del ahorro, será igual al de la inversión, siempre y cuando sea una inversión marginal. No obstante, también se encuentra presente la disyuntiva de la teoría neoclásica, que relaciona la inversión con el capital y los precios, además de la teoría de Tobin, que, simplifica la inversión como la relación entre el valor de mercado de la empresa y el costo del capital instalado, además incluye, proyecciones a futuro y decisiones de inversión (p.8).

Conforme a Chapañan (2020), la *teoría de Organizaciones y Administración*, indica que, es parte de la naturaleza del ser humano, el agruparse con sus semejantes, siguiendo un determinado objetivo en común (p.52). Además, Ramió (2006) sugiere que, los organismos que buscan cumplir las necesidades absolutas de sus sociedades, requieren de una administración, encargada de evaluar sus metas y limitar sus decisiones, ya que, la administración es una instancia superior, encargada principalmente de velar por el crecimiento sostenido y logro de objetivos (p.1).

Desde otra perspectiva, la *teoría Burocrática*, explica que, el plan científico y racional de una institución permite lograr una eficiencia y operar con la perfección en base al cumplimiento de un propósito único y concreto a través de la relación entre autoridad y poder mediante la jerarquización y estructura orgánica, así como la formulación de responsabilidades y funciones mediante el MAPRO [Manual de procedimientos] y MOF [Manual de organizaciones y funciones] (Weber, 1909).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El presente proyecto es de tipo básica, pura o fundamental debido a que su realización se da por la curiosidad de encontrar un nuevo conocimiento que a futuro servirá de base para otros estudios con una similar línea de investigación (Ñaupas et al., 2018). Con un enfoque cualitativo puesto que, “Los investigadores cualitativos utilizan técnicas para recopilar datos, como observaciones no estructuradas, entrevistas públicas, revisiones de documentos, discusiones grupales, evaluaciones de experiencias personales, registros de historias de vida, interacciones e introspección con grupos o comunidades” (Hernández, 2018).

Presenta un diseño metodológico fenomenológico, pues tiene su fundamento en el análisis de las experiencias vividas correspondiente a un hecho, desde el punto de vista del individuo perteneciente a la población (Guillen & Elida, 2019). Además, con un enfoque de fenomenología hermenéutica que se concentra en la interpretación de la experiencia humana y los textos de la vida en la cual no sigue reglas específicas, pero considera que es producto de la interacción dinámica entre las siguientes actividades de indagación (Hernández, 2018, p. 549).

Este nivel de investigación presenta dos fases: descriptiva y propositiva. Durante la primera se realiza el diagnóstico general y la evaluación; durante la segunda, el análisis y fundamentación y la propuesta de solución (Estela, 2020).

3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización.

Para la primera categoría denominada “modelo de gestión de proyectos”, según Filion & Quiñones (2015) menciona que, es una herramienta que permite desarrollar seguimiento y evaluación de los distintos efectos de políticas y programas de la alta dirección de la Gestión de los Gobiernos Subnacionales. Además, presenta cinco subcategorías; donde, después de haberse aprobado el proyecto se procede a la fase de inicio donde se identificarán a los grupos de interés para recopilar los requerimientos necesarios en base a la determinación de riesgos. Posteriormente, se presenta la fase de planificación donde se detalla los requisitos para el proyecto que se incluirán en un mapeo de procesos para continuar con la fase de ejecución y desarrollar el producto para proseguir con el seguimiento donde

se verificará la viabilidad del proyecto y monitoreará el presupuesto según el cronograma establecido. Por último, se presenta la fase de cierre donde el producto es entregado a la entidad.

Por otra parte, se presenta la categoría de la ejecución de inversiones que según el MEF (2020) menciona que hace referencia a la preparación del expediente técnico o instrumento y la ejecución física de las inversiones. Además, se despliegan trabajos de seguimiento físico y financiero con la ayuda del SSI. Dentro de sus subcategorías se presenta a los PI, la cual es la inversión que busca crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción de bienes y/o servicios; por otro lado, otra subcategoría planteada es la ejecución presupuestal que es el medio para financiar la prestación de bienes y/o servicios.

Tabla 1

Categorías de estudio

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA
Modelo de Gestión de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> • D1: Inicio • D2: Planificación • D3: Ejecución • D4: Seguimiento • D5: Cierre
Ejecución de Inversiones	<ul style="list-style-type: none"> • D1: Proyectos de Inversión • D2: Ejecución Presupuestal

Nota. Esta tabla muestra las categorías de estudio.

3.3. Escenario de estudio

Con respecto al escenario de estudio, el investigador lo establece desde una perspectiva holística donde se visualiza a los grupos de interés desde una visión integral y completa (Taylor & Bogdan, 1987). En la presente investigación nos referimos a los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo como el escenario general.

3.4. Participantes

La población se encuentra constituida por los operadores del SNPMyGI de las municipalidades de Gobiernos Locales de Chiclayo. Al mismo tiempo, se empleará la técnica de muestreo no probabilístico y por conveniencia para establecer la muestra de acuerdo a la disposición de acceso y disposición de la población de ser partícipe de esta (Kinneer & Taylor, 1998). La muestra está conformada por 3 operadores, siendo la OPMI, UF Y UEI del INVIERTE.PE de la Municipalidad Provincial de Chiclayo y de las Municipalidades Distritales de Reque y José Leonardo Ortiz.

Tabla 2

Relación de participantes entrevistados

N°	Nombres y Apellidos	Cargo y/o especialización	Entidad a la que representa
1	Entrevistado 1	Jefe de la unidad formuladora	Municipalidad Provincial de Chiclayo
2	Entrevistado 2	Jefe de la unidad ejecutora de inversiones	Municipalidad Provincial de Chiclayo
3	Entrevistado 3	Jefe de la oficina de programación multianual de inversiones	Municipalidad Provincial de Chiclayo
4	Entrevistado 4	Jefe de la unidad formuladora	Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz
5	Entrevistado 5	Jefe de la unidad ejecutora de inversiones	Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz
6	Entrevistado 6	Jefe de la oficina de programación multianual de inversiones	Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz
7	Entrevistado 7	Jefe de la unidad formuladora	Municipalidad Distrital de Reque
8	Entrevistado 8	Jefe de la unidad ejecutora de inversiones	Municipalidad Distrital de Reque
9	Entrevistado 9	Jefe de la oficina de programación multianual de inversiones	Municipalidad Distrital de Reque

Nota. Esta tabla muestra la relación de los entrevistados de los diferentes operadores del sistema del INVIERTE.PE de los gobiernos locales de Chiclayo.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica empleada para la ejecución de la presente investigación es el análisis documental de la inspección literaria que conlleva a indagar y extraer información de fuentes secundarias y obtener las referencias necesarias para el estudio de la categoría ejecución de inversiones. La información secundaria se obtuvo de las bases de datos, tales como el portal de transparencia económica del MEF para la obtención de fuentes verídicas, y como instrumento como ficha bibliográfica, los cuales pertenecen a los años 2008 - 2021, y para la categoría Modelo de gestión de proyectos se utilizó como instrumento la Guía de entrevista y la técnica entrevista estructurada aplicado a los diferentes operadores de INVIERTE-PE tal como refiere (MEF, 2022).

3.6. Procedimientos

En las inversiones y su realización, nos basamos en el porcentaje del presupuesto destinada a PI con el fin de progresar, innovar e incrementar estos servicios a los pobladores y de las IOARR. En el Modelo de Gestión de Proyectos, se obtuvo mediante el diagnóstico de la administración de Proyectos de las diferentes instituciones. De esta manera, la metódica utilizada ayudó a delimitar la dinámica del principio, disposición, realización, seguimiento y culminación de la variable de estudio a lo largo del tiempo de análisis, representada mediante los tableros de control. Cabe resaltar que las razones presentadas de manera previa, y los datos fueron analizados en el ámbito económico, estadístico y econométrico, haciendo uso en dicho procesamiento el programa Stata 15 y del procesamiento del análisis de las diferentes categorías empleando el ATLAS ti 9.

3.7. Rigor científico

En lo que respecta al rigor científico, toda investigación debe basarse en criterios de credibilidad y confirmabilidad que aseguren la coherencia y la confiabilidad del estudio (Guillén & Sanz, 2021). Para garantizar el rigor científico del presente estudio se ha realizado una estimación valorativa de los datos recopilados sin perturbar o modificar los hechos y el ambiente en donde se realiza la investigación a fin de garantizar su credibilidad. Así mismo, esta investigación asegura el análisis integro de los datos sin ningún tipo de sesgo o manipulación, por lo que se cumple con el criterio de confirmabilidad del rigor científico.

3.8. Método de análisis de datos

Para interpretar la metodología empleada detalladamente, se tiene en cuenta a un gestor de una unidad gubernamental lo ejecutará. Para lo cual, es necesario que, dicho encargado tenga conocimiento sobre el rendimiento esperado y sus parámetros a nivel cuantitativo, los objetivos previstos por período, los gastos que han sido presupuestados por resultado PV [Valor planificado], el coste de los rendimientos producidos en vista de las ganancias recibidas VA [Valor ganado] y el precio real del desarrollo de ejecución de los resultados CA [Costo real].

El PV, hace referencia a los costes de elaboración del programa, de la política pública o del proyecto, durante la fase de planificación. Se supone que la estimación de costos fue realizada mediante un proceso serio.

El VA, corresponde al valor que posee el resultado obtenido por el proyecto, programa o política en relación del logro señalado y en vista de la primera proyección de costos elaborada. Con la finalidad de calcular, el objetivo funciona como un denominador, en consecuencia, el numerador será el logro y todo ello, se multiplicará por el valor planeado para conseguir en intervalos monetarios y los CA, es el presupuesto empleado para ejecutar los rendimientos obtenidos.

Con respecto a la evaluación de la eficacia y de la eficiencia, se puede explicar que, en el caso de que el indicador de eficacia sea inferior a 100%, se traduce como un retraso en el desempeño de los rendimientos. En el caso contrario, el escenario es que se producen antes de lo previsto. De modo que, el coste para

el poblador no concuerda a lo planificado. Así, el indicador de eficacia, se calcula a la fórmula siguiente: VA/VP . En el escenario donde dicho índice es menor al 100%, transmite el mensaje que, se desembolsa más efectivo de lo planificado por cada bien producido. En el escenario contrario, es decir, cuando el indicador es superior, se traduce en un ahorro o que hay un gasto por debajo al presupuesto previsto previamente. Ambos casos, reflejan que, el presupuesto que se tuvo en cuenta inicialmente, difiere de la realidad. Entonces, el parámetro de eficiencia, se calculará a la fórmula siguiente: VA/CA . Lo previsto es ejecutar lo proyectado al costo presupuestado. En otras palabras, el gestor se mantiene a la expectativa de observar un 100% tanto en los indicadores de eficacia como en los de eficiencia.

3.9. Aspectos éticos

Los principios éticos en la presente investigación es la confidencialidad para garantizar la protección de la identidad de la institución que participa como informante de la investigación, objetividad para que el análisis de la situación encontrada se base en criterios técnicos e imparciales, originalidad debido a que se citarán las fuentes bibliográficas de la información mostrada, a fin de demostrar la inexistencia de plagio intelectual; por último, veracidad con el motivo que la información mostrada sea verdadera, cuidando la confidencialidad de ésta.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se darán a conocer todos los resultados luego de haber aplicado los instrumentos de recolección de datos al área de recursos humanos de los Gobiernos Locales de Chiclayo.

En lo que respecta al *Objetivo N° 01: Elaborar el diagnóstico situacional de la Gestión de proyectos en los Gobiernos locales de la provincia de Chiclayo*, según a los encuestados precisaron que en la *fase de inicio* se ha codificado con las siguientes categorías el análisis de riegos, maquinarias y equipos, disponibilidad presupuestaria, finalmente perfiles y funciones. Resaltaron que el personal tomó una actitud de agotamiento porque realizaron múltiples funciones y no encuentran incentivados por la entidad, todas las descripciones véase en el anexo 10, figura 4.

Con referente a la *fase de planificación* se desagregaron en cuatros aspectos que se definieron en los siguientes aspectos: simplificación administrativa, costos en la elaboración del expediente técnico y documento equivalente, mano de obra calificada y no calificada; por último, en la adquisición de materiales y agregados, donde enfatizan que los excesos de documentos fomentan a la burocracia y pérdida de tiempo. La descripción de este proceso, véase en el anexo 10, figura 5.

En la *fase de ejecución*, determinaron varios aspectos la formulación del expediente técnico o documento equivalente, proceso de ejecución, regulación en la ejecución de obras y optimización de recursos, en la que destacan inexistencia de directivas para el funcionamiento de las inversiones. La descripción de este proceso véase en el anexo 10, figura 6.

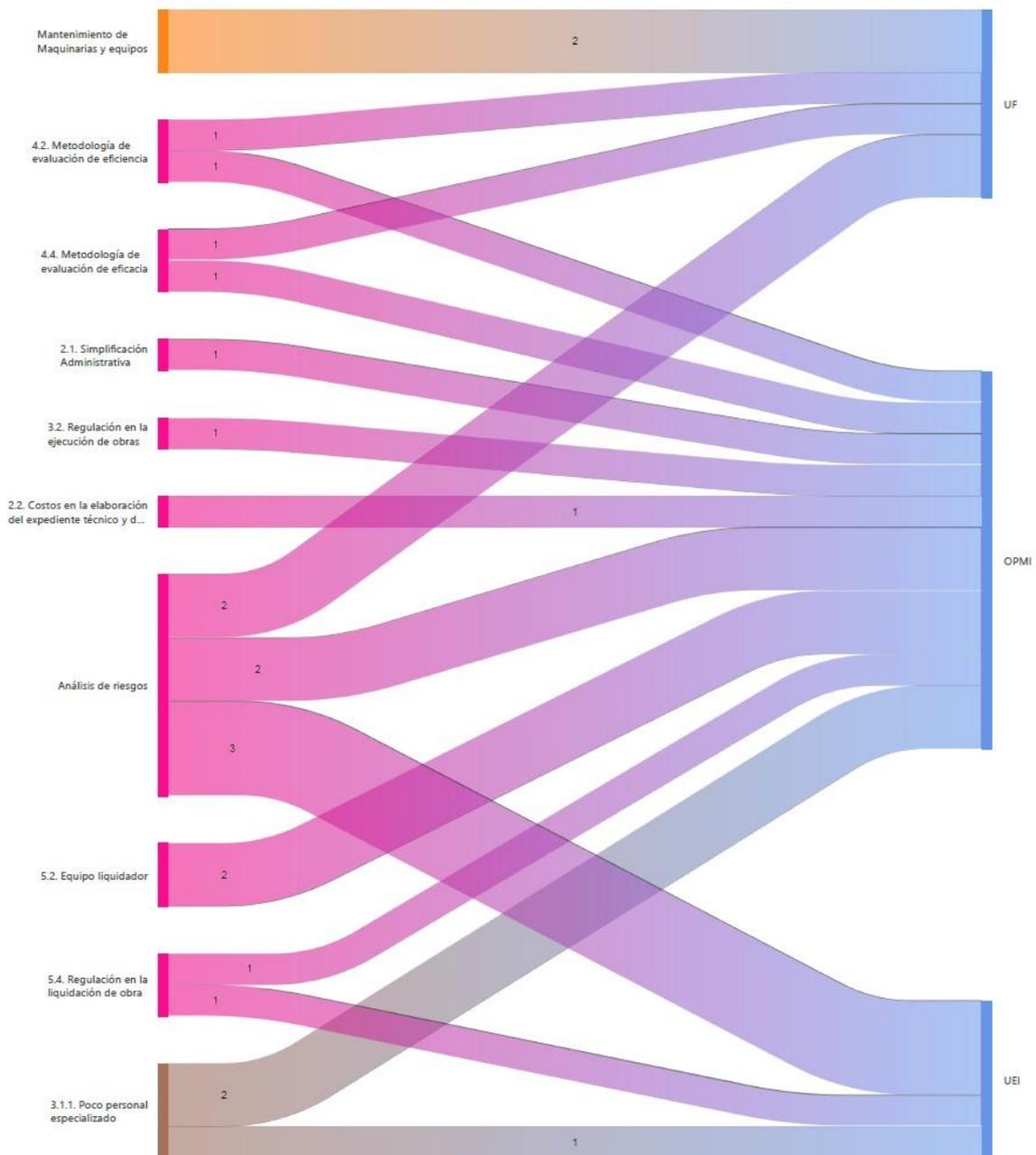
En la *fase del seguimiento*; concluyeron éstas cuatros categorías la evaluación presupuestaria, metodología de evaluación de eficiencia y eficacia, por ultimo monitoreo de los objetivos y metas institucionales. Precisaron que a pesar del seguimiento a los programas presupuestales y del Formato N° 12 –B del INVIERTE.PE, enfatizaron la reunión con el comité de seguimiento a las inversiones. La descripción de este proceso, véase en el anexo 10, figura 7.

Finalmente, en la parte de la *fase de cierre*, lo definen la parte de la creación de la oficina de liquidación de obra, fortalecimiento del equipo liquidador, entrega del informe técnico, y por último la regulación en la liquidación de obra donde resaltaron que tienen deficiencia en el equipo liquidador para evaluar técnicamente

lo verificado de la parte física de la obra. La descripción de este proceso, véase en el anexo 10, figura 8.

Figura 1

Esquema del estado situacional de la gestión de proyectos de los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo.



Nota. Esta figura muestra las palabras más comunes de los operadores del sistema del INVIERTE.PE de las diferentes fases de la gestión de proyectos

En lo referente al *Objetivo N° 02: Analizar el comportamiento de la ejecución de las inversiones en los Gobiernos locales de la provincia de Chiclayo, 2008-2021*. Como se puede precisar que los diferentes comportamientos de los distritos de Chiclayo; donde, la variable X corresponde al Presupuesto Institucional Modificado [PIM] y la variable Y denota al valor devengado de los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo

En el Anexo 11, figura 12, presentada anteriormente, se muestra la relación entre el valor del devengado para el periodo 2008 - 2021 en los distintos distritos pertenecientes a Chiclayo, los cuales presentaron una tendencia con pequeñas variaciones. Mientras que, para el Distrito Eten Puerto se visualiza una gran diferencia en el valor devengado, específicamente para el año 2019, esto en comparación con los demás distritos; en tanto, la tendencia del PIM dio a conocer una tendencia estable, presentando pequeñas variaciones a lo largo del periodo en estudio. Cabe mencionar que, el valor devengado según el Artículo 28 del MEF (2022) indica que es la confirmación de un compromiso de pago inscrita sobre la base de adeudos previos, formales y registrados, sin exceder los términos de la tabla de compromiso correspondiente.

De esta figura podemos indicar que, según la significancia individual de los parámetros el distrito más significativo de Chiclayo fue el de Eten Puerto, puesto que, la probabilidad ($P > |t|$) del distrito de Eten Puerto fue de 0.00 siendo menor al 5%; por tanto, se explicó de manera individual el comportamiento de la variable endógena o en todo caso es una variable significativa a la variable dependiente.

Además, se visualiza que, para la significancia grupal de los parámetros, se puede observar que el valor del indicador R^2 es 0.6190, lo cual indica que el modelo fue significativo en 61.90% o que la variable predeterminada explicó a la endógena en su conjunto en un 61.90%. Otro indicador que mide la relevancia grupal es el Adj R-Squared ($Adj R^2$), el cual se puede visualizar con mayor detalle en el Anexo 10.

Figura 2

Esquema del diseño del Modelo



Nota. Esta figura muestra los comportamientos de la ejecución de inversiones de los diferentes gobiernos locales de la provincia de Chiclayo durante el periodo 2008-2021

Figura 3

Modelo econométrico de la ejecución de inversiones y devengado de los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	280
Model	424.60616	1	424.60616	F(1, 278)	=	389.50
Residual	303.058584	278	1.09013879	Prob > F	=	0.0000
Total	727.664744	279	2.60811736	R-squared	=	0.5835
				Adj R-squared	=	0.5820
				Root MSE	=	1.0441

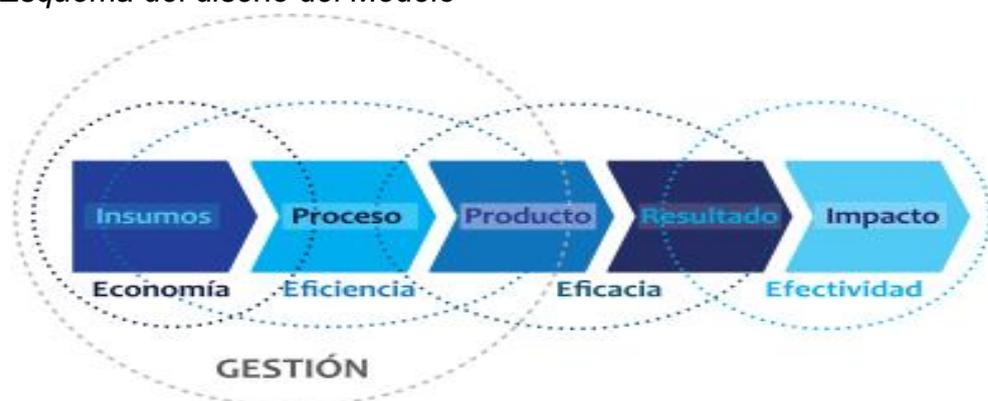
DEVENGADO	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
PIM	.9574769	.048515	19.74	0.000	.8619735	1.05298
_cons	.0897167	.7570864	0.12	0.906	-1.400634	1.580067

Nota. Esta figura muestra la regresión lineal del comportamiento de la ejecución de inversiones y el devengado.

En lo referente al *Objetivo N° 03: Diseñar el modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo*. El método empleado para diseñar el Modelo de gestión de proyectos se enfocó a través de 05 elementos, las cuales se detallan en el siguiente esquema:

Figura 4

Esquema del diseño del Modelo



Nota: Cadena de valor en la gestión pública. Tomado por García & García (2011). Gestión para resultados en el ámbito público. Washington, D.C: BID.

Según García y García (2011) la cadena de resultados se presenta en cuatro fases; donde, en la fase de insumos se encontró los recursos que dispone el proyecto, comprende el personal y el presupuesto. Estos se asignaron para los programas o proyectos. Posteriormente, encontramos la fase de actividades que es el proceso que comprende las acciones emprendidas y el trabajo realizado que permite que los insumos se transformen en productos, es decir en bienes y servicios públicos, para luego ser entregados a los ciudadanos. Se continúa con la fase de productos y se refiere a los bienes tangibles y a los servicios que son producidos en las actividades del programa o proyecto, y que deben ser efectivamente distribuidos y consumidos por la población.

Por consiguiente, se presenta la fase de efectos que han sido los cambios a corto y mediano plazo que se reflejan en la conducta de los beneficiarios luego de haber recibido los bienes o servicios del proyecto. Como última fase se presenta la fase de impactos donde los objetivos finales del proyecto han sido manifestados en cambios significativos en la calidad de vida de la población, pudiendo haber influido por múltiples factores y se alcanzaron normalmente después de un largo período.

En lo que respecta al *Objetivo N° 04: Validar el modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo a través de juicio de expertos*, se puede precisar que el Modelo ha sido validado mediante la ficha de juicio de expertos con experiencia amplia en la materia, para este caso se empleó el Método Delphi con la finalidad de verificar si cada uno de los elementos que contiene señalan a cumplir el objetivo, el formato de validación ha sido diseñado bajo la escala de Likert en la que cada experto expresó su juicio bajo cinco escalas: Deficiente, Regular, Buena, Muy Buena y Excelente.

