



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN

PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL

TESIS

FACTORES DE LA GESTIÓN POR PROCESOS QUE AFECTAN A LA EFICIENCIA EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA (ADMINISTRACIÓN DIRECTA). MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHALLHUAHUACHO- APURIMAC. 2024

PARA OPTAR AL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO EN

ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y

DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR:

Br. ELISA RATH CHIPANI

ASESOR:

Mg. CARLOS NAVARRO LUNA

CODIGO ORCID: 0000-0001-8820-1189

CUSCO-PERU

2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: FACTORES DE LA GESTIÓN POR PROCESOS QUE AFECTAN A LA EFICIENCIA EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA (ADMINISTRACIÓN DIRECTA). MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHALLHUACHO - APURIMAC. 2024.

Presentado por: ELISA RATH CHIPANI DNI N° 47858084

presentado por: DNI N°:

Para optar el título profesional/grado académico de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL

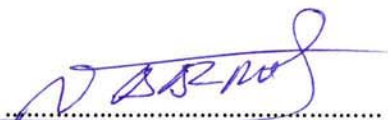
Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 3 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 6 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	<u>X</u>
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 14 de Julio de 2025



Firma

Post firma CARLOS NAVARRO LUNA

Nro. de DNI 23845464

ORCID del Asesor 0000-0001-8820-1189

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: **oid:** 27259:473360421

Elisa Rath Chipani

FACTORES DE LA GESTION POR PROCESOS - EFICIENCIA-ELISA RATH CHIPANI-TESIS - OK.docx



Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:473360421

Fecha de entrega

12 jul 2025, 10:52 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

12 jul 2025, 11:23 a.m. GMT-5

Nombre de archivo

FACTORES DE LA GESTION POR PROCESOS - EFICIENCIA-ELISA RATH CHIPANI-TESIS - OK.docx

Tamaño de archivo

12.3 MB

263 Páginas

53.923 Palabras

308.273 Caracteres

6% Similitud general

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



Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 5%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 2%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dra. NELLY AYDE CAVERO TORRE, Directora (e) General de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **FACTORES DE LA GESTIÓN POR PROCESOS QUE AFECTAN A LA EFICIENCIA EN LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA (ADMINISTRACIÓN DIRECTA). MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHALLHUAHUACHO - APURIMAC. 2024** de la Br. ELISA RATH CHIPANI. Hacemos de su conocimiento que la sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **TREINTA DE JUNIO DE 2025**.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL**.

Cusco, 11 de Julio del 2025



DR. JORGE LUIS DÍAZ UGARTE
Primer Replicante



DRA. INDIRA YESENIA FLOREZ MUJICA
Segundo Replicante



DR. CARLOS ARTURO DÁVILA ROJAS
Primer Dictaminante



DR. YASSER ABARCA SANCHEZ
Segundo Dictaminante

INDICE

DEDICATORIA.....	xviii
AGRADECIMIENTO.....	xix
RESUMEN	xx
ABSTRACT	xxii
INTRODUCCIÓN	xxiv
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Situación Problemática	1
1.2. Formulación del problema a investigar	5
1.2.1. Problema general	5
1.2.2. Problemas Específicos	5
1.3. Justificación de la investigación	6
1.4. Objetivos de la investigación	6
1.4.1. Objetivo General.....	6
1.4.2. Objetivo Especifico	7
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	8
2.1. Bases teóricas	8
2.1.1. Teoría de la Gestión por procesos	8
2.1.1.1. Tipos de procesos	11
2.1.1.2. Elementos y factores de un proceso.....	12
2.1.1.2.1. Elementos de un proceso.....	12
2.1.1.2.2. Factores de un proceso.....	13
2.1.1.3. Fases de la gestión por procesos	14
2.1.1.3.1. Fase 1: Determinación de procesos.....	16

2.1.1.3.2. Fase 2: Seguimiento, medición y análisis de procesos	23
2.1.1.3.3. Fase 3: Mejora de procesos	24
2.1.1.4. Factores que influyen para la identificación y selección de los procesos	25
2.1.2. Teoría neoclásica	26
2.1.2.1. Eficiencia	26
2.1.2.1.1. Eficiencia (global)	28
2.1.2.1.2. Eficiencia en el Plazo de Ejecución (tiempo).....	29
2.1.2.1.3. Eficiencia en el Costo	29
2.1.2.1.4. Eficiencia en Metas Físicas (Alcance).....	29
2.1.2.2. Concepto de eficiencia económica	29
2.1.2.2.1. Frontera de posibilidades de producción.....	30
2.1.3. Teoría burocrática.....	32
2.1.2.3. Características de la burocracia	32
2.2. Marco conceptual (palabras clave)	34
2.3. Antecedentes empíricos de la investigación (estado del arte)	35
2.3.1. Antecedente Internacional:	35
2.3.2. Antecedentes nacionales:.....	37
2.3.3. Antecedente local:	41
2.4. Marco legal	41
CAPITULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES	43
3.1. Hipótesis	43
3.1.1. Hipótesis general	43
3.1.2. Hipótesis específicas	43
3.2. Identificación de variables e indicadores	43

3.2.1. Variable independiente	44
3.2.2. Variable dependiente y variables	44
3.3. Operacionalización de variables	45
CAPITULO IV	47
METODOLOGÍA.....	47
4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica	47
4.2. Tipo y nivel de investigación	47
4.2.1. Tipo de investigación	47
4.2.2. Nivel de investigación	48
4.2.3. Método de investigación	48
4.2.4. Diseño de investigación	48
4.3. Unidad de análisis.....	48
4.4. Población de estudio.....	49
4.5. Tamaño de muestra	49
4.6. Técnicas de selección de muestra	50
4.7. Técnicas de recolección de información	50
4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información	51
4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas	51
CAPITULO V	52
RESULTADOS Y DISCUSION	52
5.1. Procesamiento, análisis, resultados y discusión	52
5.1.1. Procesamiento.....	52
5.1.1.1. Herramientas	52
5.1.1.2. Validación	52

5.1.1.3.	Confiabilidad del instrumento	60
5.1.2.	Análisis	62
5.1.2.1.	Diagnostico.....	62
5.1.2.1.1.	Determinación de procesos: Inventario de procesos.....	62
5.1.2.1.2.	Mapa de procesos.....	63
5.1.2.1.3.	Modelamiento de procedimientos	63
5.1.2.1.4.	Manual de perfil de puestos	86
5.1.2.1.5.	Obras de administración directa.....	118
5.1.2.2.	Unidad de investigación	121
5.1.3.	Resultados.....	122
5.1.4.	Resultados de los datos generales de la encuesta	123
5.1.5.	Resultados de la variable factores de la Gestión por Procesos.....	126
5.1.6.	Resultados de la variable Eficiencia	147
5.2.	Prueba de hipótesis	164
5.2.1.	Prueba de hipótesis general	165
5.2.2.	Hipótesis Específica 1	171
5.2.3.	Hipótesis específica 2.....	175
5.2.4.	Hipótesis Específica 3	179
5.2.5.	Hipótesis Específica 4	182
5.2.6.	Hipótesis Específica 5	186
5.3.	Discusión de resultados.....	191
CAPITULO VI: PROPUESTA.....		196
6.1.	Factores De La Gestión Por Procesos: Estrategia Infalible	196
6.1.1.	Objetivos.....	196

6.1.2. Desarrollo	196
6.1.2.1. Factores de la gestión por procesos.....	197
6.1.2.2. Descripción de la organización.....	197
6.1.2.3. Diagrama de Ishikawa	202
6.1.2.4. Estrategias y costo de la propuesta.....	203
CONCLUSIONES.....	205
RECOMENDACIONES	208
REFERENCIA BIBLIOGRAFICA.....	210
ANEXOS	218
a. Matriz de consistencia.....	219
b. Obras en ejecución de administración directa en el Municipio Distrital de Challhuahuacho	222
c. Análisis físico de las obras en ejecución de administración directa en el Municipio Distrital de Challhuahuacho	232
d. Encuesta	235

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Tipos de proceso	11
Figura 2 Fases de la gestión por procesos.....	14
Figura 3 Pasos para la determinación de procesos.....	18
Figura 4 Pasos de seguimiento, medición y análisis de proceso.....	23
Figura 5 Pasos para la mejora de procesos	25
Figura 6 Eficiencia económica y la frontera de posibilidades de producción	31
Figura 7 Ubicación de Challhuahuacho.....	47
Figura 8 Mapa de procesos	63
Figura 9 Procedimiento elaborar y aprobar directivas para ejecución y preliquidación de obras públicas	65
Figura 10 Programar, ejecutar, informar e implementar procesos de ejecución de infraestructura pública	66
Figura 11 Implementar acciones de supervisión y control a obras por todas las modalidades de ejecución con recursos de la municipalidad o vía convenio y/o encargos.....	67
Figura 12 Solicitud de ampliación de plazos.....	68
Figura 13 Elaborar directivas para promover actividades de promoción y organización de eventos económicos	69
Figura 14 Control del avance físico – financiero de los proyectos productivos: Agropecuario, productivos y turismo	70
Figura 15 Seguimiento, control y monitoreo del del cronograma de actividades y control de fichas de asistencia técnica de los proyectos	70
Figura 16 Procedimientos de Gestión de Servicios Municipales y Gestión Ambiental	71

Figura 17 Implementar operativos inopinados de la policía municipal.....	72
Figura 18 Formulación y aprobación de fichas técnicas y estudios de pre inversión	73
Figura 19 Evaluación y registro de las modificaciones en la fase de ejecución...	74
Figura 20 Certificación de crédito presupuestal para la ejecución del gasto	75
Figura 21 Ampliación presupuestal	76
Figura 22 Adicional de obra.....	77
Figura 23 Entrega de terreno de obras por contrata y/o por administración directa	78
Figura 24 Revisión, evaluación y conformidad a expediente técnico detallado de proyecto de inversión pública	79
Figura 25 Cumplimiento a contenidos del expediente técnico y el contrato de servicios	80
Figura 26 Velar por la adecuada liquidación de las obras y/o proyectos de inversión	81
Figura 27 Entrega – recepción de obras y/o proyectos de inversión pública.....	82
Figura 28 Transferencia de obras y/o proyectos de inversión pública.....	83
Figura 29 Proceso para la adquisición de bienes y servicios menores a 8 UITs .	84
Figura 30 Género de los encuestados.....	123
Figura 31 Área en el que labora	124
Figura 32 Profesión de los encuestados	125
Figura 33 Resultados de la variable factores de la Gestión por Procesos	126
Figura 34 Dimensión de Recursos Humanos	127
Figura 35 Nivel en el que el personal técnico administrativo cumple con el perfil requerido para el cargo que desempeñan.....	128

Figura 36 Nivel en el que existe suficiente mano de obra calificada para la ejecución del proyecto.....	129
Figura 37 Nivel en el que existe suficiente mano de obra no calificada para la ejecución del proyecto.....	130
Figura 38 Nivel en el que se dan las deserciones laborales durante la ejecución del proyecto	131
Figura 39 Nivel en el que la institución programa capacitaciones	132
Figura 40 Dimensión de Materiales	133
Figura 41 Nivel en el que se efectúa una oportuna adquisición de bienes y servicios	134
Figura 42 Nivel en el que cumplen con las especificaciones técnicas requeridas, en la adquisición de bienes y servicios.	135
Figura 43 Dimensión de Recursos Físicos	136
Figura 44 Nivel en el que se hace un correcto y adecuado uso de los recursos del proyecto	137
Figura 45 Nivel en el que las instalaciones, equipos y herramientas con los que cuenta actualmente el proyecto son adecuados	138
Figura 46 Dimensión de Métodos.....	139
Figura 47 Nivel en el que se cumple con las especificaciones técnicas y planos del expediente técnico	140
Figura 48 Nivel en el que se cumplen con los rendimientos de mano de obra, los costos, el tiempo y la calidad de ejecución según el expediente técnico	141
Figura 49 Nivel en el que se cumplen con los planes de trabajo, cronogramas y plazos de ejecución programados.....	142

Figura 50 Nivel en el que se toma en consideración los aportes y recomendaciones de los beneficiarios del proyecto	143
Figura 51 Nivel en el que se presenta oportunamente la documentación tanto de la ejecución física y financiera del proyecto para el informe mensual	144
Figura 52 Dimensión medio ambiente	145
Figura 53 Nivel de incidencia de los conflictos sociales durante la ejecución del proyecto	146
Figura 54 Variable 2 Eficiencia	147
Figura 55 Dimensión de Eficiencia en el Plazo de Ejecución (tiempo)	148
Figura 56 Cumplimiento del plazo establecido para la ejecución del proyecto según el expediente técnico.....	149
Figura 57 Logro de las metas encomendadas según la programación mensual por parte del personal del proyecto	150
Figura 58 Cumplimiento de la programación interna mensual de actividades por parte del personal del proyecto	151
Figura 59 Suficiencia de las horas dedicadas al trabajo por el personal del proyecto	152
Figura 60 Asignación de tiempo para la planificación y estrategias de trabajo..	153
Figura 61 Dimensión Eficiencia en el Costo	154
Figura 62 Ejecución del proyecto según el presupuesto financiero asignado en el expediente técnico	155
Figura 63 Cumplimiento estricto del costo contemplado en el expediente técnico, si los precios unitarios con los que se adquiere los bienes y servicios para el proyecto son acatados rigurosamente	156

Figura 64 Cantidad de personal con la que cuenta el proyecto, si es acorde al expediente técnico	157
Figura 65 Materiales, herramientas, equipos e instalaciones con la que cuenta el proyecto, si es acorde al expediente técnico.....	158
Figura 66 Dimensión Eficiencia en la Metas.....	159
Figura 67 Complejidad del proyecto e implicancia de actividades complementarias	160
Figura 68 Cumplimiento del proyecto con todas las metas, partidas y componentes que contempla el expediente técnico	161
Figura 69 Logro del proyecto en entregar la cantidad de productos finales contemplados en el expediente técnico	162
Figura 70 Logro del proyecto con alcanzar su objetivo principal de entregar a los beneficiarios productos de calidad	163
Figura 71 Organigrama general de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	199
Figura 72 Organigrama de Administración pública.....	200
Figura 73 Flujo entre cargos de la Administración pública	201
Figura 74 Diagrama de Ishikawa	202

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Procesos de la entidad de Nivel 0.....	16
Tabla 2	Procesos de la entidad de Nivel 1.....	16
Tabla 3	Procesos de la entidad de Nivel 2.....	17
Tabla 4	Formato para registrar los procesos de la entidad.....	19
Tabla 5	Análisis de indicadores de metas físicas, plazos y costos (Variación)....	28
Tabla 6	Análisis de indicadores de metas físicas, plazos y costos (Variación)....	44
Tabla 7	Operacionalización de variables	45
Tabla 8	Ámbito de estudio	47
Tabla 9	Técnica e instrumento de recolección de información	51
Tabla 10	Baremación de la variable 1.....	52
Tabla 11	Escalas min y máx. de la variable 1	53
Tabla 12	Baremación de la D1-V1	53
Tabla 13	Escalas min y máx. de la D1-V1	53
Tabla 14	Baremación de la D2-V1	54
Tabla 15	Escalas min y máx. de la D2-V1	54
Tabla 16	Baremación de la D3-V1	55
Tabla 17	Escalas min y máx. de la D3-V1	55
Tabla 18	Baremación de la D4-V1	56
Tabla 19	Escalas min y máx. de la D4-V1	56
Tabla 20	Baremación de la D5-V1	56
Tabla 21	Escalas min y máx. de la D5-V1	57
Tabla 22	Baremación de la variable 2.....	57
Tabla 23	Escalas min y máx. de la variable 2.....	57
Tabla 24	Baremación de la D1-V2.....	58

Tabla 25 Escalas min y máx. de la D1-V2	58
Tabla 26 Baremación de la D2-V2	59
Tabla 27 Escalas min y máx. de la D2-V2	59
Tabla 28 Baremación de la D3-V2	60
Tabla 29 Escalas min y máx. de la D3-V2	60
Tabla 30 Rangos de confiabilidad (Alfa de Cronbach).....	61
Tabla 31 Resultados de la variable factores de gestión de procesos	61
Tabla 32 Resultados de la variable eficiencia	61
Tabla 33 Macroprocesos de la Gerencia de desarrollo territorial e infraestructura	62
Tabla 34 Funciones de la Gerencia de desarrollo territorial e infraestructura.....	87
Tabla 35 Funciones de la Subgerencia de formulación de inversiones	88
Tabla 36 Funciones de la Subgerencia de ejecución de inversiones y mantenimiento.....	89
Tabla 37 Principales puestos para la Subgerencia de infraestructura y desarrollo territorial	90
Tabla 38 Requisitos para el puesto de Subgerencia de desarrollo de infraestructura y desarrollo territorial.....	91
Tabla 39 Funciones de la subgerencia de desarrollo de infraestructura y desarrollo territorial	92
Tabla 40 Requisitos para Especialista II (Administrativo) de la subgerencia de desarrollo de infraestructura y desarrollo territorial	93
Tabla 41 Funciones de la Especialista II (Administrativo) Subgerencia de infraestructura y desarrollo territorial	94

Tabla 42 Requisitos para el puesto de Auxiliar en la gerencia de desarrollo de infraestructura y desarrollo territorial	94
Tabla 43 Funciones de Auxiliar Subgerencia de infraestructura y desarrollo territorial	95
Tabla 44 Servicios ofrecidos por la Gerencia de desarrollo económico.....	95
Tabla 45 Servicios ofrecidos por la Subgerencia de comercio, licencias y control sanitario.....	96
Tabla 46 Principales puestos para la Subgerencia de desarrollo económico	97
Tabla 47 Requisitos para el puesto la Subgerencia de desarrollo económico	97
Tabla 48 Funciones de la Subgerencia de desarrollo económico.....	98
Tabla 49 Requisitos para el puesto asistente administrativo de la subgerencia de desarrollo económico	99
Tabla 50 Funciones de la asistente administrativo de la Subgerencia de desarrollo económico	100
Tabla 51 Requisitos para el puesto de auxiliar en la subgerencia de desarrollo económico	100
Tabla 52 Funciones de la auxiliar en la subgerencia de desarrollo económico .	101
Tabla 53 Servicios ofrecidos por la Gerencia de servicios municipales y gestión ambiental.....	101
Tabla 54 Funciones de la Subgerencia de administración tributaria.....	103
Tabla 55 Funciones de la Subgerencia de participación y seguridad ciudadana	104
Tabla 56 Principales puestos para la Subgerencia de Medio ambiente y servicios públicos	105
Tabla 57 Requisitos para el puesto la Subgerencia de Medio ambiente y servicios públicos	105

Tabla 58 Funciones la Subgerencia de Medio ambiente y servicios públicos ...	106
Tabla 59 Requisitos para el puesto Especialista I (invierte pe e Infobras) de la subgerencia de Medio ambiente y servicios públicos.....	108
Tabla 60 Funciones del Especialista I (invierte pe e Infobras) de la Subgerencia de Medio ambiente y servicios públicos	109
Tabla 61 Requisitos para el puesto de Auxiliar de la subgerencia de Medio ambiente y servicios públicos	109
Tabla 62 Servicios ofrecidos por la Gerencia de desarrollo social.....	110
Tabla 63 Principales puestos para la Subgerencia de desarrollo social y servicios municipales	112
Tabla 64 Requisitos para el puesto de subgerencia de desarrollo social y servicios municipales	112
Tabla 65 Funciones de la auxiliar en la subgerencia de desarrollo social y servicios municipales	113
Tabla 66 Requisitos para el puesto de Especialista I (Invierte.pe e Infobras) en la subgerencia de desarrollo social y servicios municipales	115
Tabla 67 Funciones del especialista I (Invierte.pe e Infobras) en la subgerencia de desarrollo social y servicios municipales.....	116
Tabla 68 Requisitos para el puesto de Asistente Administrativo en la subgerencia de desarrollo social y servicios municipales.....	117
Tabla 69 Funciones de Asistente Administrativo en la subgerencia de desarrollo social y servicios municipales.....	118
Tabla 70 Cantidad de obras en ejecución de administración directa en el Municipio Distrital de Challhuahuacho.....	118

Tabla 71 Análisis físico de la de las obras de ejecución de administración directa en el Municipio Distrital de Challhuahuacho.....	119
Tabla 72 Análisis De Matriz Foda De Los Proyectos De Inversión Publica	121
Tabla 73 Prueba de normalidad (Kolmogorov-Smirnov ^a).....	164
Tabla 74 Ajuste de los modelos de las variables factores de la gestión por procesos y la eficiencia.....	165
Tabla 75 Bondad de ajuste de las variables factores de la gestión por procesos y la eficiencia.....	166
Tabla 76 Coeficiente de regresión de las variables factores de la gestión por procesos y la eficiencia	167
Tabla 77 Estimaciones de parámetro de las variables factores de la gestión por procesos y la eficiencia	167
Tabla 78 Resumen del modelo	169
Tabla 79 ANOVA	169
Tabla 80 Coeficientes	170
Tabla 81 Ajuste de los modelos de la dimensión recursos humanos y la eficiencia	171
Tabla 82 Bondad de ajuste de la dimensión recursos humanos y la eficiencia	172
Tabla 83 Coeficiente de regresión recursos humanos – eficiencia	172
Tabla 84 Estimaciones de parámetro recursos humanos – eficiencia	173
Tabla 85 Ajuste de los modelos de la dimensión materiales y la eficiencia	175
Tabla 86 Bondad de ajuste de la dimensión materiales y la eficiencia	176
Tabla 87 Coeficiente de regresión materiales – eficiencia.....	176
Tabla 88 Estimaciones de parámetro materiales – eficiencia	177

Tabla 89	Ajuste de los modelos de la dimensión recursos físicos y la eficiencia	179
Tabla 90	Bondad de ajuste de la dimensión recursos físicos y la eficiencia	180
Tabla 91	Coeficiente de regresión recursos físicos – eficiencia.....	180
Tabla 92	Estimaciones de parámetro recursos físicos – eficiencia	181
Tabla 93	Ajuste de los modelos de la dimensión métodos y la eficiencia	183
Tabla 94	Bondad de ajuste de la dimensión métodos y la eficiencia	184
Tabla 95	Coeficiente de regresión métodos – eficiencia.....	184
Tabla 96	Estimaciones de parámetro métodos – eficiencia	185
Tabla 97	Ajuste de los modelos de la dimensión medio ambiente y la eficiencia	187
Tabla 98	Bondad de ajuste de la dimensión medio ambiente y la eficiencia	188
Tabla 99	Coeficiente de regresión medio ambiente – eficiencia	188
Tabla 100	Estimaciones de parámetro medio ambiente – eficiencia	189
Tabla 101	Estrategias y costo de la propuesta	203

DEDICATORIA

A mis progenitores Tomas Rath Valencia y Santusa Chipani Quispe; mis hermanos, que me proporcionaron su respaldo incondicional y promovieron la conclusión y ejecución de este trabajo.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, a mis progenitores por todo el respaldo sin condiciones que me proporcionaron, y a todos los que aportaron al desarrollo de este trabajo de investigación.

Con cariño: Elisa Rath Chipani

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo identificar cuáles son los factores de la gestión por procesos que afectan a la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurimac.2024.

Para el desarrollo de la investigación, se seleccionó el tipo de investigación aplicada, nivel explicativo-propositivo, método deductivo y un diseño no experimental transversal. La población es de 117 proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, y con una muestra de 90, se utilizó el método probabilístico, aleatorio simple, donde todos los componentes del universo poseen la misma posibilidad de ser elegidos para la muestra. Se aplicó el cuestionario a las unidades ejecutoras(residentes) de los proyectos de inversión pública con 28 preguntas y 5 alternativas de respuesta, entrevistas a los jefes de área de las unidades ejecutoras y revisión documental de la entidad. Los resultados obtenidos manifiestan que existen 5 factores de la gestión por procesos que afectan a la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública, los cuales son: recursos humanos, materiales, recursos físicos, métodos y medio ambiente, ya que si se mejora las condiciones de estos cinco factores planteados en esta investigación se lograra mayores niveles de eficiencia en los proyectos de inversión pública. El factor recurso humano, se halló un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 92.1%, lo que indica que la eficiencia en la ejecución de proyectos se ve comprometida por la discrepancia existente entre las competencias del personal y las exigencias de los cargos que desempeñan. En los materiales, se halló un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 90.7%, lo que significa que la ausencia oportuna de los materiales requeridos en la obra puede ocasionar retrasos

en la ejecución de los proyectos y comprometer su eficiencia. Respecto a los recursos físicos se halló un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 23.2%, lo que indica que la carencia de recursos físicos adecuados, tales como infraestructura, instalaciones, equipos y maquinarias, inciden negativamente en la eficiencia de la ejecución de proyectos. En los métodos, se halló un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 24.5%, lo que significa que la utilización de métodos inadecuados o ineficientes para la ejecución de la obra, tales como programaciones de obra deficientes, puede comprometer la eficiencia del proyecto. El medio ambiente se halló un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 20.5%, lo que indica que, teniendo un medio ambiente desfavorable, como la presencia de conflictos sociales en la zona de intervención de la obra, puede generar retrasos y perjudicar la eficiencia del proyecto. La presente investigación revela que entre los factores con mayor influencia o que más afectan a la eficiencia se tiene a los recursos humanos y materiales, y entre los moderados se tiene a los recursos físicos, métodos y medio ambiente.

Finalmente se plantea la propuesta de implementar los 5 factores de la gestión por procesos en la Municipalidad como una estrategia sólida para abordar la ineficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública.

Palabras claves: Factores de la gestión por procesos, eficiencia, proyecto de inversión pública.

ABSTRACT

This research aims to identify the process management factors that affect the efficiency of public investment project execution (direct administration). District Municipality of Challhuahuacho-Apurimac. 2024.

For the development of this research, the following were selected: applied research, explanatory-propositional level, deductive method, and a non-experimental cross-sectional design. The population consisted of 117 public investment projects in the District Municipality of Challhuahuacho, and with a sample of 90, the simple random probabilistic method was used, where all components of the population have an equal chance of being selected for the sample. A questionnaire was administered to the executing units (residents) of the public investment projects, consisting of 28 questions and 5 response alternatives. Interviews were conducted with the heads of departments of the executing units and a documentary review of the entity. The results obtained show that there are five process management factors that affect the efficiency of public investment project execution: human resources, materials, physical resources, methods, and the environment. Improving the conditions of these five factors proposed in this research will lead to greater efficiency in public investment projects. Regarding human resources, a Nagelkerke regression coefficient of 92.1% was found, indicating that project execution efficiency is compromised by the discrepancy between staff competencies and the demands of the positions they hold. Regarding materials, a Nagelkerke regression coefficient of 90.7% was found, indicating that the timely absence of required materials on site can cause delays in project execution and compromise its efficiency. Regarding physical resources, a Nagelkerke regression coefficient of 23.2% was found, indicating that the lack of adequate physical

resources, such as infrastructure, facilities, equipment, and machinery, negatively impacts project execution efficiency. Regarding methods, a Nagelkerke regression coefficient of 24.5% was found, indicating that the use of inadequate or inefficient methods for construction, such as poor construction scheduling, can compromise project efficiency. The environment was found to have a Nagelkerke regression coefficient of 20.5%, indicating that an unfavorable environment, such as the presence of social conflicts in the project area, can generate delays and impair project efficiency. This research reveals that among the factors with the greatest influence or that most affect efficiency are human and material resources, and among the moderately influential are physical resources, methods, and the environment.

Finally, the proposal to implement the 5 factors of process management in the Municipality is presented as a solid strategy to address inefficiency in the execution of public investment projects.

Keywords: Process management factors, efficiency, public investment project.

INTRODUCCIÓN

La eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública está condicionada por una diversidad de factores inherentes a la gestión por procesos. Entre los factores que ejercen una mayor influencia en la eficiencia de los proyectos, se destacan la planificación, el control presupuestario, la comunicación, la gestión de riesgos y la capacitación del personal. El no darles atención ni la real importancia a dichos factores puede derivar en una serie de consecuencias adversas, como, por ejemplo, desviaciones en el presupuesto, retrasos en la ejecución, incumplimiento de metas y una disminución en la calidad de los productos finales.

Al tomar conciencia y consideración a dichos factores se podrá mejorar los niveles de eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública, es por ello que en la presente investigación se tiene como objetivo identificar los factores de la gestión por procesos que afectan a la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública, en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. Se identifico 5 factores de la gestión por procesos que afectan a la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública: a) recursos humanos, b) materiales, c) recursos físicos, d) métodos y e) medio ambiente. El trabajo está contenido en VI capítulos y son los siguientes: Capítulo I: Planteamiento del problema, qué contiene la situación problemática, formulación del problema, justificación y objetivos; Capítulo II: bases teóricas, marco conceptual , antecedentes de la investigación y marco legal; Capítulo III: hipótesis , variables y operacionalización de variables; Capítulo IV: ámbito de estudio, tipo y nivel de investigación, unidad de análisis, población de estudio, tamaño de muestra, técnicas de recolección de información , técnicas de análisis e interpretación de la información, técnicas para demostrar la verdad o

falsedad de las hipótesis planteadas; Capítulo V: resultados, procesamiento , análisis, resultados y discusión y Capítulo VI: propuesta, factores de la gestión por procesos como una estrategia infalible para lograr la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública. Finalmente, el trabajo incluye conclusiones, recomendaciones y referencia bibliográfica consultada.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación Problemática

Piñuela & Quito (2020) en la Revista Internacional de Administración, en la edición del 30 de noviembre del 2020, con título “Los desafíos de la gestión por procesos en la era digital”, señalan que la gestión por procesos es una herramienta fundamental para las organizaciones, y es el elemento base para alcanzar sus objetivos de eficacia y eficiencia, además de ser un actor fundamental de la mejora continua y la productividad. Así mismo la gestión por procesos tiene elementos y factores que influyen en la eficiencia de estos, por ello es de suma importancia conocer de estos.

Desde los años 80's existen los SNIP (Sistema Nacional de Inversión Pública), los cuales han sido de gran importancia para la gestión de la inversión pública en los países, y estos nacieron en respuesta a la necesidad de ejecutar correctamente el presupuesto público. Según el MEF, el SNIP es un sistema administrativo del Estado que certifica la calidad de los Proyectos de Inversión Pública (PIP) a través de un conjunto de principios, métodos, procedimientos y normas técnicas. Su objetivo es aumentar la eficiencia, la sostenibilidad y el impacto socioeconómico (mejor calidad de vida para la población).

Los proyectos de inversión pública (PIP) tienen como objetivo mejorar la calidad de vida de los ciudadanos mediante la creación, ampliación y mejora de la capacidad de producción de bienes y servicios que el estado es responsable de proporcionar o garantizar su prestación. Dichos proyectos de inversión pública deben llevarse a cabo con eficiencia para así lograr su finalidad última.

En Perú, la Secretaría de la Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros está promoviendo la Modernización de la Gestión Pública con el

objetivo de implementar una gestión enfocada en los resultados para el bienestar del ciudadano, el cual considera como tercer pilar a la Gestión por Procesos, cuya definición es “una forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal y secuencial a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades, expectativas de los ciudadanos y el logro de objetivos institucionales” (SGP/PCM, 2014, p. 57). En este contexto, los procesos se manejan como un sistema compuesto por un conjunto de procesos, sus productos y sus interacciones. Dichos procesos comprenden de elementos y factores que la hacen más eficientes para lograr el objetivo esperado. Esto ayuda a comprender mejor lo que contribuye al valor de la entidad.

Según Pérez (2010) señala que existen 5 factores fundamentales de la gestión por procesos los cuales deben ser considerados durante el desarrollo de los procesos: a) personas (recurso humano), b) materiales, c) recursos físicos, d) métodos y e) medio ambiente. Considerar todos estos factores va a garantizar el éxito o eficiencia de dichos procesos, los cuales a su vez contribuirán a que la institución alcance sus metas y objetivos trazados, e allí la importancia de considerar estos factores.

La Municipalidad Distrital de Challhuahuacho está ubicado en la provincia de Cotabambas, Región Apurímac, dicha municipalidad tiene diversas dificultades en la implementación de la gestión por procesos, dentro de los cuales principalmente es ignorar o desconocer los 5 factores de la gestión por procesos (recurso humano, materiales, recursos físicos, métodos y medio ambiente), quienes juegan un rol protagónico dentro del desarrollo de sus procesos, y estos afectan en la eficiencia en la ejecución de sus proyectos de inversión pública por modalidad de

administración directa; es decir, por no contar con recursos humanos acorde a las exigencias y perfiles requeridos por la obra (equipo técnico administrativo, mano de obra calificada y no calificada), no contar oportunamente con los materiales necesarios en obra (no se adquieren a tiempo, se adquieren fuera de los plazos establecidos), no contar con los recursos físicos adecuados para la ejecución de la obra (no se tiene la infraestructura, instalaciones, equipos y maquinarias necesarios), no contar con los métodos adecuados y eficientes para la ejecución de la obra (inadecuadas programaciones de obra) y no tener un adecuado medio ambiente en el que se desarrolle la obra (constantes conflictos sociales por la zona de intervención de la obra), muchos de estos problemas se encuentran evidenciados y registrados en algunos asientos en los cuadernos de obras (cuaderno en el cual se registra cronológicamente todas las actividades y ocurrencias realizadas en obra) tanto de residencia e inspector de obra

Todos estos problemas anteriormente descritos afectan en gran medida en la eficiencia en la ejecución de los PIP por la modalidad de administración directa ,ya que los proyectos de inversión pública no culminan en el plazo (ampliaciones de plazo), costo (ampliaciones presupuestales) y metas físicas inconclusas (modificación de expediente técnico, deductivos) programadas según el expediente técnico, toda esta situación se ve reflejada en el aplicativo informático del sistema de seguimiento de inversiones (SSI),en el cual, se puede observar que los proyectos de inversión pública por modalidad de administración directa de la municipalidad distrital de Challhuahuacho presentan muchas ampliaciones de plazo, presupuesto y modificaciones de expediente técnico (metas físicas).

La gestión por procesos mejora la eficiencia y buscar optimizar el flujo de trabajo (procesos) de una organización o entidad, es decir, la hace más eficiente y

la adecua a las necesidades de los clientes o usuarios, sin embargo, en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho no se da tal situación, debido a que no se desarrolla adecuadamente la gestión por procesos, ya que ignoran o desconocen los 5 factores de la gestión por procesos y esto conlleva a que los proyectos de inversión pública no se culminen ni en el plazo, costo y metas físicas según el expediente técnico original programado, generalmente se presentan repetidas modificaciones de expediente técnico (plazo, presupuestal, partidas nuevas o adicionales).

La ineficiente ejecución de los proyectos se da debido a problemas que se presentan durante la ejecución tanto técnico, financiero y social de los proyectos, tales como durante los procesos de adquisición de los bienes y servicios, ya que a veces dichos procesos de adquisición demoran más de lo debido (optimo) y no llegan a tiempo dichos bienes o servicios al proyecto, lo cual genera retraso en la ejecución del proyecto, que muchas veces pueden ocasionar una paralización de la ejecución del proyecto, hasta que se abastezca con dicho bien o servicio. Así mismo durante los procesos de la ejecución física del proyecto, también se presentan problemas como el bajo nivel de rendimiento de la mano de obra no calificada y entre otros, los cuales ocasionan ampliaciones de plazo, ampliaciones presupuestales, modificaciones de expedientes técnicos. Todos los problemas anteriormente descritos evidencian que se ignoran o se desconocen los 5 factores de la gestión por procesos que afectan a la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública por administración directa de la municipalidad en estudio, lo cual a su vez evidencia la ineficiencia tanto en tiempo, costo y alcance durante la ejecución de los proyectos. Y es por ello, que la presente investigación pretende realizar una investigación, describiendo y explicando respecto a los

factores de la gestión por procesos que afectan a la eficiencia en la ejecución de los PIP por la modalidad de administración directa de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho.

1.2. Formulación del problema a investigar

1.2.1. Problema general

P.G.: ¿Cuáles son los factores de la gestión por procesos que afectan a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024?

1.2.2. Problemas Específicos

P.E.1: ¿Cómo el recurso humano afecta a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024?

P.E.2: ¿Cómo los materiales afectan a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024?

P.E.3: ¿Cómo el recurso físico afecta a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024?

P.E.4: ¿Cómo los métodos afectan a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024?

P.E.5: ¿Cómo el medio ambiente afecta a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024?

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Practica

La investigación actual permitirá identificar y explicar cuáles son los factores de la gestión por procesos que afectan a la eficiencia en la ejecución de los PIP a través de la modalidad de gestión directa de la municipalidad de estudio, así como la importancia de la optimización de los procesos, lo cual contribuirá en la eficiencia durante la ejecución de los proyectos de inversión pública por la modalidad de administración directa de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho.