Tabla 3

Resultados de la validación del Modelo

Experto	Grado	Especialidad	Promedio de validación	Opinión de aplicabilidad
José Máximo Gómez Navarro	Doctor en Economía	Maestro en Ciencias con mención en Proyectos de Inversión	Excelente (98 puntos)	Aplicable
Wilson Idrogo Rengifo	Doctor en Economía	Maestro en Ciencias con mención en Proyectos de Inversión	Excelente (98 puntos)	Aplicable
Luisa Esperanza Sevilla Castro	Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad	Maestra en Gestión Pública	Excelente (93 puntos)	Aplicable

Nota. Esta tabla muestra los Resultados de la validación del Modelo

En la tabla 3, se demuestra que la validación se realizó con 03 expertos de diversas especialidades y a la vez contando con el grado de Doctor (a) por lo que los resultados fueron evaluados desde distintos enfoques y perspectivas, que según al promedio de validación los resultados de 03 expertos consideraron a la propuesta como excelente con unos puntajes de 98 y 95 puntos. Finalmente, el resultado de la evaluación de opinión de todos los expertos fue de aplicabilidad por lo tanto la propuesta realizada es aceptable para su posterior aplicación de resultados.

En lo que respecta a la parte de la *discusión* como manifiesta Guevara Matías et al. (2018), propuso un modelo de gestión fundamentado en el Esquema de Mando Integral de TI, con el objetivo de estimar el desempeño de los procedimientos de las tecnologías de información, debido a que los resultados del modelo han ayudado en la administración y en la mejora de los índices de rendimiento. Sin embargo, como afirmó Mendoza (2019), mediante la activación de un modelo de gestión de proyectos en el área de construcción, condujo a la aplicación de métodos de gestión que resultaron ser más efectivos, contribuyendo al buen desarrollo de un proyecto de construcción.

Cruz (2020) & Narro (2020) abordaron el tema de la Guía del PMBOK. Ambos estudios reconocieron que esta guía tiene como propósito sistematizar las técnicas practicadas en la gestión de proyectos mediante el desarrollo para adaptarse a la gestión de proyectos flexibles debido al entorno dinámico de los proyectos actuales, también mencionaron que tiene como objetivo delinear una forma ágil de gestionar proyectos de avance de software suave, capaz de completar un modelo y método técnico.

Melendez & El Salous (2021) plantearon que la gestión de proyectos se centre en nuevos resúmenes compatibles con la capacidad de liderazgo, la gestión del conocimiento, las estrategias de trabajo flexible, la ética de la gestión y la moral de los colaboradores para garantizar una implementación exitosa. De la misma manera Castro & Vásquez (2021) mencionaron que el liderazgo en la gestión de proyectos es de gran importancia para el logro de las diversas metas establecidas, teniendo en cuenta factores como la calidad, el costo y la entrega del proyecto. Tomando en cuenta que eficacia y eficiencia de los resultados de los proyectos determinaron la necesidad de incorporar el tipo de liderazgo que ejercieron los directivos en una determinada dirección, recomendándole diferentes estilos de liderazgo, el nuevo liderazgo creativo ha podido mejorar el logro de las metas del proyecto a través de herramientas administrativas.

Martínez & Puyén (2021) establecieron que un método primordial de seguimiento y control para la gestión de proyectos, fue apoyado en el método del valor ganado como un método que permitió el cálculo del ejercicio económico del

proyecto en relación a líneas de tendencia y con el correspondiente seguimiento de todas las actividades en cuanto a cronograma y costo. Asimismo, Sánchez Cáceres (2019) afirma que, el valor ganado es una herramienta de planificación y gestión de proyectos que facilita el control de las consecuencias de los resultados a través de la planificación y ejecución presupuestaria.

Chura (2019) indicó que, los estudios de preinversión son importantes en la metodología general para el desarrollo de los PIP, así como en su fase de evaluación, y que se necesitó un sistema a nivel gerencial para aplicar adecuadamente la metodología. De igual forma Moreno Reaño (2018) mencionó que, a través de los estudios de preinversión, se buscó mejorar la etapa de planificación del proyecto en la medida en que se abordó los problemas. Considerando el uso de métricas y tablas elaboradas por el sector, de acuerdo al nivel de inversión y complejidad.

Zavala (2018), enfatizó que la relación existente entre la gestión de proyectos de inversión con el número de personal laboral presente en la gerencia fue una relación de carácter significativo teniendo en cuenta que la gestión de proyectos no fue la más óptima ni eficiente. Sin embargo, Melendez & El Salous (2021) mencionaron que, las distintas técnicas de gestión están enfocadas a realizar diferentes operaciones organizacionales eficaces y eficientes apoyados exclusivamente en sistemas habituales y marcos de trabajo ágiles junto con medidas integrales como por ejemplo gestión de conocimiento, estrategias de flexibilidad laboral, ética gerencial y moral del personal, para que de esta manera se haya avalado el éxito de las ejecuciones.

(Mio et al.,2022) realizaron una propuesta del CMI definiéndolo como un instrumento de gestión el cual permitió la realización de un análisis del desempeño de la gestión con la función de cumplir con los objetivos con lo que poner en marcha el CMI permitió definir aquellas áreas en la cual se tenga una mayor mejora en la gestión financiera. Asimismo, Ghiglione (2021) mencionó que elaborar un CMI garantiza una correcta implementación de las estrategias siempre y cuando se haya tenido definida la misión y visión, las estrategias operativas, institucionales y competitivas, por lo que indica que construir un CMI a un bajo costo y más

beneficios direccionó mejorar la visión empresarial. Además, Ávila et al. (2019), indicaron que el CMI va a permitir la mejora de la organización de estrategias para cumplir la misión y visión de los municipios, por lo que a partir del CMI contribuyó a mejorar la gestión municipal y la transparencia necesaria. Concluyendo que con la integración de distintos métodos teóricos y empíricos permitió concebir el CMI en unidades presupuestarias al gobierno.

Santiago et. al (2020) en un estudio que se realizó a 30 países de América Latina y el Caribe, evidenció que el capital público y privado mantiene una relación directa a largo plazo con el crecimiento económico; pero a corto plazo, el capital público abarcó al capital privado lo que causa un efecto negativo en el crecimiento económico, sugiriendo, la mejora de la planificación y ejecución de las inversiones para evitar estos efectos a corto plazo. Asimismo, la CEPAL (2018) indicó que la Gestión Pública de América Latina y el Caribe requiere modernizarse, ya que, el ciclo del presupuesto necesita plazos, coordinación entre actores requerimientos técnico con el fin de obtener una gestión eficaz y eficiente, por presentar desafío político, técnico, institucional y metodológico, pudiéndose subsanar mediante reformas y velando por el funcionamiento de un PpR.

Espinoza & Presbitero (2021) indicaron que la utilidad que generan los PIP generalmente son menores a la proyectada con aproximadamente un 60% de los proyectos; siendo necesario la aplicación de una programación estratégica eficaz. Adicionalmente, mencionaron que es relevante la identificación del entorno en el que se desarrolla un proyecto, ya que las instituciones son ineficientes entregando así los proyectos con demoras. Asimismo, Quezada et al. (2022) mencionaron que se necesita nuevo esquema con una nueva relación entre objetivos y proyectos como modelos que se dividen en dos categorías: las relaciones causales directas y la relación de incidencia de los proyectos estratégicos con los objetivos estratégicos. Permitiendo así, la correcta evaluación de los proyectos en función de su contribución a la misión de la entidad.

V. CONCLUSIONES

1. Como producto del resultado del diagnóstico de la gestión de proyectos de los gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo, se basó en las cinco fases de la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK) haciendo uso del ATLAS. Ti 9 enfocando los siguientes resultados como en la fase de inicio, planificación, ejecución, seguimiento y finalmente la fase de cierre que se debe contar con oficina de liquidación de obra, equipo liquidador, realización del informe técnico y regulación en la liquidación de obra.
2. Como resultado del comportamiento de la ejecución de las inversiones de los Gobiernos locales de la provincia de Chiclayo en el período 2008-2021, y tomando como referencia los resultados obtenidos y analizados a través del programa STATA versión 15, se observa que existe una relación directa entre las variables del Presupuesto Institucional Modificado y el valor devengado para todos los distritos correspondientes a la provincia de Chiclayo siendo la Municipalidad Distrital de Puerto Eten el mas significativo.
3. La integración de los componentes elementales en el diseño del modelo de gestión de proyectos de inversión en los gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo, se basa en un esquema de cinco fases, donde se realizan el inicio, planificación, ejecución, seguimiento y cierre cuyo resultado es la adecuada ejecución de las inversiones de los Proyectos o Programas, articulando la cadena de valor en donde el estado produce un bien o un servicio para el valor del ciudadano.
4. El proceso de validación del modelo propuesto se realizó mediante por ficha de expertos mediante un panel de expertos en la materia de gestión pública, primando los temas de formulación y ejecución de proyectos de inversión en la que fue abordado a través del Método Delphi y bajo la escala de Likert, en donde se evalúa diversas perspectivas, las cuales indican que la propuesta es aplicable en la cual permitirá mejorar la ejecución de las inversiones en los gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo para una futura aplicación.

VI. RECOMENDACIONES

1. A los futuros investigadores abordar la problemática de la gestión de proyectos bajo la perspectiva de la guía del PMBOK en donde la actualidad existe certificaciones del Project Management Professional presentada por el Project Management Institute, buscando optimizar y aplicar los conceptos de Gestión de Proyectos siguiendo el conjunto de buenas prácticas bajo el enfoque del PMI con la finalidad de mapear la cadena de valor realizando por lo menos el 90% del resultado con los recursos planificados en la cual se tratará de lograr el valor deseado para el ciudadano con la eficiencia prevista.
2. Con referente al cumplimiento de la eficiencia en la ejecución de inversiones se debe aplicar el modelo de gestión de proyectos por parte de las autoridades en la cual mejorarían la cadena de valor optimizando la rentabilidad de la entidad, todo ello, cumpliéndose bajo las diferentes leyes, decretos y reglamentos del Ministerio de Economía y Finanzas, las cuales deben cumplirse con responsabilidad y compromiso. De esta forma, existirá una eficiente toma de decisiones para alcanzar las metas y objetivos planteados por los gobiernos locales en pro de la población.
3. Con respecto al diseño del modelo de gestión de proyectos para la ejecución de las inversiones en los gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo, es imprescindible su implementación y no dejar de lado, el seguimiento y evaluación de todo el esquema del diseño formulando también un tablero de indicadores en la que la autoridad de la unidad gubernamental le permita identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la cual logra la adecuada integración de la cadena de valor que identifique los resultados.
4. Finalmente, en la validación, se recomienda la actualización permanente del modelo propuesto, dado que las inversiones son dinámicas tomando en cuenta los escenarios como optimista, base y pesimistas de las variables a intervenir para su mayor mecanismo y minimizar las pérdidas económicas sociales cuyo fin es de optimizar los recursos del estado, resaltando la transparencia y la importancia de la rendición de cuentas de manera periódica.

VII. PROPUESTA

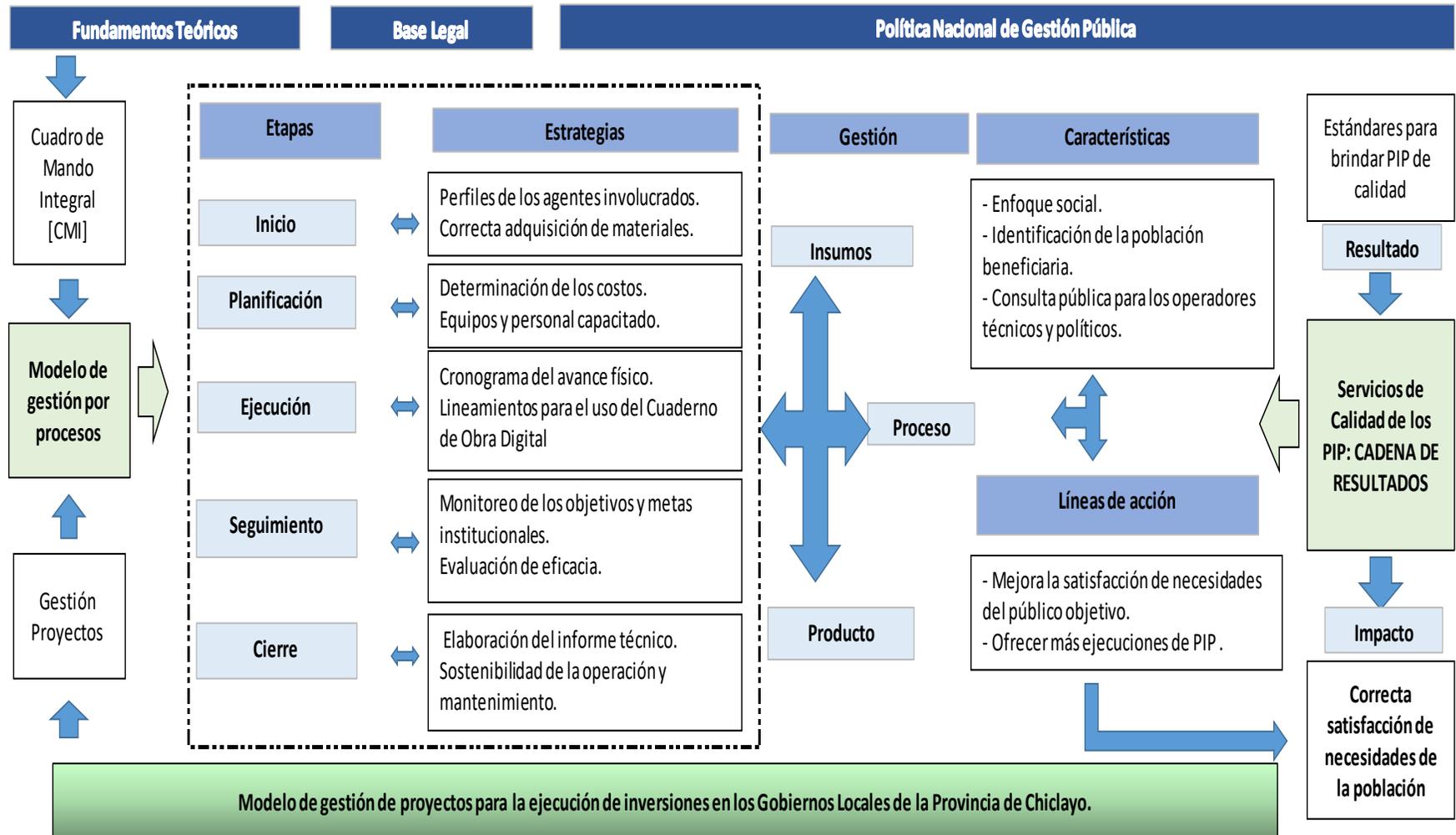
La propuesta se rige en base a la reforma y modernización del Estado. Por lo que se pretende proponer un modelo de gestión de proyectos que tenga como finalidad el eficiente funcionamiento de los mecanismos en la ejecución de inversiones. Para ello, el modelo es enfocado en la cadena de valor basado en el ámbito empresarial, en donde se describe la forma como una empresa genera valor al cliente final mediante el desarrollo consecutivo de las actividades específicas en el negocio. Dicho proceso comprende fases intermedias de la producción hasta la entrega efectiva a los consumidores finales y su disposición final después de su uso (Nutz & Sievers, 2016). En la Gestión pública el concepto de la cadena de valor es establecido en la ley de modernización del Estado en el Perú. Esta ley es muy relevante, de hecho, actualmente en el país es común escuchar de la importancia valor producido para el ciudadano. Este concepto es conocido técnicamente como el “valor para el ciudadano”(Sánchez Vásquez, 2022).

La gestión de proyectos se basa en la Guía PMBOK establecido por el PMI, la cual se enfoca cinco grupos específicos de procesos: Inicio, planificación, ejecución, seguimiento y cierre. En este último proceso se realiza un estado situacional del manejo de la ejecución de inversiones, en donde los resultados presentados indican en términos medios qué factores hay que mejorar en cada proceso.

Para una interpretación detallada de la metodología utilizada es el cálculo de la “gestión del valor ganado”, en la cual permite controlar el funcionamiento de la ejecución de la inversión, dado que es necesario para los gestores de una dependencia de gobierno subnacional que desea llevar a cabo. Para eso, ese gestor necesita conocer el desempeño esperado y sus parámetros a nivel cuantitativo, las metas planificadas por período, los costos presupuestados por resultados (PV - Valor planificado), el costo de producción teniendo en cuenta el beneficio percibido (VA - Valor ganado) y el precio real del proceso resultante (CA - Costo real), en la cual permite formular un tablero de control para el seguimiento de los proyectos o programas institucionales con el fin de evaluar los índices de desempeño de eficiencia y eficacia.

Figura 5

Estructura del modelo de gestión de proyectos



Nota. Esta figura muestra la estructura del modelo de gestión de proyectos

REFERENCIAS

- Aledo, A. & Aznar, P. (2021). Social impact assessment: a methodological proposal aimed at the proactive management of projects. *OBTÉN 16* (2), 245-262. <https://doi.org/10.14198/OBETS2021.16.2.02>
- Aparicio, P. (2021). Gestión de Proyectos aplicados a un juego de Logística. *Aula Abierta*, 1(50), 493-506. 10.17811/rifie.50.1.2021.491-496
- Araya, D., Darville, P., Gaete, G., Leiva, J. & Razmilic, S. (2021). *Revisión del gasto público en Chile: bienes y servicios de consumo de soporte del sector público*. https://www.dipres.gob.cl/598/articles-215733_doc_pdf.pdf
- Arcos, J. (2022). *Mejorar la eficiencia del gasto público ahorraría a España 60.000 millones de euros*. *ElEconomista.Es*. <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/11652913/03/22/Mejorar-la-eficiencia-del-gasto-publico-ahorraria-a-Espana-60000-millones-de-euros-.html>
- Arque, A. (2020). *Influencia del modelo de madurez OPM3 en la sostenibilidad de la gestión de proyectos en el Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana*. Repositorio Institucional UNFV. Retrieved July 8, 2022, from <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/4802>
- Ávila, J., Nogueira, D., Pentón, J. & Jiménez, B. (2019). Cuadro de Mando Integral como un instrumento para la evaluación y el seguimiento de la estrategia en el sector gobierno: caso de aplicación. *Revista Cubana De Administración Pública Y Empresarial*, 3(1), 3–20. <https://apye.esceg.cu/index.php/apye/article/view/65>
- Banco Interamericano de Desarrollo [BID]. (2016). *El gasto de inversión pública en América Latina: cuánto y cuán eficiente*. https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/55281/BID_Edna_Armendari_z.pdf

- Bao, X. (2022). Construction of Financial Management System Model Based on Internet Technology. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 2022. Scopus. <https://doi.org/10.1155/2022/7487770>
- Bernal, J. (2019). Modelo de gestión de proyectos para optimizar los plazos de ejecución y operación en las obras de electrificación Gobierno Regional Lambayeque, 2007 – 2017. *Universidad César Vallejo*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29744>
- Bron, B., Matamoros, L., Hernández, Á. & Mar, O. (2019). La estructura de desglose del trabajo como mecanismo viable para la generación de proyectos exitosos. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 12(5), 63-75.
- Capellán, A. (2022). Módulo 1: Teoría general de la gestión de proyectos. Universidad de León. <https://elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Gerencia%20de%20Proyectos/%5BPD%5D%20Documentos%20%20Gestion%20de%20Proyectos.pdf>
- Castro, J. & Vásquez, O. (2021). Leadership in project management. An exploration of the disruptive aspects of traditional leadership. *Proceedings of the LACCEI International Conference on Engineering, Education and Technology*. 2021-julio. <https://doi.org/10.18687/LACCEI2021.1.1.328>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2018). “Panorama de la gestión pública en América Latina y el Caribe: un gobierno abierto centrado en el ciudadano.” *Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]*, <https://www.cepal.org/es/publicaciones/42396-panorama-la-gestion-publica-america-latina-caribe-un-gobierno-abierto-centrado>.
- Cepeda, J., Sánchez, J., & González, O. (2018). El uso del cuadro de mando integral como factor de éxito en la gestión pública: una revisión de la literatura. *VinculaTégica EFAN*, 3(2), 104-111.

- Chapoñan Cuzo, D. (2020). *La Gobernanza Responsiva. Un Modelo de Gestión Pública para fortalecer el proceso de Presupuesto Participativo por Resultados en los Gobiernos Locales*. Repositorio Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/9075/3-Chapo%C3%B1an_Cuzo_Deybi_Miguel.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chura, J. (2019). *Formulación, evaluación y gestión de un proyecto de inversión privada a nivel de perfil - Edificio multifamiliar Cotabamba, Lima - Cercado, 2017*. Repositorio de la Universidad Nacional de Ingeniería. Retrieved July 8, 2022, from <http://cybertesis.uni.edu.pe/handle/uni/20706>
- Čopík, J., Kopřiva, R., & Čmejrek, J. (2021). Mayors as a variable in typologies of local governments: A case study of the Czech Republic. *Local Government Studies*, 47(2), 167-185. <https://doi.org/10.1080/03003930.2019.1699069>
- Cruz, L. & Bravo, B. (2020). Design of a procedure for the agile management of software development projects aligned to the pmbok guide. *Iberian Journal of Computer Systems and Technologies [RISTI]*, 2020 (E32), 229-241.
- Del Águila Espinoza, M. (2019). *Gobierno abierto y la gestión del cambio en el Gobierno Regional de La Libertad 2017*. Repositorio Universidad Cesar Vallejo - Escuela de Posgrado. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30953/delagui_la_em.pdf?sequence=1
- Espinoza, R., & Presbitero, A. (2021). Delays in public investment projects. *International Economics*. <https://doi.org/10.1016/j.inteco.2021.10.002>
- Ensslin, L., Mussi, C. C., Dutra, A., Ensslin, S. R., & Demetrio, S. N. (2020). Management support model for information technology outsourcing. *Journal of Global Information Management*, 28(3), 123-147. Scopus. <https://doi.org/10.4018/JGIM.2020070107>

- Estela, R. (2020). *Investigación propositiva*. Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Indoamérica.
<https://es.calameo.com/read/006239239f8a941bec906>
- Estrada, J. (2018). *Propuesta de un modelo para la selección y priorización de proyectos en la Municipalidad de Alajuela*.
<https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/10446>
- Fernandez, G. (2020). Obras por impuesto y su incidencia en la gestión de proyectos de inversión pública, en los Gobiernos Locales de la Provincia de Pasco, años 2014 – 2018. *Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión*.
<http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/2290>
- Filion, M., & Quiñones, N. (2015). Guía de Implementación del Tablero de Control en Gestión de los Gobiernos Regionales en el Perú. *In Herramientas para la gobernabilidad regional* (Issue Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N°2015-05197).
[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B66FBD1FF8B EFF7305257F020077BDE6/\\$FILE/GUIA-TABLERO-DE-CONTROL.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B66FBD1FF8B EFF7305257F020077BDE6/$FILE/GUIA-TABLERO-DE-CONTROL.pdf)
- Flores Olivos, A. J. (2019). *Propuesta de un modelo de gestión de proyectos “Dinámica de seguimiento y evaluación para la mejora en la ejecución de inversiones destinada a proyectos de inversión pública en la Municipalidad Provincial de Ferreñafe”*.
<http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/6084>
- Flores Sánchez, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122.
<https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- García, R., & García, M. (2011). *Gestión para resultados en el ámbito público*. Washington, D.C: Banco Interamericano de Desarrollo.
https://indesvirtual.iadb.org/file.php/349/modulos/Modulo_1_-_Gestion_para_resultados_en_el_ambito_publico.pdf

- Gerens. (2018). *5 fases del ciclo de vida de la gestión de proyectos*. Gerens consultoría. <https://gerens.pe/blog/fases-ciclo-vida-gestion-proyectos/>
- Ghiglione, F. (2021). El Cuadro de Mando Integral como Herramienta de Eficiencia en la Gestión Empresarial. *Revista Ciencias Administrativas (CADM)*, IIA, Universidad Nacional de La Plata, 2021, No. 18, No 9, 87-93. <https://doi.org/10.24215/23143738e088>
- Guedes, G., Vergara, M., & Padilla, W. (2021). *Diseño de metodología de gestión de proyectos para empresa inmobiliaria en mejora de la cadena de valor siguiendo buenas prácticas de PMBOK (PMI)*. [Thesis, ESPAE - ESPOL]. <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/52752>
- Guevara, L., Sánchez, D. & Naval Juárez, R. (2018). *Propuesta de Cuadro de Mando Integral de tecnologías de la información en el Instituto Nacional de Estadística e Informática –ODEI Lambayeque*. Tesis de maestría, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1452/1/TM_GuevaraMatiasLuis_SanchezJaramilloDaniel_NavalJuarezRobert.pdf
- Guillen, F., & Elida, D. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y Representaciones*, 7(1), 201-229.
- Guillén, C., & Sanz, F. (2021). El rigor científico en investigación. Consideraciones desde el área de Didáctica de la Lengua y la Literatura. *El Guiniguada*, 30, 40–51. <https://ojsspdc.ulpgc.es/ojs/index.php/ElGuiniguada/article/view/1317/1239>
- Härting, R., Sprengel, A., Wottle, K., & Rettenmaier, J. (2020). *Potentials of blockchain technologies in supply chain management—A conceptual model*. 176, 1950-1959. Scopus. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2020.09.334>
- Hernández, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p.