1.3.2. Social

Realizar este tipo de estudio permitirá sugerir mejoras a la municipalidad respecto a los factores que afectan a la eficiencia durante la ejecución de los PIP del enfoque de gestión por procesos para el uso correcto y adecuado de sus procesos, y así logre una mejor calidad de gasto público y eficiencia en los PIP de manera que se alcancen los resultados esperados, de proveer de manera oportuna, mejores bienes y servicios públicos para obtener una mayor satisfacción social y evitar posibles conflictos sociales que puedan afectar el normal funcionamiento de dicha municipalidad.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo General

O.G.: Identificar cuáles son los factores de la gestión por procesos que afectan a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurímac, 2024.

1.4.2. Objetivo Especifico

- O.E.1:** Analizar cómo el recurso humano afecta a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024.
- O.E.2:** Explicar cómo los materiales afectan a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024.
- O.E.3:** Explicar cómo el recurso físico afecta a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024.
- O.E.4:** Analizar cómo los métodos afectan a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024.
- O.E.5:** Explicar cómo el medio ambiente afecta a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Bases teóricas

2.1.1. Teoría de la Gestión por procesos

Desde hace años, ha habido un cambio en la gestión pública que ha llevado a la transformación del Estado en una entidad moderna que enfoque sus acciones en el servicio al ciudadano, eficaz en el cumplimiento de los objetivos planteados y proveedor de bienes y servicios de alta calidad.

Así, la nueva administración pública o gestión pública se encamina a ser una gestión orientada a resultados en beneficio de los ciudadanos, quienes esperan una atención de calidad. En 1998, el Perú fue miembro del Centro Latinoamericano para la Administración para el Desarrollo (CLAD), quien firmó el documento "Una Nueva Gestión Pública para América Latina". Este documento oficial incluye la orientación del servicio al ciudadano y cliente (calidad), así como los diversos lineamientos de la nueva gestión pública mencionada anteriormente.

Ahora bien, como señala Moyado (2011), la calidad se consolida como un atributo relativo que el cliente le da a un bien o servicio, en base a la capacidad de este último para satisfacer sus expectativas. Para alcanzar la calidad deseada, se debe comenzar ajustando los procesos internos de la organización, que deben estar centrados en la producción de bienes y servicios, e introduciendo mejoras significativas.

La presente investigación concuerda con Moyado en que la implementación del sistema de gestión de calidad presenta una orientación que implica una serie de cambios radicales en los sistemas organizativos y productivos, siendo uno de esos cambios o medios de modernización de la gestión pública, según el Reglamento del Sistema Administrativo de la Modernización de la Gestión Pública,

es la implantación de la gestión por procesos lo cual, concibe a la organización como un sistema interrelacionado de actividades que conducen hacia la generación de un producto o servicio sobre bases que están orientadas a incrementar a la satisfacción del cliente”, donde “un proceso puede ser definido como un conjunto de actividades vinculadas entre sí que, partiendo de uno o más inputs (entradas) los transforma, generando un output (resultado) (Moyado, 2011).

Con respecto al término «gestión», Muñoz & Andrade (2017) refieren que este es un conjunto de etapas o pasos que se ejecutan para solucionar un trabajo, definir un proyecto o gestionar una corporación u organización. Como resultado, un Sistema de Gestión ayuda a una organización a establecer metodologías, responsabilidades, recursos y actividades que le permiten una gestión centrada en la consecución de "buenos resultados" y/o objetivos establecidos.

Es de suma importancia y relevancia entender cómo funcionan los procesos para asegurar la competitividad de la organización. Los procesos que no satisfagan, no aporten y no estén en línea del cumplimiento y alcance de los objetivos organizacionales serán castigados por cada minuto que pierda. En este sentido los autores Chase et al. (2004) señalan que:

“Un proceso hace alusión a una parte cualquiera de una organización que emplea insumos y los transforma en productos que, según espera, tendrán un valor más alto para ella que los insumos originales” (p. 160).

Según Pérez (2010) un proceso es:

“Una serie sistemática de actividades redundantes cuyo producto tiene estimación intrínseca para su usuario o cliente” (p. 51).

Para la Norma ISO 9000 (2015) indica que un proceso es “un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto” (p. 18).

Por otro lado, Pérez (2010) refiere que la gestión por procesos no es un modelo o norma de referencia, sino conocimientos con principios y herramientas específicas que hacen realidad el concepto de gestión de la calidad, a) dirigiendo los esfuerzos de todos hacia los objetivos comunes de la empresa y los clientes, b) el criterio más importante es agregar valor a los procesos mismos y a las actividades que los contienen, c) Los procesos son el extremo norte de los esfuerzos de mejora para obtener un proceso más confiable o una mejora que, cuando se realiza con regularidad, aumenta la eficacia de las operaciones de la organización (págs. 45-46).

Asimismo, Pepper (2011) citado por (Ruiz-Fuentes, Almaguer-Torres, Torres-Torres, & Hernández-Peña, 2014), argumenta que la gestión por procesos puede definirse como un enfoque orientado al trabajo que utiliza la práctica de mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificando, seleccionando, describiendo, documentando y mejorando continuamente los procesos para medir el desempeño organizacional. Analizando estas definiciones, se pueden identificar las siguientes cualidades de la gestión por procesos: a) Cómo está estructurada la unidad de gestión, b) centrado en los procesos unitarios a través de la identificación, documentación, control y mejora continua, c) tomar al cliente como centro y enfocarse en lograr la satisfacción mutua.

En el marco de la modernización de la gestión pública la SGP (2018), define la gestión por procesos como la forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las

actividades del trabajo de manera transversal y secuencial a las diversas unidades de la organización para así cumplir con los objetivos institucionales y satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos. En este marco, los procesos se manejan como un sistema compuesto por un conjunto de procesos, sus productos y sus interacciones, lo que permite mejores opciones y una mejor comprensión de lo que aporta valor a la entidad.

2.1.1.1. Tipos de procesos

De acuerdo a SGP/PCM (2014) , los procesos se clasifican de acuerdo a la misión e incidencia de estos en esos ámbitos y de su enfoque, se clasifican en tres tipos: Estratégicos, Operativos y de Apoyo.

Figura 1
Tipos de proceso



Nota: Elaboración (SGP/PCM, 2014)

a) Procesos estratégicos

Los procesos estratégicos participan en la visión de la empresa. Así mismo estos son los que permiten establecer y poner en marcha las estrategias y objetivos

de la organización. Estos son gestionados directamente y de manera conjunta por los encargados de la alta dirección.

b) Procesos operativos

Debido a que intervienen directamente en la misión de la organización, también se les conoce como procesos clave o misionales. La secuencia de valor agregado con la que la organización satisface las necesidades de los clientes se conoce como procesos operativos (he ahí la importancia de estos y que sean claves). Son los que combinan dos aspectos cruciales. 1) los requisitos y 2) las necesidades del consumidor o destinatario de los bienes y servicios, y están encargados de lograr la satisfacción de esas necesidades; estos procesos deben generar valor añadido, que es un concepto relacionado con la cadena de valor.

c) Procesos de apoyo

También se les llama procesos de Soporte. Los procesos de Apoyo son indirectos, por lo tanto, aunque no están directamente relacionados con la visión y la misión de la organización, son esenciales para el buen funcionamiento de los procesos operativos. Estos, ejecutan actividades imprescindibles para el buen funcionamiento de los procesos operativos o misionales.

2.1.1.2. Elementos y factores de un proceso

2.1.1.2.1. Elementos de un proceso

Para Pérez (2010) los procesos tienen tres (03) elementos básicos: inputs o entradas, secuencia de actividades y los outputs o salidas.

Según Pérez (2010), hay dos categorías de entradas o recursos: recursos e insumos. Los recursos son aquellos que permiten la creación de operaciones y la realización de tareas de procesos. Es posible que los recursos sean financieros,

humanos o de infraestructura. Los insumos, por otro lado, son productos materiales que deben procesarse para producir una salida.

La secuencia de actividades es el conjunto de tareas y/u operaciones que están relacionadas y están ordenadas de manera sistemática, lo que permite convertir elementos de entrada (inputs) en elementos de salida (outputs).

Y los outputs o salidas son el resultado de la secuencia de actividades, sean bienes o servicios. Pérez (2010) afirma que el output o producto final debe contar con un valor intrínseco, que sea medible para el cliente final.

Se pueden agregar a estos tres componentes los "Medios o Sistema de Control", que son herramientas e información utilizadas para monitorear y medir el desempeño de los procesos realizados.

2.1.1.2.2. Factores de un proceso

Según Pérez (2010), existen cinco (05) factores que se toman en cuenta en los procesos:

- a) Personas (recurso humano):** Cualquier recurso humano utilizado o involucrado en los procesos organizacionales, ya sean administrativos u operativos.
- b) Materiales:** incluyen todos los componentes que pueden no estar presentes en el producto final, pero que son esenciales porque incluyen entradas para transformar, componentes en proceso e información para su uso adecuado.
- c) Recursos Físicos:** incluyen instalaciones, equipos, herramientas, software y hardware necesarios para realizar los procesos.

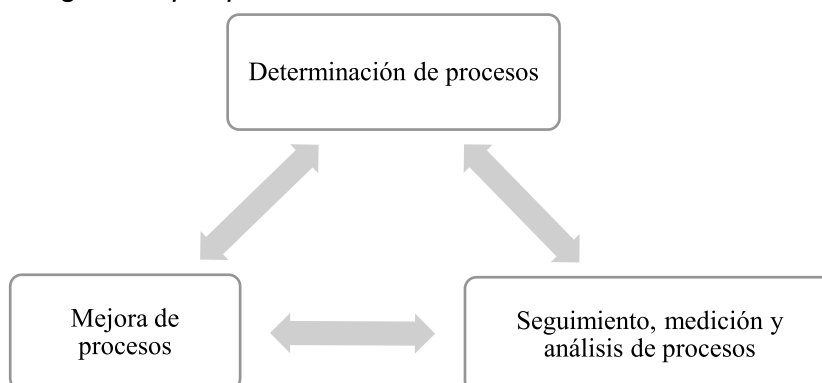
- d) Métodos: Incluye los procedimientos de trabajo, las instrucciones, las normas y las políticas que se utilizan para realizar los procesos organizacionales.
- e) Medio ambiente: Donde se lleva a cabo el proceso se conoce como medio ambiente.

2.1.1.3. Fases de la gestión por procesos

La SGP (2018) sugiere seguir tres fases diferentes: determinación de procesos; seguimiento, medición y análisis de procesos; y fase de mejora de procesos identificados; cada una de estas fases con sus respectivos ítems.

Figura 2

Fases de la gestión por procesos



Nota: (SGP, 2018)

El documento orientador de la SGP-PCM (2014) resalta que, para la implementación de la gestión por procesos en una entidad pública, es condición previa el asegurar el apoyo y el compromiso de la alta dirección de la referida entidad. Además, es importante tener en cuenta las actividades de capacitación, particularmente en lo que respecta a la calidad y la mejora continua. Dicha situación previa y las actividades de capacitación deben estar vinculadas a un proceso de sensibilización de la entidad, que debe incluirse en el plan de trabajo para implementar la gestión por procesos.

La gestión por procesos conlleva el desarrollo de las actuaciones siguientes:

- a. Determinar los requerimientos, necesidades y expectativas de los diferentes destinatarios de los servicios y prestaciones públicas, entre otros
- b. Grupos potencialmente interesados.
- c. El mapa de procesos enumera todos los procedimientos necesarios para brindar el servicio público y la gestión adecuada de la organización; estos procedimientos pueden ser esenciales u operativos, de apoyo a la gestión o estratégicos.
- d. Determinar el propósito de cada proceso y los beneficios para los grupos de interés a los que se dirige.
- e. Definir la secuencia detallada y precisa de las actividades que componen el proceso o procedimiento específico para cumplir con los diversos requerimientos, y, si es necesario, su diagrama.
- f. Determinar las responsabilidades, así como las autoridades y responsables.
- g. Determinar los indicadores que permitan la medición y el control del progreso adecuado del proceso.
- h. Definir y desarrollar un sistema de gestión que permita el seguimiento, evaluación y mejora continua de la calidad de los procesos, y la prestación del servicio.
- i. Implantar sistemas de gestión normalizados o estandarizados.

2.1.1.3.1. Fase 1: Determinación de procesos

El análisis de los objetivos de la entidad y la identificación de los beneficiarios de los bienes y servicios que ofrece, así como los bienes y servicios que ofrece la entidad, debe conducir a la determinación de los procesos necesarios para estos.

Dado que el proceso de Nivel 0 es el proceso con la mayor cantidad de información agregada, esta determinación debe realizarse a través de una relación simple o inventario de procesos. Para ello, puede usarse el modelo que se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 1

Procesos de la entidad de Nivel 0

Inventario de procesos	
Nro./Código	Procesos de Nivel 0
01	Proceso A
02	Proceso B
03	Proceso C

Nota: Documento orientador: Metodología Para la Implementación de la Gestión Por Procesos (SGP/PCM, 2014)

Después de eso, debe realizarse la descomposición de procesos de Nivel 0 o el inventario de procesos de Nivel 1. Para ello, puede usarse el modelo que se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 2

Procesos de la entidad de Nivel 1

Inventario de procesos			
Nro./Código	Procesos de Nivel 0	Nro./Código	Procesos de Nivel 1
01	Proceso A	01.1	Proceso A1
		01.2	Proceso A2
		01.3	Proceso A3
02	Proceso B	02.1	Proceso B1
		02.2	Proceso B2
03	Proceso C	03.1	Proceso C1
		03.2	Proceso C2

Nota: Documento orientador: Metodología Para la Implementación de la Gestión Por Procesos (SGP/PCM, 2014)

De igual forma, cada proceso de Nivel 1, se descompone al Nivel 2 y así sucesivamente hasta el nivel que la entidad considere, dependiendo de la complejidad o complicación de cada proceso identificado. Para ello se puede utilizar la siguiente tabla:

Tabla 3

Procesos de la entidad de Nivel 2

Inventario de procesos					
Nro./Código	Procesos de Nivel 0	Nro./Código	Procesos de Nivel 1	Nro./Código	Procesos de Nivel 2
01	Proceso A	01.1	Proceso A1	01.1.1	Proceso A1.1
				01.1.2	Proceso A1.2
		01.2	Proceso A2	01.2.1	Proceso A2.1
				01.2.2	Proceso A2.2
02	Proceso B	02.1	Proceso B1	02.1.1	Proceso B1.1
				02.1.2	Proceso B1.2
		02.2	Proceso B2	02.2.1	Proceso B2.1
				02.2.2	Proceso B2.2
03	Proceso C	03.1	Proceso C1	03.1.1	Proceso C1.1
		03.2	Proceso C2	03.2.1	Proceso C2.1

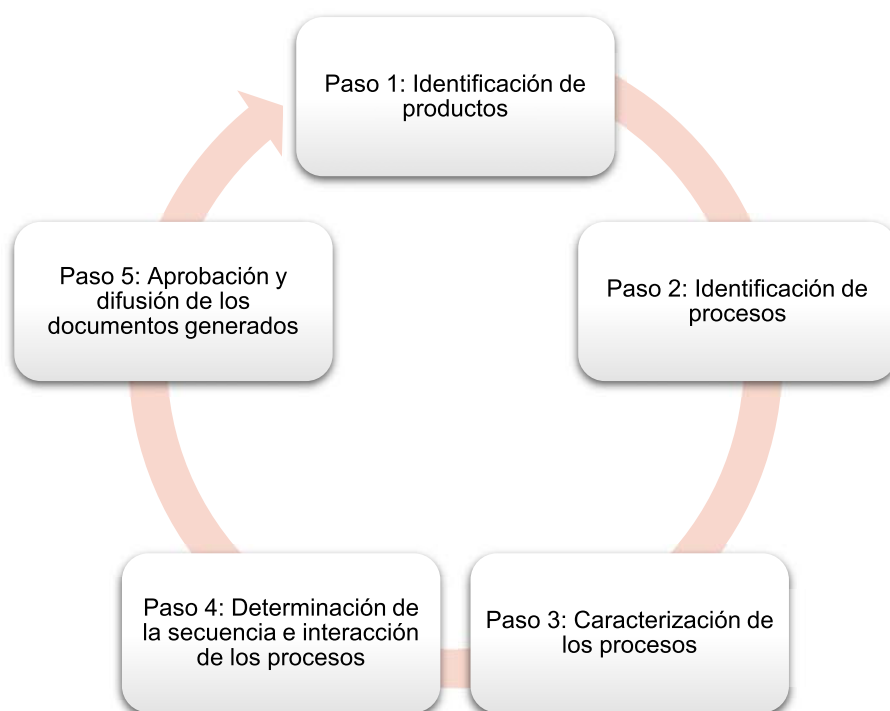
Nota: Documento orientador: Metodología Para la Implementación de la Gestión

Por Procesos (SGP/PCM, 2014)

La determinación de procesos tendrá que realizarse mediante los siguientes pasos:

Figura 3

Pasos para la determinación de procesos



Nota: Documento orientador: Metodología Para la Implementación de la Gestión Por Procesos – PCM

Paso 1: Identificación de productos

La identificación de los procesos de la entidad comienza reconociendo los productos previstos de la institución en el marco de sus competencias y las personas que los recibirán. Para lograrlo, se toma en cuenta las normas fundamentales pertinentes, como las reglas de creación o asignación de competencias específicas, o las leyes de organización y funciones u organización orgánica, entre otras.

Asimismo, se pueden considerar documentos como las políticas y planes (nacionales, sectoriales e institucionales) o los reglamentos de organización y funciones de la entidad para obtener una mejor descripción de los productos.

Paso 2: Identificación de procesos

El objetivo es que el equipo identifique los procesos operativos o misionales necesarios para producir o proporcionar los productos establecidos en el paso anterior.

Los procesos estratégicos y de soporte o de apoyo se encuentran utilizando la información de los procesos operativos identificados, considerando las interacciones necesarias para el funcionamiento sistémico de la entidad.

Los procesos identificados y sus productos se incluyen en el inventario de procesos, cuyo formato puede ser la siguiente tabla:

Tabla 4

Formato para registrar los procesos de la entidad

N°	Nombre del proceso	Producto(s) del proceso	Personas que recibe el producto o productos del proceso	Tipo de proceso	Dueño del proceso	Procedimiento relacionado (de corresponder)
	El resultado del proceso es la identificación de los bienes y servicios que recibe una persona y que satisfacen sus necesidades y expectativas, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales y a la generación de bienestar para la sociedad.	Los bienes y servicios que recibe una persona y que satisfacen sus necesidades y expectativas, lo que ayuda a lograr los objetivos institucionales y a generar bienestar social se denominan resultado del proceso.		Aquí se indica si el proceso es estratégico, operativo o misional o de soporte.	Quién está a cargo del proceso (según la definición de la metodología), este tiene la responsabilidad y autoridad del proceso.	Denominación del procedimiento, en caso le corresponda.

Nota: Documento orientador: Metodología Para la Implementación de la Gestión Por Procesos – PCM, (SGP/PCM, 2014).

Paso 3: Caracterización de los procesos

Es necesario determinar los siguientes elementos que componen los procesos:

- A. Objetivo del proceso:** Es el objetivo final que se espera lograr al ejecutar un proceso.
- B. Dueño del proceso:** Es la persona que tiene la responsabilidad y la autoridad definida para diseñar, implementar, controlar y mejorar los procesos a su cargo para garantizar que se alcance el resultado previsto.
- C. Elementos de entrada:** El proceso de transformación de productos incorpora las necesidades y expectativas de las personas. Los elementos de entrada pueden ser tangibles (expedientes, formularios, solicitudes, escritos, reclamos, denuncias) y otros intangibles, como la información.
- D. Actividades:** Es el conjunto articulado de tareas permanentes, continuas, interrelacionadas y secuenciales que consumen los recursos humanos, tecnológicos y financieros necesarios para producir productos.
- E. Producto:** El resultado de un proceso, definido como los bienes y servicios que recibe una persona y que satisfacen sus necesidades y expectativas, lo que contribuye al logro de los objetivos institucionales y produce un mayor bienestar para la sociedad. Las regulaciones y las políticas también se consideran productos en esta definición.
- F. Persona que recibe el producto:** Término genérico que describe al destinatario final del producto, que puede ser una persona, un grupo de personas, una organización, otro proceso, entre otros. Puede llamarse usuario, beneficiario, administrado, cliente u otras personas. Los

estudiantes, los pensionistas, los contribuyentes, los asegurados y los servidores son ejemplos.

G. Recursos: Elementos necesarios para que los procesos funcionen:

- ✓ Recursos humanos: Son los empleados con un perfil técnico que realizan los procesos.
- ✓ Instalaciones: Son la infraestructura física donde se realizan los procesos, que deben incluir los servicios básicos necesarios para realizar estos procesos, como la electricidad, el agua, la telefonía y el acceso al Internet, entre otros. Por ejemplo, las oficinas administrativas de la entidad, los centros de atención a usuarios, etc.
- ✓ Sistemas informáticos: Son un sistema de apoyo integrado que, a través de una combinación específica de software y hardware, permiten a los usuarios obtener, compartir y gestionar información, apoyando así los procesos
- ✓ Equipos: Se utilizan para completar el proceso. Computadoras, impresoras, escáneres, etc.

H. Controles: Conjunto de actividades (revisiones, inspecciones, pruebas) destinadas a verificar que los elementos de entrada, las actividades y los productos resultantes de los procesos cumplen con las características previstas.

I. Indicador de desempeño: Una medida observable cuantitativa o cualitativa que permite describir características, comportamientos o fenómenos comparándolos con periodos anteriores o con metas o compromisos. Se relaciona con el objetivo del proceso y es muy útil para establecer metas. La eficacia, la eficiencia, la calidad y la economía ajustable a los productos son

las cuatro dimensiones del desempeño que se pueden conceptualizar. Cada entidad determinará la dimensión sobre la cual realizará el seguimiento y la medición de la entidad de sus procesos, de acuerdo con su posibilidad de implementación. Un formato para una ficha de indicador de desempeño se adjunta en el anexo 3.

Paso 4: Determinación de la secuencia e interacción de los procesos

Consiste en determinar la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad teniendo en cuenta los productos del proceso, el receptor y los elementos de entrada.

Los diagramas de bloques se utilizan para representar la secuencia y la interacción de todos los procesos de la entidad para crear este paso. El "mapa de procesos" es el nombre de esta representación gráfica. En este paso en cada entidad, se requiere la creación de un equipo institucional unificado bajo la dirección del especialista en gestión por procesos. El equipo se compone de los propietarios de los procesos (o sus representantes), los servidores que han sido seleccionados por los propietarios de los procesos y tienen conocimiento y comprensión técnica de los procesos en los que trabajan, y los servidores de unidades o áreas organizacionales, que tengan conocimiento y comprensión de los procesos de la entidad y cuyos aportes y contribuciones enriquezcan el trabajo del equipo.

Paso 5: Aprobación y difusión de los documentos generados

El propietario de las fichas técnicas, los diagramas de procesos y los indicadores de desempeño las evaluará y aprobará después de recibir el visto bueno del responsable de gestión de procesos en cada entidad.

El responsable de la materia de gestión por procesos en cada entidad recopila el mapa de proceso con la aprobación de los participantes mencionados

en el paso anterior en las fases correspondientes. Este responsable evalúa el mapa y determina su conformidad con los aspectos técnicos, previamente elevándolo a la máxima autoridad administrativa de la entidad para su aprobación.

Los documentos aprobados serán comunicados al personal de la entidad y, en su caso, a los grupos interesados. Las comunicaciones pueden ocurrir a través de medios escritos, murales, correos electrónicos, portales web, sensibilizaciones, charlas, talleres y capacitaciones.

2.1.1.3.2. Fase 2: Seguimiento, medición y análisis de procesos

Seguimiento, medición y análisis son técnicas para evaluar el nivel de desempeño y encontrar oportunidades de mejora. Esta fase incluye los siguientes pasos:

Figura 4

Pasos de seguimiento, medición y análisis de proceso



Nota: Metodología Para la Implementación de la Gestión Por Procesos – PCM (SGP/PCM, 2014).

Paso 1: Seguimiento y medición de procesos

Consiste en seleccionar los indicadores de desempeño que se identifican en la fase anterior para que los procesos sean monitoreados y evaluados en términos de desempeño.

En este paso se eligen los indicadores que permitan:

- ✓ Evaluar la satisfacción de los usuarios de los bienes y servicios de la entidad.
- ✓ Verificar la entrega oportuna de bienes y servicios.
- ✓ Verificar la cobertura de la entrega de bienes y servicios.

- ✓ Determinar la tasa de insatisfacción del cliente con los bienes y servicios.
- ✓ Calcular la productividad de los servidores.
- ✓ Calcular o medir los reclamos.
- ✓ Calcular y medir los costos del proceso.
- ✓ Determine cómo funcionan los procesos de soporte.

Después de seleccionar los indicadores de los procesos, sus dueños o el órgano responsable en la entidad encargada de supervisarlos y medirlos (control), se procede a la recopilación y procesamiento de datos para su análisis.

Paso 2: Análisis de procesos

Consiste en comparar los resultados de la medición y el seguimiento con las metas establecidas para cada indicador con el fin de medir el desempeño de los procesos. Cada proceso debe llevar a cabo un análisis de cabo a intervalos planificados y periódicos. El análisis se lleva a cabo con el objetivo de identificar tendencias, evaluar el progreso de la entidad hacia sus objetivos y tomar decisiones que tengan un impacto significativo en el funcionamiento de la entidad.

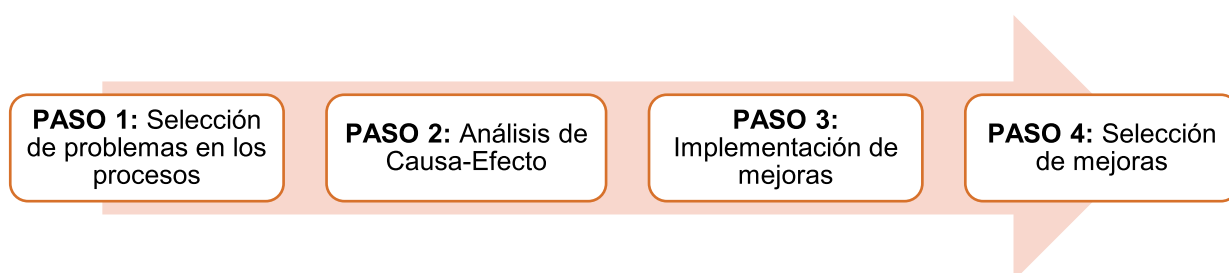
Se deben determinar las discrepancias en el cumplimiento de las metas a través del análisis de los resultados, las cuales deben ser clasificadas en problemas potenciales a resolver en los procesos, de acuerdo con los pasos establecidos para la siguiente etapa.

2.1.1.3.3. Fase 3: Mejora de procesos

Se refiere a la optimización del desempeño de los procesos de acuerdo con los objetivos de la entidad. Esta fase se conforma por los siguientes pasos:

Figura 5

Pasos para la mejora de procesos



Nota: Metodología Para la Implementación de la Gestión Por Procesos (SGP/PCM, 2014).

Después de completar estas fases, se recopila información para la creación y desarrollo de otros documentos de gestión institucional, como planificación y organización institucional, formulación presupuestal, mejora de bienes y servicios, simplificación administrativa, gestión de riesgos y control interno, entre otros.

2.1.1.4. Factores que influyen para la identificación y selección de los procesos

En la actualidad, la gestión por procesos ha adquirido gran importancia para alcanzar la calidad y el éxito sostenidos. Hay muchos modelos, métodos o procedimientos reconocidos en el mundo empresarial. Estos modelos se enfocan en la calidad y en el enfoque de procesos. Entre los más conocidos podemos mencionar los siguientes:

- ✓ El método PDCA de Deming
- ✓ El método REDER
- ✓ El modelo EFQM de Excelencia
- ✓ El cuadro de Mando Integral
- ✓ El método de mejora de procesos sistemático o científico (Método Sistemático o Científico de Mejora de Procesos)

2.1.2. Teoría neoclásica

La teoría neoclásica considera a la administración como una ciencia que debe ser pragmática y debe buscar resultados concretos y palpables(reales), es así que considera como un buen administrador a aquel que contribuye a su equipo u organización para el alcance de sus objetivos con la menor cantidad de recursos utilizados(eficiencia). Por otro lado, las teorías tradicionales consideran a la administración como una ciencia y da relevancia a los conceptos teóricos; sin embargo, la teoría neoclásica busca que estos conceptos sean más útiles, por ello buscan ponerlos en práctica. Los pioneros de la teoría neoclásicos señalan que “la teoría solo tiene valor cuando se pone en práctica” y consideran la eficiencia como medio vital para alcanzar los resultados organizacionales.

Las teorías clásicas hicieron mucho énfasis en los principios básicos de la administración, la teoría neoclásica los considera como medios para buscar la eficiencia, pero dándole vital importancia a los resultados (fines).

2.1.2.1. Eficiencia

Drucker (1954) habla sobre el termino de productividad que actualmente es llamado eficiencia, y la define como “es aquel equilibrio de todos los factores de la producción que le dará el mayor rendimiento con el menor esfuerzo”, además, indica que la organización o empresa con mayor eficiencia utiliza mejor los recursos.

En otro libro de su autoría Drucker (1954) señala que la eficiencia no es un don innato, sino que se adopta (se hace), y esto se logra con la constante practica para lograr mejores resultados con recursos mínimos utilizados de la organización.

Para Chiavenato (2006); la eficiencia es una medida de la utilización de los recursos en un proceso. En términos económicos; la eficiencia cosiste en una

relación entre insumos y productos. Desde esa perspectiva, es una relación entre los gastos y los beneficios, o entre el resultado final y los recursos empleados. Es la razón entre el esfuerzo y el resultado, el gasto y el ingreso, el costo y el beneficio resultante. (p. 132).

La eficiencia, en términos generales, puede ser entendida como la función estimada a partir de los mejores comportamientos de las Unidades de Decisión disponibles para el análisis. (Alva & Bonifaz, 2004) la definen como la diferencia entre un punto observado y el óptimo. En términos macroeconómicos, se traduce en la habilidad de un país para explotar completamente sus recursos disponibles y obtener su producción total (Henderson & Zelenyuk, 2004). Es importante destacar que esta investigación adopta un enfoque microeconómico, ya que las instituciones gubernamentales (Municipalidades) son las Unidades Tomadoras de Decisión y los resultados se enfocan en un sector específico, los proyectos de inversión pública, pero no en toda la economía.

Cuando los recursos se utilizan de manera efectiva, un sistema de gestión funciona bien. El triángulo de la gestión de proyectos representa un verdadero dolor de cabeza y a la vez un problema, es el problema de la "triple restricción", debido a que esto implica mantener un producto o servicio final de alta calidad en equilibrio con el alcance, el costo y el tiempo. El triángulo de la gestión de proyectos se ha aplicado a todos los gestores de proyectos que saben lo frustrante que es tratar de mantener la productividad de su equipo con muy poco tiempo, un presupuesto insuficiente y un amplio alcance.

No se puede alterar ninguna variable en el triángulo del proyecto sin afectar los otros dos puntos del triángulo. El trabajo de un gerente de proyecto es equilibrar

o emparejar los tres elementos para mantener el presupuesto y el plazo del proyecto y cumplir con las especificaciones de su alcance.

Se muestra a continuación cómo están conectados y cómo los gerentes de proyectos pueden mantenerse en línea (equilibrio) para garantizar el éxito del proyecto.

Según MEF (2021), menciona la eficiencia (global), y sus formas de medición de la eficiencia en el plazo de ejecución(tiempo), eficiencia en el costo y eficiencia en metas físicas (alcance).

2.1.2.1.1. Eficiencia (global)

Se analizará la eficiencia en términos de metas físicas, plazo y costo de la inversión, utilizando tres factores comparables: la viabilidad de la inversión, la documentación técnica (expediente técnico) y su ejecución.

Tabla 5

Análisis de indicadores de metas físicas, plazos y costos (Variación)

	Nombre del indicador	Fórmulas	Leyenda
Indicadores de metas físicas	Tasa de variación de metas físicas	$((B/A)-1)*100$	A: Metas físicas de la inversión viable o aprobada
		$((C/A)-1)*100$	B: Metas físicas del expediente técnico/ documento equivalente de la inversión.
		$((C/B)-1)*100$	C: Metas físicas ejecutadas de la inversión
Indicadores de costos de inversión	Tasa de variación de costos de inversión	$((B/A)-1)*100$	A: Costo de la inversión viable o aprobada.
		$((C/A)-1)*100$	B: Costo del expediente técnico/ documento equivalente de la inversión.
		$((C/B)-1)*100$	C: Costo ejecutado de la inversión.
Indicadores de plazos	Tasa de variación de plazos	$((B/A)-1)*100$	A: Metas físicas de la inversión viable o aprobada.
		$((C/A)-1)*100$	B: Plazo programado del expediente técnico/documento equivalente de la inversión.
		$((C/B)-1)*100$	C: Plazo real según inversión ejecutada.

Nota: En base al material de la Directiva General del Sistema Nacional de Programación y Gestión de Inversiones (Invierte.pe) (SGP/PCM, 2014).

2.1.2.1.2. Eficiencia en el Plazo de Ejecución (tiempo)

Eficiencia en el Plazo de Ejecución es igual a la Eficiencia en metas físicas por el producto del Plazo Planeado entre el Plazo Ejecutado.

$$Eficiencia\ en\ el\ plazo\ de\ ejecución = Eficiencias\ en\ metas\ físicas * \left(\frac{Plazo\ planeado}{Plazo\ ejecutado} \right)$$

2.1.2.1.3. Eficiencia en el Costo

Eficiencia en el Costo es igual a la Eficiencia en metas físicas por el producto del Costo Planeado entre el Costo Ejecutado.

$$Eficiencia\ en\ el\ costo = Eficiencias\ en\ metas\ físicas * \left(\frac{Costo\ planeado}{Costo\ ejecutado} \right)$$

2.1.2.1.4. Eficiencia en Metas Físicas (Alcance)

Eficiencia en las Metas Físicas es igual a la Metas Físicas Ejecutadas entre las Metas Físicas Planeadas.

$$Eficiencia\ en\ metas\ físicas = \left(\frac{Metas\ físicas\ ejecutadas}{Metas\ físicas\ planeadas} \right)$$

2.1.2.2. Concepto de eficiencia económica

La evaluación de la eficiencia del gasto gubernamental implica considerar las actividades públicas como un proceso de producción y transformar los insumos (capital, mano de obra, etc.) en salidas/resultados (servicios públicos). De acuerdo con Worthington & Dollery (2000) citado en (Del Pozo Loayza, Vargas Ventura, & Paucarmayta Tacuri, 2017), existen 3 dimensiones que pueden evaluar o medir la eficiencia económica: (i) La eficiencia técnica, que consiste en la capacidad máxima de un agente económico para producir el máximo posible a partir de un conjunto de inputs específicos. En términos de costos, se refiere a la producción de una serie de productos con el costo más bajo posible. (ii) Eficiencia asignativa, es la capacidad de un agente económico para utilizar los recursos productivos de manera equitativa y eficiente. En otras palabras, la eficiencia asignativa es la elección de

una variedad de resultados técnicamente eficientes. (iii) Eficiencia dinámica, se refiere al uso económico de recursos limitados a lo largo del tiempo, demostrando un manejo técnico y asignativo desde una perspectiva Inter temporal.

El cálculo de la eficiencia económica hace énfasis en estimar tanto la eficiencia técnica como la eficiencia asignativa. La eficiencia es la relación entre la combinación óptima de inputs usados para la producción de un conjunto de outputs, el análisis de la eficiencia municipal busca evaluar cuan bien están siendo gestionados los recursos fiscales disponibles (Worthington & Dollery, 2000) citado en (Del Pozo Loayza, Vargas Ventura, & Paucarmayta Tacuri, 2017).

2.1.2.2.1. Frontera de posibilidades de producción

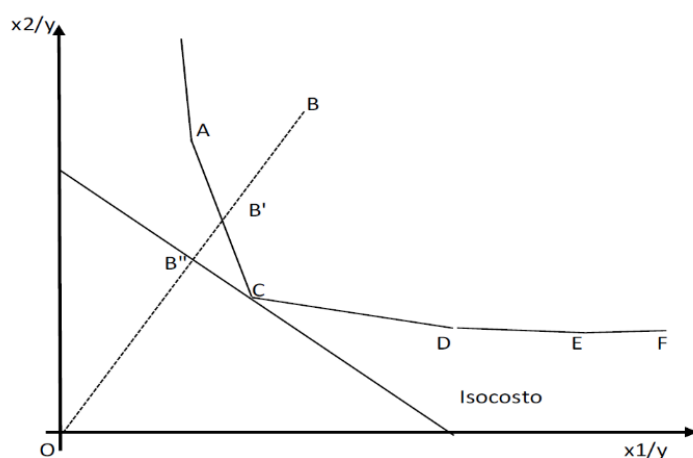
La Frontera de Posibilidades de Producción (FPP) se ha utilizado como herramienta analítica en la literatura para investigar la eficiencia municipal. En términos más formales, si existen dos entradas x_1 y x_2 utilizadas para producir la salida y , entonces la FPP se define como $y=f(x_1,x_2)$. En el gráfico mencionado, se muestran cinco municipalidades (A, B, C, D y E) que utilizan los insumos x_1 y x_2 para producir servicios públicos. La FPP es definida por la curva ACDE, si los precios de los inputs son disponibles es posible definir la curva de isocosto, la cual define el nivel constante de gasto en dichos inputs; la curva de isocosto define la eficiencia asignativa (Fogarty & Mugerá, 2013) citado en (Del Pozo Loayza, Vargas Ventura, & Paucarmayta Tacuri, 2017).

En la siguiente figura, B se encuentra por encima de la FPP, la combinación de insumos x_1, x_2 es ineficiente para este municipio. La distancia entre los puntos B y B' mide el grado de ineficiencia de B. En particular, la relación OB'/OB define el puntaje de eficiencia técnica de B; este valor indica la reducción proporcional necesaria en los inputs para que la combinación de insumos sea eficiente.

Será necesario construir una FPP para estimar la eficiencia municipal. Esto permitirá encontrar las mejores combinaciones posibles entre los inputs y los outputs, tomando en cuenta los niveles máximos de eficiencia que las municipalidades pueden alcanzar a partir de la capacidad del personal, la tecnología y el presupuesto disponible.

Figura 6

Eficiencia económica y la frontera de posibilidades de producción



Nota: Fogarty y Muger (2013) citado en (Del Pozo Loayza, Vargas Ventura, & Paucarmayta Tacuri, 2017).

En general, la medición de la eficiencia económica mediante las fronteras de producción se sostiene en dos aproximaciones empíricas: paramétricas y las no-paramétricas. El estudio actual utilizará una aproximación no-paramétrica, ya que se cree que esta aproximación empírica es adecuada para las características de las observaciones e indicadores disponibles para el caso de estudio; la aproximación no-paramétrica es flexible respecto de la forma funcional de $y=f(x_1,x_2)$. De acuerdo con la literatura empírica, Worthington & Dollery (2000); Afonso & Fernandes (2005); Geys & Moesen (2009) y Fogarty & Muger (2013) citados en (Del Pozo Loayza, Vargas Ventura, & Paucarmayta Tacuri, 2017), la metodología de estimación más específica, Free Disposal Hull (FDH) y Data

Envelopment Analysis (DEA), se utilizan en la aproximación no paramétrica para medir la eficiencia de los agentes públicos.

2.1.3. Teoría burocrática

La teoría burocrática fue planteada por Maximilian Weber, quien señala que la burocrática es la mejor manera de administrar una organización, donde el trabajo es organizado en cargos y funciones bien definidas, con reglas y reglamentos claros que deben seguirse estrictamente y con una línea de autoridad bien establecida, y eso hace que los trabajadores estén especializados en el cumplimiento de sus funciones, para tener mayor contribución a las metas y resultados de la organización.

Weber señala que con el fin de alcanzar eficientemente sus objetivos y resultados, las organizaciones deben estar orientadas a metas diseñadas de acuerdo a principios racionales. Señala también que las oficinas deben ser clasificadas en un orden jerárquico, bajo una línea de mando de arriba hacia abajo (vertical), para que así estas oficinas logren ser especializadas.

La eficiencia tiene mucho que ver con la calidad es por ello que la Norma (ISO 9000:2015, 2015), específicamente el ISO 9001, maneja dimensiones o enfoques los cuales son: enfoque al cliente, liderazgo, compromiso del personal, enfoque en procesos, mejora continua, toma de decisiones basada en la evidencia y gestión de las relaciones.

2.1.2.3. Características de la burocracia

Según Weber (1991) señala que la burocracia tiene las siguientes características:

- **Carácter legal de las normas y reglamentos:** Las organizaciones deben estar ordenadas por reglas o leyes administrativos los cuales regulan su funcionamiento.
- **Formalidad de las comunicaciones:** Las organizaciones para evitar la pérdida de información, deben dejar constancia de los actos que realizan.
- **Procedimientos estandarizados:** Para que las organizaciones sean más eficientes y eficaces deben tener procedimientos estandarizados para crear rutinas para eliminar los tiempos muertos (pérdida de tiempo) y evitar los riesgos de paralización de la función.
- **División del trabajo:** Cada miembro de la organización conoce claramente cuál es su función específica, y se especializan en su función.
- **Orden jerárquico:** Las organizaciones están constituidas por cargos y niveles bajo una línea de autoridad vertical, es decir existen los niveles superiores (gerencial) y niveles subordinados (operativos). La autoridad debe ser carismática; los niveles gerenciales son los que toman las decisiones y los subordinados deben acatarlas.
- **Impersonalidad:** Los intereses y sentimientos personales quedan aislados fuera de la organización, la autoridad jerárquica es la que toma las decisiones y responde al interés de la organización en general.
- **Meritocracia:** Las personas son elegidas únicamente según sus méritos y capacidades, demostrando así que son aptos para el puesto y tienen los conocimientos idóneos para desempeñarse correctamente. La meritocracia también garantiza una remuneración justa y evita la asignación del puesto con parcialidad o favoritismo.

- **Dedicación laboral completa:** Las personas dentro del horario de trabajo deben dedicarse completamente al trabajo, para lo cual las organizaciones deben proporcionarles espacio físico, equipos, muebles y servicios básicos.

2.2. Marco conceptual (palabras clave)

Factores: según (Bembibre, 2009) son aquellos elementos que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la evolución o transformación de los hechos

Proceso: Según (Pérez, 2010) un proceso es una serie ordenada de actividades repetitivas cuyo producto final tiene valor intrínseco para su usuario o cliente (p. 51).

Procedimientos: Son modos de ejecutar o realizar los programas. Son planes que establecen la secuencia ordenada y cronológica de tareas requeridas para realizar los trabajos. Son planes relacionados con métodos de trabajo, (Chiavenato, 2006).

Gestión por procesos: En el marco de la modernización de la gestión pública la SGP (2018), define la gestión por procesos como la forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades del trabajo de manera transversal y secuencial a las diversas unidades de la organización para contribuir al logro de los objetivos institucionales y satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos. En este marco, los procesos se gestionan como un sistema determinado por el conjunto de sus procesos, sus productos y sus interacciones, creando así una mejor comprensión de lo que aporta valor a la entidad.

Eficiencia: Relación entre costos y beneficios, entradas y salidas, es decir, relación entre lo conseguido y lo que puede conseguirse. Significa realizar las actividades correctas con los medios adecuados. Se refiere y tiene relación con los medios o técnicas empleados (Chiavenato, 2006).

2.3. Antecedentes empíricos de la investigación (estado del arte)

2.3.1. Antecedente Internacional:

Según (Chuquitarco & Villarroel, 2023), en el trabajo de investigación **titulado** “Gestión de procesos y su incidencia en la eficiente ejecución de proyectos en la empresa D&M construcciones”, cuyo **objetivo principal** es establecer el impacto que tiene la gestión de procesos en la compañía D&M construcciones en la realización de proyectos. La **metodología** utilizada de la investigación es de enfoque cuantitativo, modalidad exploratoria y documental. Se aplicó el análisis paramétrico con el coeficiente r de Pearson y regresión lineal, como método de recolección de información se empleó la encuesta y como instrumento el cuestionario de interrogaciones, el mismo que fue aplicado a los diferentes integrantes del área técnica y administrativa de la empresa respecto al proceso de la ejecución de los proyectos, tomando en cuenta todos los aspectos hallados para conocer de una mejor manera si incide o no la gestión de procesos, utilizando una **muestra** de 25 técnicos que ejecutan la actividad de trabajo para la entrega de los proyectos, y a 2 administrativos que inspeccionan el desempeño del trabajo de la empresa constructora D&M construcciones, llegando a los siguientes **resultados**:

- El coeficiente de correlación hallado en la investigación es de 0,57 y el r de Pearson obtenido es de 0,33 mismo que indica que sí existe correlación entre la gestión de procesos y la ejecución de eficiente de los proyectos, es decir que influye de manera positiva y directa, por tanto, si la gestión de procesos se cumple adecuadamente entonces la ejecución de proyectos se torna más eficiente.
- El diagnóstico situacional actual de la empresa, establece los siguientes KPI's: 67% en valor planificado, -10300 dólares en variación de costes y en

el tiempo de ejecución se halló que 3 de cada 5 proyectos no cumplen con el tiempo planificado del proyecto.

Dicha investigación llegó a la **conclusión** de que la gestión de procesos tiene una influencia significativa en la eficiente ejecución de proyectos en D&M Construcciones, debido a que, mediante la estandarización de actividades, asignando efectivamente los recursos y promocionando la mejora continua, la empresa en estudio puede mejorar su tiempo de ejecución, reducir costos y aumentar la satisfacción de sus clientes.

Según (Korenova & Chepelova, 2016), de la Universidad Pavol Jozef Safarik en Košice, República Eslovaca, en el artículo **titulado** “Factores que influyen en la gestión de procesos y eficiencia operacional de las organizaciones administración pública” cuyo **objetivo** fue identificar los factores que influyen en el funcionamiento eficiente de los procesos y la gestión eficiente de los procesos en las organizaciones de la administración pública. La **muestra** de la investigación se centra en el entorno del autogobierno local en Eslovaquia, República, es decir, el nivel de municipios. Dicha muestra incluye 56 ciudades (municipios).

Se halló los siguientes **resultados** de la encuesta:

- Se confirmó el impacto negativo de la presencia de los factores variables de las actividades gestionadas.
- Entre los factores que provocan el fracaso del curso efectivo del proceso en las organizaciones de la administración pública se halló: 1) Duración excesiva de los procesos, 2) fuerte burocracia, 3) falta de sanciones por incumplimiento de obligaciones, 4) insuficiencia de recursos humanos, 5) falta de recursos financieros, 6) falta o documentación inadecuada que describa cómo proceder y 7) Falta de uso de tecnologías de la información.

Dicha investigación llegó a la **conclusión**, que el incremento de la conciencia sobre los métodos más avanzados de gestión, entre los que se encuentra también la gestión de procesos, conduce al crecimiento de la competitividad, la eficiencia, la reactividad y el rendimiento, lo que se considera el verdadero desafío.

2.3.2. Antecedentes nacionales:

Según Condor (2020), en su tesis **titulado** “Análisis y evaluación de factores que intervienen en la liberación de proyectos vinculados a la gestión por procesos en la Región Pasco” cuyo **objetivo general** fue, determinar cómo se expresan los factores que intervienen en la liberación de proyectos con la gestión por procesos. El enfoque aplicado es el cuantitativo, **método** hipotético-descriptivo, de tipo aplicado, alcanzando un Nivel descriptivo – correlacional, y el diseño es no experimental transversal. La unidad de análisis son los proyectos sin liberar, la población analizada es la capital de Yanacancha, Región Pasco, con una **muestra** de 44 funcionarios especialistas en Gestión Pública de la Región Pasco. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y el instrumento usado fue el cuestionario validado a través de un juicio de expertos. Se aplicaron dos cuestionarios para la recolección de la información, conformados por 10 ítems para la variable 1 y 10 ítems para la variable 2, cada uno con cinco alternativas de respuestas. Para el estudio de la investigación se recurrió al paquete relacionado Spss Versión 21; donde la contrastación de la hipótesis se determinó con el estadístico Rho de Spearman, alcanzando un resultado de 0.992 (correlación excelente) y para la medición de confiabilidad se acudió al coeficiente del alfa de Cronbach, logrando una cuantía de 0.950 (excelente), **concluyendo** que existe relación directa entre los factores que intervienen en la liberación de proyectos vinculados a la gestión por procesos.

Según (Chavez, 2021), en su tesis **titulado** “Gestión por procesos y mejora de procedimientos del área de liquidaciones y transferencias de obras del gobierno regional de lima – 2017” , cuyo **objetivo principal** fue: establecer en qué medida existe una relación entre la variable gestión por procesos y la variable mejora de procedimientos de obras del Área de Liquidaciones y Transferencias del GORE LIMA – 2017. La **metodología** empleada en la investigación es de tipo descriptivo, nivel correlacional, de enfoque cuantitativo con un diseño no experimental – transversal, se consideró como **muestra** a toda la población debido a que es medible y alcanzable la cual equivale a 11 personas que laboran en la Oficina de Liquidaciones y Transferencias del Gobierno Regional. La **técnica** utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Dicha investigación halló los siguientes **resultados**:

- Se tiene un coeficiente de correlación de 0.933 y un p valor que es igual a 0.000 ($p \text{ valor} < 0,05$); por lo que se podría señalar que la gestión por procesos se relaciona significativamente con la mejora de procedimientos.

Llegándose a la **conclusión** que la gestión por procesos se vincula significativamente con la mejora de procedimientos de obras en el Área de Liquidaciones y Transferencias del GORE LIMA – 2017.

Por otra parte Carreño (2022), en su tesis **titulado** “Gestión por procesos y su incidencia en la eficiencia operativa en los procesos productivos de una empresa de empaques, periodo 2020-2021”, cuyo **objetivo principal** fue: implementar la Gestión por Procesos para incrementar la eficiencia operativa en procesos productivos, siendo económicamente razonable, al mejorar la eficiencia operativa en los procesos productivos, nos garantizara el correcto recurso necesario en los diferentes procesos, comprobándose la mejora después de

aplicar la metodología. Logrando alcanzar la satisfacción y fidelización de los clientes, como beneficios económicos a la empresa. Con una **muestra** de 24 reportes mensuales del proceso productivo de la empresa de empaques en los años 2020- 2021. La **metodología** utilizada fue: La investigación es cuantitativa, investigación aplicada, nivel de diseño de investigación correlacional y causal, con diseño no experimental. Llegando a las siguientes **conclusiones**:

- ✓ La Gestión por Procesos influye en la eficiencia operativa de los procesos productivos de la empresa de empaques llegando a la conclusión que se incrementó la eficiencia de 0.8857 a 0.9109.
- ✓ La Gestión por Procesos influye en la reducción de desperdicios de los procesos productivos de la empresa de empaques llegando a la conclusión que los desperdicios bajaron de 17.64% a 12.84%.
- ✓ La Gestión por Procesos influye en la disminución de productos defectuosos de los procesos productivos de la empresa de empaques llegando a la conclusión que los productos defectuosos bajaron de 2.13% a 2.06%.
- ✓ La Gestión por Procesos influye en el incremento de eficacia de los procesos productivos de la empresa de empaques llegando a la conclusión que la eficiencia aumento de 1.0325 a 1.1242.
- ✓ La Gestión por Procesos influye en el incremento de productividad de los procesos productivos de la empresa de empaques llegando a la conclusión que la productividad aumento de 2.1142 a 2.2704.
- ✓ El Nivel Sigma no ha variado, obteniendo un valor de 3.51.

Según Chipana (2022) en su tesis **titulado**: “Modelo de gestión por procesos para mejorar la productividad de la oficina de asesoría de una entidad pública”, cuyo **objetivo principal** fue: Determinar como el modelo de gestión por procesos mejora

la productividad de la oficina de asesoría de una entidad pública. Con una **muestra** de 10 trabajadores. La **metodología** empleada fue de tipo aplicada, ya que se busca ayudar a resolver una necesidad particular implementando el modelo de gestión por procesos. El diseño de investigación es no experimental transversal descriptivo porque los fenómenos se describen en su contexto natural en un tiempo único antes de analizarlos y variarlos de manera intencional. Llegando a las siguientes **conclusiones**:

- ✓ En relación al objetivo general, se encontró que el modelo de gestión por procesos aumenta significativamente la productividad de la oficina de asesoría de una entidad pública, logrando un aumento de la productividad del 72,8 %, lo que representa un aumento significativo del 32,4 %.
- ✓ El modelo de gestión por procesos mejora la eficiencia de la oficina de asesoría de una entidad pública en relación al primer objetivo específico. La eficiencia se mide mediante la reducción de tiempo en actividades que no generan valor agregado, lo que da como resultado una eficiencia del 81,4 % y un aumento del 11,6 %.
- ✓ En relación al segundo objetivo específico, se ha demostrado que el uso del modelo de gestión por procesos aumenta significativamente la eficiencia de la oficina de asesoría de una entidad pública. La eficacia se mide contando la cantidad de documentos aprobados sobre los propuestos; se obtuvo un 89,5% de eficacia, lo que indica un aumento significativo del 31,61%.

2.3.3. Antecedente local:

Según Venero (2017), en su tesis **titulado** “Gestión por procesos para la mejora continua de las clínicas odontológicas del distrito del Cusco “, cuyo **objetivo principal** fue: Plantear un modelo de Gestión por Procesos para mejorar los indicadores de eficacia y eficiencia para la mejora continua de la Clínicas Odontológicas del Distrito del Cusco. La **metodología** utilizada fue; se desarrolló siguiendo los estándares de la metodología científica, utilizando un enfoque cuantitativo, un diseño no experimental, un tipo aplicado y un nivel explicativo. Se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento de encuesta, se tomó una muestra de 41 clínicas odontológicas. Dicha investigación llegó a las siguientes **conclusiones**: Se comprobó que la hipótesis alterna fue la seleccionada y se llegó a la conclusión de que la gestión por procesos permite mejorar continuamente los servicios de las clínicas odontológicas del distrito de Cusco. Esta conclusión está respaldada por la siguiente prueba de regresión lineal: $y=0.74622356x+12,3$.

2.4. Marco legal

- ✓ Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 aprobada mediante D.S. N° 004-2013-PCM, en diciembre del 2012, en la cual, se propone para el sector público o la administración pública a la gestión de resultados y considera como tercer pilar fundamental a la gestión por procesos, la simplificación administrativa y la organización institucional.
- ✓ Resolución de Secretaria Gestión Publica N° 006-2018-PCM/SGP, de fecha 27 de diciembre del 2018, (SGP, 2018), a través de la Norma Técnica N°001-2018-PCM/SGP, Norma Técnica “Implementación de la Gestión Por Procesos en las entidades de la Administración Pública”,

cuyo objetivo primordial es facilitarles a las entidades de la administración pública disposiciones técnicas para la implementación de la gestión por procesos, como herramienta de gestión que favorezca al cumplimiento de los objetivos institucionales y por ende obtener un impacto positivo en el bienestar y satisfacción de los ciudadanos.

- ✓ Ley N° 27293, Ley Del Sistema Nacional De Inversión Pública, de fecha 28 de junio del 2000; esta ley tiene como objetivo principal maximizar el uso de los recursos públicos destinados a la inversión estableciendo principios, procedimientos, metodologías y estándares técnicos relacionados con las diferentes fases de los proyectos de inversión.
- ✓ Resolución de Gerencia Municipal N°247-2019-GM-MDCH, de fecha 26 de setiembre del 2019, mediante el cual se aprobó la “Directiva General para Ejecución de Obra Bajo la Modalidad de Ejecución Presupuestaria Directa”, cuyo propósito es establecer reglas y procedimientos técnicos y administrativos para guiar los proyectos de inversión pública en la modalidad de ejecución presupuestaria directa, con el fin de garantizar una utilización eficiente, transparente y oportuna de los recursos públicos.

CAPITULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Los factores de la gestión por procesos van a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024.

3.1.2. Hipótesis específicas

H.E.1: El recurso humano va a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024.

H.E.2: Los materiales van a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024.

H.E.3: El recurso físico va a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024.

H.E.4: Los métodos van a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024.

H.E.5: El medio ambiente va a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024.

3.2. Identificación de variables e indicadores

3.2.1. Variable independiente

Factores de la gestión por procesos: En el marco de la modernización de la gestión pública la SGP (2018), define la gestión por procesos como la forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades del trabajo de manera transversal y secuencial a las diversas unidades de organización, para contribuir al logro de los objetivos institucionales y satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos. En este marco, los procesos se manejan como un sistema debido al conjunto de sus procesos, productos e interacciones. Además, dichos procesos están constituidos de elementos y factores que influyen en la eficiencia de estos. Esto mejora la comprensión de lo que aporta valor a la entidad.

3.2.2. Variable dependiente y variables

Eficiencia: En términos macroeconómicos, consiste en la habilidad de un país para explotar plenamente sus recursos aprovechables y alcanzar su producción total (Henderson & Zelenyuk, 2004).

Tabla 6

Análisis de indicadores de metas físicas, plazos y costos (Variación)

	Nombre del indicador	Fórmulas	Leyenda
Indicadores de metas físicas	Tasa de variación de metas físicas	$((B/A)-1) * 100$	A: Metas físicas de la inversión viable o aprobada
		$((C/A)-1) * 100$	B: Metas físicas del expediente técnico/ documento equivalente de la inversión.
		$((C/B)-1) * 100$	C: Metas físicas ejecutadas de la inversión
Indicadores de costos de inversión	Tasa de variación de costos de inversión	$((B/A)-1) * 100$	A: Costo de la inversión viable o aprobada.
		$((C/A)-1) * 100$	B: Costo del expediente técnico/ documento equivalente de la inversión.
		$((C/B)-1) * 100$	C: Costo ejecutado de la inversión.
Indicadores de plazos	Tasa de variación de plazos	$((B/A)-1) * 100$	A: Metas físicas de la inversión viable o aprobada.
		$((C/A)-1) * 100$	B: Plazo programado del expediente técnico/documento equivalente de la inversión.
		$((C/B)-1) * 100$	C: Plazo real según inversión ejecutada.

Nota: En base al material de la Directiva General del Sistema Nacional de Programación y Gestión de Inversiones (Invierte.pe) (SGP/PCM, 2014).

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 7
Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICION	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS E INSTRUMENTOS
FACTORES DE LA GESTION POR PROCESOS	De acuerdo con la ISO 9000:2005, un proceso es un "conjunto de actividades mutuamente relacionados o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados".	A partir del análisis de estas definiciones se puede establecer los siguientes rasgos característicos de la gestión por procesos: • Es una manera de organización para la dirección de una entidad. • Enfoca la atención en los procesos de dicha entidad, mediante su identificación, documentación, control y mejora continua. • Su finalidad es obtener la satisfacción de ambas partes con énfasis en el cliente.	Recurso humano	personal con el perfil requerido Oferta de mano de obra calificada y no calificada Grado de deserción laboral Participación del personal en capacitaciones programadas	Encuestas
			Materiales	Oportuna adquisición de servicios y compra de materiales	Encuestas
			Recursos físicos	Optimización de recursos Adecuadas instalaciones, equipos y herramientas Cumplimiento de especificaciones técnicas y planos del expediente técnico Control del rendimiento de la mano de obra, los gastos, el tiempo y la calidad de ejecución.	Encuestas
			Métodos	Cumplimiento de los planes de trabajo, cronogramas y plazos Logro del cumplimiento de los aportes de los usuarios Presentación oportuna de la documentación contable correspondiente para la preliquidación mensual y liquidación final.	Encuestas
			Medio ambiente	conflictos sociales y manejo de este	

VARIABLES	DEFINICION	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS E INSTRUMENTOS
EFICIENCIA (GLOBAL)	Cuando los recursos se utilizan de manera efectiva, un sistema de gestión funciona bien.		Eficiencia en el Plazo de Ejecución (tiempo)	Cronograma general del proyecto Metas y calendarios internos Horas de trabajo dedicadas al proyecto planificación y la estrategia Eficiencia en metas físicas *(Plazo Planeado / Plazo Ejecutado) Presupuesto financiero	Encuestas
			Eficiencia en el Costo	Miembros del equipo Equipamiento e instalaciones Eficiencia en metas físicas * (Costo Planeado /Costo Ejecutado) Complejidad del proyecto Productos terminados	
			Eficiencia en Metas Físicas (Alcance)	Calidad de productos terminados Potencia Cantidad y complejidad de las funciones Metas Físicas Ejecutadas / Metas Físicas Planeadas	

METODOLOGÍA

4.2.2. Nivel de investigación

La investigación realizada es de nivel explicativo, pues según Hernández et al (2014) este tipo de estudios van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o determinar el tipo de relaciones entre conceptos; sino que estos, están orientados a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales; así mismo, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables. En la presente investigación se estudiará los factores de la gestión por procesos que afectan en la eficiencia en la ejecución de los PIP por modalidad de administración directa de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Región Apurímac, 2024.

4.2.3. Método de investigación

En esta investigación se empleó el método deductivo, es decir, de lo general a lo particular.

4.2.4. Diseño de investigación

La investigación se llevó a cabo en un período de tiempo específico, es decir, se llevó a cabo en el período de tiempo específico de 2024, por lo que se utilizó un diseño no experimental.

Los diseños transversales según (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014) indagan la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos e implica la recolección de datos en un único momento.

4.3. Unidad de análisis

Proyectos de inversión pública (PIP) por la modalidad de administración directa de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, que estén activos en el año 2024.

4.4. Población de estudio

Según (2010) para determinar la población se puede realizar una delimitación poblacional, a través de la utilización de criterios de inclusión y exclusión, a los cuales define como las características que sirven para diferenciar quién participa como población en la investigación y quién no. Los criterios de inclusión y exclusión son límites que separan a las personas que participarán en el estudio.

De acuerdo a la información brindada por la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, se tiene 117 proyectos de inversión pública ejecutadas por la modalidad de administración directa, en el periodo 2024, lo cual se corrobora con el banco de proyectos y la consulta avanzada del MEF; por lo tanto, la población estaría constituido por 117 residentes de proyectos de inversión pública.

4.5. Tamaño de muestra

Se tomó como muestra de la investigación actual a los residentes de los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, por la modalidad de administración directa, 2024 y para determinar el tamaño de la muestra se utilizó el muestreo probabilístico, aleatorio simple, esta es la técnica de muestreo en la que todos los elementos que forman el universo tienen la misma probabilidad de ser seleccionados para la muestra, entonces se cumple lo siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Donde:

Z: Distribución normal (valor obtenido en tabla = 1.96)

P: Proporción de la población que cuenta con la característica.

Q: Proporción de la población que no cuenta con la característica.

e: Error permisible (5%).

N: Tamaño de la población (117).

P, Q: La alternativa más inmediata es optar por tomar el tamaño muestral máximo, considerando $pq=0,25$. ($P=0.5$, $Q=0.5$)

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) \cdot (117)}{(0.05)^2 \cdot (117 - 1) + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)} = 90$$

Por lo tanto, la muestra estuvo compuesta por 90 residentes de Proyectos de Inversión Pública por la modalidad de administración directa, de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurímac, 2024.

4.6. Técnicas de selección de muestra

Muestreo probabilístico: El muestreo probabilístico implica seleccionar al azar a los miembros de una población utilizando una selección de criterios. Todos los miembros tienen la misma oportunidad de formar parte de la muestra con este parámetro de selección (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

4.7. Técnicas de recolección de información

La técnica utilizada en esta investigación fue la encuesta, esta técnica de recopilación de información es parte de nuestra investigación porque es un proceso a través del cual obtendremos datos que servirán como contribución estadística a nuestra investigación. El instrumento utilizado fue el cuestionario. Así mismo también se utilizó el análisis documental ya que se recurrió al acervo documental de la institución y plataformas de transparencia, también se realizó entrevistas al gerente general y unidades ejecutoras de la municipalidad en estudio.

Tabla 9*Técnica e instrumento de recolección de información*

TECNICA	Encuesta: Son las preguntas en forma escrita u oral que aplica el investigador a una parte de la población denominada muestra poblacional, con la finalidad de obtener informaciones referentes a su objeto de investigación.		
INSTRUMENTO	Cuestionario		
TIPO DE MUESTREO	Muestreo simple	probabilístico	aleatorio

Nota: Elaboración propia

4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información

La técnica de análisis e interpretación de la información que se utilizó la verificación y edición de cuestionarios aceptables, por la cual el cuestionario fue revisado que este correctamente llenado. Por otro lado, también se utilizó la edición y depuración de datos, para lo cual se usó el programa SPSS y Excel.

4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

En la presente investigación se utilizó, la prueba de regresión logística ordinal o categórica, la prueba (K-S) de Kolmogórov-Smirnov, y se tuvo las siguientes consideraciones, el nivel de confianza será del 95% y el nivel de error será del 5%; así mismo se tendrá en cuenta las siguientes premisas:

Si: $p \geq 0,05$ se acepta H_0 ; la hipótesis nula es aceptada, si p es mayor o igual a 0.05

Si: $p < 0,05$ se rechaza H_0 ; la hipótesis nula es rechazada, si p es menor a 0.05

CAPITULO V

RESULTADOS Y DISCUSION

5.1. Procesamiento, análisis, resultados y discusión

5.1.1. Procesamiento

5.1.1.1. Herramientas

El instrumento es un cuestionario cuantitativo con escala de Likert de 5 niveles, diseñado para evaluar los factores de la gestión por procesos y su impacto en la eficiencia de proyectos de inversión pública en la Municipalidad de Challhuahuacho en 2024. Se divide en una sección inicial de información general (género, área laboral, profesión) y dos secciones principales: Factores de la Gestión por Procesos con 15 preguntas distribuidas en cinco dimensiones (Recurso Humano, Materiales, Recursos Físicos, Métodos, Medio Ambiente), y Eficiencia con 13 preguntas en tres dimensiones (Eficiencia en el Plazo, Costo, y Metas Físicas). En total, el cuestionario consta de 32 preguntas, más las 4 de información general, permitiendo recopilar datos detallados sobre las percepciones de los colaboradores respecto a la gestión de proyectos y su eficiencia.

5.1.1.2. Validación

El instrumento (cuestionario) fue validado mediante juicio de expertos.

La baremación fue consignada de la siguiente manera:

Tabla 10

Baremación de la variable 1

V1: FACTORES DE GESTIÓN POR PROCESOS	
N° de preguntas	15
Valor max.	75
Valor min.	15
Dif.	60
División (entre 4)	12

Tabla 11*Escalas min y máx. de la variable 1*

Valor min	Valor máx.	
15	27	Precario
27	39	Deficiente
39	51	Aceptable
51	63	Notable
63	75	Excelente

En la tabla 10 y 11, se visualiza la baremación respecto a los factores de gestión por procesos que se realizó a través de un cuestionario, asignando puntuaciones de 15 (valor min) a 75 (valor max.) y categorizándolas en cinco niveles: precario que tienen valores entre 15-27, deficiente que tienen valores entre 27 a 39, aceptable que tienen valores entre 39 a 51, notable que tienen valores entre 51 a 63 y excelente que tienen valores entre 63 a 75. esta escala permite cuantificar el desempeño individual o grupal, facilitando así la identificación de fortalezas y áreas de mejora en la gestión por procesos. es importante destacar que los resultados obtenidos a través de esta baremación son la base para la información presentada y analizada en la figura 33, permitiendo una visualización y comprensión más clara de la distribución y el nivel de los factores de gestión por procesos evaluados.

Tabla 12*Baremación de la D1-V1*

D1: RECURSOS HUMANOS		
N° de preguntas	5	
Valor max.	25	
Valor min.	5	
Dif.	20	
División (entre 4)	4	

Tabla 13*Escalas min y máx. de la D1-V1*

Valor min	Valor max	
5	9	Precario
9	13	Deficiente
13	17	Aceptable
17	21	Notable
21	25	Excelente

En la tabla 12 y 13, se visualiza la baremación respecto a dimensión de recursos humanos que se realizó a través de un cuestionario, asignando puntuaciones de 5 (valor min) a 25 (valor max.) y categorizándolas en cinco niveles: precario que tienen valores entre 5-9, deficiente que tienen valores entre 9 a 13, aceptable que tienen valores entre 13 a 17, notable que tienen valores entre 17 a 21 y excelente que tienen valores entre 21 a 25. Esta escala permite permitiendo así cuantificar y clasificar el desempeño en la gestión de recursos humanos y facilitar la identificación de áreas que requieren mejora. Es importante destacar que los resultados obtenidos a través de esta baremación son la base para la información presentada y analizada en la figura 34, permitiendo una visualización y comprensión más clara de la distribución y el nivel de desempeño en la gestión de recursos humanos.

Tabla 14
Baremación de la D2-V1

D2: MATERIALES	
N° de preguntas	2
Valor max.	10
Valor min.	2
Dif.	8
División (entre 4)	1.6

Tabla 15
Escalas min y máx. de la D2-V1

Valor min	Valor max	
2	3.6	Precario
3.6	5.2	Deficiente
5.2	6.8	Aceptable
6.8	8.4	Notable
8.4	10	Excelente

En la tabla 14 y 15, se visualiza la baremación respecto a dimensión de materiales que se realizó a través de un cuestionario, asignando puntuaciones de 2 (valor min) a 10 (valor max.) y categorizándolas en cinco niveles: precario que tienen valores entre 2- 3.6, deficiente que tienen valores entre 3.6 a 5.2, aceptable que tienen valores entre 5.2 a 6.8, notable que tienen valores entre 6.8 a 8.4 y excelente que tienen valores entre 8.4 a 10. Esta

escala permite cuantificar y clasificar el desempeño en la gestión de materiales, facilitando la identificación de áreas de mejora. Es importante destacar que los resultados obtenidos a través de esta baremación son la base para la información presentada y analizada en la figura 40, permitiendo una visualización y comprensión más clara de la distribución y el nivel de desempeño en la gestión de materiales.

Tabla 16
Baremación de la D3-V1

D3: RECURSOS FISICOS	
N° de preguntas	2
Valor max.	10
Valor min.	2
Dif.	8
División (entre 4)	1.6

Tabla 17
Escalas min y máx. de la D3-V1

Valor min	Valor max	
2	3.6	Precario
3.6	5.2	Deficiente
5.2	6.8	Aceptable
6.8	8.4	Notable
8.4	10	Excelente

En la tabla 16 y 17, se visualiza la baremación respecto a dimensión de recursos físicos que se realizó a través de un cuestionario, asignando puntuaciones de 2 (valor min) a 10 (valor max.) y categorizándolas en cinco niveles: precario que tienen valores entre 2- 3.6, deficiente que tienen valores entre 3.6 a 5.2, aceptable que tienen valores entre 5.2 a 6.8, notable que tienen valores entre 6.8 a 8.4 y excelente que tienen valores entre 8.4 a 10. permitiendo así cuantificar y clasificar el desempeño en la gestión de recursos físicos e identificar áreas de mejora. Es importante destacar que los resultados obtenidos a través de esta baremación son la base para la información presentada y analizada en la figura 43, permitiendo una visualización y comprensión más clara de la distribución y el nivel de desempeño en la gestión de recursos físicos.

Tabla 18
Baremación de la D4-V1

D4: METODOS	
N° de preguntas	5
Valor max.	25
Valor min.	5
Dif.	20
División (entre 4)	4

Tabla 19
Escalas min y máx. de la D4-V1

Valor min	Valor max	
5	9	Precario
9	13	Deficiente
13	17	Aceptable
17	21	Notable
21	25	Excelente

En la tabla 18 y 19, se visualiza la baremación respecto a dimensión de recursos físicos que se realizó a través de un cuestionario, asignando puntuaciones de 5 (valor min) a 25 (valor max.) y categorizándolas en cinco niveles: precario que tienen valores entre 5- 9, deficiente que tienen valores entre 9 a 13, aceptable que tienen valores entre 13 a 17, notable que tienen valores entre 17 a 21 y excelente que tienen valores entre 21 a 25, permitiendo así cuantificar y clasificar el desempeño en la gestión de métodos e identificar áreas de mejora. Es importante destacar que los resultados obtenidos a través de esta baremación son la base para la información presentada y analizada en la figura 46, permitiendo una visualización y comprensión más clara de la distribución y el nivel de desempeño en la gestión de métodos.

Tabla 20
Baremación de la D5-V1

D5: MEDIO AMBIENTE	
N° de preguntas	1
Valor max.	5
Valor min.	1
Dif.	4
División (entre 4)	0.8

Tabla 21*Escalas min y máx. de la D5-V1*

Valor min	Valor max	
1	1.8	Precario
1.8	2.6	Deficiente
2.6	3.4	Aceptable
3.4	4.2	Notable
4.2	5	Excelente

En la tabla 20 y 21, se visualiza la baremación respecto a dimensión de recursos físicos que se realizó a través de un cuestionario, asignando puntuaciones de 1 (valor min) a 5 (valor max.) y categorizándolas en cinco niveles: precario que tienen valores entre 1- 1.8, deficiente que tienen valores entre 1.8 a 2.6, aceptable que tienen valores entre 2.6 a 3.4, notable que tienen valores entre 3.4 a 4.2 y excelente que tienen valores entre 4.2 a 5, permitiendo así cuantificar y clasificar el desempeño en la gestión del medio ambiente e identificar áreas de mejora. Es importante destacar que los resultados obtenidos a través de esta baremación son la base para la información presentada y analizada en la figura 52, permitiendo una visualización y comprensión más clara de la distribución y el nivel de desempeño en la gestión del medio ambiente.