- Huacahuasi, K. (2019). *El presupuesto de gastos en las universidades públicas, en los últimos diez años*. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/30308/Huacahuasi%20Gonzales%2c%20Karina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jasinski, J., & Żabiński, M. (2021). Quality Management and Sustainable Development in Local Communes – Evidence from Poland. *Public Organization Review*. <https://doi.org/10.1007/s11115-021-00533-5>
- Kaplan, R., & Norton, D. (2007). Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. *Harvard Business Review*, 1-14.
- Kiani, R. & Standing, C. (2018). Critical success factors of sustainable project management in construction: A fuzzy DEMATEL-ANP approach. *Journal of Cleaner Production*, 194, 751-765. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.05.120>
- Kinncar, T. & Taylor, J. (1998). *Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado*. McGraw-Hill. V edición.
- Klaus-Rosińska, A., & Iwko, J. (2021). Stakeholder Management—One of the Clues of Sustainable Project Management—As an Underestimated Factor of Project Success in Small Construction Companies. *Sustainability*, 13(17), 9877. <https://doi.org/10.3390/su13179877>
- León, C. (2022). *Framework para la gestión de proyectos de investigación en programas de Posgrado en la UNMSM*. Repositorio Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Retrieved July 8, 2022, from <https://hdl.handle.net/20.500.12672/18090>
- Liu, L., Hyunn Lee, J., & Ashuri, B. (2022). Identifying Gaps in the Understanding of a Quality Assurance Program in Design-Build Quality Management. *Journal of Legal Affairs and Dispute Resolution in Engineering and Construction*, 14(3).

[https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)LA.1943-4170.0000544](https://doi.org/10.1061/(ASCE)LA.1943-4170.0000544)

Luangpaiboon, P., Charoenwiriyaikul, C., & Koolrojanapu, S. (2020). Hybrid computing and decision technologies in improving accuracy of structural equation model for sustainable environmentally friendly product management. *International Journal of Environmental Science and Development*, 11(9), 432-437. Scopus. <https://doi.org/10.18178/ijesd.2020.11.9.1286>

Ludwig Von Bertalanffy. (2022). Teoría general de los sistemas: Fundamentos, desarrollo, aplicaciones. *Fondo de cultura económica*. México. <https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/Teoria-General-de-los-Sistemas.pdf>

Luque, D. & Guillén, A. (2021). The Recalibration of Public Social Spending in Spain: Towards a Social Investment State? *Revista Española de Investigaciones Sociológicas* (175), 85-104. <https://doi.org/doi:10.5477/cis/reis.175.85>

Martínez, P. & Puyen, R. (2021). Diseño de un Sistema de Seguimiento y Control de Proyectos basado en la Técnica de Gestión del Valor Ganado para Mejorar la Gestión de Proyectos Institucionales en una entidad de Microfinanzas en Trujillo, 2020. Actas de la Multiconferencia internacional LACCEI de Ingeniería, Educación y Tecnología. https://laccei.org/LACCEI2021-VirtualEdition/full_papers/FP216.pdf

Melendez, J. & El Salous, A. (2021). Critical Success Factors and Their Impact on Enterprise Project Management: A Comprehensive Review. *Journal Guillén of Social Sciences*, 27 (4), 228-242. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i4.37252>

Mendoza, R. (2019). *Gestión de Proyectos de Construcción Delta (GPCD) y su Aplicación en el Proyecto "View" Ubicado en Miraflores - Lima*. Repositorio Universidad Católica de Santa María. Retrieved July 8, 2022, from <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2861799>

- Milei, J. (2011, agosto). Teoría de la Inversión y Mercados Financieros. *Actualidad Económica*, ISSN 2250-754X (74), 7 - 12.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6213375.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (s.f). *Listado de categorías por Glosario*.
https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100005&lang=es-ES&view=article&id=2042
- Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (s. f). *El ciclo de inversión*.
https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=esES&Itemid=100282&lang=es-ES&view=article&id=5520
- Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2019). *Guía General para la Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*.
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/Metodologias_General es_PI/GUIA_EX_ANTE_InviertePe.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/Metodologias_General_es_PI/GUIA_EX_ANTE_InviertePe.pdf)
- Ministerios de Economía y Finanzas [MEF]. (2020). *Lineamientos operativos para la implementación del modelo de Ejecución de Inversiones públicas a través de proyectos especiales de inversión Pública*. Ministerio de Economía y Finanzas, Lima. Obtenido de www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/Lineamientos_PEIP_VF_01_11_2020.pdf
- Ministerio de economía y Finanzas [MEF]. (2022). *Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones INVIERTE.PE*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100272&lang=es-ES&view=article&id=875
- Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2022). *Ley General del Sistema Nacional de Tesorería LEY Nº 28693*. Ministerio de Economía y Finanzas.
<https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-7603/por-instrumento/leyes/5894-ley-n-28693-1/file>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *Proyecto de ley que determina las reglas fiscales de los siguientes años permitirá mantener la sostenibilidad fiscal del país*. Ministerio de Economía y Finanzas.

https://www.mef.gob.pe/index.php/?option=com_content&view=article&id=7351&Itemid=101108&lang=es

Mio, C., Constantini, A., & Panfilo, S. (2022). Performance measurement tools for sustainable business: A systematic literature review on the sustainability balanced scorecard use. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(2), 367-384.
<https://doi.org/10.1002/csr.2206>

Moutinho, J. & Rabechini, R. (2020). Gestão de projetos no contexto público: mapeando o campo de pesquisa. *Revista de Administração Pública*, 54 (5), 1260-1285.
<https://doi.org/10.1590/0034-761220190327x>

Moreno, A. (2018). *Capacitación y Asistencia Técnica para la Gestión de Proyectos de Inversión en el Marco del Invierte.pe*. Obtenido de Ministerio del Ambiente:http://www.minam.gob.pe/oficina-general-de-planeamiento-y-presupuesto/wp-content/uploads/sites/139/2018/01/17.07.2017-Gestion-de-Proyectos-de-Inversión-Invierte.pe_.pdf

Muntu, D., Setyawati, R., Riantini, L. S., & Ichsan, M. (2021). Effect of human resources management and advances to improve construction project performance. *Physics and Chemistry of the Earth*, 122.
<https://doi.org/10.1016/J.PCE.2021.103000>

Muñoz, E., & Quinteros, M. (2018). *Evaluación De Resultados De Proyectos Sociales, Mediante El Uso De La Matriz Del Marco Lógico, Promovidos Por El Área De RSE Del Sector Banca En Lima Metropolitana En El Periodo 2015-2017: Estudio De Caso Del Proyecto "Contigo En Tus Finanzas En Aula"*. Repositorio Pontificia Universidad Católica Del Perú.
https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13244/MU%C3%91OZ_QUINTEROS_EVALUACION_DE_RESULTADOS_DE_PROYECTOS_SOCIALES_MEDIANTE_EL_USO_DE_LA_MATRIZ_DEL_MARCO_LOGICO_PROMOVIDOS_POR_EL AREA_DE_RSE_DEL_SECTOR_BANCA_EN_LIMA_METROPOLITANA

- Murillo, B. & Pow, S. (2021). Quantitative validation of the results of the implementation of a Project Management Office (PMO). *Iberian Journal of Computer Systems and Technologies*, 2021 (E46), 493-506.
- Nafari, E., & Rezaei, B. (2022). Relationship between human resources strategies and organizational performance based on the balanced scorecard in a public hospital in Iran: A cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 22(1). <https://doi.org/10.1186/S12913-022-07767-Z>
- Narro, S. (2020). *La gestión de proyectos y su relación con el PMI del INVIERTE.PE en los proyectos de la Municipalidad Distrital de Curgos en el 2019*. Repositorio UCV. Retrieved July 8, 2022, from <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42761>
- Narváez, C., & Morocoima, N. (2020). OPORTUNIDADES DE DESARROLLO A PARTIR DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS ESCOLARES EN LOS ESPACIOS RURALES. *HUELLAS RURALES*, 7(2), Article 2. <https://www.revistas.upel.edu.ve/index.php/huellasrurales/article/view/8799>
- Noro, J., & Dias, L. C. (2022). Project portfolio management considering the commitment of agents: A bi-objective model applied to administrative services. *Journal of the Operational Research Society*, 0(0), 1-14. <https://doi.org/10.1080/01605682.2022.2056530>
- Nutz, N., & Sievers, M. (2016). *GUÍA GENERAL PARA EL DESARROLLO DE CADENAS DE VALOR, Cómo crear empleo y mejores condiciones de trabajo en sectores objetivos*. (Primera edición). Oficina Internacional del Trabajo. http://www.ilo.org/empent/areas/value-chain-development-vcd/briefs-and-guides/WCMS_766133/lang--es/index.htm
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación. Cuantitativa—Cualitativa y Redacción de la Tesis* (5a Edición). Ediciones de la U.
- Ortiz, I., & Rodríguez, Y. (2020). *La Gestión de Información para el desarrollo local*.

- Estudio de caso en el gobierno municipal de Plaza de la Revolución. *ALCANCE: Revista Cubana de Información y Comunicación*, 9(23), 177-202.
- Paz, M. (2020). *Influencia de la intervención pública intersectorial en la implementación de la política y desarrollo e integración fronteriza en el área crítica de la frontera. Caballo Cocha, Loreto 2017-2018*. <http://repositorio.caen.edu.pe/handle/20.500.13097/140>
- Ponce, D. (2015). *Pmbok en la gestión de proyectos de desarrollo de software en el proyecto especial CORAH*. Repositorio Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Retrieved Julio 8, 2022, from <https://hdl.handle.net/20.500.13080/1638>
- Profundo, S., Gajendran, T., & Jefferies, M. (2021). A systematic review of 'enablers of collaboration' among the participants in construction projects. *International Journal of Construction Management*, 21(9), 919-931. <https://doi.org/10.1080/15623599.2019.1596624>
- Project Management Institute. (2017). *La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) (6ª ed.)*. Global Standard.
- Quezada, L., López, H., Ortiz, C., Oddershede, A., Palominos, P., & Jofré, P. (2022). A DEMATEL-based method for prioritizing strategic projects using the perspectives of the Balanced Scorecard. *International Journal of Production Economics*, 249(108518). <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2022.108518>
- Quiñones, R. (2018). *Relación de la Inversión Ejecutada en los Proyectos de Inversión Pública por la Gerencia Subregional de Condorcanqui, Provincia de Condorcanqui en el Periodo 2014 - 2015 Santa María de Nieva*. Repositorio Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo. Retrieved 2022, from <https://hdl.handle.net/20.500.12692/29102>
- Raicu, S., Costescu, D., Popa, M., & Rosca, M. A. (2019). Including negative externalities during transport infrastructure construction in assessment of investment projects. *European Transport Research Review*, 11(1), 1–15. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1186/s12544-019-0361-9.pdf>

- Ramió, C. (2006). *Teoría de la Organización y Administración Pública*.
<https://tecnoadministracionpub.files.wordpress.com/2012/08/u1-carles-ramio-teoria-de-la-organizacion.pdf>
- Rawls, J. (1994). La idea de una razón pública - ProQuest. *Revista de Filosofía Moral y Política*, 9, 5–40.
<https://www.proquest.com/openview/b3ea10cd894eca49568dbe67b9de0c07/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1817252>
- Rivera, A. (2018). Evaluación de los modelos de gestión de proyectos rurales de agua potable y saneamiento básico implementados en los llanos de Colombia. *DYNA*, 85(204), 289-295.
<https://doi.org/10.15446/dyna.v85n204.67539>
- Rogach, O., Ryabova, T., Frolova, E, Bogacheva, T. & Shalashnikova, V. (2020). Project management under risk. *Opción 36, (Edición Especial27)*, 743-761.
- Sánchez Cáceres, C. (2019). *Gestión del valor ganado para mejorar el control de costos y tiempo en obras civiles en la refinería la Pampilla*. Tesis Maestría, Universidad Nacional Federico Villareal, Lima. Obtenido de http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3416/UNFV_Sanchez_Caceres_Caceres_Carlos_Enrique_Maestria_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sánchez Vásquez, E. A. (2022). Modernización del estado y ejecución de obras públicas en la municipalidad provincial de Lambayeque. *Repositorio Institucional - UCV*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/77769>
- Santiago, R., Koengkan, M., Fuinhas, J., & Marques, A. (2020). The relationship between public capital stock, private capital stock and economic growth in the Latin American and Caribbean countries. *International Review of Economics*, 67(3), 293-317.
<https://doi.org/10.1007/s12232-019-00340-x>

- Shack, J. & Portugal, L. (2021). *Incidencia de la corrupción y la conducta funcional en el Perú 2020*. Documento de Política en Control Gubernamental. Contraloría General de la República. Lima, Perú. https://doc.contraloria.gob.pe/estudios-especiales/documento_trabajo/2021/INCIDENCIA_DE_LA_CORRUPCION_Y_LA_INCONDUCTA_FUNCIONAL_2020.pdf
- Sosa, A. (2019). La inducción analítica como método sociológico desde una perspectiva histórica. *Cinta de moebio*, 64, 11-30. <https://doi.org/10.4067/s0717-554x2019000100011>
- Taylor, J. & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación: La búsqueda de significados*. Grupo Planeta (GBS).
- Tic.PORTAL (2018). Gestión de proyectos. <https://www.ticportal.es/glosario-tic/gestion-proyectos>
- Tic.PORTAL. (2021, 11 de septiembre). *Gestión de proyectos: ¿Qué es y qué metodologías son las más usadas?* <https://www.ticportal.es/glosario-tic/gestion-proyectos>
- Tsaramirsis, G., Kantaros, A., Al-Darraj, I., Piromalis, D., Apostolopoulos, C., Pavlopoulou, A., Alrammal, M., Ismail, Z., Buhari, S. M., Stojmenovic, M., Tamimi, H., Randhawa, P., Patel, A., & Khan, F. Q. (2022). A Modern Approach towards an Industry 4.0 Model: From Driving Technologies to Management. *Journal of Sensors*, 2022. Scopus. <https://doi.org/10.1155/2022/5023011>
- Velásquez, J., Flores, Chiscul, M., Flores, E., Costa, A. & Peralta, K. (2022). Diagnosis for the implementation of a knowledge management strategy to improve labor competencies in Promotora de Proyectos SA. *University and Society*, 14 (4), 448-459
- Vikaliana, R., Raja Mohd Ras, R. Z., Pujawan, I. N., & Irwansyah. (2021). Blockchain Technology Meets Traceability in Fruit Supply Chain Management: A

Systematic Review. *Journal Manajemen Dan Organisasi*, 12(3), 232–238.
<https://doi.org/10.29244/jmo.v12i3.39199>

Vila, J. & Capuz, S. (2021). Agile project management according to the PRINCE2 and PMBOK models. *Proceedings of the International Congress on Project Management and Engineering*, 2021. 231-245

Weber, M. (1909). ¿Qué es la Burocracia?
https://ucema.edu.ar/~ame/Weber_burocracia.pdf

Wiener, N. (2002). *Neoinstitucionalismo y Teoría de Gestión*. Repositorio Universidad Nacional de Colombia.
<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/36292/23953-87022-1-PB.pdf>

Zavala, T. (2018). *Gestión de proyectos de inversión pública y cantidad de personal en gerencia de proyectos SEDAPAR, Arequipa - 2016*. Repositorio UCV.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/16357>

Zeng, Y. (2022). Neural Network Technology-Based Optimization Framework of Financial and Management Accounting Model. *Computational Intelligence and Neuroscience*, 2022. Scopus.
<https://doi.org/10.1155/2022/4991244>

Zuo, J., Zhao, X., Nguyen, Q. B. M., Ma, T., & Gao, S. (2018). Soft skills of construction project management professionals and project success factors: A structural equation model. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 25(3), 425-442.
<https://doi.org/10.1108/ECAM-01-2016-0016>

ANEXOS

ANEXO 1.

Matriz de Consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLES	TÉCNICAS / INSTRUMENTOS	METODOLOGÍA
¿Cómo se puede mejorar la ejecución de inversiones mediante un modelo de gestión de proyectos en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo, 2022?	Proponer un Modelo de Gestión de Proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo, 2022.	V _D : Ejecución de Inversiones.	Registro de páginas electrónicas/ Análisis documental	<p>Tipo: Básico</p> <p>Diseño: Fenomenológico</p> <p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Población: Responsables de los operadores del INVIERTE.pe de los Gobierno locales de la Provincia de Chiclayo.</p> <p>Muestra: Nueve (09), por conveniencia en la Municipalidad Provincial de Chiclayo y las Municipalidades Distritales de José Leonardo Ortiz y Reque.</p>
	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>-Elaborar un diagnóstico situacional de la gestión de proyectos en los Gobiernos locales de la provincia de Chiclayo.</p> <p>-Analizar el comportamiento de la ejecución de inversiones de los Gobiernos locales de la provincia de Chiclayo, 2008 – 2021.</p> <p>-Diseñar el modelo de gestión de proyectos en los Gobiernos locales de la provincia de Chiclayo.</p> <p>-Validar el modelo de gestión de proyectos en los Gobiernos locales de la provincia de Chiclayo.</p>	<p>V_i: Modelo de gestión de proyectos</p>	Entrevista / Cuestionario	<p>Muestreo: No Probabilístico y por conveniencia</p> <p>Método de análisis: Análisis de modelo econométrico, mediante la representación estadística usando el stata 15 y del descubrimiento de las categorías y subcategorías de información con el uso del Atlas ti. 9.1</p>

ANEXO 2.

Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Categorías	Indicadores
Variable Independiente: Modelo de Gestión de Proyectos	Es una herramienta que permite desarrollar seguimiento y evaluación de los resultados de políticas y programas de la alta dirección de la Gestión de los Gobiernos Subnacionales.	Aplicación de un cuestionario estructurado de 25 Ítems, a los operadores del INVIERTE.PE	D1: Inicio	Acta de constitución del proyecto
				Identificación de interesados o stakeholders.
			D2: Planificación	Valor Planificado
			D3: Ejecución	Costo Real
			D4: Seguimiento	Valor Ganado
Variable Dependiente: Ejecución de Inversiones	Comprende la elaboración del expediente técnico o documento equivalente y la ejecución física de las inversiones. Asimismo, se desarrollan labores de seguimiento físico y financiero a través del Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI). (Ministerio de Economía y Finanzas, [MEF], s. f.)	Aplicación de un análisis documentario del Ministerio de Economía y Finanzas.	D5: Cierre	Nivel de eficiencia
				Nivel de eficacia
				Acta de Cierre del Proyecto
				Número de proyectos de inversión pública e IOARR en la fase de inversión
			D1: Proyectos de Inversión	Indicadores de brechas de cobertura y calidad
	Porcentaje de ejecución presupuestal de inversiones			
	Modalidad de ejecución			
	Tiempo de ejecución			

	Identificación de interesados o stakeholders
Planificación	Valor Planificado

¿El equipo técnico cumple con el perfil requerido?									
¿Los agentes involucrados muestran compromiso y actitud en el desarrollo del proyecto?									
¿Existe burocracia en la simplificación administrativa cuando se aprueba el expediente técnico o IOARR?									
¿Cómo planifica los costos en la elaboración del expediente técnico o IOARR?									
¿Cómo estructura los costos y presupuestos del expediente técnico o IOARR?									
¿Cómo planifica el capital humano calificado y no calificado para la ejecución de la obra?									
¿Cómo planifica las adquisiciones de los									

Seguimiento	Nivel de eficiencia
	Nivel de eficacia
Cierre	Acta de Cierre del Proyecto

¿La entidad optimiza recursos cuando ejecuta la obra?									
¿La evaluación de la ejecución proyectos solo se centra en el avance financiero y físico de las metas presupuestadas?									
¿Qué mecanismos o métodos utilizan para el cálculo de eficiencia del proyecto?									
¿Considera usted que con la ejecución de la inversión se logra el fiel cumplimiento de objetivos y metas institucionales?									
¿Qué mecanismos u métodos utilizan para el cálculo de la eficacia del proyecto?									
¿La entidad cuenta con oficina de liquidación e instala a los integrantes de comisión de liquidación de obra?									

ANEXO 4.

Entrevista dirigida a especialista en tema de gestión de proyectos.

Cuestionario: Gestión de Proyectos. **Fecha de recolección:**

Nombre:.....

Profesión:.....

Institución:.....

Cargo:.....

Instrucción: Argumente con honestidad y sinceridad para el tema de investigación “Modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo”. Responda a las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo identifica los riesgos en un Proyecto de Inversión Pública o IOARR?
2. ¿La entidad siempre cuenta con la disponibilidad presupuestaria?
3. ¿Cuál es el estado de funcionamiento de los equipos y maquinarias?
4. ¿El equipo técnico cumple con el perfil requerido?
5. ¿Los agentes involucrados muestran compromiso y actitud en el desarrollo del proyecto?
6. ¿Existe burocracia en la simplificación administrativa cuando se aprueba el expediente técnico o documento equivalente?
7. ¿Cómo planifica los costos en la elaboración del expediente técnico o documento equivalente?
8. ¿Cómo estructura los costos y presupuestos del expediente técnico o IOARR?
9. ¿Cómo planifica el capital humano calificado y no calificado para la ejecución de la obra?
10. ¿Cómo planifica las adquisiciones de los materiales y agregados?
11. ¿Qué deficiencias técnicas encuentra en la formulación del expediente técnico o documento equivalente?
12. ¿Cómo regulan la ejecución de obras en la modalidad por administración Directa?
13. ¿Qué problemas se afrontan con frecuencia en la ejecución de obras?
14. ¿El supervisor e inspector realiza con la entrega oportuna el cuaderno de actas?