Tabla 22*Baremación de la variable 2*

VARIABLE 2: EFICIENCIA	
N° de preguntas	13
Valor max.	65
Valor min.	13
Dif.	52
División (entre 4)	10.4

Tabla 23*Escalas min y máx. de la variable 2*

Valor min	Valor max	
13	23.4	Muy baja
23.4	33.8	Baja
33.8	44.2	Media
44.2	54.6	Alta
54.6	65	Muy alta

En la tabla 22 y 23, se visualiza la baremación respecto a la variable de eficiencia que se realizó a través de un cuestionario, asignando puntuaciones de 13 (valor min) a 65 (valor max.) y categorizándolas en cinco niveles: muy baja que tienen valores entre 13- 23.4, baja que tienen valores entre 23.4 a 33.8, media que tienen valores entre 33.8 a 44.2, alta que tienen valores entre 44.2 a 54.6 y muy alta que tienen valores entre 54.6 a 65, permitiendo así cuantificar y clasificar el desempeño en la eficiencia e identificar áreas de mejora. Es importante destacar que los resultados obtenidos a través de esta baremación son la base para la información presentada y analizada en la figura 54, permitiendo una visualización y comprensión más clara de la distribución y el nivel de eficiencia.

Tabla 24
Baremación de la D1-V2

D1: EFICIENCIA EN EL PLAZO DE EJECUCIÓN (TIEMPO)	
N° de preguntas	5
Valor max.	25
Valor min.	5
Dif.	20
División (entre 4)	4

Tabla 25
Escalas min y máx. de la D1-V2

Valor min	Valor max	
5	9	Muy baja
9	13	Baja
13	17	Media
17	21	Alta
21	25	Muy alta

En la tabla 24 y 25, se visualiza la baremación respecto a la dimensión de eficiencia en el plazo de ejecución (tiempo) que se realizó a través de un cuestionario, asignando puntuaciones de 5 (valor min) a 25 (valor max.) y categorizándolas en cinco niveles: muy baja que tienen valores entre 5-9, baja que tienen valores entre 9-13, media que tienen valores entre 13-17, alta que tienen valores entre 17 a 21 y muy alta que tienen valores entre 21 - 25, permitiendo así cuantificar y clasificar el desempeño en la eficiencia en el plazo de ejecución

e identificar áreas de mejora. Es importante destacar que los resultados obtenidos a través de esta baremación son la base para la información presentada y analizada en la figura 55, permitiendo una visualización y comprensión más clara de la distribución y el nivel de eficiencia en el plazo de ejecución.

Tabla 26
Baremación de la D2-V2

D2: EFICIENCIA EN EL COSTO	
N° de preguntas	4
Valor max.	20
Valor min.	4
Dif.	16
División (entre 4)	3.2

Tabla 27
Escalas min y máx. de la D2-V2

Valor min	Valor max	
4	7.2	Muy baja
7.2	10.4	Baja
10.4	13.6	Media
13.6	16.8	Alta
16.8	20	Muy alta

En la tabla 26 y 27, se visualiza la baremación respecto a la dimensión de eficiencia en el costo que se realizó a través de un cuestionario, asignando puntuaciones de 4 (valor min) a 20 (valor max.) y categorizándolas en cinco niveles: muy baja que tienen valores entre 4-7.2, baja que tienen valores entre 7.2-10.4, media que tienen valores entre 10.4 – 13.6, alta que tienen valores entre 13.6 -16.8 y muy alta que tienen valores entre 16.8 -20, permitiendo así cuantificar y clasificar el desempeño en la eficiencia en el costo e identificar áreas de mejora. Es importante destacar que los resultados obtenidos a través de esta baremación son la base para la información presentada y analizada en la figura 61, permitiendo una visualización y comprensión más clara de la distribución y el nivel de eficiencia en el costo.

Tabla 28*Baremación de la D3-V2*

D3: EFICIENCIA EN METAS FÍSICAS (ALCANCE)	
N° de preguntas	4
Valor max.	20
Valor min.	4
Dif.	16
División (entre 4)	3.2

Tabla 29*Escalas min y máx. de la D3-V2*

Valor min	Valor max	
4	7.2	Muy baja
7.2	10.4	Baja
10.4	13.6	Media
13.6	16.8	Alta
16.8	20	Muy alta

En la tabla 28 y 29, se visualiza la baremación respecto a la dimensión de eficiencia en metas físicas (alcance) que se realizó a través de un cuestionario, asignando puntuaciones de 4 (valor min) a 20 (valor max.) y categorizándolas en cinco niveles: muy baja que tienen valores entre 4-7.2, baja que tienen valores entre 7.2-10.4, media que tienen valores entre 10.4 – 13.6, alta que tienen valores entre 13.6 -16.8 y muy alta que tienen valores entre 16.8 -20, permitiendo así cuantificar y clasificar el desempeño en la eficiencia en el alcance de metas físicas e identificar áreas de mejora. Es importante destacar que los resultados obtenidos a través de esta baremación son la base para la información presentada y analizada en la figura 66, permitiendo una visualización y comprensión más clara de la distribución y el nivel de eficiencia en el alcance de metas físicas.

5.1.1.3. Confiabilidad del instrumento

Se utilizará el Alfa de Cronbach, herramienta esencial en el campo de la psicometría tomando en cuenta los siguientes rangos:

Tabla 30*Rangos de confiabilidad (Alfa de Cronbach)*

Alfa de Cronbach	Consistencia Interna
$\alpha \geq 0,9$	Excelente
$0,8 \leq \alpha < 0,9$	Buena
$0,7 \leq \alpha < 0,8$	Aceptable
$0,6 \leq \alpha < 0,7$	Cuestionable
$0,5 \leq \alpha < 0,6$	Pobre
$\alpha < 0,5$	Inaceptable

Para realizar este trabajo de investigación se realizó una encuesta con respuestas en escala de Likert, ya que es fundamental usar el Alfa de Cronbach para medir la fiabilidad del instrumento y asegurarse de que las respuestas obtenidas sean sólidas y consistentes.

Tabla 31*Resultados de la variable factores de gestión de procesos*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,821	15

La tabla 31 muestra los resultados de la variable factores de gestión de procesos. El análisis de fiabilidad revela un Alfa de Cronbach de 0.821, lo que indica una buena consistencia interna entre los 15 elementos que son esta variable. Por tanto, los ítems están midiendo de manera confiable la variable factores de gestión de procesos.

Tabla 32*Resultados de la variable eficiencia*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,877	13

La tabla 32 presenta los resultados de la variable eficiencia. El análisis de fiabilidad muestra un Alfa de Cronbach de 0.877, lo cual indica una buena consistencia interna entre los 13 elementos que conforman esta variable.

5.1.2. Análisis

5.1.2.1. Diagnostico

5.1.2.1.1. Determinación de procesos: Inventario de procesos

Para obtener una visión precisa de los procesos, se realiza un análisis documental exhaustivo y se consultó al personal involucrado. Esta investigación permitió identificar todos los macroprocesos (Nivel 0) de las 4 gerencias, corrigiendo incongruencias detectadas entre la documentación existente y las actividades que se llevan a cabo en la actualidad.

Tabla 33

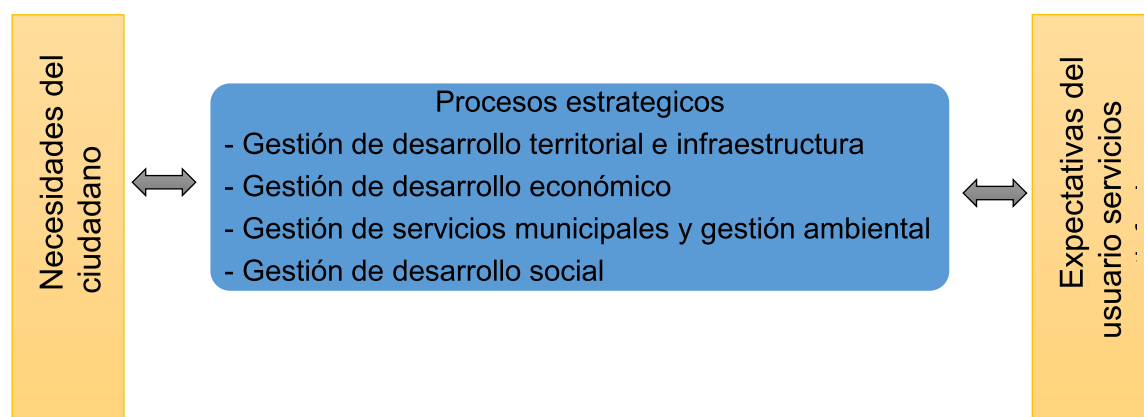
Macroprocesos de la Gerencia de desarrollo territorial e infraestructura

N° o Código	Procesos de nivel 0
Procesos estratégicos	
PE 01	Gestión de desarrollo territorial e infraestructura
PE 02	Gestión de desarrollo económico
PE 03	Gestión de servicios municipales y gestión ambiental
PE 04	Gestión de desarrollo social
Procesos operativos	
PO 01	Gestión de ejecución de inversiones y mantenimiento
PO 02	Gestión de comercio, licencias y control sanitario
PO 03	Gestión de administración tributaria y participación y seguridad ciudadana
PO 04	Gestión de desarrollo social
Procesos de soporte	
PS 01	Gestión de mantenimiento de obras, unidad formuladora, evaluación de proyectos, liquidación y transferencias
PS 02	Gestión de comercio, licencias y pymes
PS 03	Gestión de riesgo y serenazgo
PS 04	Gestión de demuna

5.1.2.1.2. Mapa de procesos

En este mapa se visualizará de manera clara y concisa, así mismo solo se verán los procesos estratégicos dentro de este estudio, además el propósito general del área.

Figura 8
Mapa de procesos



5.1.2.1.3. Modelamiento de procedimientos

Para ilustrar con mayor detalle el proceso de ejecución de proyectos e inversión pública, se presentan a continuación los diagramas de flujo correspondientes a cada uno de los procedimientos que lo conforman en las 4 gerencias que son: la gestión de desarrollo territorial e infraestructura, la gestión de desarrollo económico, la gestión de servicios municipales y gestión ambiental, y la última que es la gestión de desarrollo social y además de la ejecución de proyectos de inversión pública:

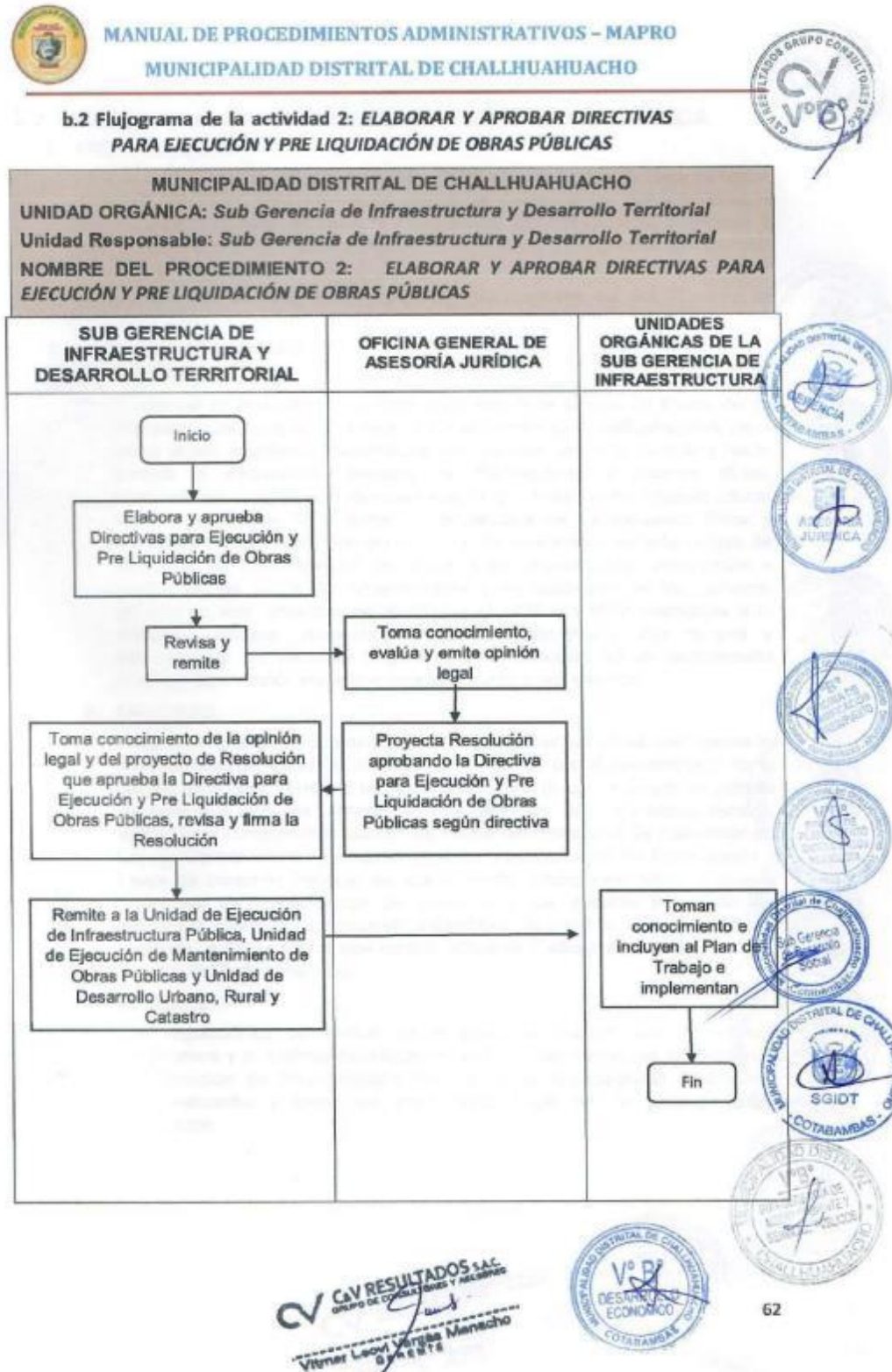
- a. **Gestión de desarrollo territorial e infraestructura:** En esta gestión de desarrollo territorial e infraestructura, donde existen etapas de la planificación de la ejecución de los proyectos de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022).

- b. Gestión de desarrollo económico:** En esta gestión de desarrollo económico, donde existen etapas de la planificación de la ejecución de los proyectos de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022).
- c. Gestión de servicios municipales y gestión ambiental:** En esta gestión de servicios municipales y gestión ambiental, donde existen etapas de la planificación de la ejecución de los proyectos de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. (2022)
- d. Gestión de desarrollo social:** En esta gestión de desarrollo social, donde existen etapas de la planificación de la ejecución de los proyectos de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022).
- e. Ejecución de proyectos:** Este procedimiento abarca todas las etapas, desde la planificación inicial de la ejecución hasta la disposición final de los proyectos de la Municipalidad de Challhuahuacho (2022).

5.1.2.1.3.1. Gestión de desarrollo territorial e infraestructura

Figura 9

Procedimiento elaborar y aprobar directivas para ejecución y preliquidación de obras públicas



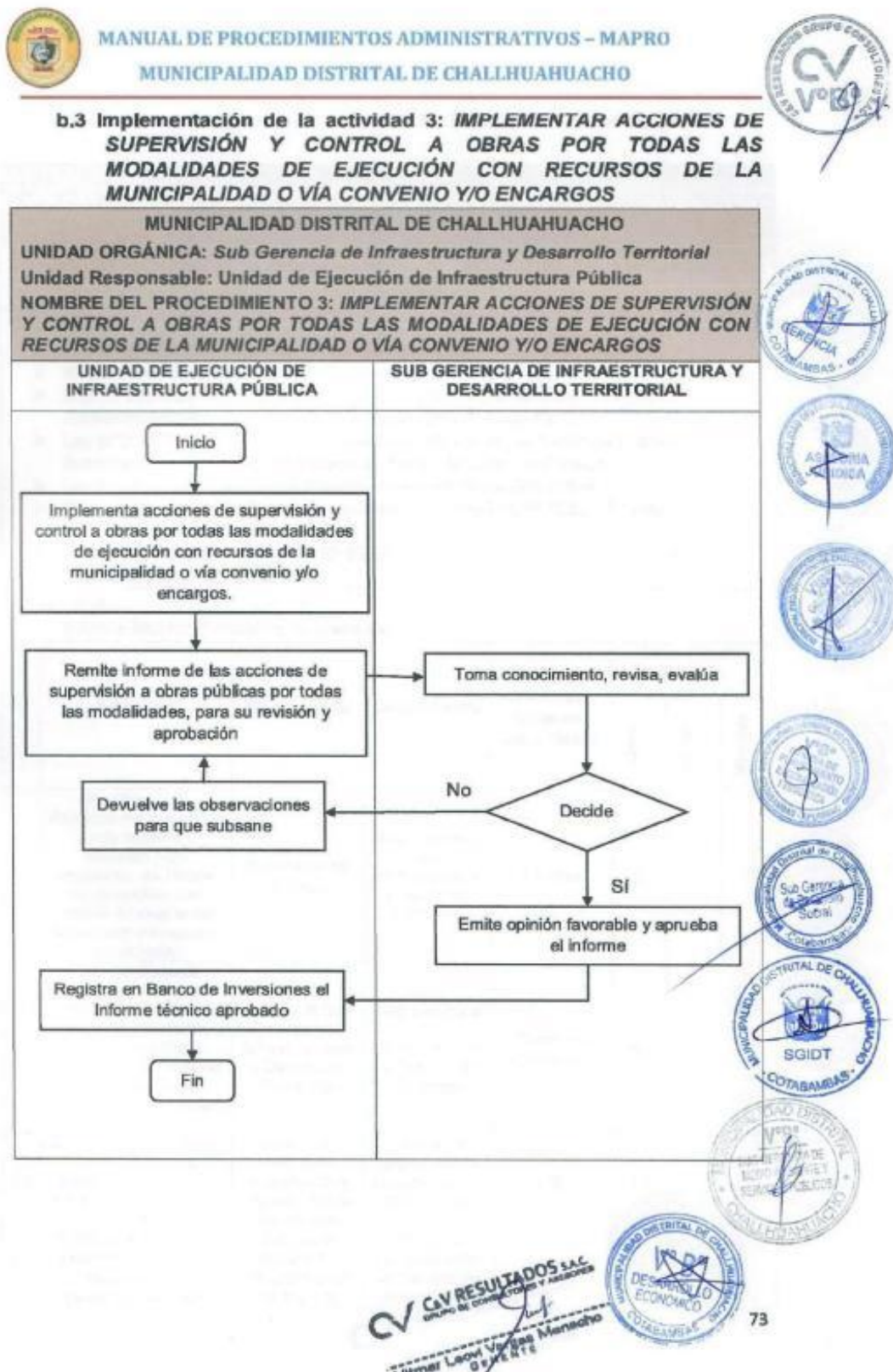
Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Programar, ejecutar, informar e implementar procesos de ejecución de infraestructura pública



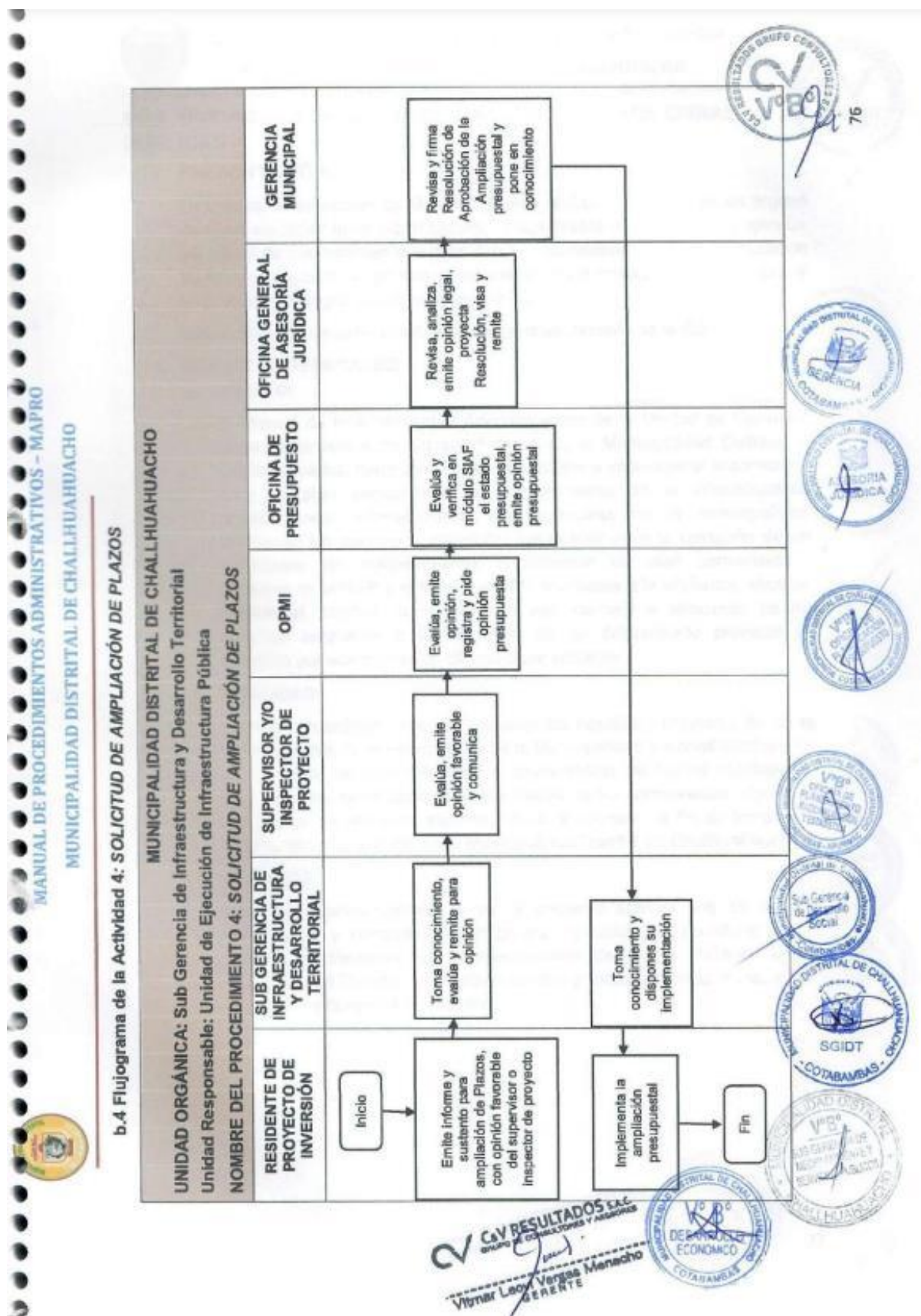
Figura 11

Implementar acciones de supervisión y control a obras por todas las modalidades de ejecución con recursos de la municipalidad o vía convenio y/o encargos.



Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Figura 12
Solicitud de ampliación de plazos

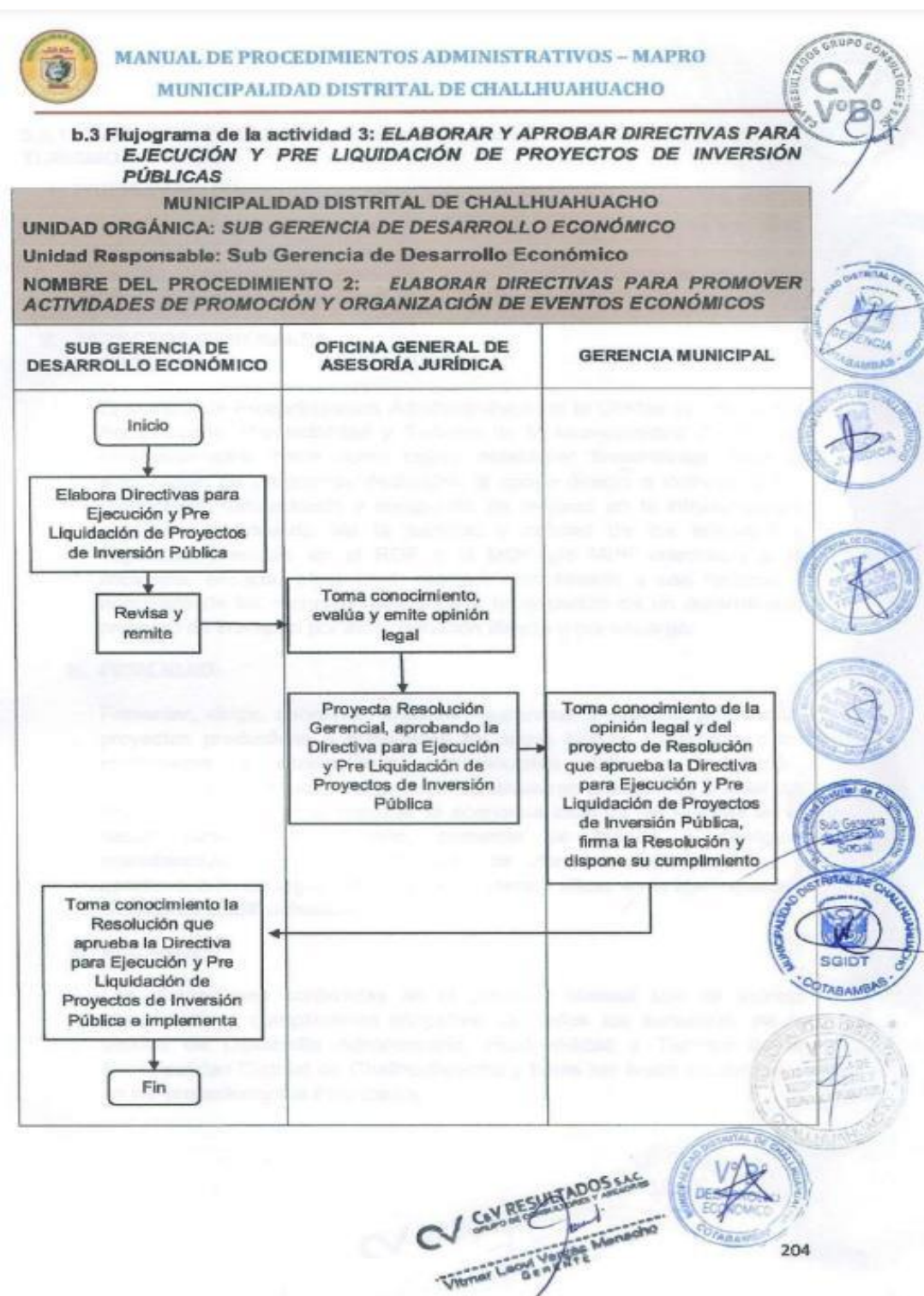


Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

5.1.2.1.3.2. Gestión de desarrollo económico

Figura 13

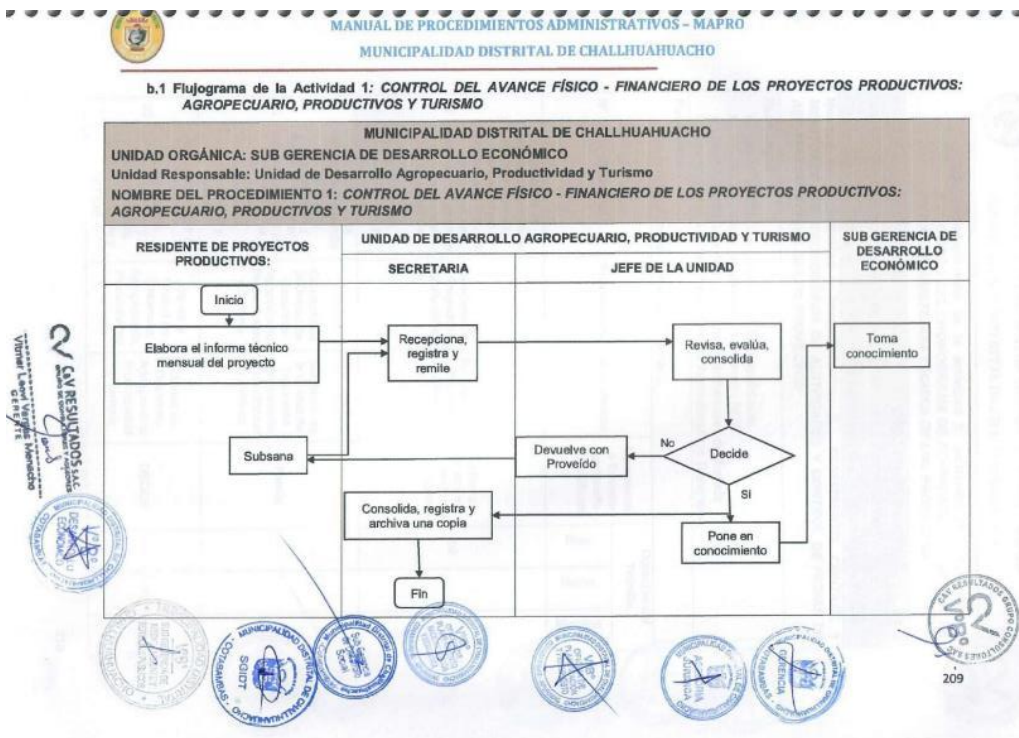
Elaborar directivas para promover actividades de promoción y organización de eventos económicos



Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Figura 14

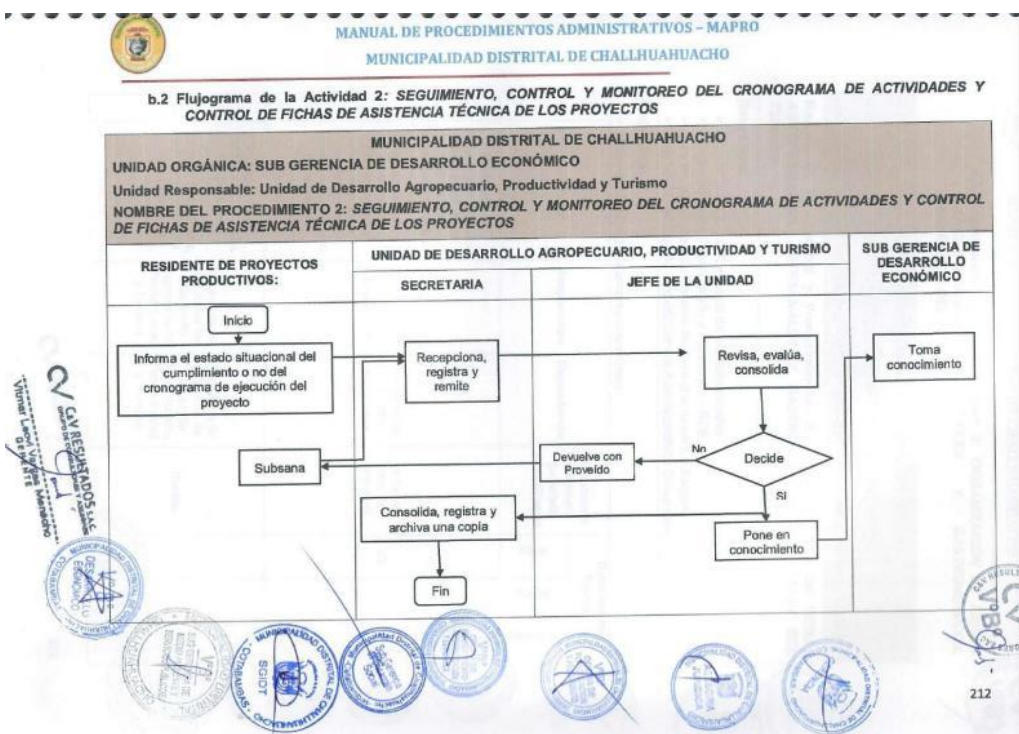
Control del avance físico – financiero de los proyectos productivos: Agropecuario, productivos y turismo



Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Figura 15

Seguimiento, control y monitoreo del del cronograma de actividades y control de fichas de asistencia técnica de los proyectos