15. ¿La entidad cumple con los plazos para la disposición de la ejecución física de la obra?
16. ¿Existe responsabilidad y/o transparencia en la ejecución presupuestal?
17. ¿La entidad optimiza recursos cuando ejecuta la obra?
18. ¿La evaluación de la ejecución de los proyectos solo se centra en el avance financiero y físico de las metas presupuestadas?
19. ¿Qué mecanismos o métodos utilizan para el cálculo de eficiencia del proyecto?
20. ¿Considera usted que con la ejecución de la inversión se logra el fiel cumplimiento de objetivos y metas institucionales?
21. ¿Qué mecanismos o métodos utilizan para el cálculo de la eficacia del proyecto?
22. ¿La entidad cuenta con oficina de liquidación e instala a los integrantes de comisión de liquidación de obra?
23. ¿La entidad realiza acciones de plan de trabajo de un equipo liquidador o Términos de Referencia para contratar un equipo externo?
24. ¿Cómo consideran el informe técnico del equipo técnico liquidador?
25. ¿Cuáles son los lineamientos que regulan la liquidación y cierre de los proyectos?

Muchas Gracias por su participación

ANEXO 5.

Informe de validación del instrumento.

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS PARA LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES EN LOS GOBIERNOS LOCALES DE LA PROVINCIA DE CHICLAYO.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDO A LOS OPERADORES DEL SISTEMA NACIONAL DE PROGRAMACIÓN MULTIANUAL Y GESTIÓN DE INVERSIONES – INVIERTE.PE EN LOS GOBIERNOS LOCALES DE LA PROVINCIA DE CHICLAYO

III. TESISTA:

FLORES OLIVOS, ABDEL JAVIER

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES:

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

APROBADO: SÍ

NO

Chiclayo, 30 diciembre del 2021.

EXPERTO: _____

Firma: _____

ANEXO 6.

Validaciones de los instrumentos por los diferentes expertos

Ficha 1: Validación del instrumento por expertos: Dr. Marino Eneque Gonzáles.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FICHA DE EVALUACIÓN CON JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE TESIS: Modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo.]

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	POBLACIÓN	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								
					Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		Observaciones y/o recomendaciones
					Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Modelo de Gestión de Proyectos	Inicio	Acta de constitución del proyecto	Operadores del INVIERTE.PE	¿ Cómo identifica los riesgos en un Proyecto de Inversión Pública?	X		X		X		X		
				¿ La entidad siempre cuenta con la disponibilidad presupuestaria ?	X		X		X		X		
				¿Cuál es el estado de los equipos y maquinarias para su uso?	X		X		X		X		
		Identificación de interesados o stakeholders		¿ El equipo técnico cumple con el perfil requerido?	X		X		X		X		
	¿Los agentes involucrados muestran compromiso y una buena actitud en el desarrollo del proyecto?			X		X		X		X			
	Planificación	Valor Planificado		¿Existe burocracia en la simplificación administrativa cuando se aprueba el expediente técnico u IOARR ?	X		X		X		X		



Ejecución	Costo Real	¿Cómo planifica los costos en la elaboración del expediente técnico u IOARR?	X		X		X		X			
		¿Cómo planifica las adquisiciones de los materiales y agregados?	X		X		X		X			
		¿Qué deficiencias técnicas encuentra en la formulación del expediente técnico u IOARR?	X		X		X		X			
		¿Qué problemas se afrontan con frecuencia en la ejecución de obras?	X		X		X		X			
	Valor Ganado	¿El supervisor e inspector realiza con la entrega oportuna el cuaderno de actas?	X		X		X		X			
		¿La entidad cumple con los plazos para la disposición de la ejecución física de la obra?	X		X		X		X			
		¿Existe responsabilidad y transparencia en la ejecución presupuestal?	X		X		X		X			
		¿La entidad optimiza recursos cuando ejecuta un Proyecto de Inversión Pública?	X		X		X		X			



Seguimiento	Nivel de eficiencia	¿La evaluación de la ejecución proyectos se centra solo en el avance financiero y físico de las metas presupuestadas?	X		X		X		X		
	Nivel de eficacia	¿Qué métodos utilizan para el cálculo de eficiencia del proyecto?	X		X		X		X		
		¿Considera Usted que con la ejecución del Gasto se logra el cumplimiento de objetivos y meta de la entidad ?	X		X		X		X		
	¿Qué métodos utilizan para el cálculo de la eficacia del proyecto?	X		X		X		X			
Cierre	Acta de Cierre del Proyecto	¿ Existe mecanismos de documentación que cierra formalmente el proyecto logrando la conformidad del cliente y la aceptación de todos los entregables contractuales?	X		X		X		X		



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS PARA LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES EN LOS GOBIERNOS LOCALES DE LA PROVINCIA DE CHICLAYO.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDO A LOS OPERADORES DEL SISTEMA NACIONAL DE PROGRAMACIÓN MULTIANUAL Y GESTIÓN DE INVERSIONES – INVIERTE.PE EN LOS GOBIERNOS LOCALES DE LA PROVINCIA DE CHICLAYO

III. TESISISTA:

FLORES OLIVOS, ABDEL JAVIER

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES:

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

APROBADO: SÍ

NO

Chiclayo, 30 diciembre del 2021.

EXPERTO: Dr. MARINO ENEQUE G.

Firma:

DNI 1667 6879

Ficha 3: Validación del instrumento por la experta Dra. María Magdalena Barrantes Quiroz.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS PARA LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES EN LOS GOBIERNOS LOCALES DE LA PROVINCIA DE CHICLAYO.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDO A LOS OPERADORES DEL SISTEMA NACIONAL DE PROGRAMACIÓN MULTIANUAL Y GESTIÓN DE INVERSIONES – INVIERTE.PE EN LOS GOBIERNOS LOCALES DE LA PROVINCIA DE CHICLAYO

III. TESISISTA:

FLORES OLIVOS, ABDEL JAVIER

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES:

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

APROBADO: SÍ

NO

Chiclayo, 30 diciembre del 2021.

EXPERTO: DRA. MARÍA MAGDALENA BARRANTES QUIROZ

Firma: _____

M. Barrantes Quiroz
16402634

Ficha 4: Validación del instrumento por el experto Dr. Víctor Manuel García Mesta.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS PARA LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES EN LOS GOBIERNOS LOCALES DE LA PROVINCIA DE CHICLAYO.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDO A LOS OPERADORES DEL SISTEMA NACIONAL DE PROGRAMACIÓN MULTIANUAL Y GESTIÓN DE INVERSIONES – INVIERTE.PE EN LOS GOBIERNOS LOCALES DE LA PROVINCIA DE CHICLAYO

III. TESISTA:

FLORES OLIVOS, ABDEL JAVIER

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES:

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

APROBADO: SÍ

NO

Chiclayo, 30 diciembre del 2021.

EXPERTO: Dr. Víctor Manuel García Mesta

Firma: 
Víctor Manuel García Mesta
DR. CIENCIAS AMBIENTALES

DNI: 17536800

ANEXO 7.

Resultados de la validación del instrumento

El cuestionario ha sido validado mediante la ficha de validación de juicio de expertos con experiencia en la materia y se realizó con la finalidad de verificar de las veinticinco (25) ítems y cinco (05) categorías que contiene apunten a cumplir con el objetivo del cuestionario.

El número de consultados fue de 03 expertos: 02 docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (UNPRG) y el jefe de la Escuela de Posgrado de la UNPRG de la unidad de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables (FACEAC).

La aplicación de la validación permitió examinar la gestión de proyectos en la aplicación del instrumento, en la cual el resultado indicó que la entrevista es aplicable y se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla 4

Resultados de la validación del instrumento

Variable	Experto	Especialidad	Promedio de validación	Opinión de aplicabilidad
Cuestionario para medir la gestión de proyectos	Víctor Manuel	Doctor en	Excelente	Instrumento aplicable
	García Mesta	Economía		
	María Magdalena	Doctora en	Muy Bueno	Instrumento aplicable
	Barrantes Quiroz	Economía		
Marino Eneque	Doctor en	Excelente	Instrumento aplicable	
Gonzáles	Economía			

Nota. Esta tabla muestra la validación que permitió aplicar el instrumento y los resultados concordaron con la razón de validez de contenido (CVR) del instrumento que se muestra en el Anexo 9.

ANEXO 8.

Constancia de SUNEDU de los expertos validadores del Instrumento

Ficha 1

Constancia de SUNEDU del experto: Dr. Víctor Manuel García Mesta.



CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **GARCIA MESTA**
Nombres **VICTOR MANUEL**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **17536800**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO**
Rector **JORGE AURELIO OLIVA NUÑEZ**
Secretario General **MANUEL AUGENCIO SANDOVAL RODRIGUEZ**
Director **SAUL ALBERTO ESPINOZA ZAPATA**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**
Denominación **DOCTOR EN CIENCIAS AMBIENTALES**
Fecha de Expedición **16/01/17**
Resolución/Acta **13-2017-CU**
Diploma **UNPRG-EPG-2017-136**
Fecha Matrícula **13/07/2013**
Fecha Egreso **27/09/2015**

Fecha de emisión de la constancia:
08 de Agosto de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000852595

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 08/08/2022 08:24:25-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Ficha 2

constancia de SUNEDU del experto: Dra. María Magdalena Barrantes Quiroz.



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	BARRANTES QUIROZ
Nombres	MARIA MAGDALENA
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	16402634

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO
Rector	JORGE AURELIO OLIVA NUÑEZ
Secretario General	WILMER CARBAJAL VILLALTA
Directora	OLINDA LUZMILA VIGO VARGAS

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTORA EN ECONOMÍA
Fecha de Expedición	25/03/19
Resolución/Acta	82-2019-CU
Diploma	UNPRG-EPG-2019-0268
Fecha Matrícula	16/09/2014
Fecha Egreso	25/06/2017

Fecha de emisión de la constancia:
08 de Agosto de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000852601

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 08/08/2022 08:28:10-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	ENEQUE GONZALES
Nombres	MARINO
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	16676879

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO
Rector	JORGE AURELIO OLIVA NUÑEZ
Secretario General	WILMER CARBAJAL VILLALTA
Directora	OLINDA LUZMILA VIGO VARGAS

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTOR EN ECONOMIA
Fecha de Expedición	04/02/20
Resolución/Acta	6-2020-CU
Diploma	UNPRG-EPG-2020-0012
Fecha Matricula	16/09/2014
Fecha Egreso	25/06/2017

Fecha de emisión de la constancia:
08 de Agosto de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000852592

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA
 JEFA
 Unidad de Registro de Grados y Títulos
 Superintendencia Nacional de Educación
 Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
 Superintendencia Nacional de Educación
 Superior Universitaria
 Motivo: Servidor de
 Agente automatizado.
 Fecha: 08/08/2022 08:22:35-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

ANEXO 9.

Razón de validez de contenido del Instrumento

La fórmula es la siguiente:

$$CVR = \frac{n_e - N/2}{N/2}$$

CVR: Razón de validez de contenido

N: Número de expertos

Ne: Número de expertos que indican esencial

Ítems	Jueces			CVR
	1	2	3	
Ítem 01	E	E	E	1.00
Ítem 02	E	E	E	1.00
Ítem 03	E	E	E	1.00
Ítem 04	E	E	E	1.00
Ítem 05	E	E	E	1.00
Ítem 06	E	E	E	1.00
Ítem 07	E	E	E	1.00
Ítem 08	E	E	E	1.00
Ítem 09	E	E	E	1.00
Ítem 10	E	E	E	1.00
Ítem 11	E	E	E	1.00
Ítem 12	E	E	E	1.00
Ítem 13	E	E	E	1.00
Ítem 14	E	E	E	1.00
Ítem 15	E	E	E	1.00
Ítem 16	E	E	E	1.00
Ítem 17	E	E	E	1.00
Ítem 18	E	D	E	0.33
Ítem 19	E	E	E	1.00
Ítem 20	E	E	E	1.00
Ítem 21	E	E	E	1.00
Ítem 22	E	E	E	1.00
Ítem 23	E	E	E	1.00
Ítem 24	E	E	E	1.00
Ítem 25	E	E	E	1.00
Promedio				0.96

E= Esencial

D= Desacuerdo

Mayor que 0.90, validez y concordancia excelentes

ANEXO 10.

Análisis e interpretación de resultados

Objetivo N° 01: Elaborar el diagnóstico situacional de la Gestión de proyectos en los Gobiernos locales de la provincia de Chiclayo.

Referente a la Gestión de Proyectos, nos basamos según el PMI (2017) menciona que, es una herramienta de dirección de proyectos en donde menciona cinco fases: Inicio, Planificación, Ejecución, Seguimiento y Cierre. En donde enfocaré en la *fase de inicio* en donde se ha codificado el análisis de riegos, maquinarias y equipos, disponibilidad presupuestaria, finalmente perfiles y funciones. Con referente al análisis de riesgos nos manifestaron que la alternativa de solución priorizada para la formulación y ejecución del expediente técnico o documento equivalente del PIP o IOARR incluyó mecanismos para reducir el riesgo como el cambio climático, evaluación de riesgos por lluvias intensas, estudios de suelos y el saneamiento físico legal, de tal manera que se contribuyó a la sostenibilidad de la inversión.

Con respecto a la disponibilidad presupuestaria, en su gran mayoría los recursos han sido limitados, pero han cumplido con la presentación del presupuesto participativo; luego, la formulación de la programación presupuestaria con el fin de haber sido realizado la consistencia en la Programación Multianual de Inversiones y en el mes de diciembre la elaboración del Presupuesto Institucional de Apertura y al siguiente año la aprobación respectiva para finalmente aprobar el Plan anual de contrataciones del estado. En el caso que, la entidad haya realizado gestiones ante el Gobierno Subnacional y Nacional se procedió a realizar las modificaciones pertinentes para que esto sea estipulado en el Presupuesto Modificado Institucional.

En lo que corresponde a maquinaria y equipos mencionaron que no son modernas, sino que se han encontrado en un estado sin funcionamiento o se ha solido alquilar a otras empresas para iniciar la inversión o continuar con el avance de las obras que está llevando a cabo. Cabe mencionar que, para la impresión de los expedientes técnicos u documentos equivalentes han tenido deficiencias por no contar con la entrega de papeles, cartuchos de tintas, folder y otros materiales en

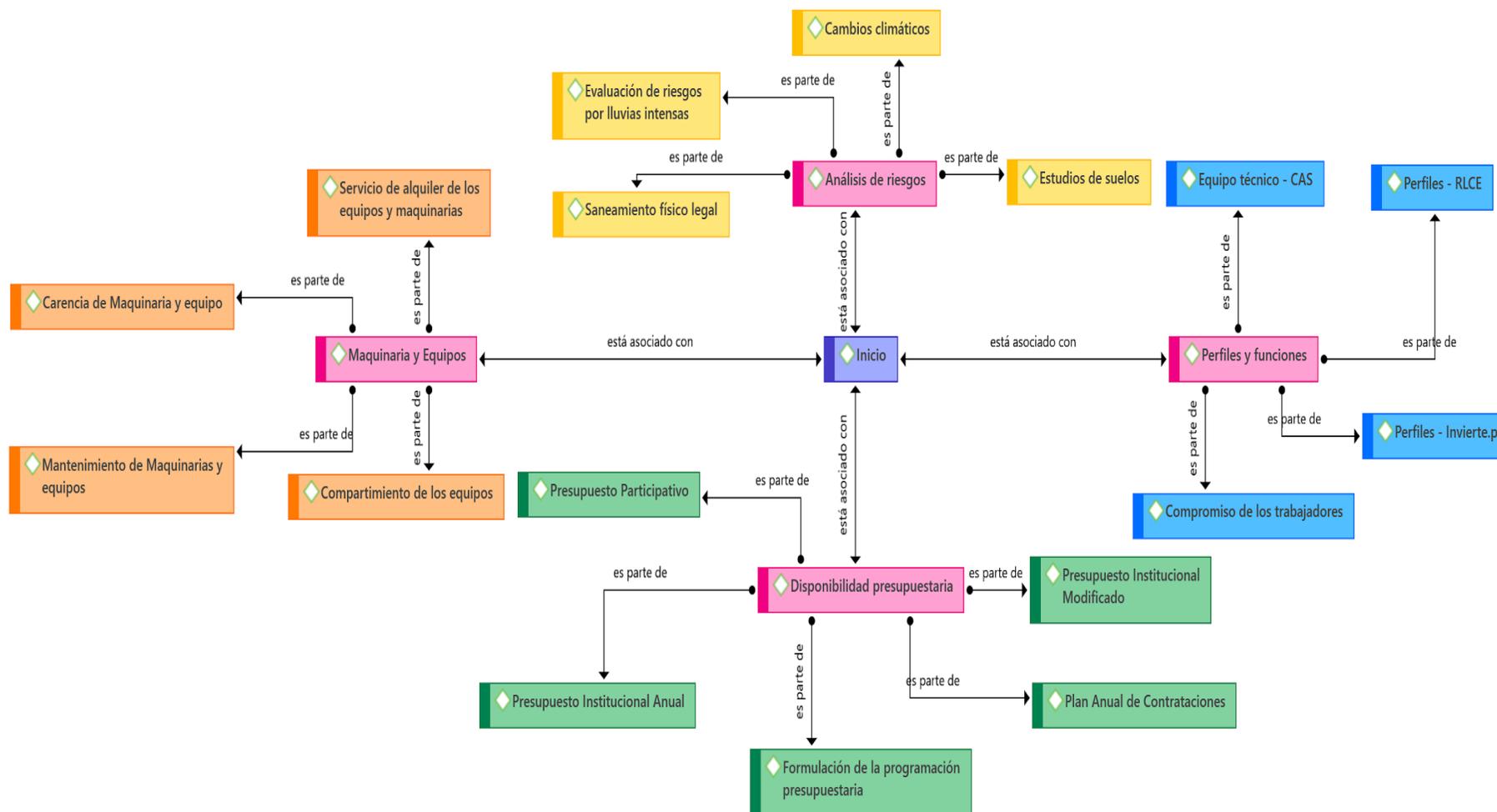
su debido momento; añadiendo que, se ha gastado más para la impresión de ploteos.

Finalmente, en los perfiles y funciones de los agentes involucrados han mencionado que el personal calificado se enfoca en el perfil profesional de los responsables del INVIERTE.PE y de las ejecuciones de las inversiones en las bases del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado. Cabe precisar que, en el personal profesional se realizan convocatoria de Contrato Administrativo de Servicios (CAS); debido a que, no se cuenta personal nombrado especializados en temas de formulación de estudios de preinversión e inversión de los diferentes sectores. Por último, mencionaron que el personal presenta una actitud de agotamiento porque indican que sus múltiples funciones y además no se han realizado de la manera correcta porque no han encontrado incentivados por parte de la entidad.

En lo referente a la mano de obra calificada y no calificada tanto en su formulación y ejecución de las inversiones, han existido un limitado personal nombrado para las funciones respectivas y de lo poco que han existido realizaron múltiples actividades en la cual trajo dificultad en la revisión de los expedientes técnicos. Cuando se realizó según la modalidad de ejecución de la obra, en la mayoría de casos por administración indirecta por contrata, la empresa privada fue la encargada de su operatividad y por administración directa para las inversiones, la entidad ha contado con pocos equipos y personal capacitado; motivo por la cual, los que han laborado en la UF o UEI ha sido mediante por Contrato Administrativo Servicio (CAS) y contratación de personal mediante contrato de locación de servicios; mientras tanto, en el personal no calificado planificaron realizando convocatorias para trabajadores de servicios (Obreros) y contratando los servicios no personales a lo que se ha referido contrato de locación de servicios; todo ello, contándose en el Registro Nacional de Proveedores (RNP) para cada año fiscal.

Figura 6

Gestión de proyectos en la fase de inicio



Nota. En esta figura muestra la fase de inicio en la gestión de proyectos enfocando el análisis en análisis de riesgos, perfiles y funciones del personal, el estado de las maquinarias y equipos, finalmente la disponibilidad presupuestaria.

Con referente a la *fase de planificación* según los entrevistados se ha desagregado en cuatro aspectos que se han podido definir en los siguientes aspectos: simplificación administrativa, costos en la elaboración del expediente técnico y documento equivalente, en la mano de obra calificada y no calificada; por último, en la adquisición de materiales y agregados.

En lo referente a la simplificación administrativa nos manifestaron que existe poco control de los informes debido a que no se ha realizado el seguimiento de los documentos; pero, existe interés por la aprobación de los documentos cuando se ha tratado de proyectos que han sido financiados por las metas del plan de incentivos donde se ha cumplido los procedimientos administrativos en la cual se llevó a cabo de la mejor manera; además de, cumplir con los plazos y tiempos establecidos de un área a otra facilitando el avance del proyecto; sin embargo, cuando son proyectos de menor escala; por ejemplo, de presupuesto participativo se ha tendido a demorar en su proceso. Por otro lado, los servidores públicos de las áreas correspondientes demoran en firmar por temor a posibles faltas administrativas y/o legales y a la vez consultan para su mayor alcance lo que ha generado demoras en su aprobación.

En la determinación de los costos que se hace visible por medio de un expediente técnico o documento técnico, se ha estado realizando a través de un estudio de mercado realizado mediante cotizaciones que han permitido conocer los proveedores con el fin de estructurar los costos del Proyecto; además, en el análisis de los costos unitarios lo realizan mediante la Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO) dado que se actualiza cada 06 meses y si alguna partida no se ha encontrado en CAPECO, se utilizó información secundaria como expedientes aprobados en la entidad donde fue analizado por el evaluador o supervisor del proyecto correspondiente.

En lo referente a la mano de obra calificada y no calificada tanto en su formulación y ejecución de las inversiones, han existido un limitado personal nombrado para las funciones respectivas y de lo poco que han existido realizan múltiples actividades en la cual puede traer dificultad en la revisión de los expedientes técnicos. Cuando se ha realizado según la modalidad de ejecución de la obra, en la mayoría de casos por administración indirecta por contrata, la

empresa privada ha sido la encargada de su operatividad y por administración directa para las inversiones, la entidad ha contado con pocos equipos y personal capacitado; motivo por la cual, los que han laborado en la UF o UEI ha sido mediante Contrato Administrativo Servicio (CAS) y contratación de personal mediante contrato de locación de servicios; mientras tanto, en el personal no calificado han planificado mediante las convocatorias para trabajador de servicios (Obreros) y contratando los servicios no personales a lo que se refiere contrato de locación de servicios; todo ello, contándose en el Registro Nacional de Proveedores (RNP) para cada año fiscal.

Finalmente, en la adquisición de materiales y agregados, en la Municipalidad ha sido según a la programación de obra que presenta el residente de obra en donde ha detallado las partidas a ejecutar y cuando fue por administración directa lo realizó el inspector bien sea por personal nombrado o si se realizó con contrato menores a ocho (8) Unidad Impositiva Tributaria [UIT]. Asimismo, el área de infraestructura presentó su requerimiento en función al POI, en donde se obtuvo el presupuesto indicado para dichas compras a través de la partida correspondiente con el fin que la partida presupuestaria no haya sido derivada para otros fines. Como es de conocimiento el POI es Multianual y se realizado los requerimientos por medio de especificaciones técnicas que han sido registrados en el SIGA; para que, luego el Área de logística se haya encargado de su adquisición. Además, existió las coordinaciones cuando no existió los materiales y agregados en su tiempo oportuno o cuando estuvieron a punto de malograrse en la cual se realizaron el diálogo con el residente, inspector, supervisor y el encargado de logística.