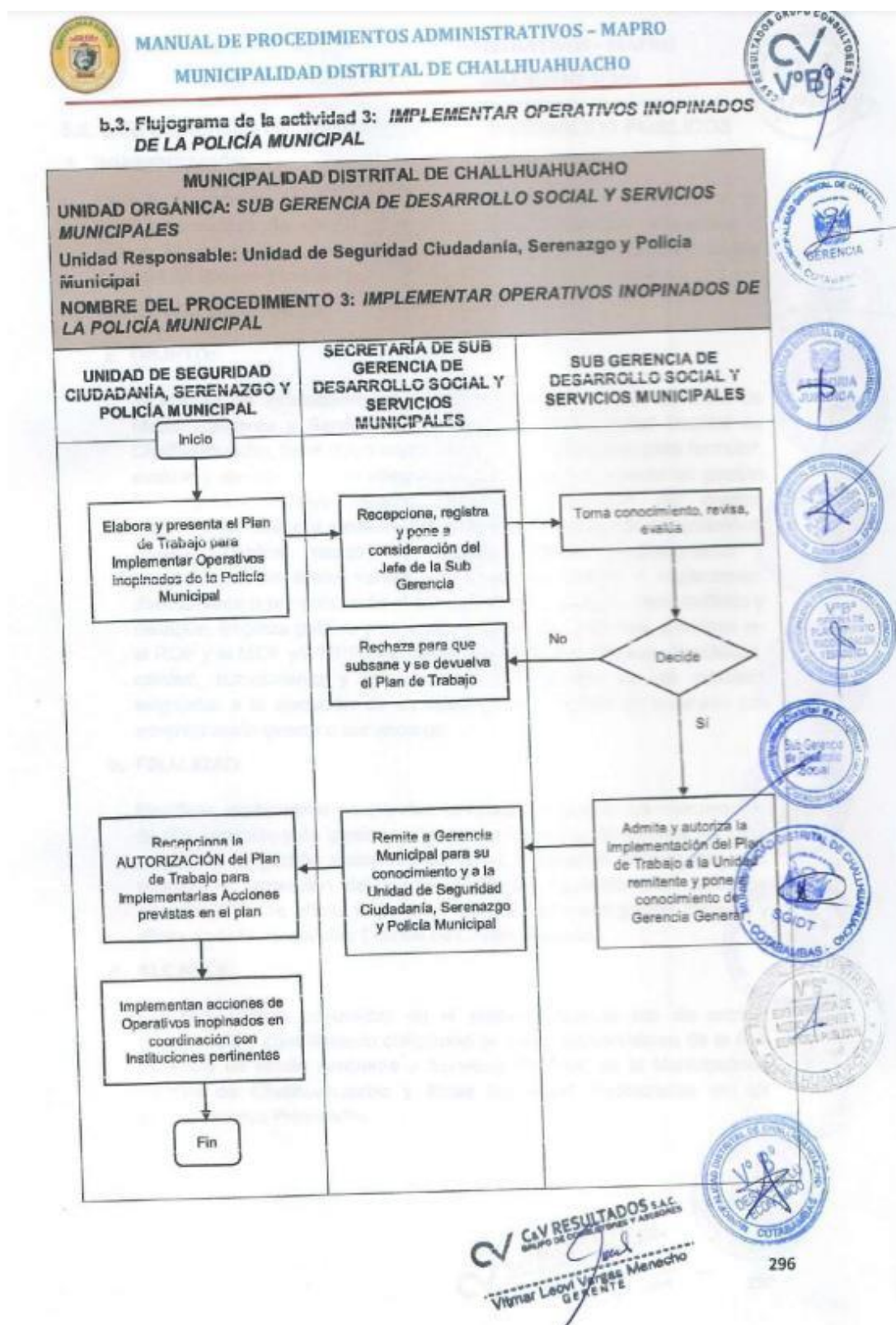


Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

5.1.2.1.3.3. Gestión de Servicios Municipales y Gestión Ambiental

Figura 16

Procedimientos de Gestión de Servicios Municipales y Gestión Ambiental

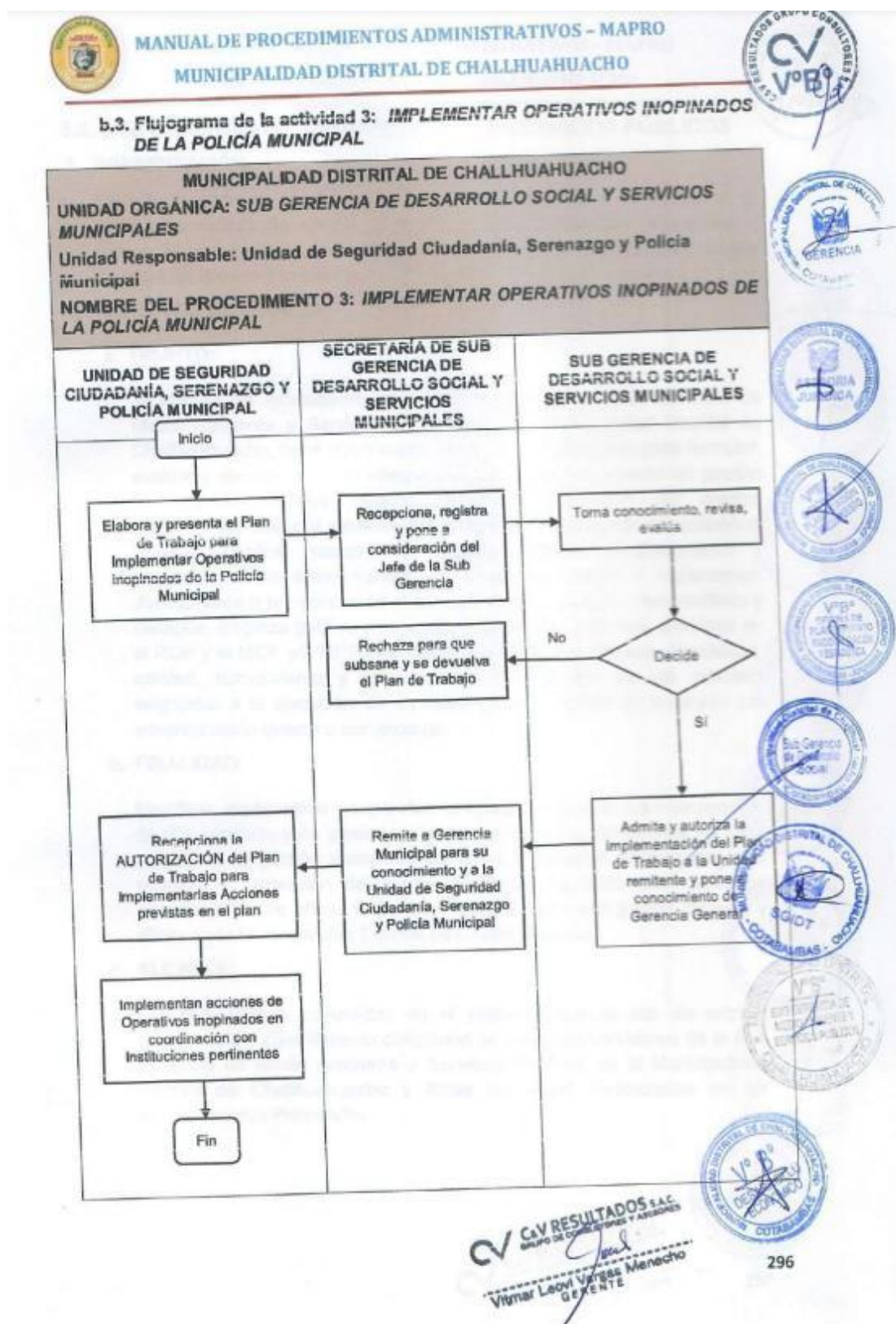


Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

5.1.2.1.3.4. Gestión de Desarrollo Social

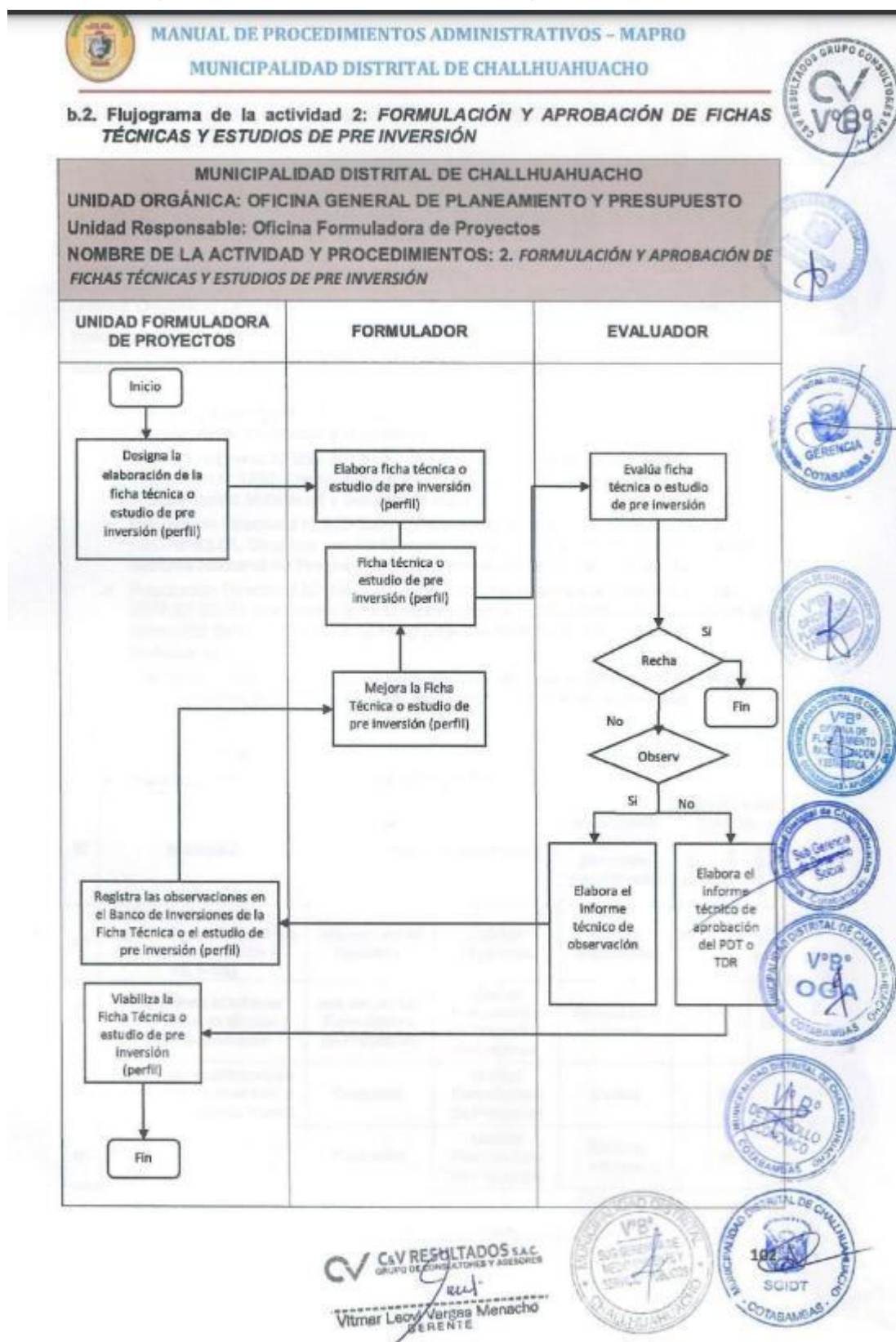
Figura 17

Implementar operativos inopinados de la policía municipal



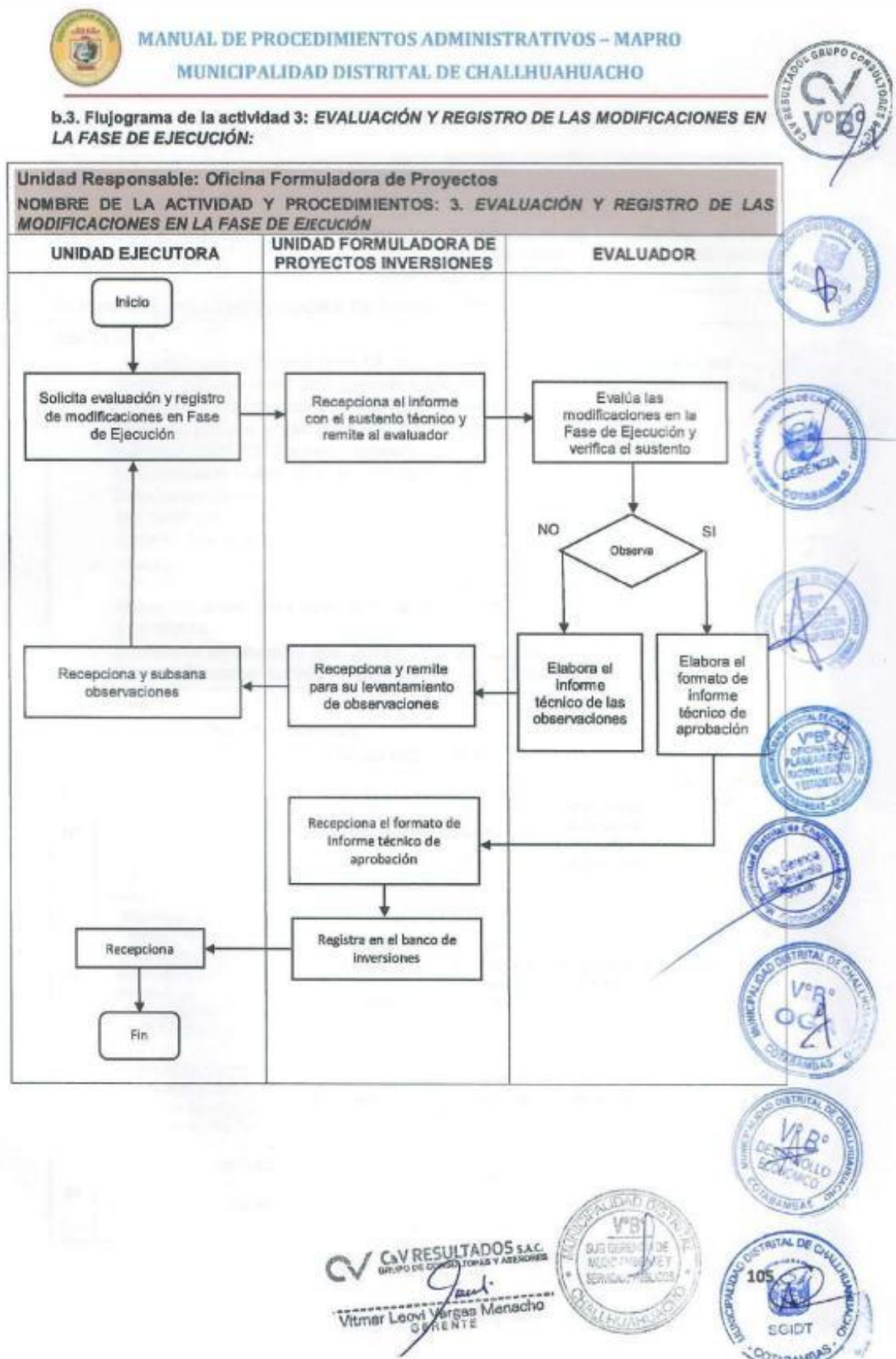
Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Formulación y aprobación de fichas técnicas y estudios de pre inversión



Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Evaluación y registro de las modificaciones en la fase de ejecución

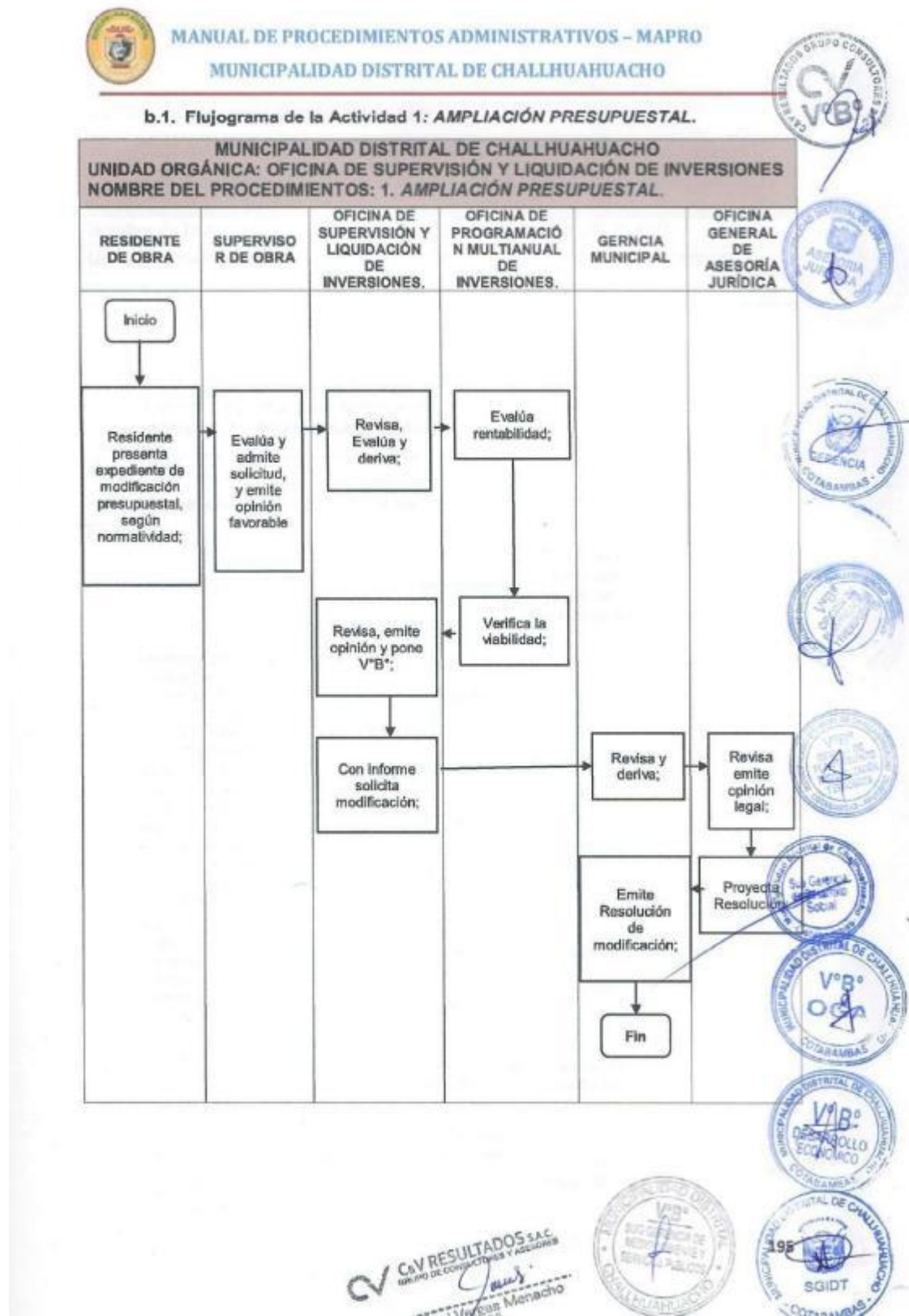


Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Certificación de crédito presupuestal para la ejecución del gasto

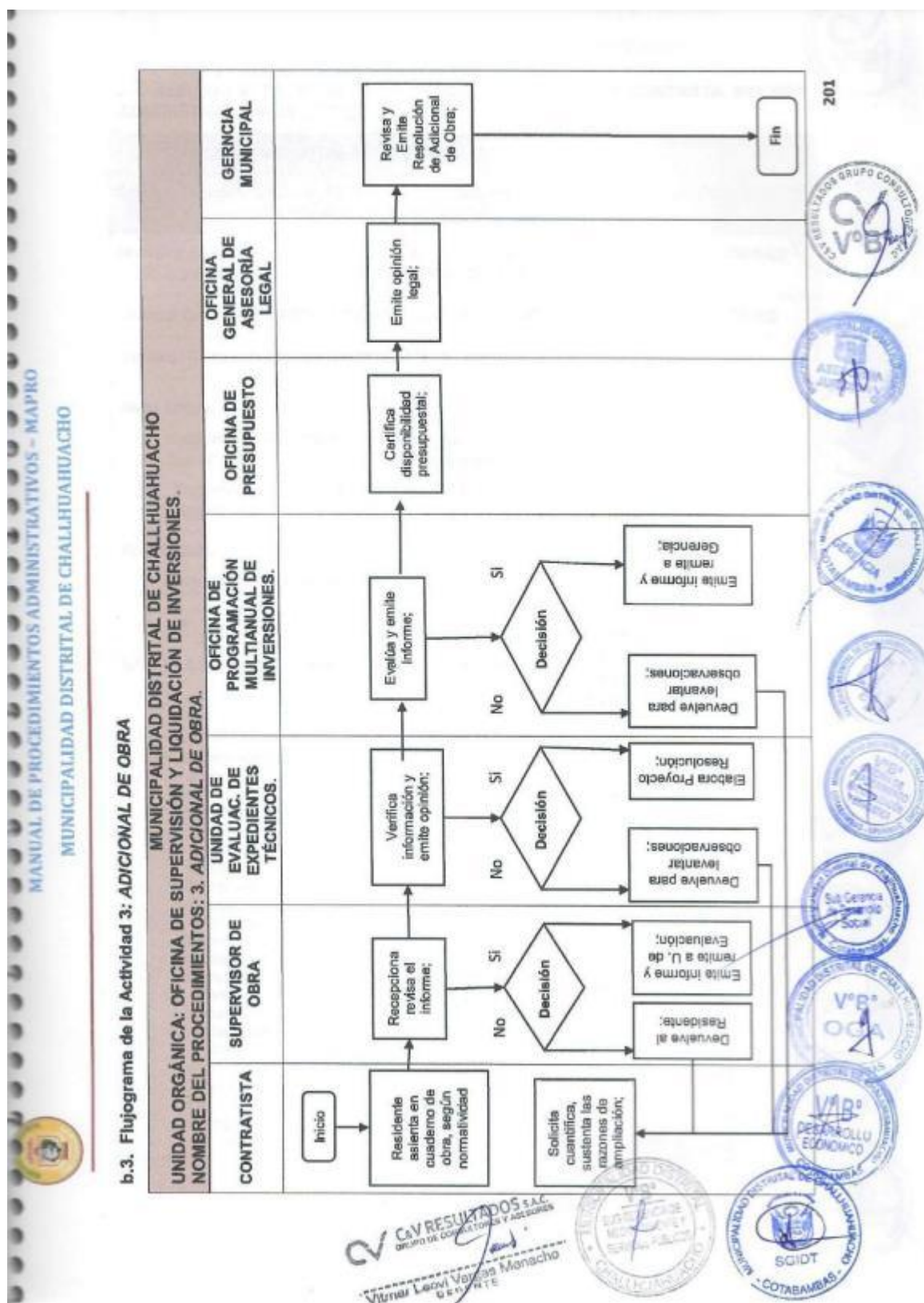


Figura 21
Ampliación presupuestal



Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Figura 22
Adicional de obra



Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Entrega de terreno de obras por contrata y/o por administración directa

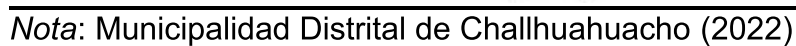
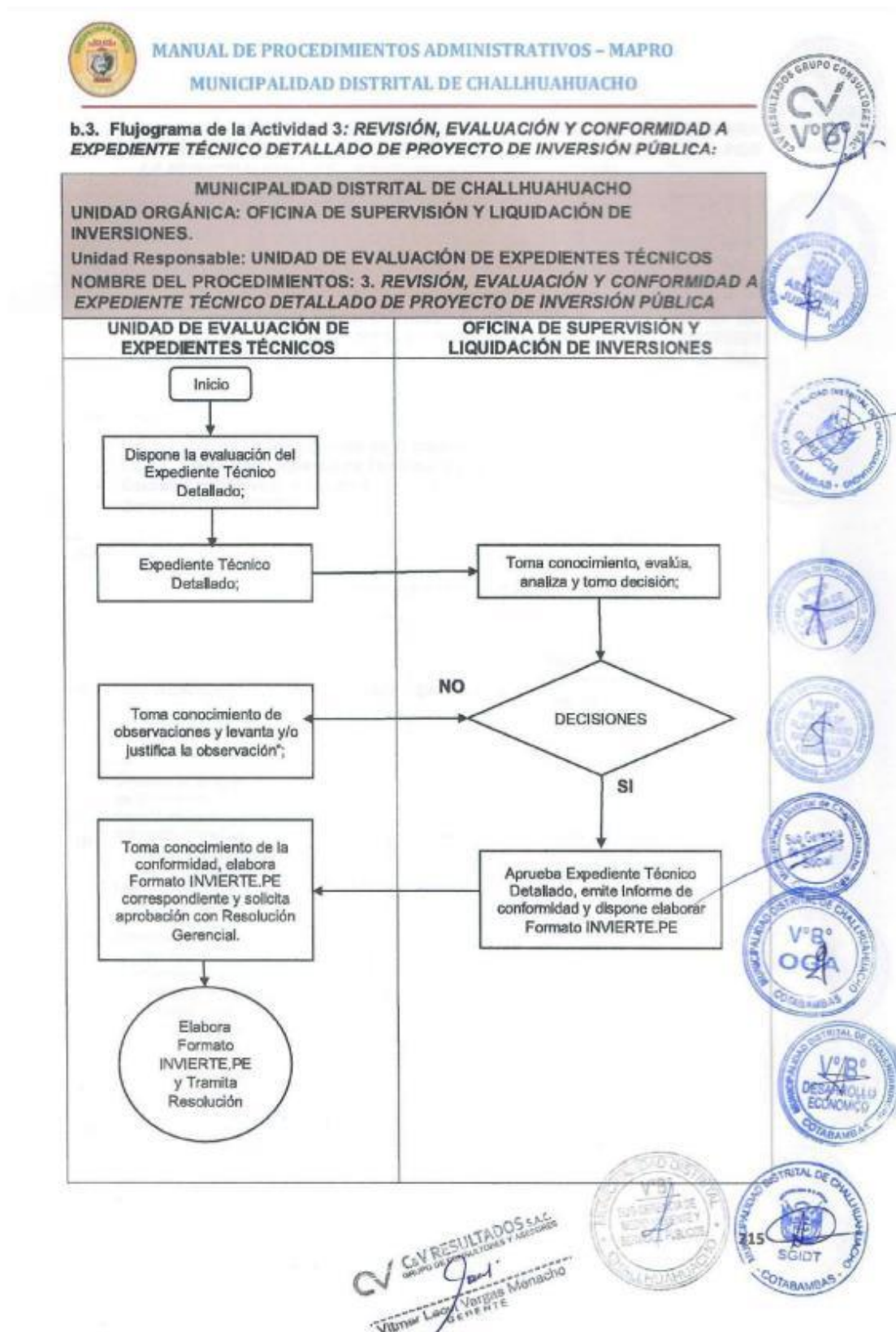


Figura 24

Revisión, evaluación y conformidad a expediente técnico detallado de proyecto de inversión pública



Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Cumplimiento a contenidos del expediente técnico y el contrato de servicios



Velar por la adecuada liquidación de las obras y/o proyectos de inversión



Entrega – recepción de obras y/o proyectos de inversión pública



Transferencia de obras y/o proyectos de inversión pública



Proceso para la adquisición de bienes y servicios menores a 8 UITs



a. Inversión pública

Complementando la ejecución de proyectos, la inversión pública se encarga de hacer posible la construcción de obras, entre otros, y el inicio de proyectos que benefician directamente a la población de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022).

En base a los procedimientos que se recopilaban anteriormente se detallara que métodos se usan para ejecutar la obra en las directivas en el Municipio Distrital de Challhuahuacho (2021):

- a) Gestión del Desarrollo Territorial e Infraestructura:** Esta área se encarga de la planificación y ejecución de obras públicas, así como del desarrollo urbano y rural del distrito. Sus funciones abarcan la ejecución de proyectos de infraestructura, el mantenimiento de las obras públicas existentes, la gestión del desarrollo urbano y rural, y la gestión catastral.
- b) Gestión del Desarrollo Económico:** Esta área se encarga de promover el desarrollo económico local a través del fomento de la inversión, el apoyo a la agricultura, el turismo y la promoción de la micro y pequeña empresa. Sus funciones incluyen la promoción de la inversión privada, el desarrollo agropecuario, la promoción del turismo y el apoyo a la productividad.
- c) Gestión del Desarrollo Social y Servicios Municipales:** Esta área se encarga de brindar servicios sociales a la población, con énfasis en la atención a la niñez, la juventud, la mujer y los grupos vulnerables. Sus funciones incluyen la gestión del programa de Vaso de Leche, la atención a las personas con discapacidad, la defensa de los derechos del niño y del adolescente, y la gestión del registro civil.

- d) Gestión del Medio Ambiente y Servicios Públicos:** Esta área se encarga de la protección del medio ambiente y la gestión de los servicios públicos municipales. Sus funciones incluyen la gestión de residuos sólidos, la gestión y fiscalización ambiental, y la gestión de los servicios públicos municipales.
- e) Ejecución de Proyectos:** La Municipalidad Distrital de Challhuahuacho ejecuta proyectos de inversión pública en diversos sectores, como educación, salud, saneamiento, electrificación rural, desarrollo económico y social, entre otros. La ejecución de proyectos se realiza a través de la Oficina de Supervisión y Liquidación de Inversiones, que se encarga de la evaluación de expedientes técnicos, la administración de obras por contrata, y la liquidación y transferencia de inversiones.

5.1.2.1.4. Manual de perfil de puestos

Para lograrlo, se han definido perfiles específicos para cada puesto dentro de las 4 gestiones. Donde los profesionales que se requieren para cada área son los siguientes (2021):

- a) Gestión de Infraestructura y Desarrollo Territorial: Ingenieros civiles, arquitectos o profesionales de carreras afines.
- b) Gestión de Desarrollo Económico: Ingenieros agrónomos, zootecnistas, agrícolas, médicos veterinarios o profesionales de carreras afines.
- c) Gestión de Medio Ambiente y Servicios Públicos: Ingenieros ambientales, biólogos o profesionales de carreras afines.
- d) Gestión de Desarrollo Social y Servicios Municipales: Ingenieros, economistas, abogados, antropólogos, administradores o profesionales de carreras afines.

De acuerdo a la información de lo presentado anteriormente propone, que la Gerencia de desarrollo territorial e infraestructura, Gerencia de desarrollo económico, Gerencia de servicios municipales y gestión ambiental, y por último la Gerencia de desarrollo social, son los que tienen una gran interacción con los residentes en donde:

5.1.2.1.4.1. Gestión de Infraestructura y Desarrollo Territorial

Tabla 34

Funciones de la Gerencia de desarrollo territorial e infraestructura.

	Funciones
Gerencia de infraestructura y desarrollo territorial	• Proponer las normas y llevar a cabo el seguimiento y evaluación para la organización del espacio y uso del suelo dentro del distrito.
	• Proponer, implementar, realizar el seguimiento y evaluar el plan urbano o rural distrital, según corresponda, ciñéndose al plan y a las normas municipales provinciales sobre la materia.
	• Efectuar el otorgamiento de autorizaciones, derechos y licencias, así como realizar la fiscalización en materia de organización del espacio y uso del suelo.
	• Organizar, supervisar y ejecutar las actividades relacionadas con el catastro urbano y la nomenclatura de avenidas, jirones, calles, pasajes, parques, plazas y la numeración predial.
	• Supervisar la implementación y ejecutar los planes de desarrollo urbano, plan de desarrollo rural, el plan de desarrollo de asentamientos humanos, plan de obras y otros planes específicos.
	• Gestionar, dirigir y supervisar los procesos de formulación, evaluación y ejecución física y financiera de las inversiones públicas que realiza la Municipalidad.
	• Dirigir y supervisar la elaboración de fichas técnicas y de expediente técnicos a ser ejecutados por la Municipalidad, así como los elaborados por servicios externos, en concordancia con las normas vigentes.
	• Aprobar expedientes técnicos o documentos equivalentes de los proyectos de inversión, así como de las inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición y de rehabilitación.

Funciones	
	• Aprobar las liquidaciones de obras, de acuerdo con el marco normativo vigente sobre la materia.
	• Aprobar y conducir actividades de mantenimiento de infraestructura pública.
	• Dirigir y supervisar la operatividad y custodia del equipo mecánico, flota vehicular y maquinaria pesada de propiedad de la Municipalidad Distrital.
	• Supervisar la implementación y ejecutar los planes de desarrollo urbano, plan de desarrollo rural, esquema de zonificación de áreas urbano-industriales y otros planes específicos.
	• Dirigir el sistema de inversión pública abarcando las fases de formulación y ejecución de proyectos y obras de infraestructura pública tanto urbana como rural, en consonancia con la planificación establecida.
	• Emitir actos administrativos y opiniones técnicas dentro del ámbito de su competencia.
	• Emitir resoluciones en el ámbito de su competencia.
	• Desempeñar otras funciones que le asigne la Gerencia Municipal en el marco de sus competencias o aquellas que le correspondan por norma expresa.

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2023)

Tabla 35

Funciones de la Subgerencia de formulación de inversiones

Funciones	
Subgerencia de formulación de inversiones	• Aplicar las directrices, metodologías y parámetros establecidos por el ente rector del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones en la formulación y evaluación de proyectos de inversión.
	• Elaborar las fichas técnicas y los estudios de pre-inversión, sustentando la concepción técnica, económica y el dimensionamiento de los proyectos de inversión, teniendo en cuenta los objetivos, metas de producto e indicadores de resultado previstos en la fase de Programación Multianual de Inversiones; así como los fondos públicos estimados para la operación y mantenimiento de los activos generados por el proyecto de inversión y las formas de financiamiento.
	• Registrar en el Banco de Inversiones los proyectos de inversión y las inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición y de rehabilitación.

	Funciones
	• Cautelar que las inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición y de habilitación no contemplen intervenciones que constituyan proyectos de inversión ni correspondan a gasto corriente.
	• Declarar la viabilidad de los proyectos de inversión.
	• Formular y evaluar proyectos de inversión y aprobar las inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición y de rehabilitación que se enmarquen en las competencias de la municipalidad.
	• Realizar la consistencia técnica entre el resultado del expediente técnico o documento equivalente y la ficha técnica o estudio de pre-inversión que sustentó la declaración de viabilidad de los proyectos de inversión.
	• Emitir informes técnicos en el marco de su competencia.
	• Las demás que le asigne la Gerencia de Desarrollo Territorial e Infraestructura, en el marco de sus competencias o aquellas que le corresponda por norma expresa

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2023)

Tabla 36

Funciones de la Subgerencia de ejecución de inversiones y mantenimiento

	Funciones
Subgerencia de ejecución de inversiones y mantenimiento	• Ejecutar la programación y ejecución de proyectos y obras de infraestructura pública.
	• Elaborar el expediente técnico o documento equivalente de los proyectos de inversión, sujetándose a la concepción técnica, económica y el dimensionamiento de contenido en la ficha técnica o estudio de pre inversión, según corresponda.
	• Elaborar el expediente técnico o documento equivalente para las inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición y de rehabilitación, teniendo en cuenta la información registrada en el Banco de Inversiones.
	• Ejecutar física y financieramente las inversiones, bajo la modalidad de administración directiva y en la modalidad de contrato.
	• Controlar y comunicar la ejecución física y financiera de las inversiones públicas que realiza la Municipalidad, bajo la modalidad de administración directa y en la modalidad de contrato.

Funciones	
	Realizar el registro del cierre de las inversiones en el Banco de Inversiones una vez efectuada la liquidación física y financiera respectiva de acuerdo con la normativa aplicable.
	Registrar y mantener actualizada la información de la ejecución de las inversiones en el banco de inversiones durante la fase de ejecución, así como en INFOOBRAS.
	Cautelar que se mantenga la concepción técnica, económica y dimensionamiento de los proyectos de inversión durante la ejecución física de estos.
	Realizar el seguimiento de las inversiones y efectuar el registro correspondiente en el Banco de Inversiones.
	Evaluar deductivos, ampliaciones de plazo, adicionales de obra y prestaciones adicionales de inversiones que ejecuta la Municipalidad.
	Programar, formular y ejecutar actividades de mantenimiento rutinario, periódico, preventivo y correctivo de infraestructura pública.
	Programar y ejecutar el mantenimiento, la conservación, la restauración y la restitución de las calles vías, según competencias y atribuciones que corresponde a la Municipalidad.
	Elaborar y ejecutar los calendarios y cronogramas relacionados a las actividades de mantenimiento.
	Emitir informes técnicos en el marco de su competencia.
	Las demás que le asigne la Gerencia de Desarrollo Territorial e Infraestructura, en el marco de sus competencias o aquellas que le corresponda por norma expresa.

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2023)

Tabla 37

Principales puestos para la Subgerencia de infraestructura y desarrollo territorial

Denominación del órgano: Subgerencia de infraestructura y desarrollo territorial						
<i>N° orden</i>	Cargo estructural	Código	Clasificación	Total	Situación del cargo	Cargo de confianza
137	Sub-Gerente de Infraestructura y Desarrollo Territorial	308.18.00.2	EC	1	P	1
138	Especialista II (Administrativo)	308.18.00.5	SP-ES	1	1	
139	Auxiliar	308.18.00.6	SP-AP	1	1	
Total unidad orgánica				3	0/3	1

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 38

Requisitos para el puesto de Subgerencia de desarrollo de infraestructura y desarrollo territorial

Identificación del puesto	Requisitos
Órgano:	Sub gerencia de infraestructura y desarrollo territorial
Unidad Orgánica:	No aplica
Denominación según CAP -P:	Sub gerente de infraestructura y desarrollo territorial
CAP P N°:	137
Código Según CAP P:	308.18.00.2
Nombre del puesto:	Sub gerente de infraestructura y desarrollo territorial
Dependencia Jerárquica Lineal:	Gerencia municipal
Dependencia Jerárquica funcional:	No aplica
Puestos que supervisa:	Unidad de ejecución de infraestructura publica, unidad de ejecución de mantenimiento de obras publicas y unidad de desarrollo urbano, rural y catastro
Requisitos del puesto	
Nivel educativo mínimo requerido	Universitario completo.
Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requerida	Titulo/ licenciatura en ingeniero civil, arquitecto y/o carreras a fines.
Colegiatura	Si
Habilitación profesional	Si
Conocimientos principales requeridos para el puesto	Conocimiento sobre inversión pública (avanzado).
Cursos, programas y diplomados de especialización	01 curso de capacitación en gestión públicas.
Conocimientos de ofimática e idiomas	
Ofimática	Nivel básico.
Idioma	Castellano escrito y hablado nivel avanzado, quechua hablado nivel básico.
Experiencia general	06 años de experiencia general.
Experiencia específica	
Experiencia requerida para el puesto en la función	04 años de experiencia en ejecución de obras, supervisión, administración de inversiones, planificación o programación de inversiones o similares.
Experiencia requerida para el puesto en la función en el sector público	01 año en cargos similares.

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 39

Funciones de la subgerencia de desarrollo de infraestructura y desarrollo territorial

Funciones del puesto de subgerencia de desarrollo de infraestructura y desarrollo territorial:

Proponer, desarrollar, implementar y evaluar directivas internas de acuerdo a sus competencias.

Planificar, dirigir y ejecutar instrumentos de desarrollo urbano y rural.

Dirigir, planificar y organizar los procesos de formulación, ejecución y evaluación de proyectos de infraestructura de obras públicas.

Elaborar el Plan Anual de Inversiones y el Plan Plurianual de Inversiones del Municipio en coordinación con la Oficina de Planeación y Presupuesto.

Dirigir, supervisar y controlar el cumplimiento del Plan Anual de Inversiones y del Plan Plurianual de Inversiones del Municipio y la asignación de recursos económicos y financieros de inversión.

Aprobar los expedientes técnicos de su competencia y disponer la tramitación correspondiente.

Revisar y validar los Términos de Referencia de los procesos de selección correspondientes a las consultorías de obras de los expedientes técnicos de los proyectos.

Planificar, dirigir y controlar la ejecución de las inversiones en el marco del Sistema de Inversión Pública y demás normas relacionadas.

Garantizar el llenado y declaración oportuna de la información en cumplimiento de la normativa de los sistemas de información INVIERTE.PE e Infobras.

Atender solicitudes y responder consultas de Contratistas y Consultores de Construcción relacionadas con expedientes técnicos de proyectos y ejecución de obras.

Planificar y ejecutar el mantenimiento de la infraestructura a realizar por la entidad.

Representar al Municipio ante organismos públicos o privados, nacionales o internacionales en asuntos de su competencia.

Las demás funciones que le asigne la Dirección Municipal o le exija la ley de acuerdo a sus competencias.

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 40

Requisitos para Especialista II (Administrativo) de la subgerencia de desarrollo de infraestructura y desarrollo territorial

Identificación del puesto	Entrada
Organización:	Subgerencia de infraestructura y desarrollo territorial
Unidad organizativa:	No aplicable
Designación por CAP-P:	Especialista II
Cap p no:	138
Código según CAP P:	308.18.00.5
Título profesional:	Especialista Administrativo de Infraestructura
Dependencia lineal jerárquica:	Subgerente de Infraestructura y Desarrollo Territorial
Dependencia funcional jerárquica:	No aplicable
Puestos supervisados:	No aplicable
Encabezamiento	Contenido
Requisitos del puesto	
Nivel Educativo mínimo requerido	Universitario Completo
Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requerida	Bachiller, Título/licenciatura en Ingeniero Civil, Arquitecto y/o Carreras a fines.
Colegiatura	No
Habilitación Profesional	No
Conocimientos	
Conocimientos principales requeridos para el puesto	Conocimiento de los Sistemas de Administración Pública e Inversión
Cursos, programas y diplomados de especialización	01 curso en algún sistema de gestión pública afines al área.
Conocimientos de Ofimática e Idiomas	
Automatización de oficinas	Nivel básico.
Idioma	Castellano escrito y hablado nivel avanzado.
Experiencia	
Experiencia General	02 años de experiencia general.
Experiencia Específica	
Experiencia requerida para el1 puesto en la función	01 año de experiencia en ejecución de obras, supervisión, administración de inversiones, planificación o programación de inversiones o similares
Experiencia requerida para el puesto en la función en el sector público	01 año en cargos similares.
Nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia específica ya sea en el sector público o privado	Asistente

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 41

Funciones de la Especialista II (Administrativo) Subgerencia de infraestructura y desarrollo territorial

Funciones del puesto de Especialista II (Administrativo)
Recibir, registrar y clasificar la correspondencia dirigida a la subgerencia.
Ayudar en monitoreo de la ejecución de obras y mantenimientos.
Proyectar documentos de acuerdo a instrucciones específicas.
Coordinar, revisar y reparar la documentación para la firma del Sub-Gerente.
Mantener informado al subgerente sobre las actividades y programa de su agenda diaria.
Mantener organizado y actualizado el archivo de los diferentes documentos emitidos y recibidos por la subgerencia.
Coordinación general de la emisión de documentos.
Derivar diligentemente a los ciudadanos a otras áreas cuando exista consultas o requerimientos de Información u orientación que no sean de su competencia.
<i>Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)</i>

Tabla 42

Requisitos para el puesto de Auxiliar en la gerencia de desarrollo de infraestructura y desarrollo territorial

Identificación del puesto	Requisitos
Organización:	Subgerencia de infraestructura y desarrollo territorial
Unidad organizativa:	No aplicable
Designación por CAP-P:	Auxiliar
CAP P No:	139
Código según CAP P:	308.18.00.6
Título profesional:	Auxiliar administrativo
Dependencia lineal jerárquica:	Subgerente de infraestructura y desarrollo territorial
Dependencia funcional jerárquica:	No aplicable
Puestos Supervisados:	No aplicable
Requisitos del puesto	
Nivel educativo mínimo requerido	Secundaria completa
Situación académica y carrera/ requerida	No aplicable
Paquete de oficina	Nivel básico
Idioma	Español escrito y hablado (nivel avanzado)
Experiencia	
Experiencia general	06 meses en puestos similares
Experiencia específica	
Experiencia requerida para el puesto	No aplicable
Experiencia requerida para el puesto	No aplicable
Nivel Mínimo del Puesto Requerido como Experiencia Específica (Sector Público o Privado)	No aplicable

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 43*Funciones de Auxiliar Subgerencia de infraestructura y desarrollo territorial*

Funciones del puesto
Recibir la documentación de forma ordenada y adecuada.
Archivar correctamente los documentos.
Realizar seguimiento de procedimientos documentales.
Llevar documentos a diferentes áreas.
Ayudar al Asistente Administrativo.
Elaborar y emitir informes de su competencia.
Otras funciones que le asigne su Supervisor Inmediato.
<i>Nota:</i> Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

5.1.2.1.4.2. Gestión de Desarrollo Económico**Tabla 44***Servicios ofrecidos por la Gerencia de desarrollo económico.*

	Servicios brindados
Gerencia de desarrollo económico	• Proponer la normativa y estrategias para impulsar el turismo sostenible local, así como para ejercer control sobre el comercio ambulatorio dentro del distrito.
	• Gestionar los procesos de desarrollo económico local, considerando las potencialidades y necesidades de la actividad empresarial local, y velando por la articulación entre las zonas rurales, urbanas y comunidades campesinas, según corresponda.
	• Promover activamente las condiciones que favorezcan la productividad y competitividad en las zonas urbanas y rurales del distrito.
	• Supervisar la implementación de los programas y proyectos productivos destinados al desarrollo económico local, en colaboración con instituciones públicas y privadas de la jurisdicción.
	• Dirigir y supervisar el control del cumplimiento de las normas relacionadas con el comercio ambulatorio, la higiene y el orden en el acopio, distribución, almacenamiento y comercialización de alimentos y bebidas a nivel distrital, en concordancia con las normas establecidas a nivel provincial.
	• Promover la construcción, equipamiento y mantenimiento de camales, mercados de abastos, silos, frigoríficos, terminales pesqueros e instalaciones similares, con el fin de brindar apoyo a los productores y pequeños empresarios locales.
	• Promover y fortalecer la organización de ferias para la promoción de productos locales y del turismo, en colaboración con la municipalidad provincial y el gobierno regional.
	• Supervisar el proceso de otorgamiento de licencias para la apertura y funcionamiento de establecimientos comerciales, industriales y profesionales, ciñéndose a la normativa vigente.
	• Emitir actos administrativos en el ámbito de su competencia.

Servicios brindados
• Emitir resoluciones en el ámbito de su competencia. • Las demás que le asigne la Gerencia Municipal en el marco de sus competencias o aquellas que le corresponda por norma expresa

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2023)

Tabla 45

Servicios ofrecidos por la Subgerencia de comercio, licencias y control sanitario

Servicios brindados
Subgerencia de comercio, licencias y control sanitario • Formular, proponer e implementar las normas para controlar el comercio ambulatorio en el distrito. • Controlar el cumplimiento de las normas del comercio ambulatorio, higiene y ordenamiento del acopio, distribución, almacenamiento y comercialización de alimentos y bebidas, a nivel distrital, en concordancia con las normas provinciales. • Realizar el control de pesos y medidas, así como el del acaparamiento, de especulación y la adulteración de productos y servicios. • Supervisar el funcionamiento de los mercados de abastos, camales, terminales pesqueros y locales similares y desarrollar y ejecutar planes de mejoramiento continuo de los mismo para garantizar la calidad y procedencia de productos de consumo humano. • Administrar los registros y empadronamientos de comerciantes formales e informales, según giro del negocio, informando periódicamente de los mismos a la Sub-Gerencia de Administración Tributaria. • Otorgar licencias para la apertura de establecimientos comerciales, industriales y de servicios. • Fiscalizar las actividades económicas con el fin de verificar el cumplimiento de las obligaciones de los titulares de las licencias de funcionamiento. • Emitir actos administrativos en el ámbito de su competencia. • Las demás que le asigne la Gerencia de Desarrollo Económico en el marco de sus competencias o aquellas que le corresponda por norma expresa.

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2023)

Tabla 46*Principales puestos para la Subgerencia de desarrollo económico*

N° ORDEN	Cargo estructural	Código	Clasificación	Total	Situación del cargo	Cargo de confianza
147	Sub-Gerente de Desarrollo Económico	308.19.00.2	EC	1	P	1
148	Asistente Administrativo	308.19.00.6	SP-AP	1	1	1
149	Auxiliar	308.19.01.6	SP-AP	1	1	1
	Total unidad orgánica			3	0	3

*Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)***Tabla 47***Requisitos para el puesto la Subgerencia de desarrollo económico*

Identification del puesto	Requisitos
Órgano	Sub gerencia de desarrollo economico
Unidad Orgánica	No aplica
Denominación según CAP -P	Sub gerente de desarrollo economico
CAP P N°	147
Código Según CAP P	308.19.00.2
Nombre del puesto	Sub gerente de desarrollo economico
Dependencia Jerárquica Lineal	Gerencia municipal
Dependencia Jerárquica Funcional	No aplica
Puestos que supervisa	Unidad de desarrollo agropecuario, productividad y turismo, y la unidad de promoción de la inversión privada
Requisitos del puesto	
Nivel Educativo mínimo requerido	Universitario Completo
Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requerida	Título profesional Ingeniero Agrónomo, Zootecnista, Agrícola, Medico Veterinario o afines
Colegiatura	Si
Habilitación profesional	Si
Conocimientos principales requeridos para el puesto	Conocimiento de los Sistemas administrativos del Estado
Cursos, programas y diplomados de especialización	01 diplomado o programa de especialización en materias relacionadas al desempeño de sus funciones
Ofimática	Nivel básico
Idioma	Castellano escrito y hablado nivel avanzado, quechua hablado nivel básico
Experiencia	

Identificación del puesto	Requisitos
Experiencia general	05 años de experiencia general
Experiencia específica	
Experiencia requerida para el puesto en la función	03 años en el desempeño de la función o materia, y/o gestión pública
Experiencia requerida para el puesto en la función en el sector público	01 año en áreas similares
Nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia específica ya sea en el sector público o privado	Especialista

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 48

Funciones de la Subgerencia de desarrollo económico

Funciones del puesto
Planificar, organizar, dirigir, supervisar y evaluar los programas, acciones e inversiones de desarrollo económico y promoción del desarrollo empresarial, fomento la pequeña y mediana empresa: abastecimiento y comercialización de productos y servicios, comercio en la vía Pública, promoción artesanal y turística.
Diseñar planes estratégicos de Desarrollo Económico Local, considerando las potencialidades del distrito de Challhuahuacho e implementarlas.
Diseñar, proponer e implementar directivas internas del área que permitan una mayor eficiencia y eficacia en el cumplimiento funciones de los administrados.
Planificar, programar, organizar, dirigir, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las acciones y funciones de actividades e inversiones de la Sub Gerencia de Desarrollo Económico debiendo guardar concordancia con la Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública según corresponda.
Atender los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad contemplados en el TUPA de competencia de la sub gerencia según corresponda.
Coordinar la implementación de ferias agropecuarias, artesanales y agroindustriales y otras que promuevan el desarrollo económico del Distrito.
Administrar los mercados del distrito de competencia municipal.
Coordinar con instituciones públicas y privadas que presten servicios de elaboración de proyectos productivos agropecuarios, fortalecimiento de organizaciones productivas y comunales.
Organizar, dirigir, proponer y ejecutar programas, actividades relacionadas a la promoción del desarrollo económico.
Dirigir, supervisar y ejecutar el PROCOMPITE
Otras funciones que le delegue el Gerente Municipal.

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 49

Requisitos para el puesto asistente administrativo de la subgerencia de desarrollo económico

Identificación del puesto	Requisitos
Órgano	Sub gerencia de desarrollo economico
Unidad Orgánica	No aplica
Denominación según CAP -P	Asistente administrativo
CAP P N°	148
Código Según CAP P	308.19.00.6
Nombre del puesto	Asistente administrativo
Dependencia Jerárquica Lineal	Sub gerente de desarrollo economico
Dependencia Jerárquica funcional	No aplica
Puestos que supervisa	No aplica
Requisitos del puesto	
Nivel educativo mínimo requerido	Técnico completo.
Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requerida	Bachiller/titulado en economía, contabilidad, administración u otros.
Colegiatura	No aplica.
Habilitación profesional	No aplica.
Conocimientos principales requeridos para el puesto	Conocimiento del sistema administrativo del estado Cursos, programas y diplomados de especialización (sustentar con documento fehaciente, cada curso debe tener mínimo 12 horas de capacitación y programas, diplomados no menor de 90 horas).
Ofimática	Nivel básico.
Idioma	Castellano escrito y hablado nivel avanzado, quechua hablado nivel básico.
Experiencia	
Experiencia general	02 años en la administración público en el puesto y/o similares.
Experiencia específica	
Experiencia requerida para el puesto en la función	02 años de experiencia general en cargos administrativos y/o auxiliar de áreas administrativas o similares.
Experiencia requerida para el puesto en la función en el sector público	01 año en la materia o función.
Nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia específica ya sea en el sector público o privado	Prácticas profesionales.

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 50

Funciones de la asistente administrativo de la Subgerencia de desarrollo económico

Funciones del puesto
Programar, dirigir, coordinar y ejecutar las acciones y actividades administrativas de su área.
Revisar y realizar la adecuada recepción y emisión de trámites documentarios llevando un registro ordenado y correlativo según orden cronológico, según norma vigente y directivas internas.
Realizar la desagregación y archivo de la documentación según normativa vigente y directivas internas.
Administrar el adecuado flujo del trámite documentario dentro del área en términos de plazos, debiendo de priorizar y segregar la documentación de carácter urgente para su atención inmediata.
Asistir en la elaboración de informes u otros documentos de su área.
Preparar y mantener actualizado la agenda de su Jefe Inmediato.
Brindar orientación al público usuario.
Administrar la adecuada custodia del legajo documental.
Administrar la adecuada custodia de los bienes asignados.
Informar a su Jefe Inmediato para la solicitud de material y equipo necesario para el buen funcionamiento de su área.
Mantener limpio y en buen estado los materiales a su cargo.
Otras funciones que le asigne su Jefe Inmediato.
<i>Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)</i>

Tabla 51

Requisitos para el puesto de auxiliar en la subgerencia de desarrollo económico

Identificación del puesto	Requisitos
Órgano	Subgerencia de desarrollo económico
Unidad orgánica	No aplica
Denominación según cap -p	Auxiliar
Cap p n°	149
Código según cap p	308.19.00.6
Nombre del puesto	Auxiliar administrativo
Dependencia jerárquica lineal	Subgerente de desarrollo económico
Dependencia jerárquica funcional	No aplica
Puestos que supervisa	No aplica
Formación académica	
Nivel educativo mínimo requerido	Secundaria completa
Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requerida	No aplica
Colegiatura	No aplica
Habilitación profesional	No aplica
Conocimientos principales requeridos para el puesto	No aplica

Identificación del puesto	Requisitos
Cursos, programas y diplomados de especialización	No aplica
Conocimientos de ofimática e idiomas	
Ofimática	Nivel básico
Idioma	Castellano escrito y hablado nivel avanzado
Experiencia	
Experiencia general	06 meses en puestos similares
Experiencia específica	No aplica
Experiencia requerida para el puesto en la función	No aplica
Experiencia requerida para el puesto en la función en el sector público	No aplica
Nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia específica ya sea en el sector público o privado	No aplica
<i>Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)</i>	

Tabla 52

Funciones de la auxiliar en la subgerencia de desarrollo económico

Funciones del puesto
Recepcionar la documentación de forma ordenada y adecuada.
Realizar el adecuado archivo de los documentos.
Realizar el seguimiento de trámites documentarios.
Llevar documentos a las diferentes áreas.
Asistir al asistente administrativo.
Elaborar y emitir informes de su competencia.
Otras funciones que le asigne su jefe inmediato.
<i>Nota:</i> Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

5.1.2.1.4.3. Gestión de Medio Ambiente y Servicios Públicos

Tabla 53

Servicios ofrecidos por la Gerencia de servicios municipales y gestión ambiental

	Servicios brindados
Gerencia de servicios municipales y gestión ambiental	- Proponer normas y estrategias para la gestión del saneamiento ambiental, la salubridad, la regulación de los servicios de transporte en vehículos menores y la promoción de la participación ciudadana, en concordancia con la normativa vigente en la materia. - Planificar y supervisar la aplicación a nivel local de los instrumentos de planeamiento y de gestión ambiental, en el marco del sistema nacional y regional de gestión ambiental. - Planificar, implementar y supervisar los procesos para la promoción y fiscalización de la participación vecinal.

Servicios brindados
• Gestionar la salubridad, limpieza pública, recojo de residuos sólidos, su transferencia y disposición final de residuos municipales y no municipales del distrito.
• Gestionar el proceso para otorgar licencias para la circulación de vehículos menores y demás, de acuerdo con lo establecido en la regulación provincial.
• Dirigir, supervisar y evaluar el servicio de seguridad ciudadana con participación de la sociedad civil y de la Policía Nacional y los servicios de serenazgo
• Supervisar la atención de las poblaciones damnificadas por desastres naturales o de otra índole, en coordinación con las instancias correspondientes
• Conducir y supervisar la implementación de normas, planes y procesos de la Gestión del Riesgo de Desastres, en el ámbito de su competencia, en el marco de la Política Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres y los lineamientos del ente rector.
• Planificar, ejecutar y evaluar el mantenimiento y conservación de áreas verdes, parques zoológicos; así como las relacionadas a la ecología y protección del medio ambiente.
• Dirigir, coordinar y supervisar las actividades de registros de nacimientos, matrimonios, defunciones, divorcios y otros registros marginales encomendados, de conformidad con las disposiciones del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil - RENIEC
• Supervisar los procesos de la gestión tributaria municipal y de cobranzas ordinarias y coactivas.
• Administrar, reglamentar y supervisar, directamente o por concesión el servicio de agua potable, alcantarillado y desagüe.
• Supervisar la provisión de los servicios de saneamiento rural y coordinar con las municipalidades de centros poblados para la realización de campañas de control de epidemias y control de sanidad animal.
• Emitir actos administrativos en el ámbito de su competencia.
• Emitir Resoluciones en el ámbito de su competencia.
• Las demás que le asigne la Gerencia Municipal en el marco de sus competencias o aquellas que le corresponda por norma expresa.

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2023)

Tabla 54*Funciones de la Subgerencia de administración tributaria*

	Servicios brindados
Subgerencia de administración tributaria	• Proponer normas, políticas y mecanismos para la gestión tributaria de la municipalidad, que conlleven a su mejora, ampliación de la base tributaria y la reducción de la morosidad.
	• Gestionar los procesos del sistema tributario municipal.
	• Ejecutar campañas, acciones de orientación y asesoría a los contribuyentes en materia de tributos.
	• Gestionar el sistema de cobranzas ordinarias y coactivas, centros autorizados de recaudación y recaudadores, cuentas corrientes de los contribuyentes, determinación de costos de los servicios municipales y valor de las especies valoradas.
	• Ejecutar los operativos de fiscalización tributaria.
	• Emitir actos administrativos en el ámbito de su competencia.
	• Emitir resoluciones en el ámbito de su competencia.
	• Las demás que le asigne la Gerencia de Servicios Municipales y Gestión Ambiental en el marco de sus competencias o aquellas que le corresponda por norma expresa.

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2023)

Tabla 55*Funciones de la Subgerencia de participación y seguridad ciudadana*

	Funciones
Subgerencia de participación y seguridad ciudadana	• Formular, proponer y aplicar normas para la seguridad ciudadana, la concertación y participación activa de los vecinos en la gestión municipal. • Programar y aplicar mecanismos la realización de las elecciones de los delegados de las juntas vecinales. • Mantener actualizados los registros de organizaciones sociales y vecinales de su jurisdicción. • Controlar los servicios de serenazgo, vigilancia ciudadana, rondas urbanas, campesinas o similares, de la jurisdicción, de acuerdo a ley. • Realizar operativos de seguridad ciudadana en coordinación con la Policía Nacional, Ministerio Público y otros que la situación lo amerite. • Proponer y ejecutar programas de institución y entrenamiento permanente del personal de seguridad. • Elaborar, proponer e implementar el plan integral de prevención y contingencias para la atención de situaciones de emergencia, urgencia, desastres y siniestros, en coordinación con el instituto nacional de defensa civil. • Planificar y ejecutar simulacros de desastres en instituciones educativas, centros laborales, comunales, locales públicos y privados, que permitan sistematizar la experiencia para retroalimentar los planes de prevención, contingencia, emergencia y urgencia. • Ejercer el rol de secretaria técnica del comité distrital de defensa civil. • Evaluar daños y realizar el análisis de necesidades en caso de desastre, generando las propuestas pertinentes para la declaratoria del estado de emergencia y la información técnica y científica sobre peligros, vulnerabilidad y riesgo en la jurisdicción para la prevención de riesgos y desastres. • Emitir opinión y actos administrativos en el ámbito de su competencia. • Las demás que le asigne la gerencia de servicios municipales y gestión ambiental en el marco de sus comportamientos o aquellas que le corresponda por norma expresiva.

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2023)

Tabla 56*Principales puestos para la Subgerencia de Medio ambiente y servicios públicos*

N° orden	Cargo estructural	Código	Clasificación	Total	Situación del cargo	Cargo de confianza
193	Sub gerente de medio ambiente y servicios municipales	308.21.00.2	Ec	1	P	As
194	Especialista I (invierte pe e infobras)	308.21.00.5	Sp-es	1		
195	Auxiliar	308.21.00.6	Sp-ap	1		
	Total unidad orgánica			3	3	1

*Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)***Tabla 57***Requisitos para el puesto la Subgerencia de Medio ambiente y servicios públicos*

Identificación del puesto	Requisitos
Órgano	Sub gerencia de medio ambiente y servicios publicos
Unidad orgánica	No aplica
Denominación según cap - p	Sub gerente de medio ambiente y servicios municipales
Cap p n°	193
Código según cap p	308.21.00.2
Nombre del puesto	Sub gerente de medio ambiente y servicios municipales
Dependencia jerárquica lineal	Gerencia municipal
Dependencia jerárquica funcional	No aplica
Puestos que supervisa	No aplica
Requisitos del puesto	
Nivel educativo mínimo requerido	Universitario completo
Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requerida	Título/licenciatura en ingeniero ambiental, biología o afines.
Colegiatura	Sí
Habilitación profesional	Sí
Conocimientos principales requeridos para el puesto	Conocimiento de los sistemas administrativos del estado.

Identificación del puesto	Requisitos
Cursos, programas y diplomados de especialización	01 diplomado o programa de especialización en materias relacionadas al desempeño de sus funciones. (sustentar con documento fehaciente, cada curso debe tener mínimo 12 horas de capacitación y programas, diplomados no menor de 30 horas)
Conocimientos de ofimática e idiomas	Ofimática: nivel básico. Idioma: castellano escrito y hablado nivel avanzado.
Experiencia general	05 años de experiencia general
Experiencia específica	Experiencia requerida para el puesto en la función: 03 años en el desempeño de la función o materia, y/o gestión pública. Experiencia requerida para el puesto en la función en el sector público: 01 año en áreas similares.
Nivel mínimo de puesto requerido como experiencia específica	Especialista

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 58

Funciones la Subgerencia de Medio ambiente y servicios públicos

Funciones
Proponer, implementar y evaluar el plan de manejo sostenible medio ambiental del distrito.
Planificar y supervisar las políticas de uso y ocupación ordenada del territorio basada en la aplicación de la zonificación ecológica.
Promover la competitividad y aprovechamiento sostenible de los recursos forestales y de la fauna silvestre.
Planificar, proponer, supervisar y ejecutar inversiones en gestión ambiental en el marco de la ley del sistema de inversión pública.
Planificar, proponer, supervisar y ejecutar inversiones y planes para la gestión integral de residuos sólidos.
Planificar, proponer, supervisar y ejecutar actividades para la adecuada gestión integral del agua dentro del distrito.
Proponer, evaluar y ejecutar planes de fiscalización ambiental.
Elaborar, ejecutar y evaluar el plan anual de evaluación y fiscalización ambiental - planefa.
Proponer e implementar políticas, programas, proyectos y acciones de conservación y recuperación de ecosistemas.
Planificar, organizar y supervisar las operaciones de recolección de residuos sólidos, limpieza pública, segregación de residuos en el distrito.
Promover la protección del medio ambiente a través de campañas, charlas y eventos sobre el cuidado del medio ambiente, así mismo promueve las

Funciones

investigaciones para la conservación del medio ambiente y la difusión de programas de saneamiento ambiental.

Desarrollar mecanismos para la conservación de la flora y fauna en el distrito de challhuahuacho.

Proponer programas y actividades para la adecuada gestión ambiental eliminando fuentes y agentes contaminantes, regenerando la ecología natural.

Realizar programas de segregación de la fuente y recolección selectiva de residuos sólidos.

Fiscalizar las intervenciones en los proyectos de agua y saneamiento que se realizan en el ámbito del distrito de challhuahuacho.

Promover la gestión sostenible de recursos natural agua, con la finalidad de contribuir en la lucha contra la degradación ambiental.

Proponer acuerdos de concejo, directivas, ordenanza municipal y estrategias para la gestión ambiental, gestión territorial, saneamiento ambiental, gestión de residuos sólidos, gestión saneamiento básico en concordancia con la normativa de la materia.

Planificar, implementar y supervisar la aplicación local de los instrumentos de planeamiento y de gestión ambiental, en el marco 1 del sistema nacional y regional de gestión ambiental.

Planificar, implementar y supervisar los procesos para la promoción y fiscalización de la participación vecinal.

Gestionar la salubridad, limpieza pública, recojo de residuos sólidos, su transferencia y disposición final de residuos municipales y no municipales del distrito.

Planificar, ejecutar y evaluar el mantenimiento y conservación de áreas verdes, así como las relacionadas a la ecología y protección del medio ambiente.

Administrar y reglamentar, directamente o por concesión según corresponda, el servicio de agua potable, alcantarillado y desagüe, limpieza pública y tratamiento de residuos sólidos.

Supervisar, monitorear y controlar la provisión de los servicios de saneamiento rural.

Coordinar con las municipalidades de centros poblados y comunidades para la realización de campañas de control de epidemias.

Cumplir la función de gestión y vigilancia como monitoreo de forestación distrital.

Emitir actos administrativos en el ámbito de su competencia.

Promover el diálogo y el acuerdo entre todos los actores económicos y sociales públicos y privados en materia de gestión de la forestación distrital.

Las demás que le asigne el/la Gerente Municipal en el marco de sus competencias o aquellas que le corresponda por norma expresa.

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 59

Requisitos para el puesto Especialista I (invierte pe e Infobras) de la subgerencia de Medio ambiente y servicios públicos

Identificación del puesto	Requisitos
Órgano	Subgerencia de medio ambiente y servicios públicos
Unidad orgánica	No aplica
Denominación según cap-p	Especialista i
Cap pn	194
Código según cap p	308.21.00.5
Nombre del puesto	Especialista en invierte.pe e Infobras
Dependencia jerárquica lineal	Subgerente de medio ambiente y servicios públicos
Dependencia jerárquica funcional	No aplica
Puestos que supervisa	No aplica
Requisitos del puesto	
Nivel educativo mínimo requerido	Universitario completo
Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requerida	Título/licenciatura en ingeniería civil, arquitectura, economía y/o carreras afines
Colegiatura	Sí
Habilitación profesional	Sí
Conocimientos principales requeridos para el puesto	Conocimiento de los sistemas de inversión pública e Infobras.
Cursos, programas y diplomados de especialización	01 curso en el sistema de inversión o gestión públicas
Conocimientos de ofimática e idiomas	Ofimática: nivel básico. Idioma: castellano escrito y hablado nivel avanzado.
Experiencia	
Experiencia general	03 años de experiencia general
Experiencia específica	02 años de experiencia en seguimiento, monitoreo o programación de inversiones o afines.
	01 año en cargos similares en el sector público.
Nivel mínimo de puesto requerido	Asistente

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 60

Funciones del Especialista I (invierte pe e Infobras) de la Subgerencia de Medio ambiente y servicios públicos

Función
Ayudar en el seguimiento y control de las inversiones, garantizando el cumplimiento de los cronogramas y el logro de los objetivos planificados.
Supervisar la correcta presentación de las valoraciones mensuales y del Formulario 12-B para su posterior ingreso al Banco de Inversiones e Infobras.
Colaborar con la Oficina de Programación Multianual de Inversiones y la Unidad Formuladora durante la fase de ejecución del ciclo de inversión para los registros, revisiones, avances mensuales, reasignaciones de proyectos y demás asuntos dentro de la Ley del Sistema de Inversión Pública, lineamientos y directrices.
Coordinar con los residentes y la Oficina de Estudios Definitivos la elaboración de los Formularios 08-A y C para el registro de documentos técnicos y revisiones necesarias durante la fase de ejecución de los proyectos de inversión.
Contribuir a la creación del Programa Plurianual de Inversiones.
Registrar la información del expediente técnico aprobado o documento equivalente en el Banco de Inversión utilizando los formularios correspondientes.
Proporcionar un informe mensual al Supervisor Inmediato sobre el estado de la ejecución de las inversiones.
Realizar otras funciones que le delegue el supervisor inmediato.
<i>Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)</i>

Tabla 61

Requisitos para el puesto de Auxiliar de la subgerencia de Medio ambiente y servicios públicos

Identificación del puesto	Requisitos
Órgano	Subgerencia de medio ambiente y servicios públicos
Unidad orgánica	No aplica
Denominación según cap - p	Asistente
Cap pn	195
Código según cap p	308.21.00.6
Nombre del puesto	Asistente
Dependencia jerárquica lineal	Subgerente de medio ambiente y servicios públicos
Dependencia jerárquica funcional	No aplica
Puestos supervisados	No aplica
Requisitos del puesto	
Nivel educativo mínimo requerido	Secundaria completa

Identificación del puesto	Requisitos
Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requerida	No aplica
Colegiatura	No aplica
Habilitación profesional	No aplica
Conocimientos principales requeridos para el puesto	No aplica
Cursos, programas y diplomados de especialización	No aplica
Conocimientos de ofimática e idiomas	Ofimática: nivel básico. Idioma: castellano escrito y hablado nivel avanzado.
Experiencia	
Experiencia general	06 meses en puestos similares
Experiencia específica	No aplica
	No aplica
Nivel mínimo de puesto requerido	No aplica

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

5.1.2.1.4.4. Gestión de Desarrollo Social y Servicios Municipales

Tabla 62

Servicios ofrecidos por la Gerencia de desarrollo social

Servicios brindados	
Gerencia de desarrollo social	• Proponer las normas y estrategias para la gestión de la salud, cultura, deporte y recreación, defensa y promoción de los derechos ciudadanos y los programas sociales, en el marco de lo dispuesto por las normas correspondientes. • Planificar, organizar, implementar, realizar el seguimiento y evaluación de los procesos para el desarrollo social y humano de la jurisdicción. • Gestionar el proyecto educativo de su jurisdicción, en coordinación con el Gobierno Regional, contribuyendo en la política educativa regional y nacional con un enfoque intersectorial. • Promover la diversificación curricular, incorporando contenidos sobre la realidad sociocultural, económica, productiva, ecológica, desarrollo de nuevas tecnologías, entre otros. • Dirigir y supervisar la biblioteca, teatro, centros culturales y talleres de arte que fomenten la educación, cultura y lectura como herramienta para generar conocimiento.

Servicios brindados

- Promover la protección y difusión del patrimonio cultural de la jurisdicción y su identificación, registro, control, conservación y restauración, en coordinación con las entidades correspondientes.
- Promover actividades culturales para fomentar una cultura de cívica, democrática y fortalecer la identidad cultural de la población campesina, nativa y afroperuana.
- Gestionar la atención primaria de la salud y realizar campañas preventivas
- Gestionar y promover los procesos orientados a la protección de los derechos de las personas, en especial de los grupos vulnerables, niños y del adolescente, ancianos y discapacitados, de acuerdo a lo establecido en la normativa de la materia.
- Organizar, implementar y controlar el servicio de Defensoría Municipal de los Niños y Adolescentes - DEMUNA, de acuerdo con la legislación sobre la materia.
- Promover los programas de prevención, rehabilitación y erradicación del consumo de drogas y alcoholismo.
- Gestionar los programas sociales que apoyen a mejorar la calidad de vida de la población vulnerable (niños y niñas, adultos mayores, madres jóvenes y personas con discapacidad), promoviendo la participación de la sociedad civil y de los organismos públicos.
- Supervisar y promover el funcionamiento de los espacios de concertación entre instituciones, entre los vecinos y los programas sociales.
- Emitir opinión y actos administrativos en el ámbito de su competencia.
- Emitir Resoluciones en el ámbito de su competencia.
- Las demás funciones que le asigne la Gerencia Municipal, en el marco de sus competencias o aquellas que le corresponde por norma expresa.

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2023)

Tabla 63

Principales puestos para la Subgerencia de desarrollo social y servicios municipales

N° ORDEN	Cargo estructural	Código	Clasificación	Total	Situación del cargo	Cargo de confianza
154	Sub-Gerente de Desarrollo Social y Servicios Municipales	308.20.00.2	EC	1	P	1
155	Especialista I (Invierte.pe e Infobras)	308.20.00.5	SP-ES	1	1	1
156	Asistente Administrativo	308.20.01.6	SP-AP	1	1	1
Total unidad orgánica					3	0
					3	3

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 64

Requisitos para el puesto de subgerencia de desarrollo social y servicios municipales

Identificación del puesto	Requisitos
Órgano	Subgerencia de desarrollo social y servicios municipales
Unidad orgánica	No aplica
Denominación según cap - p	Subgerente de desarrollo social y servicios municipales
Cap p n°	154
Código según cap p	308.20.00.2
Nombre del puesto	Subgerente de desarrollo social y servicios municipales
Dependencia jerárquica lineal	Gerencia municipal
Dependencia jerárquica funcional	No aplica
Puestos que supervisa	Unidad de demuna, omaped, pvl, ule/sisfoh y ciam, registro civil, seguridad ciudadana, serenazgo y policía municipal.
Requisitos del puesto	
Nivel educativo mínimo requerido	Universitario completo
Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requerida	Título profesional ingenierías, economía, derecho, antropología, administración y/o afines al cargo
Colegiatura	Si
Habilitación profesional	Si
Conocimientos principales requeridos para el puesto	Conocimiento de los sistemas administrativos del estado
	Cursos, programas y diplomados de especialización (sustentar con documento fehaciente, cada curso debe tener mínimo

Identificación del puesto	Requisitos
	12 horas de capacitación y programas, diplomados no menor de 90 horas).
	01 diplomado o programa de especialización en materias relacionadas al desempeño de sus funciones
Ofimática	Nivel básico
Idioma	Castellano escrito y hablado nivel avanzado, quechua hablado nivel básico
Experiencia	
Experiencia general	05 años de experiencia general
Experiencia específica	
Experiencia requerida para el puesto en la función	03 años en el desempeño de la función o materia, y/o gestión pública
Experiencia requerida para el puesto en la función en el sector público	01 año en áreas similares
Nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia específica ya sea en el sector público o privado	Especialista

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 65

Funciones de la auxiliar en la subgerencia de desarrollo social y servicios municipales

Funciones del puesto
Gestionar inversiones en el marco del INVIERTE.PE, para garantizar la calidad de ejecución de inversiones bajo los principios de Eficiencia y eficacia.
Elaborar, ejecutar y evaluar el plan operativo institucional en cada ejercicio fiscal, así como resolver y tramitar los procedimientos de servicios administrativos conforme al texto único de procedimientos administrativos TUPA vigente.
Organizar, administrar y ejecutar los programas sociales locales de lucha contra la pobreza y desarrollo social del Estado, asegurando la calidad, focalización de los servicios y la igualdad de oportunidades.
Diseñar y formular el plan estratégico de Desarrollo Social e implementación, en función a los recursos disponibles, compatibilizando con el Plan de Desarrollo Concertado.
Promover, apoyar y contribuir a la reglamentación de la participación de los ciudadanos en el desarrollo local, estableciendo canales de concertación entre vecinos y los programas sociales, además de actualizar y organizar el registro de las organizaciones sociales y vecinales de la jurisdicción.
Administrar, organizar y ejecutar los programas locales de asistencia, protección y apoyo a la población en riesgo, con discapacidad y otros que coadyuven al desarrollo y bienestar de la población vulnerable del Distrito.
Promocionar, promover y defender los derechos de los niños, del adolescente, de la mujer y del adulto mayor, así mismo propiciar espacios para su

Funciones del puesto

participación en las instancias Municipales, otras entidades públicas y privadas del distrito.

Proponer al alcalde, a través de la Gerencia Municipal proyectos, ordenanzas municipales y acuerdos de su competencia. Ejecutar los acuerdos municipales que correspondan.

Participar y proponer en la formulación y ejecución en el Plan de Desarrollo Concertado Distrital y en la formulación de proyectos de inversión y en actividades del Presupuesto Participativo Municipal.

Monitorear, supervisar, controlar y evaluar la labor que desarrolla las unidades orgánicas y las unidades ejecutoras de Inversiones de la Sub-Gerencia.

Proponer normas y estrategias para la gestión de la salud, cultura, deporte y recreación, defensa y promoción de derechos ciudadanos y los programas sociales, en el marco de lo dispuesto por las normas correspondientes.

Planificar, organizar, implementar, realizar el seguimiento y evaluación de los procesos para el desarrollo social y humano de la jurisdicción.

Gestionar el proyecto educativo de su jurisdicción, en coordinación con el Gobierno Regional, contribuyendo en la política educativa regional y nacional con un enfoque intersectorial.