Figura 7

Gestión de proyectos en la fase de planificación



Nota. En esta figura muestra la fase de planificación en la gestión de proyectos enfocando la simplificación administrativa, Mano de obra calificada y no calificada, la adquisición de materiales y agregados y costos en la elaboración del expediente técnico y documento equivalente.

Según los entrevistados en la *fase de ejecución* se ha podido determinar que, se pueden desagregar en varios aspectos como la formulación del expediente técnico o documento equivalente, proceso de ejecución, regulación en la ejecución de obras y optimización de recursos. En lo referente a la formulación del expediente técnico para obras o documento equivalente para especificaciones técnicas y término de referencia, se encontró con deficiencia en el proceso de formulación; además, en el ámbito de la revisión de los documentos generaron que regresen a la oficina de infraestructura para el levantamiento de observaciones de manera recurrente por parte de los Ministerios, Gobierno Regional o del mismo consultor de obra. Por otro lado, las deficiencias en los cálculos técnicos como en los metrados no se realizaron de la manera adecuada en el trabajo de campo; así como, los costos en los que se incurre en su formulación en ciertas ocasiones no han cumplido con estructurar los costos y presupuestos de acuerdo al estudio de mercado; además, en la elaboración del expediente técnico no han tomado en cuenta ciertos aspectos en la viabilidad o aprobación del PIP o IOARR que, en el momento de la ejecución han ocasionado pérdidas económicas sociales. Asimismo, se ha mencionado los problemas legales que se han presentado en el saneamiento físico legal cuando dicha propiedad no ha sido parte pública y si fue parte pública, el uso del terreno destinado a veces no fue el fin que se ha realizado en el proyecto formulado, otro inconveniente fue la parte de la disponibilidad del terreno y las expropiaciones de terrenos en los proyectos de inversión con mayor magnitud en los sectores de saneamiento, educación y transportes.

En el proceso de la ejecución de inversiones, se encontró aspectos que tienen que ver con el cronograma del avance físico de la obra en la cual se ha establecido la entrega de los plazos; por lo tanto, ha existido una entrega oportuna de lo que se estableció en el expediente técnico. Por otro lado, las cláusulas en el contrato buscaron que el proveedor cumpla en los plazos establecidos donde por incumplimiento de plazos han podido acatar sanciones económicas al proveedor y en la parte social, los tiempos establecidos es un beneficio a la población. Por consiguiente, en la entrega de información en la ejecución se hizo hincapié de la Directiva N°009-2020-OSCE/CD “Lineamientos para el uso del Cuaderno de Obra Digital” que, por disposición de la OSCE [Organismo Supervisor de Contrataciones

del Estado], el cuaderno de obra es digital de uso obligatorio. Frecuentemente, se presentó la disponibilidad de terreno como por ejemplo en la ejecución de una obra de pistas y veredas, se encontró viviendas desalineadas y los propietarios no dejaron construir; aduciendo que, son de su propiedad privada; y si es que fuese el caso, realizaron las expropiaciones del terreno que presentó un derecho a una indemnización a los dueños de las viviendas afectadas. Otro problema que se encontró fue el tema de la disponibilidad del terreno a lo que se refirió al saneamiento físico legal y el uso que va ha sido destinado dicho terreno; por ejemplo, si se pensaba ejecutar un PI en Salud, pero aparecía en Registro Públicos que dicho bien es privado o destinado para otro servicio público o que se encontrara en litigio, iba a originar demoras en su ejecución; y por consiguiente, pérdidas económicas sociales a la población.

Es importante analizar los análisis de riesgos en la cual se estimarán los costos sociales en la situación “sin medidas de reducción del riesgo” o en el escenario de ocurrencia del desastre en la cual se trata de reducir interrupciones del servicio en casos de desastres naturales y proyectos que brindan servicios de seguridad o protección a la vida; y, además, de la Gestión de riesgos en el contexto del cambio climático. Con respecto a la variación de precios en los materiales que según CAPECO se actualiza cada seis (06) meses, según a lo manifestado en una obra por administración directa y contrata es un promedio de 03 y 06 meses. Si pasa la obra que fue aprobada por 04 meses en su ejecución y existió demoras en su ejecución por puntos sustentadas en párrafos anteriores han podido originar incremento en las partidas del presupuesto de la obra y si fuese por malos cálculos como la dimensión y concepción técnica del proyecto originando que se incrementó la demanda efectiva, adicionales de partidas o mayores metrados esto originó adicionales de obras tomando en cuenta la modalidad de contratación, si es por precios unitarios o suma alzada y no superando el monto máximo del quince (15) por ciento, pero en el caso que pasara, tuvieron que haber comunicar mediante un informe técnico a la Contraloría General de la República (CGR).

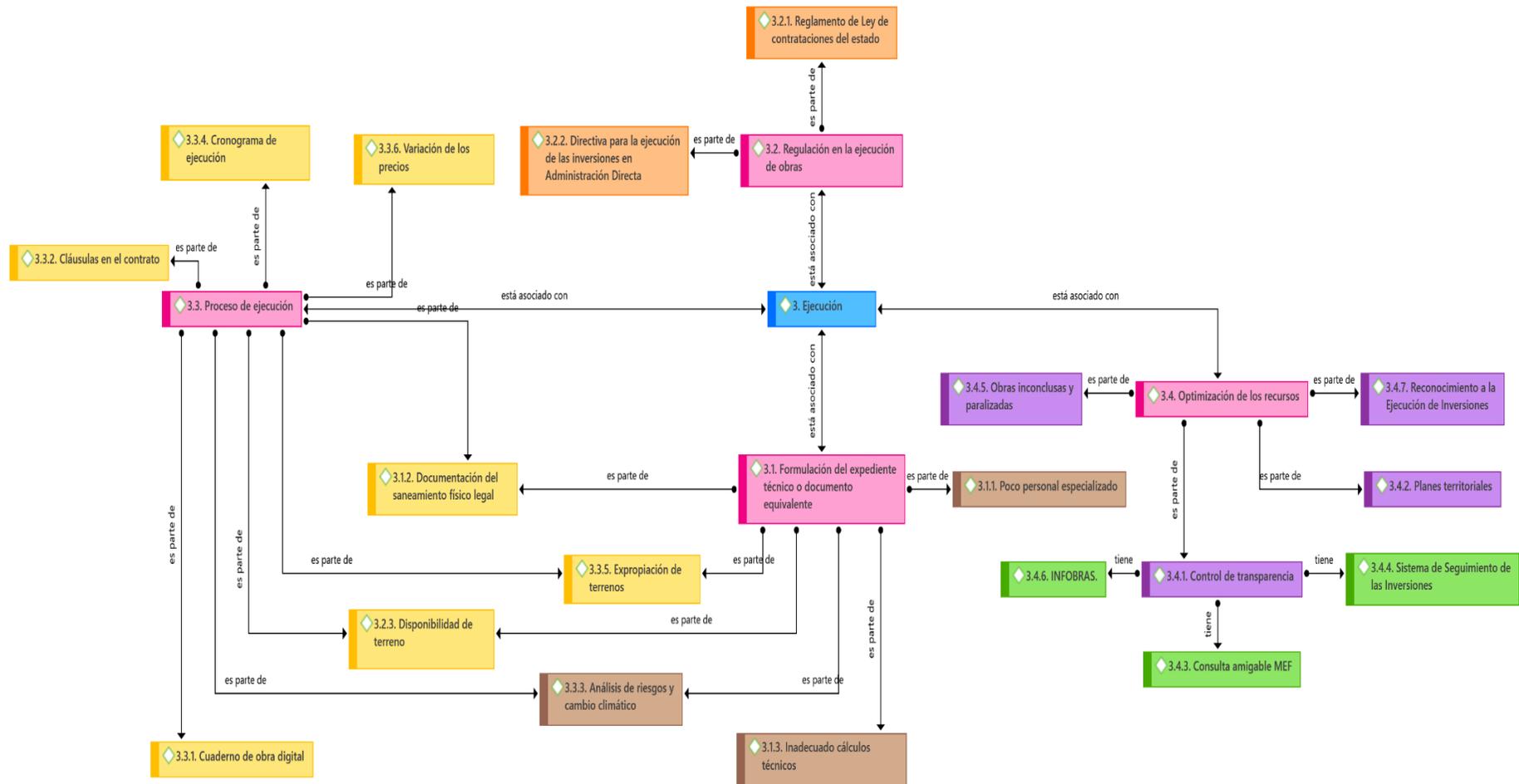
En la regulación de la ejecución de obras bajo la modalidad por contrata se basaron en el Reglamento de Ley de Contrataciones del Estado N°30225, pero en la ejecución por la modalidad de administración directa existieron vacíos; por

ejemplo, en el desorden de la parte logística, recursos humanos, documentaria o pagos, lo que originó demoras en el proceso a pesar que utilizan el reglamento pero manifestaron que para evitar estos impases han elaborado la Directiva denominada “Directiva para la ejecución de obras públicas en la modalidad de administración directa” para su mayor simplificación y funcionamiento.

Por último, la parte de optimización de los recursos afirmaron que existió una mayor concepción al cierre de brechas del área de influencia enfocando a los planes territoriales, que en este caso fue enfocado en el Plan de Desarrollo Local Concertado; el cual, tuvo articulación con el Gobierno Regional, Plan Estratégico Sectorial Multianual y de los objetivos establecidos por el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional; añadiendo que, para el control de la transparencia, el estado ha creado aplicativos informáticos para verificar el estado situacional de ejecución de la obra como Consulta Amigable, SSI del MEF y por parte de la OSCE se encontró el portal del uso del sistema de información INFOBRAS. Cabe precisar que, otro factor primordial fue el REI que han sido metas que realizan los Gobiernos Subnacionales, en este caso son aquellas que han cumplido en el objetivo del avance de ejecución financiera del año fiscal de inversiones mayor o igual al 75% en la cual han sido compensados por incentivos presupuestarios y por último, donde existía debilidades y amenazas de las gestiones anteriores han sido las obras inconclusas por las deficiencias en ejecución que se encontraron judicializadas y las paralizadas por no haber ejecutado partidas del expediente técnico por la disponibilidad presupuestaria que en estos casos se encontraron en procesos de arbitraje en la que se basara la CGR.

Figura 8

Gestión de proyectos en la fase de ejecución



Nota. En esta figura muestra la fase de ejecución en la gestión de proyectos enfocando la formulación del expediente técnico o documento equivalente, regulación en la ejecución de obras, los procesos de ejecución y la optimización de los recursos.

Según los entrevistados en la *fase del seguimiento*; concluyeron que, en la parte de la evaluación presupuestaria abordaron la evaluación presupuestaria en donde enfoca la Directiva para la ejecución presupuestaria fiscal en la que se resaltó el análisis de la ejecución de los gastos y las modificaciones de los Proyectos de Inversión e IOARR en la cual se realizó el avance financiero y físico en la que se registró a través del Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP) con el fin de haber realizado seguimiento a los programas presupuestales; adicionalmente, se registró en el Banco de inversiones en el aplicativo informático del Sistema de Seguimiento de inversiones, elaborado con el Formato N° 12 –B del INVIERTE.PE además enfatizan que se realizan dicho formato más no, hay una secuencia en reuniones de los comités de seguimiento de las inversiones que establece el MEF.

Otro punto fue la metodología de evaluación de eficiencia que tiene como mecanismos el método de la curva S para verificar el correcto avance del proyecto con el fin de haber garantizado el cumplimiento del cronograma estipulado en el expediente técnico o documento equivalente y las valorizaciones de obra de las partidas para que hayan sido registradas en el Sistema de Seguimiento de Inversiones con el fin de haberse optimizado los recursos y brindar información a las partes interesadas como las autoridades, funcionarios, directivos y los órganos de control, esta última lo enfatiza La Controloría General de la República conjuntamente con los órganos de control institucional.

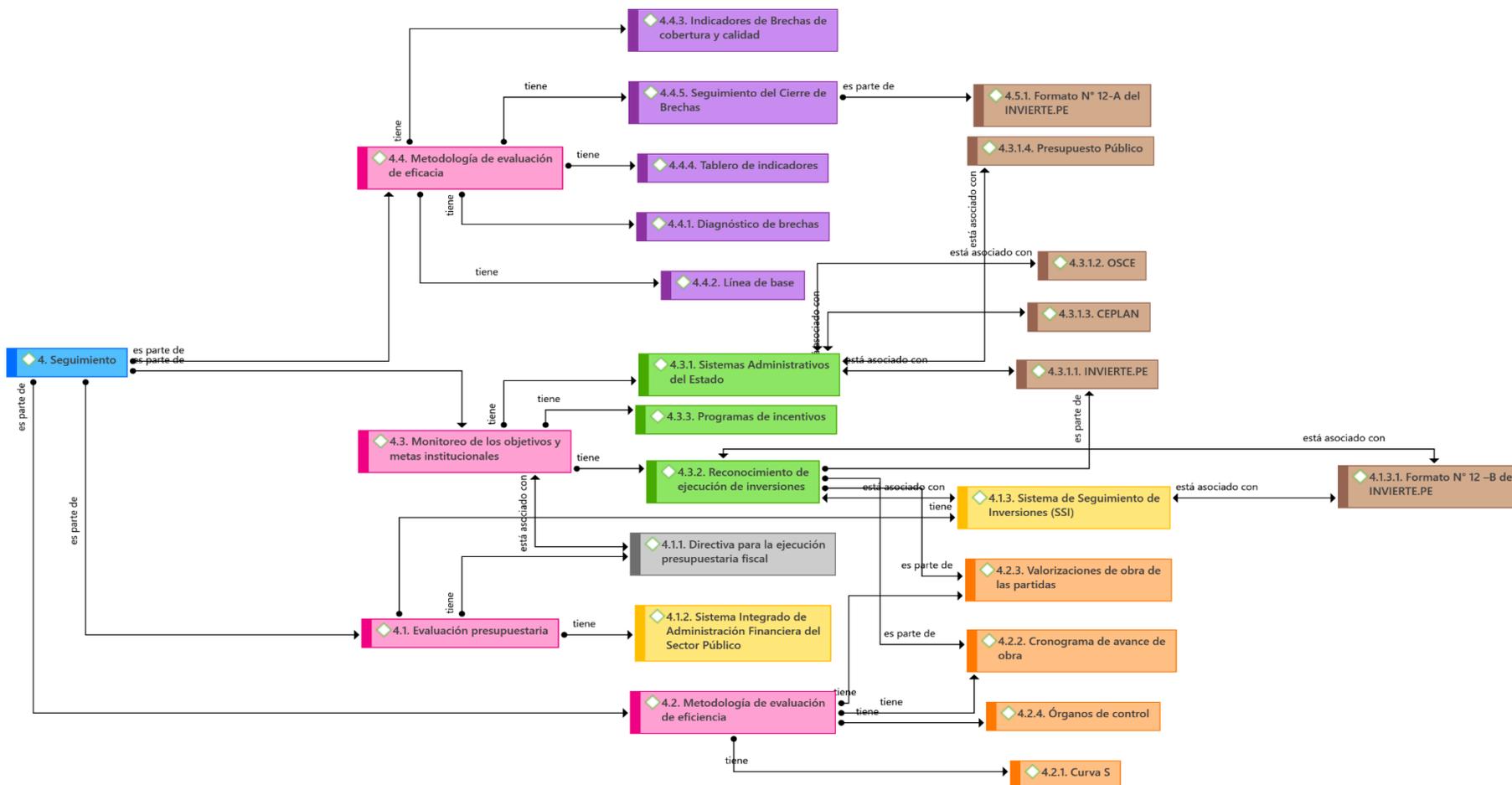
Con referente al monitoreo de los objetivos y metas institucionales, esto llegó al alcance con la Directiva para la ejecución presupuestaria de cada año fiscal en lo que permitió al fiel cumplimiento del logro de las metas y además articuló con los sistemas administrativos del Estado como planeamiento estratégico, inversión pública, presupuesto público y abastecimiento esto se encontraron reflejados en las categorías presupuestales para su evaluación en el POI Multianual; asimismo, el REI mencionaron que el cronograma de la obra y las valorizaciones de obra de las partidas de los PI e IOARR han sido registrados en el Banco de Inversiones y cuyo medio de verificación es el SIAF en la Genérica 6-26 y además resaltaron que años anteriores se centraba en los programas de incentivos en la ejecución presupuestal de inversiones mayor o igual al 75% del presupuesto institucional modificado pero

se realizaba malas prácticas en el manejo del Devengado con la finalidad de llegar dicha meta.

Finalmente, con la metodología de evaluación de eficacia en donde concluyen que en la actualidad existen instrumentos para su evaluación pero no existía aplicativos informáticos para llevar un seguimiento a resultados de los indicadores de los diferentes sectores como por ejemplo en el diagnóstico de brechas en donde el Jefe la Oficina de Programación Multianual de Inversiones (OPMI) en los primeros meses de cada año fiscal realizaba como se encuentra la oferta optimizada de infraestructura y/o servicios con la demanda efectiva en que se podía realizar dicho diagnóstico mediante información primaria como encuesta, en la cual hubo una debilidad por la parte de logística para haber llevar a cabo de una manera sesgada utilizando información secundaria como de un análisis documental; además, dichos resultados han sido base para formar la línea de base que es un soporte para el sistema de monitoreo y evaluación de un proyecto en la que permitía determinar la situación actual económica, social, ambiental, etc y esto conllevó a desarrollar los indicadores de brechas de cobertura y calidad que fueron en función para medir los objetivos institucionales que podía estar plasmada mediante la matriz del marco lógico o dentro de la cadena de valor de la gestión pública; además, todo lo manifestado debía estar estipulado en un tablero de indicadores en donde se mencionara una lista de indicadores asociados a los resultados de una lista de portafolios de actividades y proyectos no solamente mencionando la parte de los costos o presupuestos sino enfocar los resultados de información de la población de los acceso a los servicios que puede ser alineado con el seguimiento del cierre de brechas del Formato N°12 –A del INVIERTE.PE, y en la cual sería primordial generar un aplicativo informático o en la plataforma digital del estado un cuadro de mando integral en las instituciones de los ministerios, regiones y locales para una mayor orientación a la ciudadanía.

Figura 9

Gestión de proyectos en la fase de seguimiento



Nota. En esta figura muestra la fase de seguimiento en la gestión de proyectos enfocando la evaluación presupuestaria, metodología de evaluación de eficiencia y eficacia, y el monitoreo de los objetivos y metas institucionales.

Según a los entrevistados en la *fase del cierre*, concluyeron que uno de los procesos fue la oficina de liquidación de obra en donde las municipalidades distritales no cuenta con dicha área; pero, dicha función lo realizaba la Gerencia de Infraestructura por ser parte de la UEI en donde tenía a cargo del área como la UF, estudios y proyectos, supervisión, y liquidación de obras, solamente se pudo rescatar a la Provincial que está basada en los organigramas internos de los órganos y unidades orgánicas. Cabe resaltar que, la estimación para el procedimiento para la liquidación de obras por administración directa y contrata fue aproximadamente 60 y 180 días calendarios que una vez ejecutada la obra el residente de obra bajo la modalidad por administración directa y la comisión de recepción de la obra por contrata emitió acta de recepción para que luego haya sido derivado a la comisión de liquidación quien a su vez estaba conformado por los integrantes de la Gerencia de infraestructura y en donde la Gerencia General emitía resolución para dicho comité, como también tiene la facultad de hacerlo en comisión de transferencia.

Otro aspecto es el equipo liquidador para evaluar técnicamente lo verificado de la parte física de la obra en donde la comisión de liquidación comunica a la Gerencia General que su mayoría de las municipalidades entrevistadas han sido integradas por personal de la misma Gerencia de Infraestructura bajo el esquema de plan de trabajo (PT), pero por la complejidad de la obra se realizó TDR para la contratación de un equipo externo.

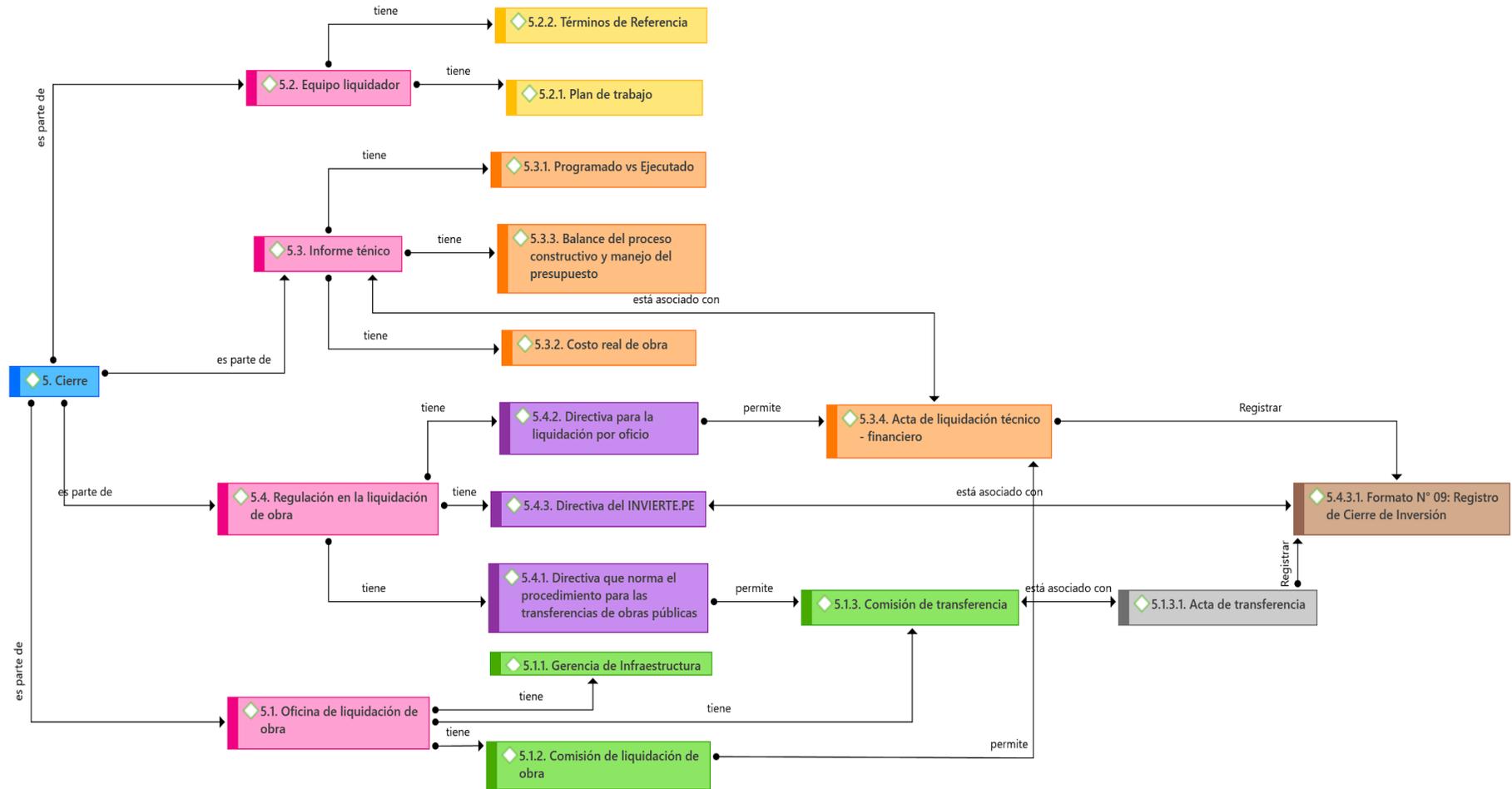
Con el párrafo anterior se manifiesta que se debió elaborar el informe técnico de la obra en donde se resalte que la ejecución realizada entre lo programado con lo ejecutado detallara los costos reales de la obra y del desarrollo constructivo con la conducción del presupuesto que una vez realizado dicho informe haya sido derivado a la oficina de liquidación o quien haga sus veces para posteriormente realizar la conciliación del informe financiero a la oficina de contabilidad, como consecuente una vez realizado la parte física y financiera es determinante para el acta de liquidación técnico – financiero de la obra, cuyo responsable fue la comisión de liquidación para su elaboración y suscripción y consecutivamente lo presentó a la Gerencia General para su aprobación.