Promover la diversificación curricular, incorporando contenidos sobre la realidad sociocultural, económica, productiva, ecológica, desarrollo de nuevas tecnologías, entre otros.

Dirigir y supervisar los centros culturales y talleres de arte que fomenten la educación, cultura y lectura como herramienta para generar conocimiento.

Promover la protección y difusión del patrimonio cultural de la jurisdicción y su identificación, registro, control, conservación y restauración, en coordinación con las entidades correspondientes.

Promover actividades culturales para fomentar una cultura de cívica, democrática y fortalecer la identidad cultural de la población campesina y nativa.

Gestionar la atención primaria de la salud y realizar campañas preventivas.

Gestionar y promover los procesos orientados a la protección de los derechos de las personas, en especial de los grupos vulnerables, niños y del adolescente, ancianos y discapacitados, de acuerdo a lo establecido en la normativa de la materia.

Organizar, implementar y controlar el servicio de Defensoría Municipal de los Niños y Adolescentes - DEMUNA, Programa de Asistencia Alimentaria - PVL, Unidad de Empadronamiento Local - ULE, Centro Integral de Atención al Adulto Mayor - CIAM, Oficina de Atención a las Personas con Discapacidad - OMAPED, de acuerdo con la legislación sobre la materia.

Promover programas de prevención, rehabilitación y erradicación del consumo de drogas y alcoholismo.

Gestionar los programas sociales que apoyen a mejorar la calidad de vida de la población vulnerable (niños y niñas, adultos mayores, madres jóvenes y personas con discapacidad), promoviendo la participación de la sociedad civil y de los organismos públicos.

Contribuir con la disminución de la desnutrición crónica y anemia en los niños y niñas menores de 05 años, con la articulación intersectorial de los servicios y programas sociales que operan en el distrito.

Funciones del puesto

Promover el acceso de calidad de servicio de salud de madres gestantes y madres con niños menores de 5 años en edad de lactancia.

Promover el acceso y la disponibilidad de alimentos y mejora de las prácticas de atención y cuidado de los niños, niñas y las madres gestantes.

Promover el rol de las familias como principales agentes de protección, cuidado y aprendizaje infantil adoptando prácticas de atención integral y entornos afectivos del cuidado.

Administrar el registro civil de la población del distrito, promoviendo con énfasis el acceso al registro y documento de identidad para todos los niños y niñas del Distrito.

Supervisar y promover el funcionamiento de los espacios de concertación entre instituciones, entre los vecinos y los programas sociales.

Las demás que le asigne ella Gerente Municipal en el marco de sus competencias o aquellas que le corresponda por norma expresa.

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 66

Requisitos para el puesto de Especialista I (Invierte.pe e Infobras) en la subgerencia de desarrollo social y servicios municipales

Identificación del puesto	Requisitos
Órgano	Subgerencia de desarrollo social y servicios municipales
Unidad orgánica	No aplica
Denominación según Cap - p	Especialista I
Cap p n°	155
Código según cap p	308.20.00.5
Nombre del puesto	Especialista en invierte. Pe e Infobras
Dependencia jerárquica lineal	Subgerente de desarrollo social y servicios municipales
Dependencia jerárquica funcional	No aplica
Puestos que supervisa	No aplica
Formación académica	
Nivel educativo mínimo requerido	Universitario completo
Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requerida	Título/licenciatura en ingenierías, economía o similares.
Colegiatura	Si
Habilitación profesional	Si
Conocimientos principales requeridos para el puesto	Conocimiento de los sistema de inversión pública e Infobras.
Cursos, programas y diplomados de especialización	01 curso en sistema de inversión o gestión públicas
Ofimática	Nivel básico
Idioma	Castellano escrito y hablado nivel avanzado
Experiencia	
Experiencia general	03 años de experiencia general
Experiencia específica	

Identificación del puesto	Requisitos
Experiencia requerida para el 1 puesto en la función	02 años de experiencia en ejecución de obras, supervisión, administración de inversiones, planificación, seguimiento, monitoreo o programación de inversiones o similares.
Experiencia requerida para el puesto en la función en el sector público	01 año en cargos similares.
Nivel mínimo de puesto que se requiere como experiencia específica ya sea en el sector público o privado	Asistente

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 67

Funciones del especialista I (Invierte.pe e Infobras) en la subgerencia de desarrollo social y servicios municipales.

Funciones del puesto
Coadyuvar en el seguimiento y monitoreo de las inversiones, verificando el cumplimiento de plazos y cumplimiento de metas programadas.
Controlar la entrega adecuada de las valorizaciones mensuales y el formato 12-b, para su posterior registro en el banco de inversiones e Infobras.
Coordinar con la oficina de programación multianual de inversiones y unidad formuladora, durante la fase de ejecución del ciclo de inversión, para los registros, modificaciones, avances trimestrales, reasignación de proyectos y otros enmarcados en la ley del sistema de inversión pública, lineamiento y directivas.
Coordinar con los residentes y oficina de estudios definitivos para la elaboración de los formatos 08-a y c para el registro de expedientes técnicos y modificaciones que requiera durante la fase de ejecución de los proyectos de inversión.
Ayudar en la elaboración de la programación multianual de inversiones.
Registrar en el banco de inversiones la información resultante del expediente técnico o documento equivalente aprobado, mediante los formatos 1 según correspondan y demás formatos resultantes del ciclo de ejecución de inversiones.
Informar de forma mensual a su jefe inmediato sobre el estado situacional de la ejecución de inversiones.
Otras funciones que le delegue su jefe inmediato.

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 68

Requisitos para el puesto de Asistente Administrativo en la subgerencia de desarrollo social y servicios municipales

Identificación del puesto	Requisitos
Órgano	Subgerencia de desarrollo social y servicios municipales
Unidad orgánica	No aplica
Denominación según cap - p	Asistente administrativo
Cap p n°	156
Código según cap p	308.20.00.6
Nombre del puesto	Asistente administrativo
Dependencia jerárquica lineal	Subgerente de desarrollo social y servicios municipales
Dependencia jerárquica funcional	No aplica
Puestos que supervisa	No aplica
Requisitos del puesto	
Nivel educativo mínimo requerido	Técnico completo.
Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requerida	Egresado de administración, contabilidad, informática u otros.
Colegiatura	No aplica
Habilitación profesional	No aplica
Conocimientos principales requeridos para el puesto	Manejo y conocimientos de los procedimientos administrativos internos. Cursos, programas y diplomados de especialización (sustentar con documento fehaciente, cada curso debe tener mínimo 12 horas de capacitación y programas, diplomados no menor de 90 horas).
	No aplica
Ofimática	Nivel básico
Idioma	Castellano escrito y hablado nivel avanzado, quechua hablado nivel básico
Experiencia	
Experiencia general	02 años de experiencia general en cargos administrativos, auxiliar de áreas administrativas o similares.
Experiencia específica	
Experiencia requerida para el puesto en la función	02 años de experiencia general en cargos administrativos y/o auxiliar de áreas administrativas o similares.
Experiencia requerida para el puesto en la función en el sector público	Prácticas profesionales

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Tabla 69

Funciones de Asistente Administrativo en la subgerencia de desarrollo social y servicios municipales

Funciones del puesto
1. Programar, dirigir, coordinar y ejecutar las acciones y actividades administrativas de su área.
2. Revisar y realizar la adecuada recepción y emisión de tramites documentarios llevando un registro ordenado y correlativo según orden cronológico, según norma vigente y directivas internas.
3. Realizar la desagregación y archivo de la documentación según normativa vigente y directivas internas.
4. Administrar el adecuado flujo del trámite documentario dentro del área en términos de plazos, debiendo de priorizar y segregar la documentación de carácter urgente para su atención inmediata.
5. Asistir en la elaboración de informes u otros documentos de su área.
6. Preparar y mantener actualizado la agenda de su jefe inmediato.
7. Brindar orientación al público usuario.
8. Administrar la adecuada custodia del legajo documental.
9. Administrar la adecuada custodia de los bienes asignados.
10. Informar a su jefe inmediato para la solicitud de material y equipo necesario para el buen funcionamiento de su área.
11. Mantener limpio y en buen estado los materiales a su cargo.
12. Otras funciones que le asigne su jefe inmediato.

Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

5.1.2.1.5. Obras de administración directa

Tabla 70

Cantidad de obras en ejecución de administración directa en el Municipio Distrital de Challhuahuacho

Área que ejecuta	Cantidad total de obras	Total de monto viable	Estado inv.	Total de beneficiario	Total de saldo por financiar
Infraestructura	66	S/ 268.672.440,87	Activos	948,589	S/ 257.843.733,57
Desarrollo social	15	S/ 62.060.256,26	Activos	104,464	S/ 51.964.892,24
Desarrollo económico	29	S/ 122.378.501,66	Activos	649,66	S/ 72.801.858,51
Medio Ambiente	7	S/ 53.664.566,55	Activos	658,815	S/ 5.222.317,22
TOTAL	117	S/ 506.775.765,34	Activos	1,776,834	S/ 387.832.801,54

Nota: Elaboración propia en base al anexo D

Interpretación: En la tabla 87 se observa que en el Municipio Distrital de Challhuahuacho tiene vigente en la fase de ejecución 117 proyectos de los cuales

integran 4 áreas que son infraestructura, desarrollo social, desarrollo económico y medio ambiente.

En el cual tiene un total de S/ 506,775,765.34 del cual S/ 268.672.440,87 se invirtieron en 66 obras de infraestructura y se beneficiaron 948,589 personas.

Por otra parte en el área de Desarrollo social un 104,464 personas fueron beneficiarias, de los cuales se realizaron 15 obras que se llegaron a invertir S/ 62.060.256,26.

En el caso del área de Desarrollo económico se observa que se invirtió S/122,378,501.66 de los cuales se realizaron un total de 29 obras que beneficiaron a un total de 64,966 personas.

Y en el área de Medio ambiente se llegaron a beneficiar un total de 658,815 personas, en las 7 obras activas existentes de las cuales se llegó a invertir un total de S/ 53,664,566.55.

Tabla 71

Análisis físico de la de las obras de ejecución de administración directa en el Municipio Distrital de Challhuahuacho

Área que ejecuta	Cantidad total de obras	Avance ejecución inv. %	Avance ejecución física de la inv. %	Viabilidad %	Costo total de inversión	Avance acumulado %	Estado inv.
Infraestructura	66	32%	33%	44%	S/373.253.922	35%	Activos
Desarrollo social	15	34%	34%	75%	S/82.481.403	36%	Activos
Desarrollo económico	29	59,4%	59,2%	161%	S/250.970.948	60,1%	Activos
Medio Ambiente	7	74,8%	76%	103%	S/107.431.434	81,8%	Activos
TOTAL	117	50%	51%	96%	S/814.137.707	53%	Activos

Nota: Elaboración propia en base al anexo D Invierte.pe (2024)

Interpretación: En la tabla 88 se observa que en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho se muestra un proceso general del 53% en el conjunto de las 117 obras, donde el costo total de inversión es de un total de S/814.137.707.

En cuanto al área de infraestructura se tiene un promedio de 32% de avance en ejecución de inversión de las 66 obras en el que su porcentaje promedio de

viabilidad es de 44% y su promedio de avance acumulado es de 35%, con un costo total de inversiones de S/373.253.922.

Por otra parte en el área de Desarrollo social se observa que S/82.481.403 en que el que su porcentaje de viabilidad promedio en la ejecución de obras es de un 75%, y se tiene un 36% promedio de avance acumulado.

No obstante el área de Desarrollo económico en las 29 obras que se realizó un promedio de avance acumulado de 60,1% en que se tiene una viabilidad promedio de 161%, en donde se realizó un costo total de inversión de S/250.970.948

Y por último en el área de Medio ambiente se observa que se tiene un costo total de inversión de S/107.431.434, con una viabilidad promedio de 103% con un avance acumulado promedio de 53%, esto en las 7 obras que se tiene en esta área.

A continuación, se muestra el diagrama de Ishikawa o diagrama de espina de pescado, el cual nos permitirá identificar las causas y efectos del problema, en este caso específico, las causas y efectos respecto a la ineficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública por la modalidad de administración directa de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho y posteriormente se plantea como medida de solución los 5 factores de la gestión por procesos.

5.1.2.2. Unidad de investigación

Tabla 72

Análisis De Matriz Foda De Los Proyectos De Inversión Publica

ANALISIS FODA

EFI - EVALUACION DE FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
- El financiamiento de los proyectos de inversión pública (PIP) está garantizado según el expediente técnico - Gran cantidad de proyectos de inversión pública en ejecución.	- Incumplimiento de plazos y costos en los proyectos de inversión pública según el expediente técnico - Alto porcentaje de ampliaciones de plazo y presupuesto en los proyectos de inversión pública - Personal con débil capacitación para desempeñar sus funciones en los PIP. - Los materiales y servicios no son adquiridos a tiempo para la ejecución de los PIP - Los costos de los insumos del expediente técnico estas desactualizados (variación de precios) - No contar con una infraestructura adecuada para el funcionamiento de la ejecución de los PIP - Incumplimiento del cronograma de ejecución de obra en los PIP - Bajo rendimiento de mano de obra no calificada - Incumplimiento de las especificaciones técnicas según el expediente técnico.
EFE - EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
- Alta asignación presupuestal por parte del gobierno central por ser zona minera - Cuenta con la mayor cantidad de proyectos de inversión pública aprobadas a nivel de expedientes técnicos en la región - Cuenta con una gran cantidad de mano de obra no calificada	- Incremento de precios de insumos en el mercado nacional - Tendencia a la reducción de presupuesto por parte del gobierno central hacia las municipalidades - Otras entidades tienen mayores porcentajes de ejecución presupuestal anual a nivel regional.

Nota: Elaboración propia, a partir de la entrevista realizada a las unidades ejecutoras de la entidad.

La tabla 33, muestra el análisis de matriz Foda de los proyectos de inversión pública, donde se visualiza que la Municipalidad, a pesar de contar con financiamiento y una cantidad considerable de proyectos en ejecución, presenta deficiencias en la gestión de los mismos, principalmente en el cumplimiento de plazos y costos, evidenciando la necesidad de mejorar la capacitación del personal, optimizar la adquisición de recursos y actualizar los costos de los insumos. Sin embargo, existen oportunidades externas como el financiamiento del gobierno central, es crucial fortalecer la gestión interna para aprovecharlas y mitigar las amenazas como la inflación y la posible reducción de presupuesto. La mejora en la infraestructura, la eficiencia en la ejecución y el cumplimiento de las especificaciones técnicas son claves para el éxito de los proyectos de inversión pública.

5.1.3. Resultados

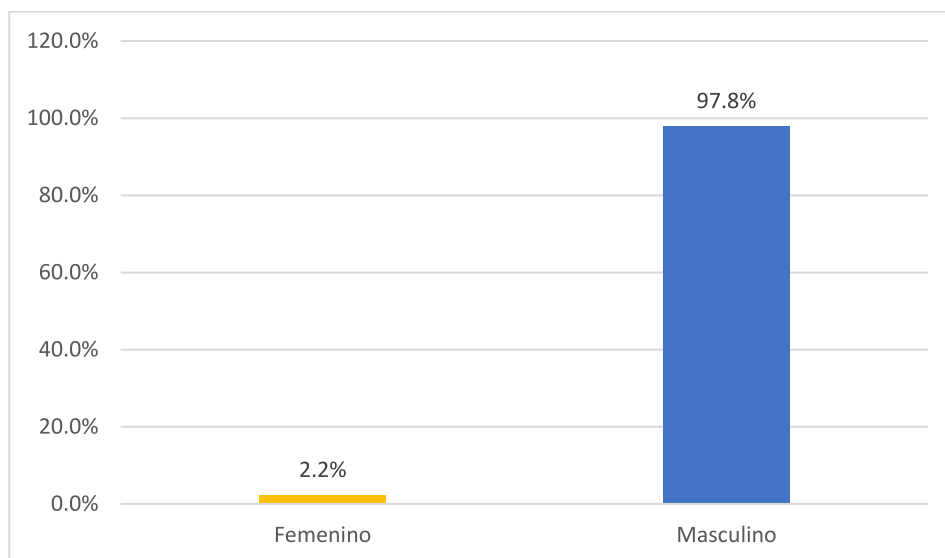
Con el objetivo de contrastar las hipótesis formuladas en la presente investigación, se procedió al análisis de los datos recolectados a través del cuestionario Factores de la Gestión por Procesos y Eficiencia en la ejecución de obras de la inversión pública (ubicado en el anexo b). Dicho cuestionario fue aplicado a una muestra seleccionada a 90 residentes de Proyectos de Inversión Pública por la modalidad de administración directa, de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurímac, quienes respondieron a cada ítem utilizando 2 escalas de Likert donde:

- En la primera se hizo con los valores: 1 (Muy bajo), 2 (Bajo), 3 (Medio), 4 (Alto) y 5 (Muy alto).
- En la segunda fue con los valores: 1 (Nunca), 2 (Casi nunca), 3 (A veces), 4 (Casi siempre) y 5 (Siempre)

5.1.4. Resultados de los datos generales de la encuesta

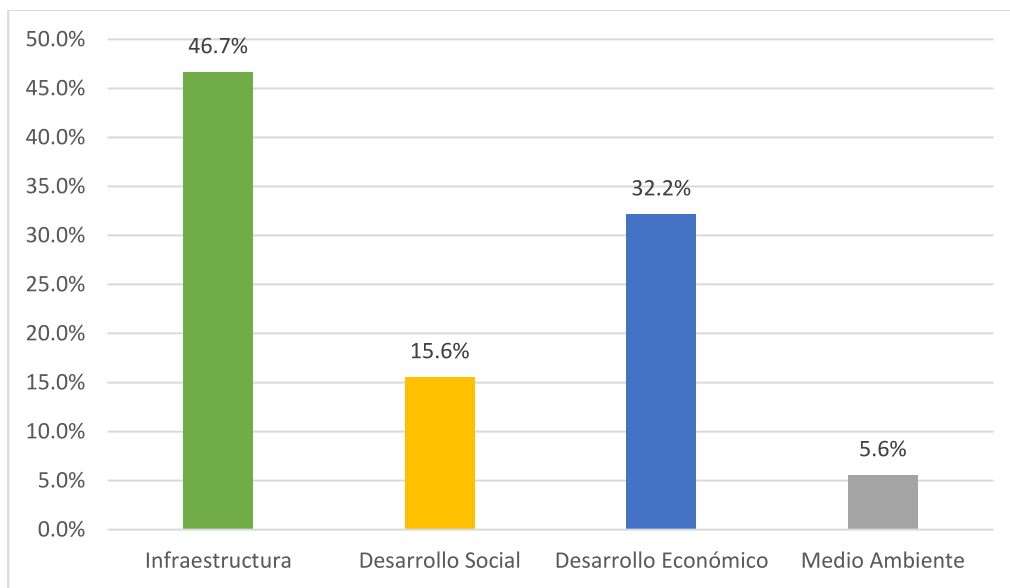
Figura 30

Género de los encuestados



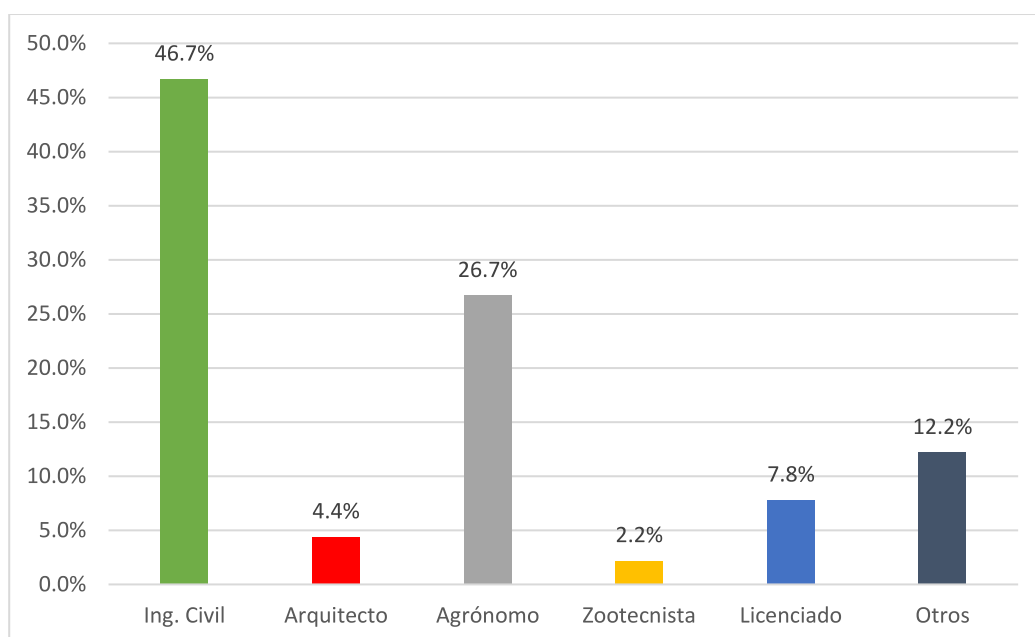
Interpretación: En la figura 30 se muestra el género de los trabajadores revela una marcada predominancia del sexo masculino. Un 97.8% son del sexo masculino, mientras que solo un 2.2% son femenino. Por ello, se indica que existen más trabajadores del sexo masculino que del femenino en la ejecución de los Proyectos de Inversión Pública por la modalidad de administración directa.

Figura 31
Área en el que labora



Interpretación: En la figura 31 se observa el área donde laboran los residentes de las obras, revela que el 46.7% de los residentes trabajan en el área de infraestructura, debido a que en el municipio priorizan la construcción y mantenimiento de infraestructura en los proyectos de inversión pública; asimismo, el 32.2% se desempeñan en el área de desarrollo económico, la cual está estrechamente vinculada a los proyectos que buscan impulsar el crecimiento económico de la región, seguido del 15.6% de los encuestados trabaja en el área de desarrollo social, enfocados en la construcción de escuelas, hospitales o viviendas, y por último un 5.6% se desempeñan en el área de medio ambiente.

Figura 32
Profesión de los encuestados

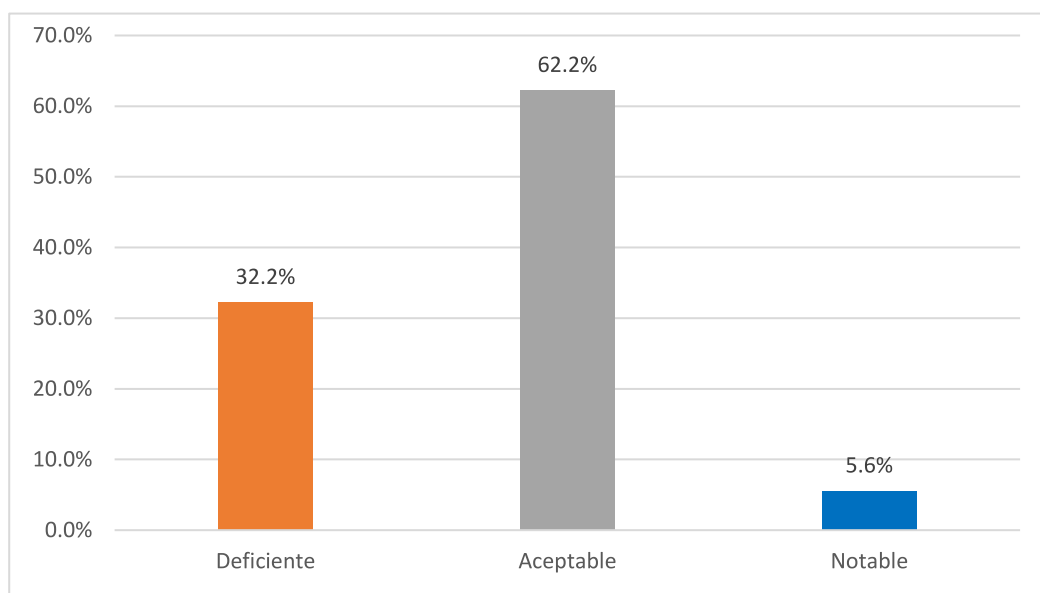


Interpretación: En la figura 32 se muestra la profesión de los residentes, 46.7% son ingenieros civiles, una profesión esencial en la ejecución de proyectos de infraestructura; asimismo, el 26.7% son agrónomos por los proyectos del sector agropecuario, riego y reforestación; además un 12.2% otras profesiones, en menor proporción, se encuentran los licenciados con un 7.8% en administración u otras áreas; los arquitectos con un 4.4% para proyectos de edificación y diseño urbano; y los zootecnistas con un 2.2% para proyectos del sector pecuario.

5.1.5. Resultados de la variable factores de la Gestión por Procesos

Figura 33

Resultados de la variable factores de la Gestión por Procesos

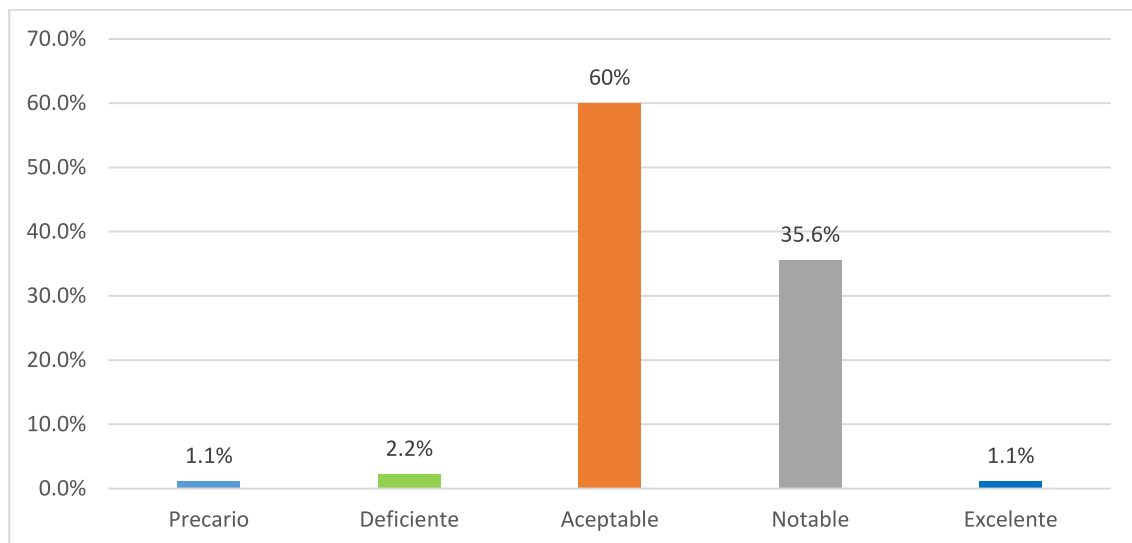


Interpretación En la figura 33 se observa a la variable factores de la gestión por procesos en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, revela que el 62.2% de los residentes consideran que se encuentran en un nivel aceptable. Esta situación indica la existencia de procesos formalizados, pero con margen de mejora para alcanzar la eficiencia óptima en la ejecución de proyectos de inversión pública; asimismo, un 32.2% presenta un desempeño deficiente, es decir existe la presencia de áreas críticas que requieren atención prioritaria y la implementación de mejoras significativas; y finalmente, solo el 5.6% evalúan como un nivel notable.

a) Resultados de la dimensión de recursos humanos

Figura 34

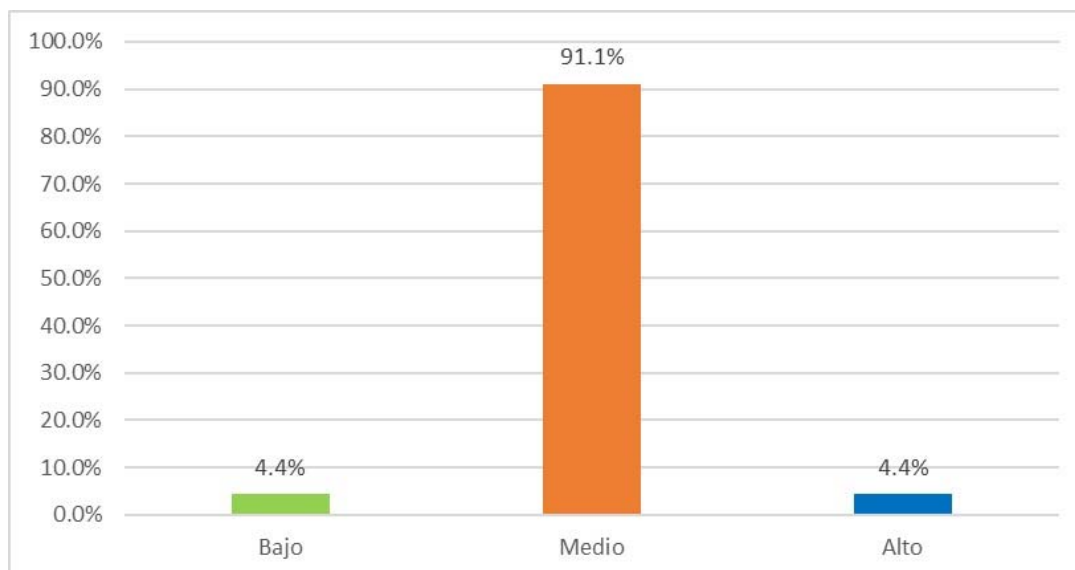
Dimensión de Recursos Humanos



Interpretación: En la figura 34 se observa la gestión de recursos humanos de los proyectos, el 60% califica como aceptable, por tanto la gestión de procesos en el Municipio se desarrolla de manera adecuada. El 35,6% califica la gestión de procesos como notable, este hallazgo positivo indica que una parte considerable de los procesos en el Municipio se ejecuta con eficiencia y eficacia.

Figura 35

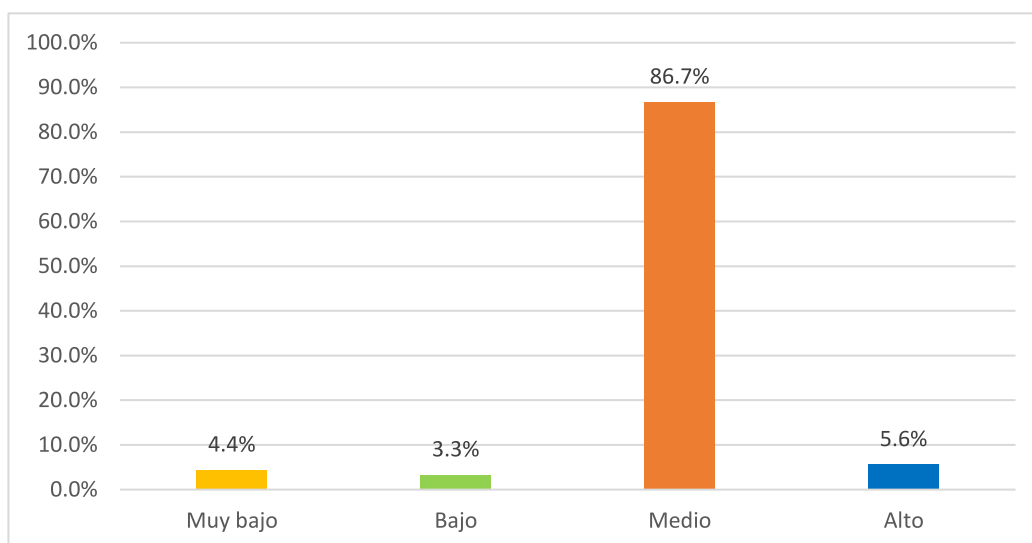
Nivel en el que el personal técnico administrativo cumple con el perfil requerido para el cargo que desempeñan



Interpretación: En la figura 35 se revela el nivel de cumplimiento del perfil requerido en el personal técnico administrativo se concentra principalmente en la categoría medio, con un 91,1%. Los niveles bajo y alto representan un porcentaje considerablemente menor, con un 4,4% cada uno. En conclusión se podría decir que la concentración del 91,1% del personal técnico administrativo en un nivel de cumplimiento de perfil medio indica un potencial para optimizar la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, para alcanzar este objetivo, se recomienda implementar estrategias enfocadas en el desarrollo de capacidades del personal, la evaluación y optimización de procesos, y una gestión eficiente del talento humano.

Figura 36

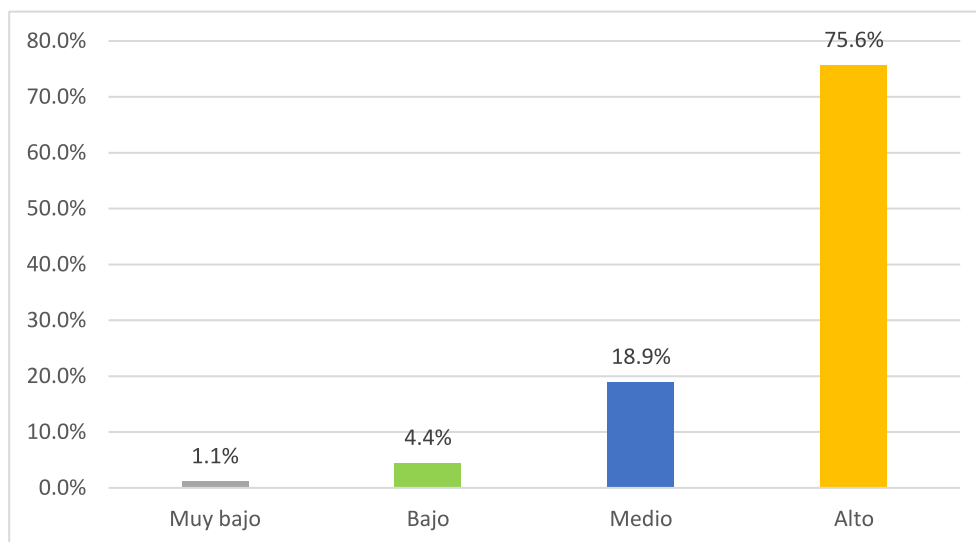
Nivel en el que existe suficiente mano de obra calificada para la ejecución del proyecto



Interpretación: En la figura 36 se observa que la calificación predominante es media con un 86.7% en cuanto a la disponibilidad de mano de obra calificada para proyectos de inversión pública sugiere que, si bien se cuenta con personal capacitado, existe un margen considerable para la mejora y la especialización. Un porcentaje reducido de 5.6% percibe la mano de obra como alta, mientras que un 3.3% y un 4.4% la consideran baja y muy baja respectivamente, lo que indica la necesidad de fortalecer las capacidades del personal disponible. Los resultados sugieren que la gestión de la mano de obra calificada es un área crítica que requiere mayor análisis, por eso es necesario investigar en profundidad cómo se está gestionando este recurso en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho.

Figura 37

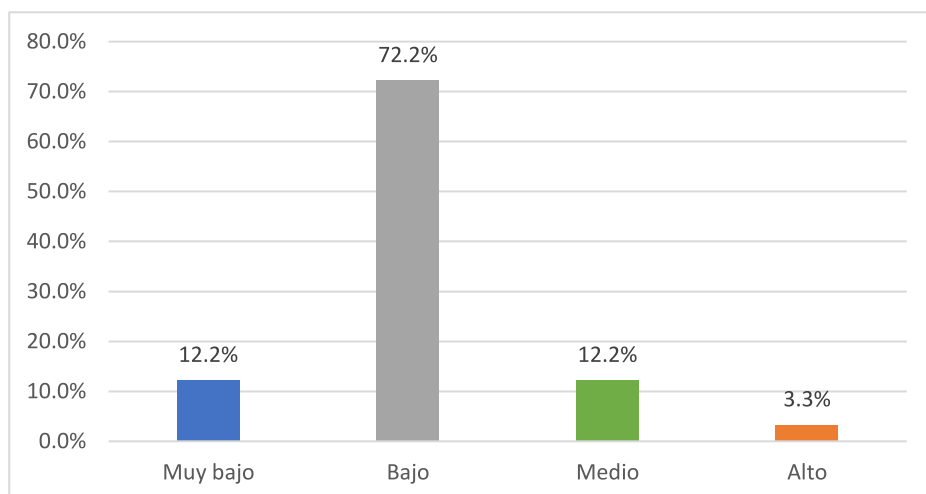
Nivel en el que existe suficiente mano de obra no calificada para la ejecución del proyecto



Interpretación: En la figura 37 se observa el análisis de la disponibilidad de mano de obra no calificada para la ejecución de proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho revela que la oferta es considerable, ya que un 75.6% de los encuestados califica el nivel de mano de obra no calificada como alto, lo que sugiere una amplia disponibilidad de trabajadores sin formación específica para los proyectos, asimismo, un 18.9% considera que el nivel es medio, reforzando la idea de que la mano de obra no calificada es abundante en la zona. Por otro lado, un 4.4% percibe el nivel como bajo, mientras que solo un 1.1% lo califica como muy bajo. Estos porcentajes indican que, si bien la disponibilidad de mano de obra no calificada no parece ser un problema en general, podrían existir algunas dificultades puntuales para ciertos proyectos o tareas específicas.