Finalmente, coincidieron en la regulación en la liquidación de obra que se basaron con el Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado y del Sistema Nacional de Control como fueron el caso Directiva para la liquidación por oficio de obras públicas ejecutadas por la entidad en donde se realizaba liquidación técnica, contando con la información obtenida en el trabajo de campo y la liquidación financiera a partir de la información contenida en el SIAF del módulo contable y de tesorería como comprobantes de pago y de abastecimiento resaltándose los contratos, órdenes de servicio y compra relacionado en la obra de ejecución como asimismo un aspecto a la Directiva que norma el procedimiento para las transferencias de obras públicas a otras entidades del estado en donde se establece uno de sus componentes que fue la comisión de transferencia que una vez estipulado el monto final de la obra realizada la transferencia contable y financiera a la entidad encargada a la sostenibilidad de la operación y mantenimiento del proyecto en donde concluyeron una elaboración de acta de transferencia y otro lineamiento es el aspecto que fue regulado por la Directiva del INVIERTE.PE en que durante el ciclo de la inversión en la fase de ejecución la Gerencia de Infraestructura o quien haga sus veces se procedió a registrar en el Banco de Inversiones el formato N°09 “Registro de Cierre de Inversión” en donde se adjuntaba el acta de transferencia y la liquidación técnica – financiera.

La liquidación de obras por administración directa se realizó según la Resolución de Contraloría N° 195-88-CG y se recomendaba considerar los plazos y procedimientos en base al Reglamento de la Ley de contrataciones del estado y bajo de la Directiva del INVIERTE.PE parte del ciclo de la inversión en la fase de ejecución.

Figura 10

Gestión de proyectos en la fase de cierre



Nota. En esta figura muestra la fase de cierre en la gestión de proyectos enfocando el equipo liquidador, informes técnicos, regulación en la liquidación de obras y oficina de liquidación de obra.

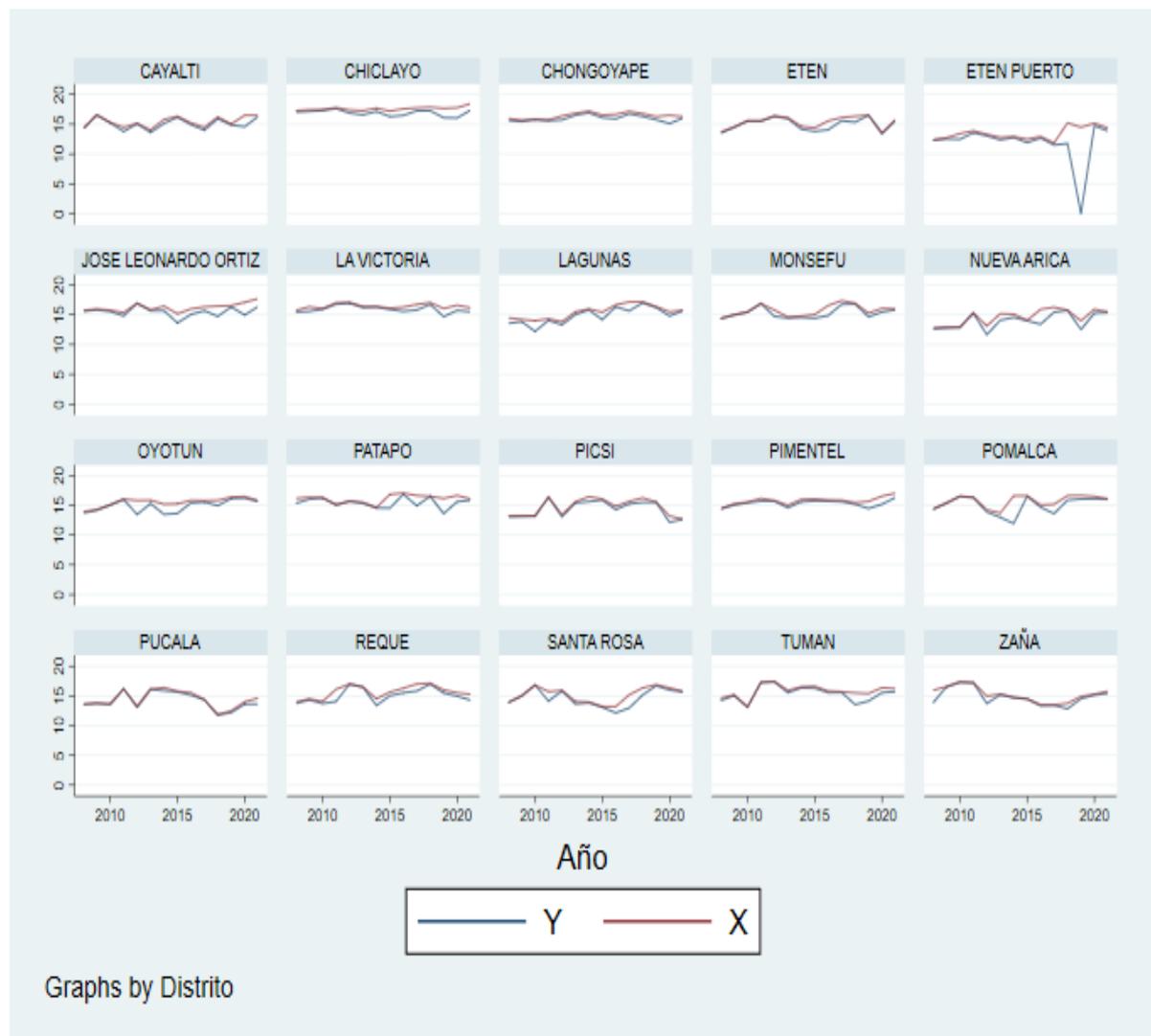
Anexo 11: Modelo de regresión lineal de la ejecución de inversiones

Objetivo N° 02: Analizar el comportamiento de la ejecución de las inversiones en los Gobiernos locales de la provincia de Chiclayo, 2008-2021.

Como una breve introducción, en la figura 11, podemos visualizar los diferentes comportamientos de los distritos de Chiclayo; donde, la variable X corresponde al PIM y la variable Y denota al valor devengado.

Figura 11

Comportamiento de Devengado y PIM.



Nota: En esta figura muestra el comportamiento del devengado y PIM de los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo.

De la figura presentada anteriormente, se observa la relación entre el valor del devengado para el periodo 2008 - 2021 en los distintos distritos pertenecientes a Chiclayo, los cuales presentaron una tendencia con pequeñas variaciones. Mientras que, para el Distrito Puerto Eten se visualiza una gran diferencia en el valor devengado, específicamente para el año 2019, esto en comparación con los demás distritos; en tanto, la tendencia del PIM dio a conocer una tendencia estable, presentando pequeñas variaciones a lo largo del periodo en estudio.

Cabe mencionar que, el valor devengado según el Artículo 28 del MEF (2022) indica que es la confirmación de un compromiso de pago inscrita sobre la base de adeudos previos, formales y registrados, sin exceder los términos de la tabla de compromiso correspondiente.

Posteriormente, la figura 12, nos da a conocer al distrito más significativo de Chiclayo. Donde se mencionan las siguientes variables: `_IDistrict_2`: Chongoyape; `__IDistrict_3`: Eten; `_IDistrict_4`: Puerto Eten; `_IDistrict_5`: José Leonardo Ortiz; `_IDistrict_6`: La Victoria; `_IDistrict_7`: Lagunas; `_IDistrict_8`: Monsefú; `_IDistrict_9`: Nueva Arica; `_IDistrict_10`: Oyotún; `_IDistrict_11`: Pícsi; `_IDistrict_12`: Pimentel; `_IDistrict_13`: Reque; `_IDistrict_14`: Santa Rosa; `_IDistrict_15`: Zaña; `_IDistrict_16`: Cayaltí; `_IDistrict_17`: Pátapo; `_IDistrict_18`: Pomalca; `_IDistrict_19`: Pucalá y `_IDistrict_20`: Tumán. En la cual emplearemos los datos de panel que combinan cortes transversales (información de varios individuos en un momento dado) durante varios períodos de tiempo de los años 2008 al 2021. Además, el disponer de datos de panel constituye una ventaja porque se dispone de más datos y se puede hacer un seguimiento de cada individuo el inconveniente porque si todas las cualidades relevantes del individuo NO son observables entonces los errores individuales estarán correlacionados con las observaciones y los Mínimos Cuadrados Ordinarios serán inconsistentes. Cabe precisar que se empleó el fixed-effects model conocido como “Modelo de efectos fijos” en la que es un modelo estadístico en el que los parámetros del modelo son cantidades fijas o no aleatorias. Asimismo, los efectos fijos son un modelo estadístico de regresión en el que se permite que el intercepto del modelo de regresión varíe libremente entre individuos o grupos. Suele aplicarse a los datos de panel para controlar los atributos específicos del individuo que no varían a lo largo del tiempo.

Figura 12

Modelo lineal con datos panel de la ejecución de inversiones de los diferentes gobiernos locales de la provincia de Chiclayo

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	280
Model	450.404666	20	22.5202333	F(20, 259)	=	21.04
Residual	277.260078	259	1.07050223	Prob > F	=	0.0000
				R-squared	=	0.6190
				Adj R-squared	=	0.5895
Total	727.664744	279	2.60811736	Root MSE	=	1.0347

Y	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]
X	.8545076	.0641738	13.32	0.000	.7281388 .9808764
_IDistrict_2	-.0120394	.4157269	-0.03	0.977	-.8306744 .8065957
_IDistrict_3	.0876937	.3962988	0.22	0.825	-.6926843 .8680717
_IDistrict_4	.0182837	.3910932	0.05	0.963	-.7518436 .788411
_IDistrict_5	-1.501578	.4114601	-3.65	0.000	-2.311811 -.691345
_IDistrict_6	-.2430045	.3945841	-0.62	0.539	-1.020006 .5339969
_IDistrict_7	.0439156	.3964206	0.11	0.912	-.7367022 .8245334
_IDistrict_8	-.2285992	.39107	-0.58	0.559	-.9986809 .5414824
_IDistrict_9	.0028146	.3915688	0.01	0.994	-.7682492 .7738785
_IDistrict_10	-.3902423	.3942884	-0.99	0.323	-1.166661 .3861768
_IDistrict_11	-.2304255	.3911392	-0.59	0.556	-1.000643 .5397923
_IDistrict_12	-.1905806	.3936325	-0.48	0.629	-.9657081 .5845469
_IDistrict_13	-.0583762	.3937689	-0.15	0.882	-.8337724 .7170199
_IDistrict_14	.0114258	.3916826	0.03	0.977	-.759862 .7827136
_IDistrict_15	-.2763971	.3915165	-0.71	0.481	-1.047358 .4945637
_IDistrict_16	.0146038	.3964807	0.04	0.971	-.7661323 .7953399
_IDistrict_17	-.2046428	.3914162	-0.52	0.602	-.9754061 .5661205
_IDistrict_18	-.1851963	.3914037	-0.47	0.636	-.955935 .5855423
_IDistrict_19	-.0210866	.3919922	-0.05	0.957	-.7929842 .7508109
_IDistrict_20	-.0543559	.391226	-0.14	0.890	-.8247447 .7160329
_cons	1.861997	1.027916	1.81	0.071	-.1621393 3.886134

Nota. Esta tabla muestra que mediante datos panel nos da a conocer al distrito más significativo de los Distritos de la provincia de Chiclayo.

De esta figura podemos indicar que, según la significancia individual de los parámetros el distrito más significativo de la Provincia de Chiclayo es Puerto Eten, puesto que, la probabilidad ($P > |t|$) del distrito en mención es de 0.00 siendo menor al 5%; por tanto, explicó de manera individual el comportamiento de la variable endógena o en todo caso es una variable significativa a la variable dependiente.

Además, se visualiza que, para la significancia grupal de los parámetros, se puede observar que el valor del indicador R^2 es 0.6190, lo cual indicó que el modelo es significativo en 61.90% o que la variable predeterminada explicó a la endógena en su conjunto en un 61.90%. Otro indicador que mide la relevancia grupal es el Adj R-Squared ($Adj R^2$), el cual se puede visualizar en la figura 7, pero también se puede calcular de la siguiente manera, donde tenemos que:

$$Adj R - Squared (Adj R^2) = 1 - (1 - R^2) \frac{n-1}{n-k}$$

$$Adj R - Squared (Adj R^2) = 1 - (1 - 0.6190) \frac{280-1}{280-21}$$

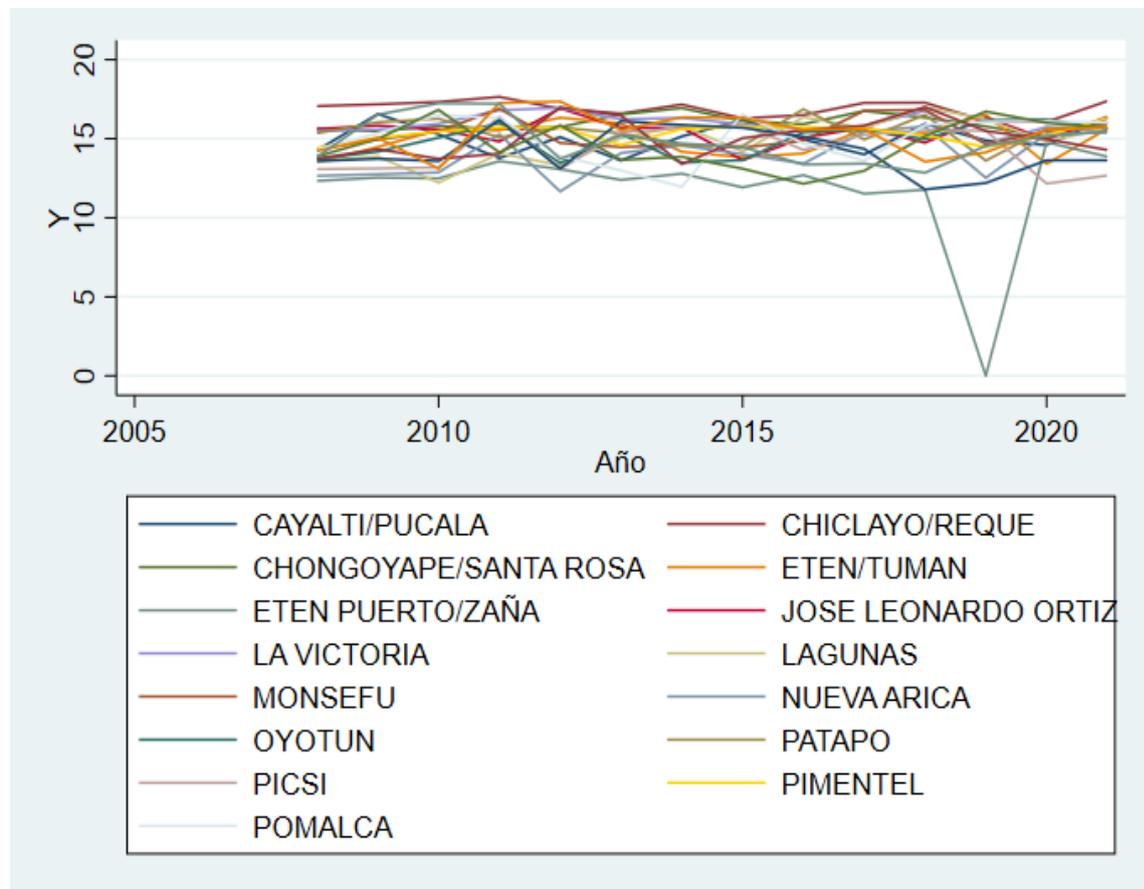
$$Adj R - Squared (Adj R^2) = 0.5895$$

Donde el R^2 corregido es de 0.5895, siendo el valor más exacto, afirmando la relevancia del modelo y la significancia de las predeterminadas sobre la endógena. Además, según los resultados de la figura 7 se observa la probabilidad - F que es de 0.000, es decir menor al 0.05. Por lo tanto, se puede expresar que, el H_0 se rechaza y se concluye que la variable predeterminada en su conjunto tiene significancia en el modelo.

Por último, se presenta la figura 13 que nos da a conocer los diferentes comportamientos del PIM y valor devengado para todos los distritos correspondientes a los distritos de la Provincial de Chiclayo.

Figura 13

Comportamiento de las ejecuciones de inversiones en conjunto de los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo



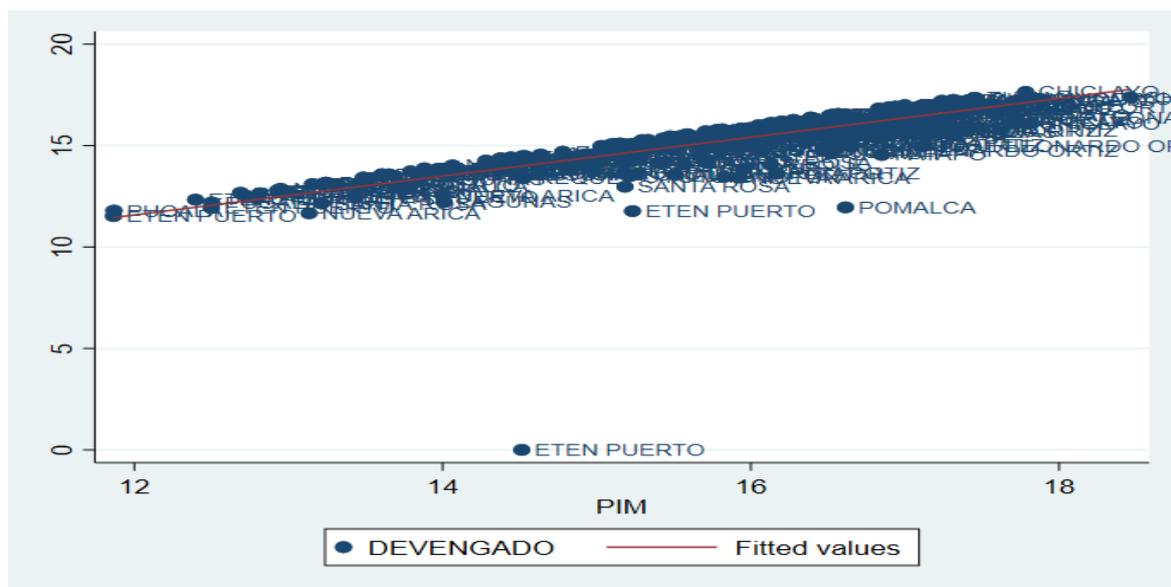
Nota. En esta figura muestra el comportamiento de la ejecución presupuestal de los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo.

La notable recesión del valor devengado comparado con los demás distritos que pertenecen a Chiclayo se encontró en el distrito de Eten Puerto, exactamente en el año 2019 y el cual está representado por el 0.00; mientras que, los demás distritos presentan pequeñas variaciones entre 10 y 20 a lo largo del periodo de estudio; es decir, desde el año 2008 hasta el 2021.

Cabe indicar que, esta notable recesión se debió a diferentes factores que intervinieron en esta variable, siendo por incidencia la corrupción e inconducta funcional. Conjuntamente, se señaló que el sistema de devengo podría llevar a la necesidad de reformular o revisar el proyecto puesto que, ya no atendía a los problemas del diseño original; además de servicios no entregados o mala entrega de estos (Shack et al., 2021).

Figura 14

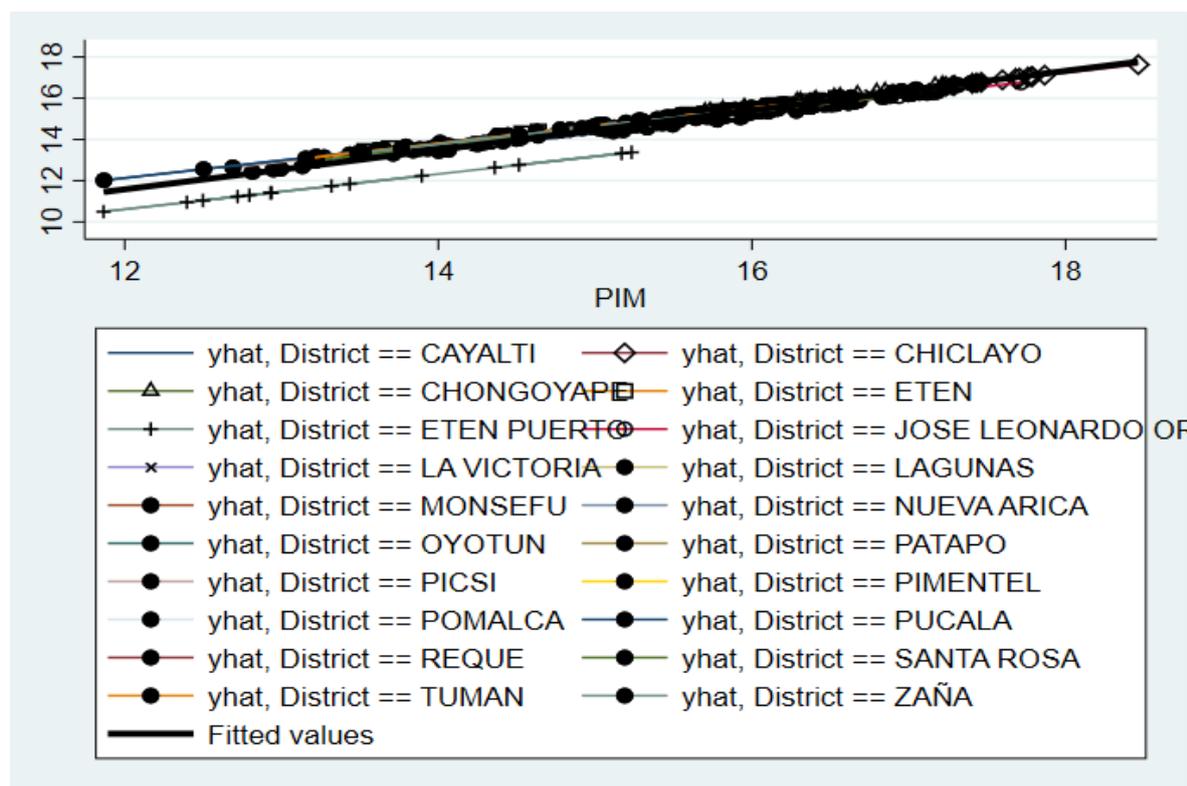
Comportamiento del devengado de los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo



Nota. Esta figura muestra el comportamiento devengado de los gobiernos locales.

Figura 15

Comportamiento del presupuesto institucional de los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo.



Nota. Esta figura muestra el comportamiento del presupuesto institucional de los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo.

ANEXO 12.

Solicitudes y Cartas de permisos a la diferentes Instituciones

“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

Chiclayo, 09 de enero de 2022

SOLICITO CARTA PARA AUTORIZACIÓN REALIZACIÓN DE INVESTIGACIÓN

Doctora
Mercedes Collazos Alarcón
Directora de la Escuela de Posgrado
de la Universidad César Vallejo-Chiclayo

Yo, Abdel Javier Flores Olivos, con DNI N° 43440874, domiciliado en el Calle España 637 del distrito de José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, ante usted me presento y expongo lo siguiente:

Soy estudiante del programa del Doctorado de Gestión Pública y Gobernabilidad, V Ciclo de estudios de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Chiclayo.

Para efectos de obtener el Grado Académico de Doctor, debo realizar un trabajo de investigación en la forma siguiente:

1. Título de la investigación : Modelo de gestión de proyectos para la ejecución de
de
inversiones en los Gobiernos Locales de la
Provincia de Chiclayo.
2. Nombres y Apellidos de la
Institución : Municipalidad Distrital de Reque
3. La dirección de la institución : Calle Elías Aguirre N°229
4. Teléfono de la institución : 074-451262

Por lo expuesto, solicito atender a mi petición.


COLEGIO DE ECONOMISTAS DE LAMBAYEQUE
Don. Abdel Javier Flores Olivos
CELAM 442

.....
Firma

“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

Chiclayo, 09 de enero de 2022

**SOLICITO CARTA PARA AUTORIZACIÓN
REALIZACIÓN DE INVESTIGACIÓN**

Doctora
Mercedes Collazos Alarcón
Directora de la Escuela de Posgrado
de la Universidad César Vallejo-Chiclayo

Yo, Abdel Javier Flores Olivos, con DNI N° 43440874, domiciliado en el Calle España 637 del distrito de José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, ante usted me presento y expongo lo siguiente:

Soy estudiante del programa del Doctorado de Gestión Pública y Gobernabilidad, V Ciclo de estudios de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Chiclayo.

Para efectos de obtener el Grado Académico de Doctor, debo realizar un trabajo de investigación en la forma siguiente:

1. Título de la investigación : Modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo.
2. Nombres y Apellidos de la Institución : Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz
3. La dirección de la institución : Av. Saenz Peña
4. Teléfono de la institución : 945946142

Por lo expuesto, solicito atender a mi petición.



COLEGIO DE ECONOMISTAS DE LAMBAYEQUE
Dr. Abdel Javier Flores Olivos
CELAM 442

Firma

arp (CI).

“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

Chiclayo, 09 de enero de 2022

**SOLICITO CARTA PARA AUTORIZACIÓN
REALIZACIÓN DE INVESTIGACIÓN**

Doctora
Mercedes Collazos Alarcón
Directora de la Escuela de Posgrado
de la Universidad César Vallejo-Chiclayo

Yo, Abdel Javier Flores Olivos, con DNI N° 43440874, domiciliado en el Calle España 637 del distrito de José Leonardo Ortiz, provincia de Chiclayo, ante usted me presento y expongo lo siguiente:

Soy estudiante del programa del Doctorado de Gestión Pública y Gobernabilidad, V Ciclo de estudios de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Chiclayo.

Para efectos de obtener el Grado Académico de Doctor, debo realizar un trabajo de investigación en la forma siguiente:

1. Título de la investigación : Modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo.
2. Nombres y Apellidos de la Institución : Municipalidad Provincial de Chiclayo
3. La dirección de la institución : Calle Elías Aguirre N°1240
4. Teléfono de la institución : 945946142

Por lo expuesto, solicito atender a mi petición.



COLEGIO DE ECONOMISTAS DE LAMBAYEQUE
Dcon. Abdel Javier Flores Olivos
CELAM 442

Firma

arp (CI).

ANEXO 13.

Cartas de aceptación de las diferentes instituciones.

Municipalidad Provincial de Chiclayo.



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO
SUB GERENCIA DE ESTUDIOS Y PROYECTOS

Reg. Doc.	01063755
Reg. Exp.	00490629

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Chiclayo, 18 de abril de 2022.

CARTA N° 056 -2022-MPCH/GIP-SGEP

ESCUELA DE POSGRADO CHICLAYO
Dra. Mercedes Alejandrina Collazos Alarcón
Jefe De La Escuela De Posgrado
Carretera Pimentel Km. 3.5, Chiclayo 14001
Correo electrónico: epg.cix@ucv.edu.pe
mcollazos@ucv.edu.pe

Chiclayo

ASUNTO : SE COMUNICA AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

REFERENCIA : Solicitud Simple 000000 (SIGEDO: 01045829 / 00490629)

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente, y al mismo tiempo en atención al documento de la referencia, se indica que se facilitara al acceso, para realizar el trabajo de investigación de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo, dentro de la Sub Gerencia de Estudios y Proyectos.

Es cuanto informo a Ud. para la atención respectiva.

Atentamente;

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO

Mg. LEIDY ELIZABETH SÁNCHEZ CAMPOS
SUB GERENTE DE ESTUDIOS Y PROYECTOS

¡ Por la Transformación de Chiclayo !


**CONTIGO,
CHICLAYO
RENACE**



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Chiclayo, 10 de enero del 2022

SEÑORA: ING. LEIDY ELIZABETH SANCHEZ CAMPOS
SUB GERENTE DE ESTUDIOS Y PROYECTOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
CHICLAYO

Ciudad.

ASUNTO : Solicita autorización para realizar investigación
REFERENCIA : Solicitud de la interesada de fecha:



Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Chiclayo, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grado Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: Abdel Javier Flores Olivos
- 2) Programa de estudios : Posgrado
- 3) Mención : Doctorado
- 4) Ciclo de estudios : V
- 5) Título de la investigación : Modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo.
- 6) Asesor : Dr. Centurion Cabanillas Carlos Alberto

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,



Dra. Mercedes Alejandrina Collazos Alarcón
JEFA EPG-UCV-CH

arp (CI).

Municipalidad Distrital de Requre



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE REQUE

UNIDAD DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

Reque, 04 de Marzo del 2022

CARTA N° 025-2022-MDR/UGRH

ESCUELA DE POSGRADO CHICLAYO

DRA. MERCEDES ALEJANDRINA COLLAZOS ALARCON

JEFA EPG-UCV-CH

REQUE,

ASUNTO: SE COMUNICA AUTORIZACION PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACION

REFERENCIA: SOLICITUD SIMPLE – N° EXP SISGEDO 40431

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente, y al mismo tiempo en atención al documento de la referencia, se indica que se facilitara el acceso, para realizar el trabajo de investigación de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los gobiernos locales de la provincia de Chiclayo, dentro de la Gerencia de Desarrollo Territorial e Infraestructura.

Es cuanto informo a ustedes para su atención respectiva.

Atentamente;


MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE REQUE

CPC. JOSE H. GONZALES TAITACHUCO
JEFE DE RECURSOS HUMANOS

C.c

Archivo.

Chiclayo, 10 de enero del 2022

SEÑOR: **JULIO CESAR HUERTA CIURLIZA**
ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE REQUE

Atención: **JOSÉ HUBERT GONZALES TANTACHUCO**
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE REQUE

Ciudad.

ASUNTO : Solicita autorización para realizar investigación

REFERENCIA : Solicitud de la interesada de fecha:

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Chiclayo, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grado Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: Flores Olivos Abdel Javier
- 2) Programa de estudios : Posgrado
- 3) Mención : Doctorado
- 4) Ciclo de estudios : V
- 5) Título de la investigación : Modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo.
- 6) Asesor : Dr. Centurion Cabanillas Carlos Alberto

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,



Dra. Mercedes Alejandrina Collazos Alarcón
JEFA EPG-UCV-CH

arp (CI)

	
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE REQUE	
Of. Trámite Documentario	
Fecha	10/01/22 Hora: 9:22 AM
Nº Exp:	40431
Firma:	
La recepción de este documento no implica la aceptación de su contenido.	

Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz

POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Chiclayo, 10 de enero del 2022

SEÑOR: WILDER GUEVARA DIAZ
ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ

ATENCIÓN
SEÑORA: JAZMINE AMÉRICA SALAZAR SOPLAPUCO
GERENTE DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Ciudad.
ASUNTO : **Solicita autorización para realizar investigación**
REFERENCIA : Solicitud del interesado.



Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Chiclayo, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grado Académico de Maestro o de Doctor según el caso en la cual para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: **Abdel Javier Flores Olivos**
- 2) Programa de estudios : Posgrado
- 3) Mención : Doctorado
- 4) Ciclo de estudios : V
- 5) Título de la investigación : **Modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo.**
- 6) Asesor : Dr. Centurion Cabanillas Carlos Alberto

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,



Dra. Mercedes Alejandrina Collazos Alarcón
JEFA EPG-UCV-CH

arp (CI).

Anexo 14.

Elaboración de la propuesta del modelo de gestión de proyectos

8.1. Presentación

La propuesta se rige en base a la reforma y modernización del Estado. Por lo que se pretende proponer un modelo de gestión de proyectos que tenga como finalidad el eficiente funcionamiento de los mecanismos en la ejecución de inversiones. Para ello, el modelo es enfocado en la cadena de valor basado en el ámbito empresarial, en donde se describe la forma como una empresa genera valor al cliente final mediante el desarrollo consecutivo de las actividades específicas en el negocio. Dicho proceso comprende fases intermedias de la producción hasta la entrega efectiva a los consumidores finales y su disposición final después de su uso (Nutz & Sievers, 2016). En la Gestión pública el concepto de la cadena de valor es establecido en la ley de modernización del Estado en el Perú. Esta ley es muy relevante, de hecho, actualmente en el país es común escuchar de la importancia valor producido para el ciudadano. Este concepto es conocido técnicamente como el “valor para el ciudadano”(Sánchez Vásquez, 2022).

La gestión de proyectos, según el PMI (2017) se basa en la Guía PMBOK, la cual esta guía se enumera cinco grupos específicos de procesos: Inicio, planificación, ejecución, seguimiento y cierre. En este último proceso se realiza un estado situacional del manejo de la ejecución de inversiones, en donde los resultados presentados indica en términos medios qué factores hay que mejorar en cada proceso. Por ello, es útil considerar por qué estos grupos de procesos son importantes para los gerentes de proyectos exitosos. Puede parecer que no son necesarios, pero nada podría estar más lejos de la realidad.

Para una interpretación detallada de la metodología utilizada es el cálculo de la “gestión del valor ganado”, en la cual permite controlar el funcionamiento de la ejecución de la inversión, dado que es necesario para los gestores de una dependencia de gobierno subnacional que desea llevar a cabo. Para eso, ese gestor necesita conocer el desempeño esperado y sus parámetros a nivel cuantitativo, las metas planificadas por período, los costos presupuestados por resultados (PV - Valor planificado), el costo de producción teniendo en cuenta el beneficio percibido (VA -

Valor ganado) y el precio real del proceso resultante (CA - Costo real), en la cual permite formular un tablero de control para el seguimiento de los proyectos o programas institucionales con el fin de evaluar los índices de desempeño de eficiencia y eficacia.

A la vez, el presente modelo propuesto está dirigida de forma directa a los servidores públicos de los operadores del INVIERTE.PE de los gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo a través de su UF, UEI y OPMI. Sin embargo, es cumplir con la cadena de valor de la gestión pública en la cual es optimizar los recursos con el fin que la población tenga una expectativa favorable de los resultados de los indicadores de la ejecución de un proyecto o programa de inversión.

8.2. Conceptualización de la propuesta

Desde el enfoque cualitativo, el presente modelo gestión de proyectos permitirá mejorar la ejecución de las inversiones de los PIP e IOARR en las municipalidades de los Gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo. Este modelo es importante, puesto que, dentro del contexto local, se presentan distintas razones para el incumplimiento en la ejecución de inversiones; como, por ejemplo, la omisión de los perfiles y funciones de los stakeholder en los modelos de gestión de proyectos (Klaus-Rosińska & Iwko, 2021).

La consideración de estos factores en la fase de inicial del modelo es fundamental, puesto que tal lo manifiesta Bron et al. (2019), es necesario plantear estrategias para lograr una mejora continua en el área de inversión pública, las cuales deben estar basadas en los fundamentos para la dirección de proyectos (PMBOK) y en los fundamentos de la Norma ISO 9001:2008. Por lo que la propuesta debe lograr aplicar e integrar cinco fases de procesos: iniciación, planificación, ejecución, seguimiento y control, cierre. Además, debe adoptarse en el proceso de elaboración, seguimiento y evaluación de proyectos de inversión el análisis DAFO [Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades].

Otro problema implícito en la elaboración de un modelo eficiente de gestión de proyectos, es la ineficiencia en el momento de evaluar las necesidades del proyecto, cumplir con las metas físicas y financieras del mismo, y por ende seleccionar proyectos que beneficien en mayor dimensión a los pobladores a través de su

materialización. En base a ello, Čopík et al., (2021) mencionan que se debe mejorar los enfoques sobre las tipologías de los gobiernos locales, tomando como caso de estudio la República Checa donde se destaca el papel fundamental de los alcaldes en la formulación de objetivos y el poder en la toma de decisiones en función del desarrollo del municipio; por lo que, se evidencia que los alcaldes son los principales agentes que deben impulsar el inicio de proyectos de inversión en el territorio de su jurisdicción, así como también su cumplimiento.

Siguiendo la misma línea Estrada (2018) propone una metodología para la selección y priorización de proyectos en la Municipalidad de Alajuela de Costa Rica en base al cumplimiento de las metas y del presupuesto asignado; puesto que, los funcionarios públicos conocen sobre los objetivos estratégicos de la municipalidad pero a la vez presentan un desconocimiento sobre gestión en el momento de priorizar y seleccionar proyectos; por lo que, se evidencia una escasa ejecución de su Plan de Desarrollo Cantonal generando un descontento en la población beneficiaria por la inexistencia de formulación y evaluación de proyectos; así como la documentación que avale su ejecución. Por ello, como explica Zuo et al. (2018) es necesario que los gerentes de proyectos desarrollen habilidades blandas, puesto que estas habilidades contribuyen significativamente a lograr alcanzar los factores de éxito del proyecto.

Con respecto a la implicación y la capacitación de los agentes en la gestión de cartera de proyectos y su formulación, Noro & Dias (2022) alegan que se debe implementar un modelo biobjetivo de mejora continua en Portugal con la finalidad de elegir el proyecto a desarrollar y quién lo desarrollará; por lo que se pretende generar mayores utilidades y maximizar el desarrollo de las habilidades de los agentes involucrados, promocionándose la capacitación continua para el mejor desempeño del equipo técnico a lo largo del tiempo.

Basándonos en el SINAPLAN [Sistema Nacional de Planeamiento del Estado], el cual enfoca la elaboración de planes y su implementación con el enfoque de gestión por resultados y la mejora continua, se busca que la ejecución de la inversión pública sea enfocada en la solución de los problemas públicos relacionados a la prestación de servicios públicos, y de esta manera contribuya al cumplimiento de las políticas del Estado de acuerdo al nivel de gobierno y sus competencias, por ende, en esta propuesta se resalta el enfoque de cierre de brechas ya que contribuye al logro de

resultados o impactos positivos que permiten incrementar el bienestar de la población (Paz Ramos, 2020).

En la misma línea de ideas, Bernal Fernández (2019) en su investigación elabora un modelo de gestión de proyectos con la finalidad de optimizar los plazos de ejecución y operación en las obras de electrificación del Gobierno Regional Lambayeque. Utilizando el diagrama Ishikawa se analiza el motivo por el cual existe una demora excesiva en los proyectos de electrificación del Gobierno Regional, lo que provoca deficiencias en la calidad de vida de la población. Para solucionar este problema, se utiliza un modelo de gestión de proyectos con el enfoque del PMI, con una serie de lineamientos a considerar en cada etapa del proyecto, para de esta forma lograr un mejor control de cada una de las etapas. El autor también recomienda que en el modelo de gestión de proyectos se emplee herramientas como la matriz de gestión de riesgos, matriz de informes diarios, semanales y mensuales, matriz de identificación de interesados, matriz de comunicaciones y matriz de gestión de adquisiciones.

Además, Rivera (2018) evalúa los modelos de gestión en los proyectos rurales de agua potable y saneamiento en el área de llanos de Colombia. Se evaluó 42 proyectos, en los cuales se mostró que los proyectos tienden a darle importancia a factores como los requisitos legales, pero no tiene en cuenta factores como el avance tecnológico, la participación ciudadana y las necesidades reales de las comunidades beneficiarias. Por ende, los proyectos no tienen los resultados esperados. Por ello se recomienda innovar en las metodologías para la elaboración de proyectos, además de dotar a las instituciones relacionadas al desarrollo de proyectos con personal calificado, que estén actualizados con las últimas tendencias en diseño de procesos y, además, que haya una coordinación más fluida entre los distintos niveles de gobierno teniendo una visión estratégica similar para todos.

En lo que respecta a Guedes et al. (2021) desarrolla una metodología para la gestión de proyectos en una empresa inmobiliaria con la finalidad de mejorar la cadena de valor. Uno de los principales problemas hallados fue la inexistencia de procedimientos formales implementados en las fases de operación y mantenimiento de proyectos. Al no tener este nivel de planificación y control de las actividades del proyecto no se ejecuta eficientemente tareas como el mantenimiento de las

inversiones realizadas. El autor también recomienda la capacitación de personal con certificación PMP con el objetivo de monitorear y realizar auditorías periódicas en la gestión de proyectos. También se enfatiza en la capacitación constante de todos los involucrados en la realización del proyecto y la elaboración de métricas que permitan un monitoreo de todas las actividades.

8.3. Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Mejorar la ejecución de las inversiones de los Proyectos de Inversión Pública a través de la cadena de valor en los Gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo.

Objetivos específicos

Delinear la situación actual de los procesos de la gestión de proyectos en los Gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo.

Diseñar el Modelo de gestión de proyectos de inversión pública en los Gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo.

8.4. Justificación

Las municipalidades de los Gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo se encuentran en un constante incumplimiento en la ejecución de inversiones de los PIP para satisfacer al ciudadano; pero, el desempeño por parte de los operadores del sistema del INVIERTE.PE se encuentran algunos vacíos en los procesos en la administración de los proyectos que se ven reflejado en las pérdidas económicas sociales.

Para ello, se propone el desarrollo de un modelo de gestión de proyectos de los PIP que sea sostenible para poder contribuir en la ejecución de inversiones basado de la cadena de valor en la gestión pública cuyo diagnóstico fue enfocado por la Guía del PMBOK [Project Management Body of Knowledge] para un buen manejo a los operadores del INVIERTE.PE y a las autoridades políticas en la toma de decisiones cuyo fin es cumplir de manera sostenible los índices de desempeño de eficiencia, eficacia y efectividad. En esa misma línea de ideas, el modelo es de mucha

importancia para las organizaciones gubernamentales en la que permite a identificar los proyectos y programas significativos es decir que producen bienes y servicios para el ciudadano.

Por último, se puede generalizar los resultados de los indicadores obtenidos mediante el aporte teórico, técnico y social mejorará la comunicación entre los operadores, autoridades y la población en la que certificará el desarrollo de las ejecuciones de las inversiones de una manera sostenible; lo cual simplificará los procesos como en la meritocracia, el análisis de riesgos, el estado de las maquinarias, la disponibilidad presupuestaria, la adquisición de materiales, calidad en la formulación del expediente técnico, transparencia en el proceso de selección, el seguimiento del POI en el marco del presupuesto y gestión por resultados y el cierre definitivo o parcial.

8.5. Fundamentos

El modelo propuesto para el desarrollo de la adecuada ejecución de inversiones en los gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo se basa en un sustento teórico - científico presentándose como una investigación de tipo cualitativa que se apoya en bases epistemológicas; por ello, es necesario apelar al enfoque cualitativo cuando el enfoque cuantitativo ha llegado a sus límites y no permita acceder a un nuevo conocimiento a través de su medición por la subjetividad que conlleva los fenómenos sociales en su contexto histórico - cultural (Wund, 1879, como se citó en Flores Sánchez, 2019).

En base a ello, el presente modelo se rige a los modelos de estudio del enfoque cualitativo. Respecto a esto, Flores Sánchez (2019) menciona un modelo humanista siguiendo la línea de Husserl donde se debe contemplar al sujeto como experimento social; es decir, la esencia del hombre debe ser revelada, a través de la interpretación del investigador cualitativo. Además, que, en el modelo filosófico antropocéntrico considera al hombre como el centro de la sociedad y, por lo tanto, se puede concluir que el modelo se interesa en todas las disciplinas que tienen como finalidad el desarrollar e incrementar el conocimiento de los valores humanos. Por ello, la gestión de proyectos debe hallar su existencia, ejecución y diseño en una corriente humanista debido a que su fin es el bienestar y desarrollo colectivo de la sociedad.

Al mismo tiempo, Flores Sánchez (2019) opina que el modelo hermenéutico también forma de una investigación cualitativa; en vista de que, es el arte de interpretar y por lo tanto, este estudio se debe regir de acuerdo a las dimensiones de un análisis hermenéutico como el descubrimiento de la intención; es decir, lo que el sujeto busca conseguir en un futuro a través de sus motivaciones y por consiguiente descubrir el significado de la acción del sujeto, por lo que se debe establecer un contexto determinado para descubrir la función que la conducta desempeña en lo que se puede entender como una acción consciente u oculta, y por último determinar el nivel de condicionamiento ambiental o cultural.

En esa misma línea, el modelo hermenéutico presenta una relación con el humanista y fenomenológico; tal y como Flores Sánchez (2019) detalla que la fenomenología planteada por Husserl en la que se basa en el proceso de “apojé” donde se trata de poner en suspenso los prejuicios o creencias y concentrarse en el objeto de estudio mismo; es decir, se modificará el sujeto, pero no el objeto debido a la existencia de una conciencia. Además, como señala Narváz & Morocoima, (2020) bajo el enfoque del paradigma fenomenológico el mundo está en constante construcción, por lo tanto, los sujetos tienen la capacidad de modificar el mundo y darle significado. Por ello es importante analizar el significado de las vivencias, concepciones y percepciones de los sujetos sobre los eventos que los involucran.

En consecuencia, Flores Sánchez (2019) presenta al modelo inductivo como base de una investigación cualitativa; debido a que se logra un conocimiento nuevo a través de evidencias que el investigador realiza mediante la observación, registro para validar la información, análisis, experimento y comparación. Es decir, el razonamiento inductivo se logra mediante la observación de casos específicos y posteriormente generalizar los resultados. Respecto a la inducción analítica, Sosa (2019) explica que su objetivo primordial es lograr una explicación universal del fenómeno estudiado. Gracias a esto la inducción analítica permite armonizar generalizaciones teóricas con estudios de caso, a través del análisis de documentos y otras técnicas cualitativas que permiten analizar las acciones humanas desde un punto de vista pragmático.

Asimismo, la propuesta también se sustenta desde un punto de vista sociológico ya que se busca ser una fuente de consulta sobre el desarrollo social y contribuir como fuente de información a los operadores técnicos de los gobiernos locales para

lograr un bienestar conjunto en la población a través de la gestión eficiente en la formulación de proyectos. Por ello, (Flores Olivos, 2019) se basa en el Project Management desde una perspectiva social donde existen diversos retos para lograr una innovación social que es la identificación y solución de necesidades en una comunidad a través de estrategias que se apliquen en el territorio y perduren en el tiempo. Así como también lograr la participación de los pobladores de manera activa; puesto que, en el caso de la gestión de proyectos, se estima que sus necesidades no son atendidas de manera correcta; debido a que la formulación de proyectos se realiza desde un estilo tradicionalista y no genera un cambio social.

Además, Flores Olivos, (2019) menciona que las herramientas que brinda el PMBOK [Project Management Book, en sus siglas en inglés] deben seguir siendo vigentes, pero se debe identificar las áreas a priorizar y el énfasis que deben tener porque la innovación social en este campo solo se ha desarrollado de manera práctica y reflexiva, evidenciando así la necesidad de perfeccionar las metodologías para la gestión de proyectos. Además, como indica Kiani Mavi & Standing (2018) es fundamental identificar los factores críticos de éxito en la gestión de proyectos.

8.6. Características

El desarrollo del modelo de gestión de proyectos presenta características particulares de la cadena de valor como los “Insumos”, es decir los recursos que dispone el proyecto, como por ejemplo el personal y el presupuesto que son asignados para los programas o proyectos. En las “Actividades” que comprende las acciones emprendidas y el trabajo realizado que permite que los insumos se transformen en productos, es decir en bienes y servicios públicos, para luego ser entregados a los ciudadanos. Los “Productos” se refiere a los bienes tangibles y a los servicios que son producidos en las actividades del programa o proyecto, y que deben ser efectivamente distribuidos y consumidos por la población, asimismo los “Resultados” que son los cambios a corto y mediano plazo que se reflejan en la conducta de los beneficiarios luego de haber recibido los bienes o servicios del proyecto y finalmente los “Impactos” que son los objetivos finales del proyecto manifestado en cambios significativos en la calidad de vida de la población, puede ser influidos por múltiples factores y se alcanzan normalmente después de un largo período.

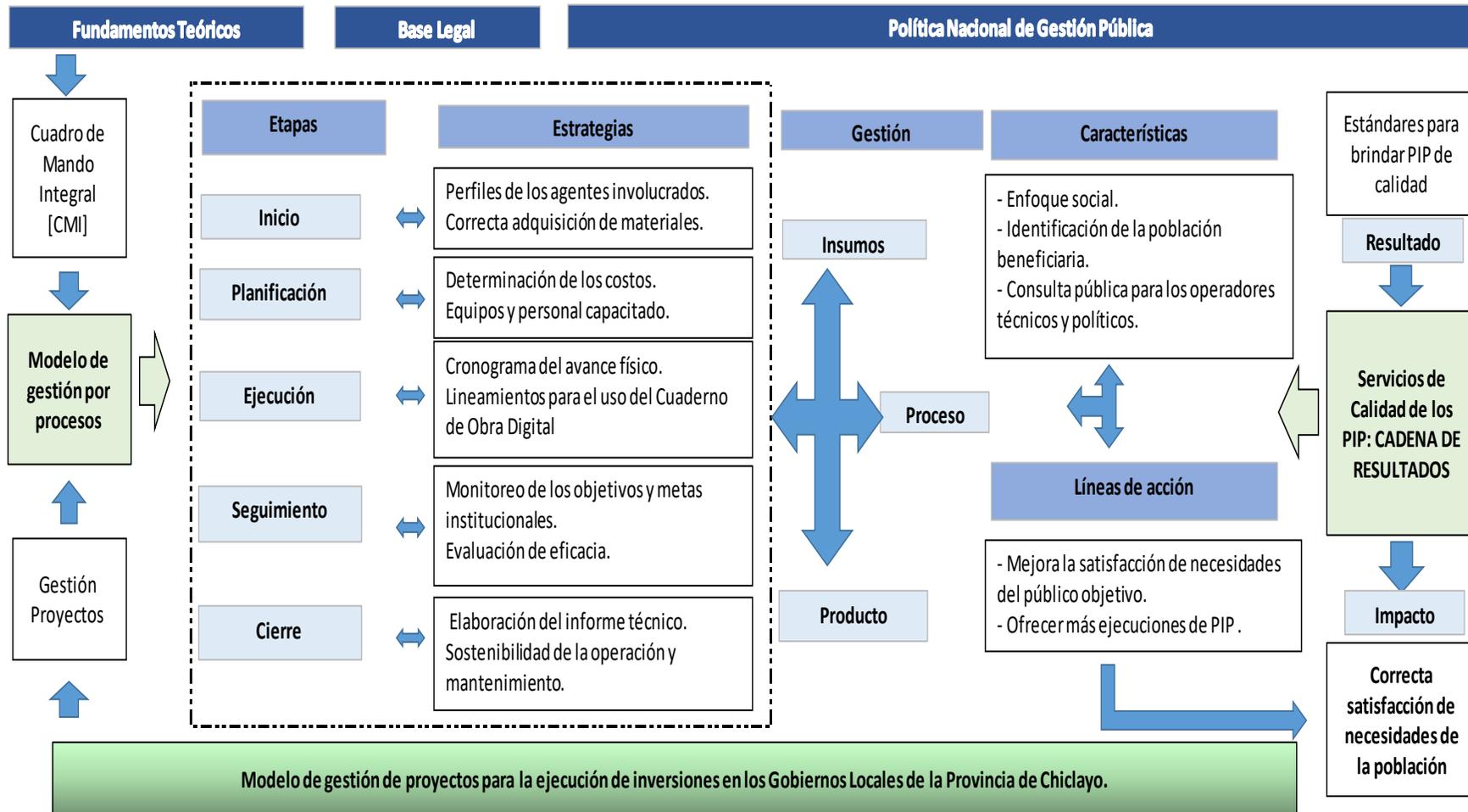
Para una interpretación detallada de la metodología utilizada, es necesario tomar en cuenta a un funcionario de una dependencia de gobierno que la llevará a cabo. Para eso, ese gerente necesita conocer el desempeño esperado y sus parámetros a nivel cuantitativo, las metas planificadas por período, los costos presupuestados por resultados (PV - Valor planificado), el costo de producción teniendo en cuenta el beneficio percibido (VA - Valor ganado) y el precio real del proceso resultante (CA - Costo real).

El valor planificado (PV), hace referencia a los costos de elaboración del programa, o del proyecto, durante la fase de planificación la estimación de costos fue realizada mediante un proceso de rigor. El valor ganado (VA), corresponde al valor que posee el resultado obtenido por el proyecto o programa en relación del logro señalado y en vista de la primera proyección de costos elaborado. Con la finalidad de calcular, el objetivo funciona como un denominador, en consecuencia, el numerador será el logro y todo ello, se multiplicará por el valor planeado para conseguir en intervalos monetarios y los costos reales (CA), es el presupuesto empleado para ejecutar los rendimientos obtenidos.

Finalmente, este modelo llega a medir a la evaluación de la eficacia y la eficiencia, se puede explicar que, en el caso de metas de eficiencia menores al 100%, esto conduce a un retraso en el desempeño de los rendimientos. De lo contrario, el escenario es que sucedan antes de lo esperado. En consecuencia, el costo para el ciudadano no corresponde con lo previsto. Así, el indicador de eficiencia se calcula según la siguiente fórmula: VA / VP . En el escenario donde el índice mencionado es inferior al 100%, transmite el mensaje de que el monto desembolsado es mayor al esperado por cada producto producido. Por el contrario, es decir, cuando este indicador es más alto, conduce a un ahorro o a un costo menor que el presupuesto previamente planificado. Ambos casos muestran que el presupuesto original calculado es diferente de la realidad. Luego se calculará el parámetro de eficiencia según la siguiente fórmula: VA/CA . Lo que se planea es hacer lo que se planea a un costo presupuestado. En otras palabras, se espera que los gestores observen el 100% de los indicadores de desempeño y eficiencia.

Figura 16

Estructura del modelo



Nota. Esta figura muestra la estructura del modelo

8.8. Estrategias para implementar el modelo.

Para la implementación del modelo de gestión de proyectos en función con la cadena de valor de los Gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo es necesario recurrir a diversas actividades que cumplan con el logro de un objetivo a través de estrategias.

Tabla 5

Estrategias de implementación

ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLES	INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN
Objetivos y metas institucionales	Conocer los instrumentos para el planeamiento estratégico.	Determinar el nivel de jerarquía de los instrumentos de planeamiento estratégico	Planes estratégicos territoriales	Autoridades y operadores del INVIERTE.PE	Evaluación del Plan Operativo Institucional Multianual (POIM)
Insumos					
ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLES	INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN
Análisis de riesgos y cambios climáticos	Evaluar los riesgos y cambios climáticos		Informe de resultados de línea base de gestión de riesgos	Equipo técnico del sistema del INVIERTE.PE	Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres
Información de la prestación de los servicios.	Conocer el diagnóstico de brechas territoriales.		Modulo administrativo del SIAF	OPMI	PMI: Indicadores de brechas
Requerimientos de los ciudadanos	Identificar los requerimientos según a sus necesidades	Reuniones de trabajo con los actores involucrados	Documentación por parte de la Gerencia de Infraestructura	Mesa de partes	SISGEDO
Stakeholder capacitados y motivados	Promover la meritocracia.		CV del equipo de los operadores	Gerencia de Recursos Humanos	SUNEDU y Plan de Desarrollo de las Personas (PDP)
Maquinaria y equipos en condiciones óptimas	Mejorar la capacidad logística de las maquinarias y equipos.		Reingeniería de las maquinarias, y equipos	Oficina de control patrimonial	Control de inventarios de activos

Estado de la infraestructura física y tecnológica.	Conocer el estado de la infraestructura física y tecnológica adecuada y segura.	Trabajo de campo	Gerencia de infraestructura	Control de inventarios de activos
Designación de los recursos presupuestales	Identificar que los recursos sea articulado con las cadenas presupuestarias.	Formulación del PIA y PIM	Gerencia de Planificación y Presupuesto	Consulta amigable del MEF

Actividades (Procesos)					
ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLES	INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN
Participación ciudadana	Construir mecanismos de participación ciudadana		Reunión de la población y autoridades	Alcaldía	Presupuesto participativo
Procesos administrativos	Agilizar los procedimientos administrativos		Número de informes	Oficina de racionalización	Manual de procedimientos administrativos (PDP)
Directivas para la ejecución y liquidación de obra	Formular, aprobar y evaluar directivas para la ejecución y liquidación de la obra		Elaboración de los informes	Oficina de racionalización	Seguimiento a los indicadores de las directivas
Disposición a pagar de los usuarios	Formular estudios tarifarios.	Reuniones de trabajo con los actores involucrados	Guía de parámetros de formulación de los sectores	Unidad Ejecutora de Inversiones	Evaluación expost de inversión
Áreas de prestación del servicio	Coordinar con las áreas de prestación del servicio		Planes estratégicos territoriales	UEI, UF, OPMI	Informes del Área Técnica Municipal
Seguimiento del POI	Incorporar el seguimiento del POI en el marco del presupuesto y gestión por resultados		PEI y POI	Oficina de Planificación	Evaluación del Plan Operativo Institucional Multianual (POIM)

Control previo y concurrente	Realizar el control previo y concurrente de las inversiones	Aplicativo de la Contraloría General de la República (CGR)	Oficina Control Institucional	Evaluación de informes del control interno
Reclamos y quejas	Fomentar los mecanismos de solución de reclamos y quejas.	Libro de reclamo y Buzón de sugerencia de la Institución	Mesa de partes	Evaluación de informes del control interno

Productos (Servicios)

ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLES	INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN
Participación ciudadana	Colaborar con la participación ciudadana		Reunión de la población y autoridades	Alcaldía	Cumplimiento de los PIP del Presupuesto Participativo
Procedimientos administrativos	Simplificar los procedimientos administrativos		Número de informes	Oficina de racionalización	Manual de procedimientos administrativos (PDP)
Directivas aprobadas	Aprobar las directivas para la ejecución y liquidación de la obra		Elaboración de los informes	Oficina de racionalización	Seguimiento a los indicadores de las directivas
Asistencia técnica brindada en la ejecución de los PIP.	Participar en la asistencia técnica en la ejecución de los PIP	Reuniones de trabajo con los actores involucrados	Elaboración de estudios técnicos	ATM y Operadores del INVIERTE.PE	Evaluación de los informes técnicos
Estudios tarifarios aprobados.	Formular estudios tarifarios aprobados con resolución.		Guía de parámetros de formulación de los sectores	Unidad Ejecutora de Inversiones	Evaluación expost de inversión
Áreas de prestación del servicio	Creación de áreas de la prestación servicios.		Planes estratégicos territoriales	UEI, UF, OPMI	Informes del Área Técnica Municipal
Informes de evaluación y monitoreo de las inversiones	Incorporar el seguimiento del POI en el marco del presupuesto y		PEI y POI	Gerencia de Planificación y Presupuesto	Informes del área técnica de presupuesto y infraestructura

	gestión por resultados				
Medidas correctivas	Realizar el control previo y concurrente de las inversiones		Aplicativo de la Contraloría General de la República (CGR)	OCI	Informes de OCI
Sanciones establecidas	Aplicar las sanciones establecidas		Gerencia de Recursos Humanos	OCI	Informes de CGR
Reclamos y quejas	Absolver los reclamos y quejas		Libro de reclamo y Buzón de sugerencia de la Institución	Mesa de partes	Informes de CGR

Resultado					
ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLES	INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN
Los prestadores de los servicios cumplen con los aspectos normativos	Cumplir con los aspectos normativos y técnicos de los PIP		Consulta amigable MEF, Sistema de seguimiento a las inversiones	Operadores del INVIERTE.PE	Obras concluidas
Regulaciones, observaciones, sugerencias y medidas correctivas establecidas por la OSCE, CGR, MEF	Cumplir con las regulaciones, observaciones y medidas correctivas establecidas por la OSCE, CGR, MEF	Reuniones con el comité de seguimiento a las inversiones	Aplicativo de la Contraloría General de la República (CGR)	Responsable del Portal de Transparencia	Portal de transparencia estándar

Impacto					
ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLES	INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN
Acceso a los servicios de calidad, cobertura y que sea sostenible	Alcanzar el acceso de los servicios de calidad, cobertura y de	Evaluar la fase de funcionamiento de las inversiones	Diagnóstico de brechas	Operador del INVIERTE.PE	Formato 12 A: Cierre de brechas

manera
sostenible.

Nota. Esta tabla muestra las estrategias de implementación del modelo

8.9. Evaluación de la propuesta

Tabla 6

Evaluación de la propuesta

OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	OBJETIVO LOGRADO		ESTRATEGIA DESARROLLADA		RECURSOS Y/O MATERIALES		PARTICIPACIÓN DE LOS RESPONSABLES	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Conocer los instrumentos para el planeamiento estratégico.	X		X		X		X	
Evaluar los riesgos y cambios climáticos.	X		X		X		X	
Conocer el diagnóstico de brechas territoriales.	X		X		X		X	
Identificar los requerimientos según a sus necesidades.	X		X		X		X	
Promover la meritocracia.	X		X		X		X	
Mejorar la capacidad logística de las maquinarias y equipos.	X		X		X		X	
Conocer el estado de la infraestructura física y tecnológica adecuada y segura.	X		X		X		X	
Identificar que los recursos sean articulados con las cadenas presupuestarias.	X		X		X		X	
Construir mecanismos de participación ciudadana.	X		X		X		X	
Agilizar los procedimientos administrativos	X		X		X		X	
Formular, aprobar y evaluar directivas para	X		X		X		X	

la ejecución y liquidación de la obra.

Formular estudios tarifarios.	X	X	X	X
Coordinar con las áreas de prestación del servicio.	X	X	X	X
Incorporar el seguimiento del POI en el marco del presupuesto y gestión por resultados.	X	X	X	X
Realizar el control previo y concurrente de las inversiones.	X	X	X	X
Fomentar los mecanismos de solución de reclamos y quejas.	X	X	X	X
Colaborar con la participación ciudadana.	X	X	X	X
Simplificar los procedimientos administrativos.	X	X	X	X
Aprobar directivas para la ejecución y liquidación de la obra.	X	X	X	X
Participar en la asistencia técnica en la ejecución de los PIP.	X	X	X	X
Formular estudios tarifarios aprobados con resolución.	X	X	X	X
Crear áreas de la prestación servicios.	X	X	X	X
Incorporar el seguimiento del POI en el marco del presupuesto y gestión por resultados.	X	X	X	X
Realizar el control previo y concurrente de las inversiones.	X	X	X	X

Aplicar las sanciones establecidas.	X	X	X	X
Absolver reclamos y quejas.	X	X	X	X
Cumplir con los aspectos normativos y técnicos de los PIP.	X	X	X	X
Cumplir con las regulaciones, observaciones y medidas correctivas establecidas por la OSCE, CGR, MEF.	X	X	X	X
Alcanzar el acceso de los servicios de calidad, cobertura y de manera sostenible.	X	X	X	X

Nota: Esta tabla muestra la evaluación del modelo.

Anexo 15.

Validaciones de la propuesta por los expertos

Ficha 1 validación de la propuesta por el experto: Dr. Wilson Idrogo Rengifo.



FICHA DE VALIDACIÓN DE PROPUESTA

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN			
Título de la investigación	Modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo.		
Autor(a)	Flores Olivos, Abdel Javier	Programa	Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad
Línea de investigación	Reforma y Modernización del Estado		
Variable a ser evaluada	Variable independiente: Modelo de gestión de proyectos.		
Denominación de la propuesta	Modelo de gestión de proyectos para la mejora en la ejecución de inversiones en los Gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo.		

DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO			
Nombre del profesional experto	WILSON IDROGO RENGIFO		
Profesión	Economista	Grado académico	Doctor
Institución en la que labora	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO DE LAMBAYEQUE		
Tiempo de experiencia laboral	24 años		

INSTRUCCIONES: Estimado Doctor(a), solicito que en el siguiente formato evalúe la pertinencia, coherencia de la PROPUESTA que se está validando marcando en los niveles de ejecución la puntuación que considere pertinente para cada criterio.

Ficha 2

Validación de la propuesta por el experto: Dra. Luisa Sevilla Castro.



FICHA DE VALIDACIÓN DE PROPUESTA

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN			
Título de la investigación	Modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo.		
Autor(a)	Flores Olivos, Abdel Javier	Programa	Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad
Línea de investigación	Reforma y Modernización del Estado		
Variable a ser evaluada	Variable independiente: Modelo de gestión de proyectos.		
Denominación de la propuesta	Modelo de gestión de proyectos para la mejora en la ejecución de inversiones en los Gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo.		

DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO			
Nombre del profesional experto	Luisa Esperanza Sevilla Castro		
Profesión	Contador Público	Grado académico	Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad
Institución en la que labora	Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo		
Tiempo de experiencia laboral	25 años		

INSTRUCCIONES: Estimado Doctor(a), solicito que en el siguiente formato evalúe la pertinencia, coherencia de la PROPUESTA que se está validando marcando en los niveles de ejecución la puntuación que considere pertinente para cada criterio.

Criterios	Descripción	Deficiente 0 – 20				Regular 21 – 40				Buena 41 – 60				Muy Buena 61 – 80				Excelente 81 – 100				RECOMENDACIONES.
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
Generalidades de la Propuesta	Denominación de la propuesta																			X		
	Secciones que comprende																			X		
	Jerarquización de cada sección																			X		
	Interrelación o articulación entre componentes																			X		
Estructuración de representación gráfica	Presenta de manera notable el tema eje																			X		
	Incluye los componentes necesarios de un modelo o plan																			X		
	Existe coherencia entre todos los elementos incluidos en la propuesta (Etapas, tema eje, estrategias, fundamentos, teóricos, pilares, principios y más)																			X		
	Se aprecia articulación lógica entre los componentes																			X		
	Incluye los componentes necesarios de acuerdo a la complejidad de la propuesta																			X		
Contenido de la propuesta	La Introducción expone el tema central de la propuesta																			X		
	Formulación de objetivos en coherencia con los propósitos de la propuesta																			X		
	Incluye fundamentos teóricos vinculados con el tema eje																			X		
	Descripción detallada de la propuesta																			X		
	Incluye pilares que garantizan sostenibilidad de la propuesta																			X		
	Incluye principios que contribuyen el desarrollo óptimo de la propuesta																			X		
	Actividades propuestas en coherencia con el tema eje y orientadas a solucionar el problema.																			X		



FICHA DE VALIDACIÓN DE PROPUESTA

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN			
Título de la investigación	Modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo.		
Autor(a)	Flores Olivos, Abdel Javier	Programa	Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad
Línea de investigación	Reforma y Modernización del Estado		
Variable a ser evaluada	Variable independiente: Modelo de gestión de proyectos.		
Denominación de la propuesta	Modelo de gestión de proyectos para la mejora en la ejecución de inversiones en los Gobiernos locales de la Provincia de Chiclayo.		

DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO			
Nombre del profesional experto	JOSÉ MÁXIMO GÓMEZ NAVARRO		
Profesión	ECONOMISTA	Grado académico	Doctor
Institución en la que labora	LINPRG		
Tiempo de experiencia laboral	36 AÑOS		

INSTRUCCIONES: Estimado Doctor(a), solicito que en el siguiente formato evalúe la pertinencia, coherencia de la PROPUESTA que se está validando marcando en los niveles de ejecución la puntuación que considere pertinente para cada criterio.

Anexo 16.

Constancia de SUNEDU de los expertos *validadores de la propuesta*.

Ficha 1 constancia de SUNEDU del experto: Dr. Wilson Idrogo Rengifo.



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	IDROGO RENGIFO
Nombres	WILSON
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	16607342

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO
Rector	JORGE AURELIO OLIVA NUÑEZ
Secretario General	WILMER CARBAJAL VILLALTA
Directora	OLINDA LUZMILA VIGO VARGAS

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTOR EN ECONOMIA
Fecha de Expedición	25/03/19
Resolución/Acta	82-2019-CU
Diploma	UNPRG-EPG-2019-0269
Fecha Matrícula	16/09/2014
Fecha Egreso	25/06/2017

Fecha de emisión de la constancia:
08 de Agosto de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000852570

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.

Fecha: 08/08/2022 07:52:31-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Ficha 2

Validación de la propuesta por la experta: Dra. Luisa Esperanza Sevilla Castro.



CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	SEVILLA CASTRO
Nombres	LUISA ESPERANZA
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	16636112

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO
Rector	ANGEL DIAZ CELIS
Secretario General	MIGUEL ARANA CORTEZ
Decano	MANUEL GUEVARA QUEPUY

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Título profesional	CONTADOR PUBLICO
Fecha de Expedición	06/05/88
Resolución/Acta	532-88-R
Diploma	-

Fecha de emisión de la constancia:
08 de Agosto de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000852575

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA
JEFA
Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 08/08/2022 07:57:29-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Ficha 3

Validación de la propuesta por el experto: Dr. José Máximo Gómez Navarro.



CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	GOMEZ NAVARRO
Nombres	JOSE MAXIMO
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	02603355

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO
Rector	ENRIQUE WILFREDO CARPENA VELASQUEZ
Secretario General	FREDDY WIDMAR HERNANDEZ RENGIFO
Directora	OLINDA LUZMILA VIGO VARGAS

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTOR EN ECONOMÍA
Fecha de Expedición	25/01/22
Resolución/Acta	32-2022-CU
Diploma	UNPRG-EPG-2022-0032
Fecha Matrícula	16/09/2014
Fecha Egreso	25/06/2017

Fecha de emisión de la constancia:
08 de Agosto de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000852578

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.

Fecha: 08/08/2022 08:01:11-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, CENTURION CABANILLAS CARLOS ALBERTO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Modelo de gestión de proyectos para la ejecución de inversiones en los Gobiernos Locales de la Provincia de Chiclayo.", cuyo autor es FLORES OLIVOS ABDEL JAVIER, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 10 de Agosto del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CENTURION CABANILLAS CARLOS ALBERTO DNI: 16500866 ORCID /0000-0002-5301-0291	Firmado digitalmente por: CCABANILLASC el 15- 08-2022 22:20:31

Código documento Trilce: TRI - 0407947