Figura 38

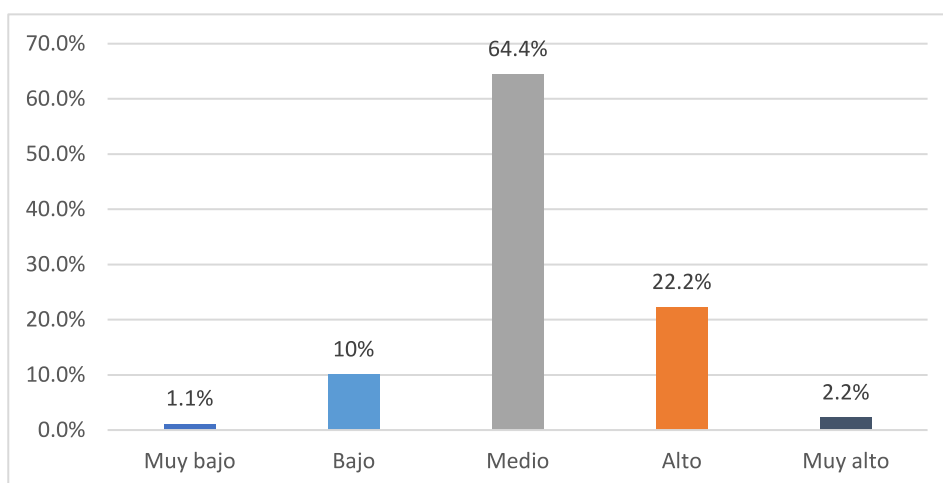
Nivel en el que se dan las deserciones laborales durante la ejecución del proyecto



Interpretación: En la figura 38 se observa las deserciones laborales durante la ejecución de proyectos de inversión pública, un 72.2% de los encuestados las considera en un nivel bajo, y un 12.2% muy bajo. Las calificaciones medio y alto representan porcentajes considerablemente menores de 12.2% y 3.3% respectivamente. A pesar de que la deserción laboral no parece ser un problema generalizado en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, según lo es fundamental abordar las percepciones que la identifican como un factor que puede afectar la eficiencia de los proyectos.

Figura 39

Nivel en el que la institución programa capacitaciones

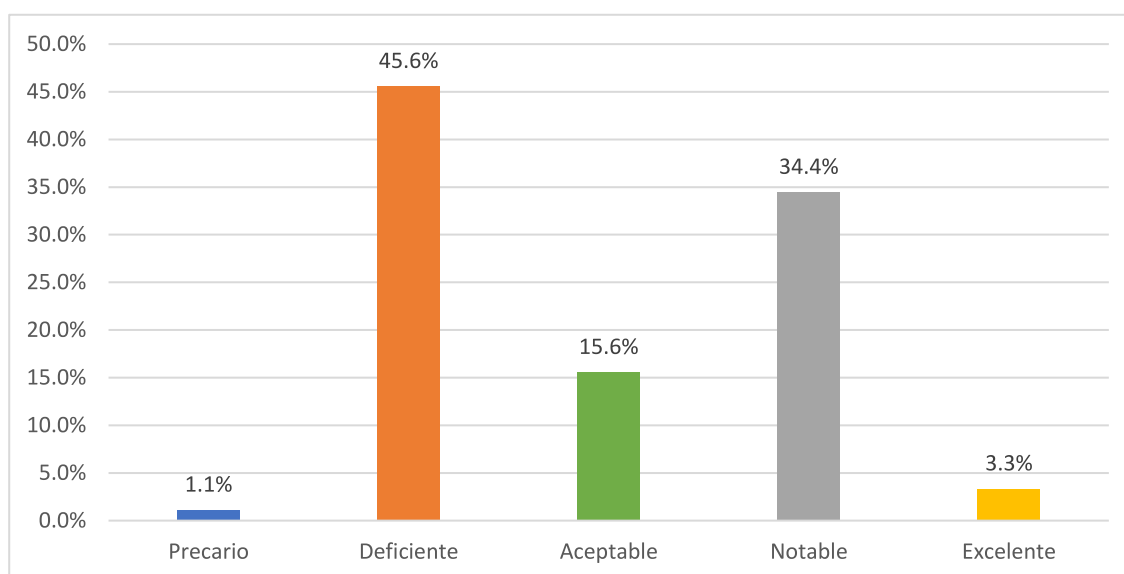


Interpretación: En la figura 39 se observa la programación de capacitaciones en la institución es percibida como media por la mayoría de los encuestados un 64.4%, los resultados revelan un potencial de mejora, un 22.2% la considera alta, lo que indica que se están realizando esfuerzos en este ámbito, pero existe margen para alcanzar niveles de excelencia. Los resultados del Gráfico 17 sugieren que la gestión de la programación de capacitaciones es un área crítica que requiere mayor análisis. Es preciso investigar en profundidad cómo se gestiona este proceso en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho y cómo se puede optimizar para lograr una mayor eficiencia en la ejecución de proyectos.

b) Resultados de la dimensión de materiales

Figura 40

Dimensión de Materiales

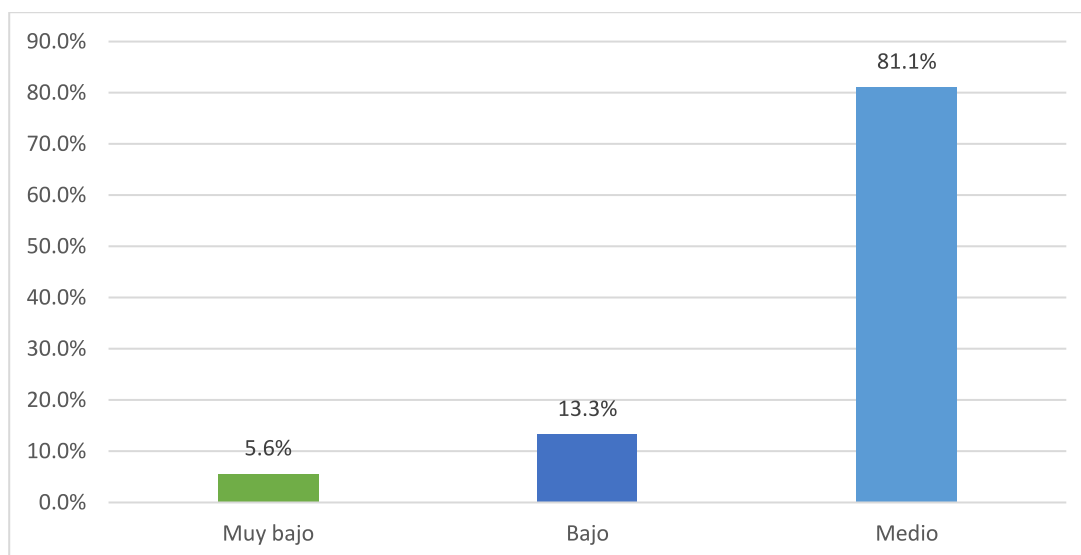


Interpretación: En la figura 40 se observa la dimensión de materiales en la gestión de proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho revela que el 45.6% de esta dimensión se encuentra en un estado deficiente. La existencia de problemáticas significativas en la gestión de los materiales necesarios para la ejecución de proyectos, por otro lado, un 34.4% de la dimensión de materiales se clasifica como notable. Si bien este porcentaje indica que una parte importante de la gestión de materiales se lleva a cabo de manera adecuada, aún no alcanza la excelencia y presenta oportunidades de mejora, asimismo, el 15.6% de la dimensión de materiales se considera aceptable. Esto significa que existen procesos y prácticas en la gestión de materiales que, aunque son adecuados, no alcanzan un nivel sobresaliente, en contraste, solo el 3.3% de la dimensión de materiales se cataloga como excelente. Este porcentaje, siendo el más bajo, evidencia que únicamente una pequeña fracción de la gestión de materiales cumple con los estándares más altos y finalmente, un 1.1% de la dimensión de materiales se encuentra en un estado Precario. Aunque se trata de

un porcentaje reducido, su presencia indica la existencia de áreas críticas que requieren atención inmediata.

Figura 41

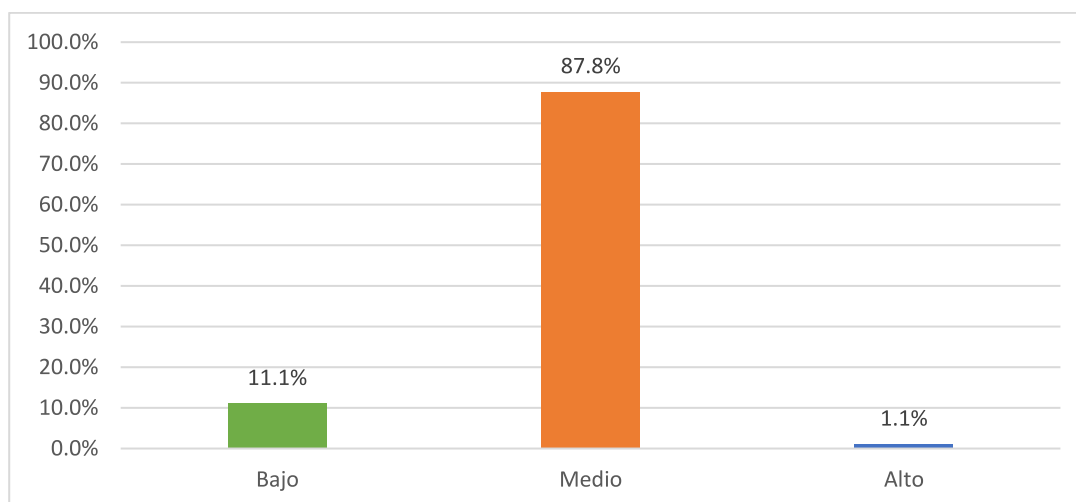
Nivel en el que se efectúa una oportuna adquisición de bienes y servicios



Interpretación: En la figura 41 se muestra que la oportuna adquisición de bienes y servicios es media con un 81.1% en cuanto a la adquisición oportuna de bienes y servicios para proyectos de inversión pública pone de manifiesto la necesidad de optimizar los procesos en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. Un 13.3% la considera baja y un 5.6% muy baja, lo que refuerza la importancia de implementar medidas para agilizar y eficiente la adquisición de recursos. Los resultados indican que la gestión de la adquisición de bienes y servicios es un área crítica que requiere atención para mejorar la eficiencia de los proyectos en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. Es necesario investigar en profundidad cómo se gestiona este proceso y cómo se puede agilizar para lograr una mayor eficiencia en la ejecución de proyectos.

Figura 42

Nivel en el que cumplen con las especificaciones técnicas requeridas, en la adquisición de bienes y servicios.

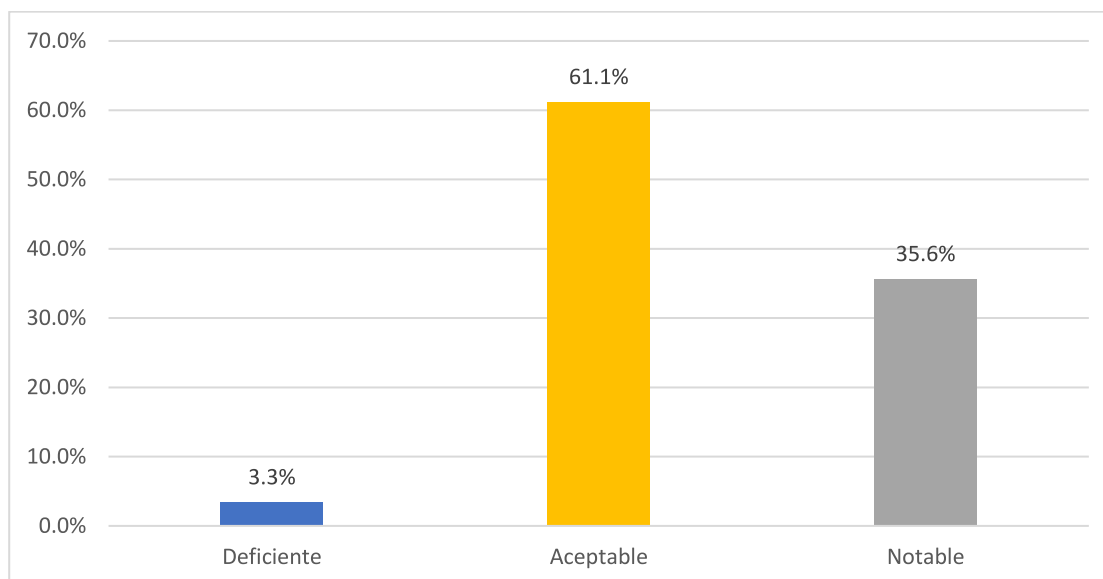


Interpretación: En la figura 42 se observa el cumplimiento de las especificaciones técnicas en la adquisición de bienes y servicios para proyectos de inversión pública, un 87.8% de los encuestados lo califica como medio. Un 11.1% lo considera bajo, mientras que solo un 1.1% lo percibe como alto. Los resultados nos sugieren que el cumplimiento de las especificaciones técnicas puede ser un factor determinante en la eficiencia y la calidad de los proyectos de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. La investigación debe abordar la gestión de este proceso y proponer medidas para optimizarlo y asegurar que los bienes y servicios adquiridos cumplan con los estándares requeridos.

c) Resultados de la dimensión de recursos físicos

Figura 43

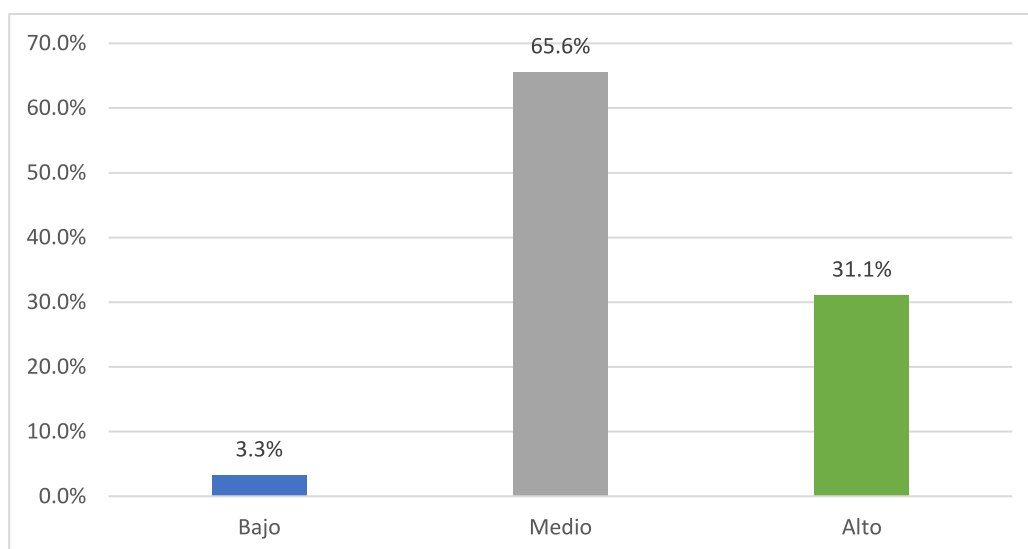
Dimensión de Recursos Físicos



Interpretación: En la figura 43 se observa los recursos físicos en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho muestra que el 61.1% de esta se encuentra en un nivel aceptable, si bien los recursos físicos están disponibles para la ejecución de proyectos de inversión pública, su gestión podría no estar optimizada para garantizar la máxima eficiencia en el desarrollo de estos. Por otra parte, un 35.6% de la dimensión de recursos físicos se clasifica como notable, esto indica una proporción significativa de los recursos físicos se gestiona de manera efectiva, lo cual es un aspecto positivo. Y finalmente, un 3.3% de la dimensión de recursos físicos se encuentra en un estado deficiente.

Figura 44

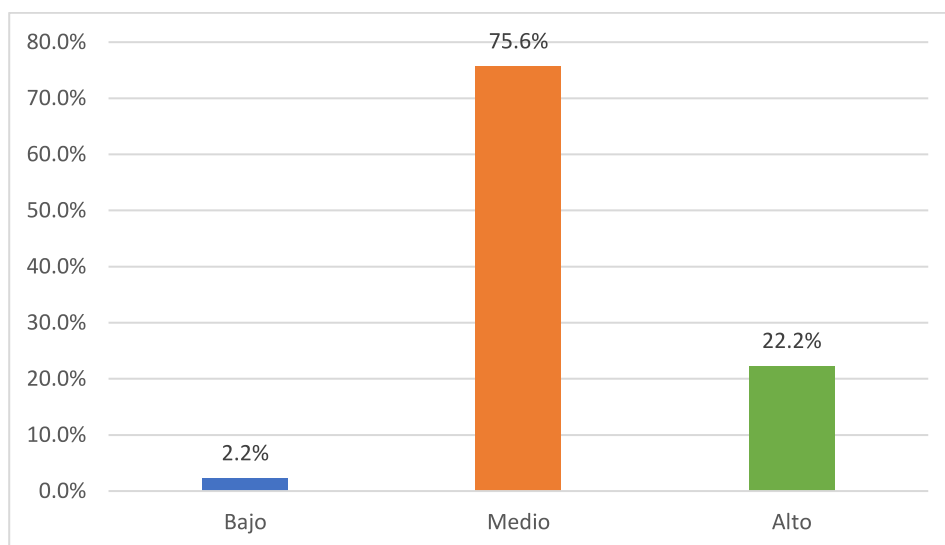
Nivel en el que se hace un correcto y adecuado uso de los recursos del proyecto



Interpretación: En la figura 44 se observa que el uso un de los recursos del proyecto es medio (65.6%) en cuanto al uso de los recursos de los proyectos de inversión pública pone de manifiesto la necesidad de fortalecer la gestión de recursos en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. Un 31.1% lo considera alto, lo que indica que se están realizando esfuerzos en este ámbito, pero existe la posibilidad de implementar mejoras para alcanzar un uso óptimo de los recursos. Los resultados indican que la gestión de recursos es un área crítica que requiere atención para mejorar la eficiencia de los proyectos en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho.

Figura 45

Nivel en el que las instalaciones, equipos y herramientas con los que cuenta actualmente el proyecto son adecuados

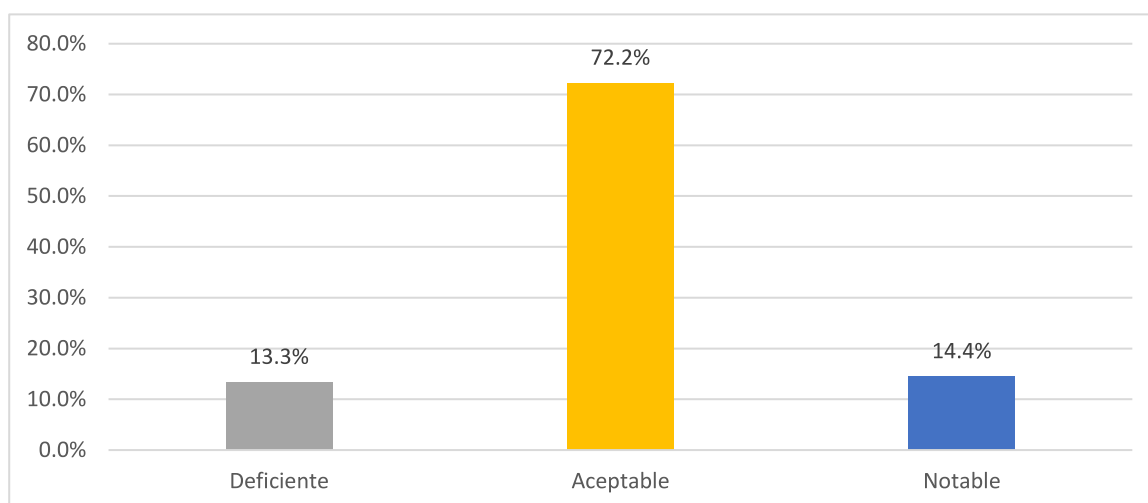


Interpretación: En la figura 45 se observa las instalaciones, equipos y herramientas con los que cuenta actualmente el proyecto son adecuados, el 75.6% considera media. Un 22.2% la considera alta, lo que indica que se cuenta con una base adecuada, pero existe la posibilidad de implementar mejoras para alcanzar un nivel óptimo de adecuación y, con ello, una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos. Los resultados indican que la gestión de instalaciones, equipos y herramientas es un área crítica que requiere atención para mejorar la eficiencia de los proyectos en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho.

d) Resultados de la dimensión de métodos

Figura 46

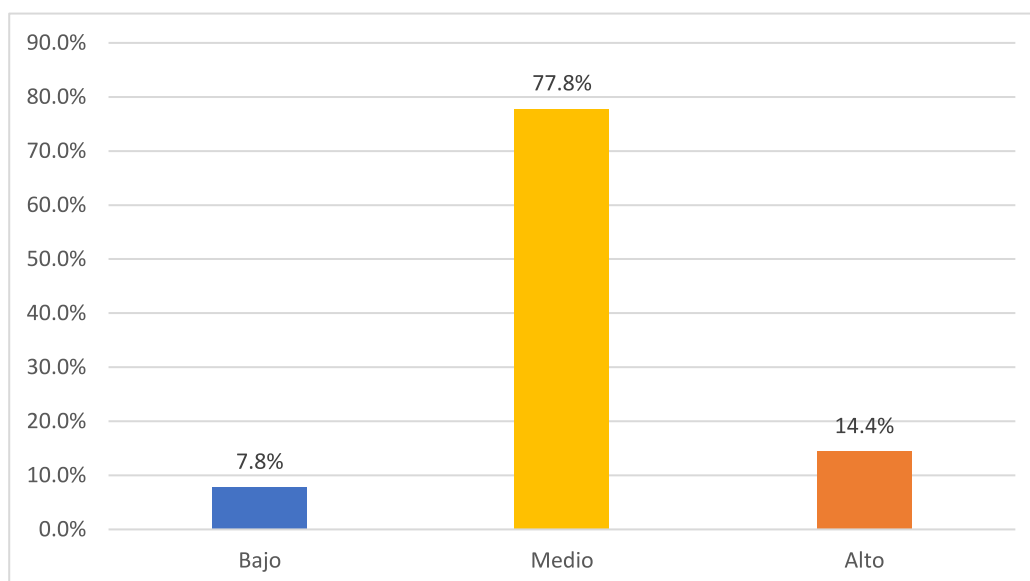
Dimensión de Métodos



Interpretación: En la figura 46 se observa que la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, la dimensión de métodos presenta un 72.2% de sus componentes en un nivel aceptable, este porcentaje, indica que si bien se han establecido métodos para la gestión de proyectos de inversión pública, su aplicación actual no garantiza una ejecución eficiente de los mismos. Un 14.4% de la dimensión de métodos se clasifica como notable, este dato revela que una parte de los métodos se gestiona de manera efectiva, lo cual es un aspecto positivo, sin embargo, el análisis evidencia que un gran porcentaje de los métodos aún requiere mejoras para alcanzar un nivel óptimo de gestión. Y finalmente, un 13.3% de la dimensión de métodos se encuentra en un estado deficiente, es importante señalar que la presencia de métodos gestionados de forma deficiente puede repercutir negativamente en el desarrollo y la culminación exitosa de los proyectos de inversión pública.

Figura 47

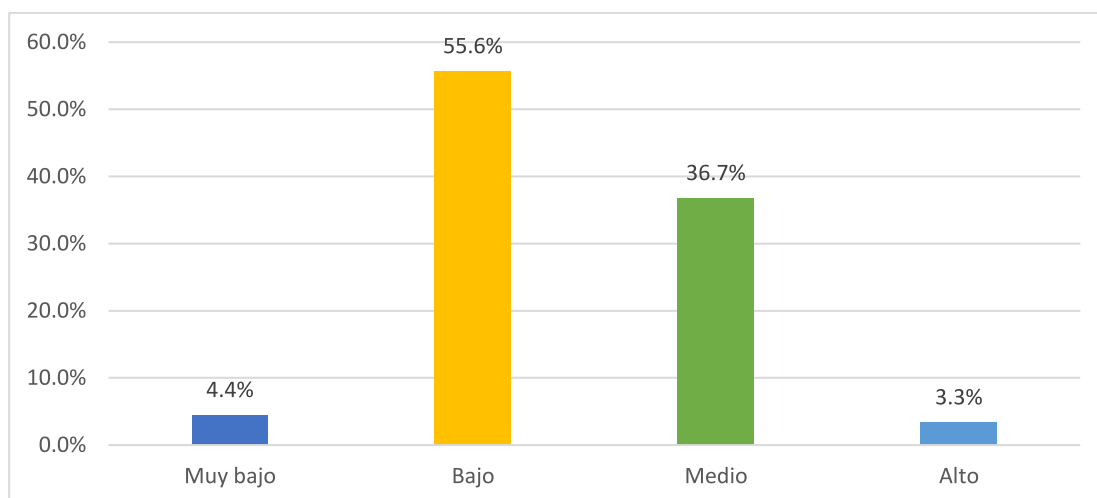
Nivel en el que se cumple con las especificaciones técnicas y planos del expediente técnico



Interpretación: En la figura 47 se observa que, el 77.8% de los trabajadores considera que el cumplimiento de las especificaciones técnicas y planos del expediente técnico en proyectos de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho se sitúa en un nivel medio, los resultados revelan la necesidad de asegurar un cumplimiento total. Un 14.4% lo califica como alto, lo que indica que existe una base adecuada, pero un 7.8% lo considera bajo, reforzando la importancia de fortalecer los mecanismos de control y seguimiento en la ejecución de los proyectos. Los resultados indican que la gestión del cumplimiento de las especificaciones técnicas y planos es un área crítica que requiere mayor análisis para garantizar la calidad y la eficiencia de los proyectos en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho.

Figura 48

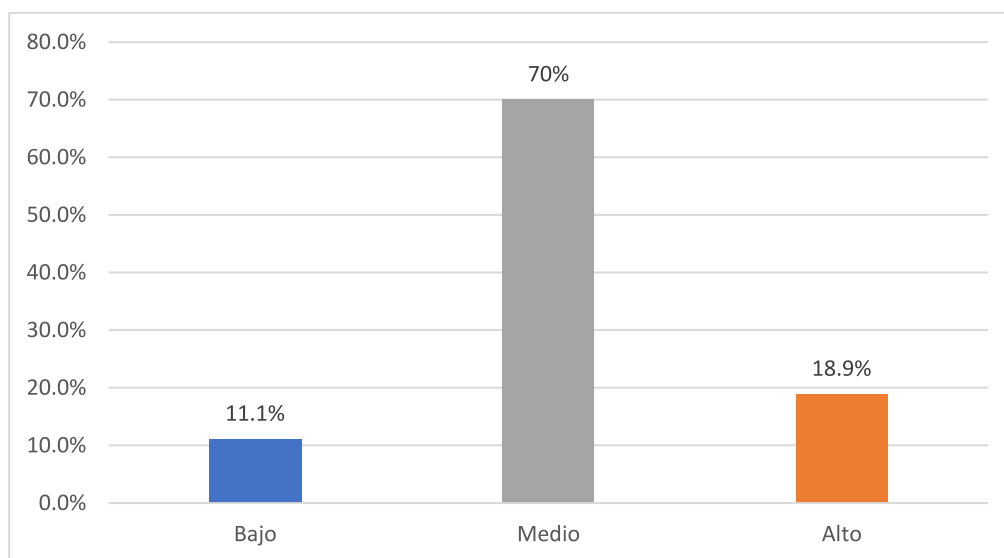
Nivel en el que se cumplen con los rendimientos de mano de obra, los costos, el tiempo y la calidad de ejecución según el expediente técnico



Interpretación: En la figura 48 se observa que, de un 100% de los trabajadores en relación al cumplimiento de los objetivos planteados en el expediente técnico en cuanto a mano de obra, costos, tiempo y calidad, un 55.6% de los encuestados lo califica como bajo, un 36.7% como medio, un 3.3% como alto y un 4.4% como muy bajo. Los resultados de la tabla indican que existe una brecha significativa entre la planificación y la ejecución de los proyectos en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, lo que impacta directamente en su eficiencia.

Figura 49

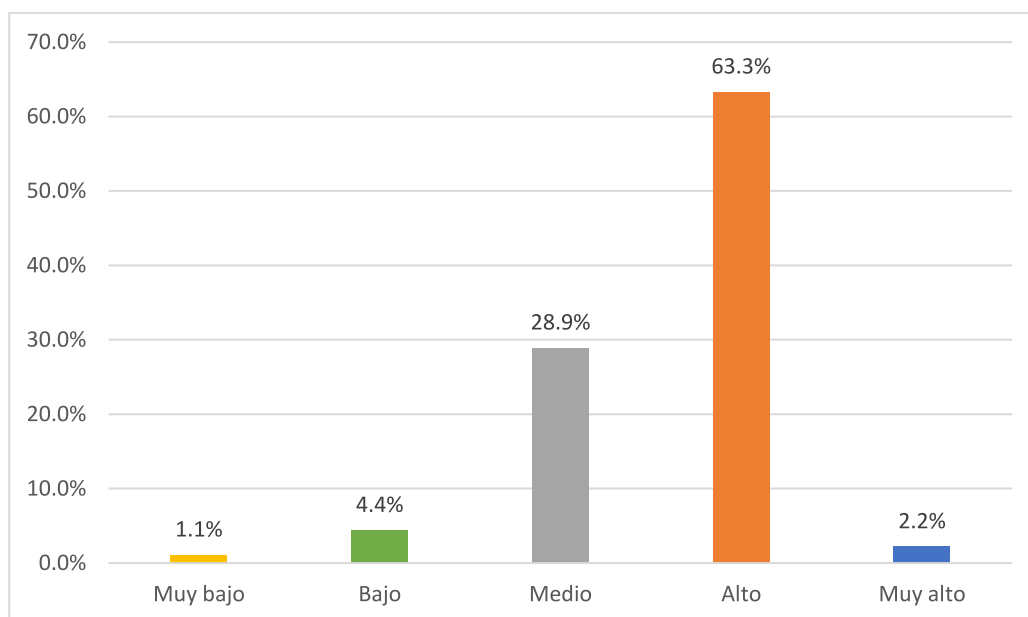
Nivel en el que se cumplen con los planes de trabajo, cronogramas y plazos de ejecución programados



Interpretación: En la figura 49 se observa la calificación predominante media (70%) en cuanto a la calidad de los materiales de construcción sugiere que, si bien no se percibe una mala calidad generalizada en los proyectos de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, existe un margen de mejora para alcanzar un nivel de calidad superior. Un 18.9% la considera alta, lo que indica que se están utilizando materiales de buena calidad en algunos casos, pero un 11.1% la califica como baja, reforzando la importancia de asegurar la calidad de los materiales en todos los proyectos.

Figura 50

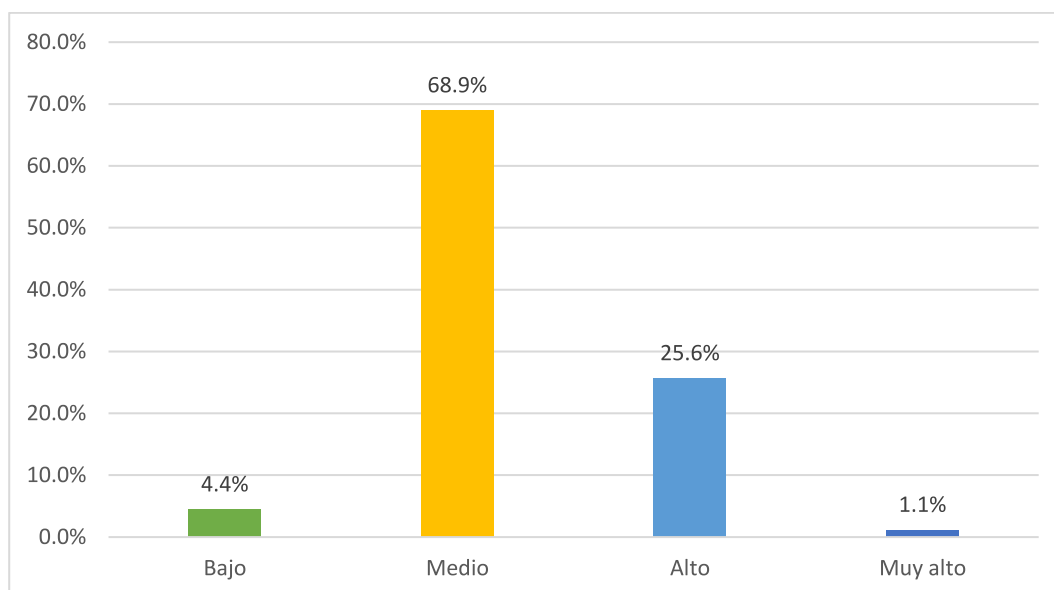
Nivel en el que se toma en consideración los aportes y recomendaciones de los beneficiarios del proyecto



Interpretación: En la figura 50 se observa la calificación predominante de alto un 63.3% en cuanto a la consideración de los aportes y recomendaciones de los beneficiarios sugiere que la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho valora la participación ciudadana en la gestión de proyectos de inversión pública. Un 28.9% la considera media, lo que indica que, si bien existe una buena práctica de participación, aún hay espacio para fortalecerla y asegurar que las voces de los beneficiarios sean escuchadas y tenidas en cuenta en todas las etapas de los proyectos. Los resultados indican que la gestión de la participación ciudadana es un área crítica que requiere mayor análisis para garantizar la eficiencia y la calidad de los proyectos en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho.

Figura 51

Nivel en el que se presenta oportunamente la documentación tanto de la ejecución física y financiera del proyecto para el informe mensual

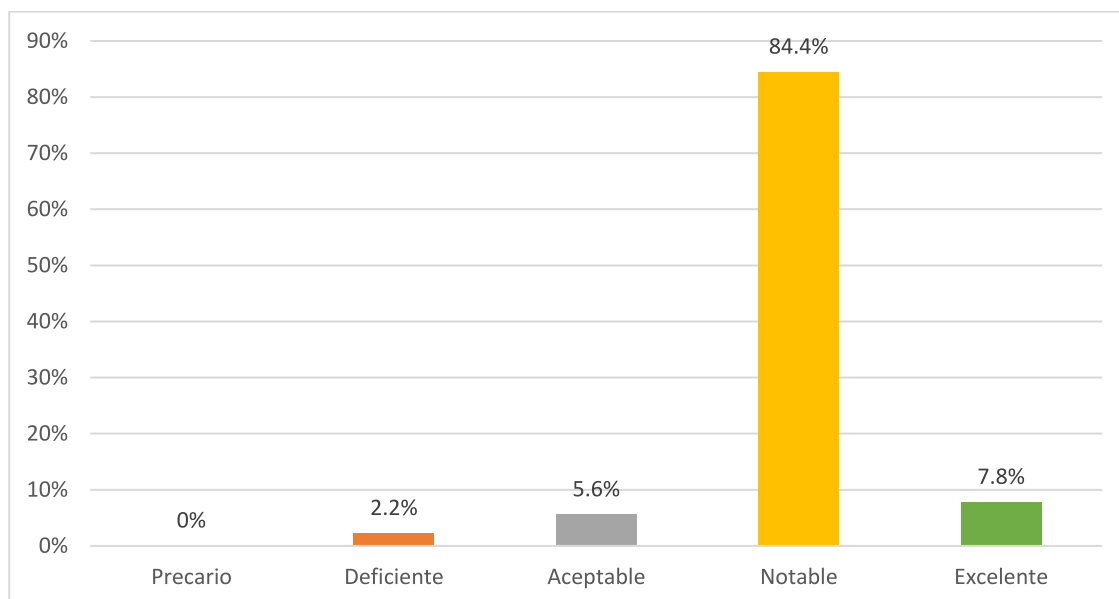


Interpretación: En la figura 51 se observa la calificación predominante de media un 68.9% en cuanto a la presentación oportuna de la documentación de los proyectos pone de manifiesto la necesidad de mejorar la eficiencia de los procesos documentales en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. Un 25.6% la considera alta, lo que indica que existe una base adecuada, pero un 4.4% la califica como baja y un 1.1% como muy baja, reforzando la importancia de optimizar la gestión documental para asegurar que la información esté disponible en el momento oportuno. Los resultados de la tabla indican que la gestión de la documentación es un área crítica que requiere mayor análisis para garantizar la eficiencia en la ejecución de proyectos en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho.

e) Resultados de la dimensión de medio ambiente

Figura 52

Dimensión medio ambiente

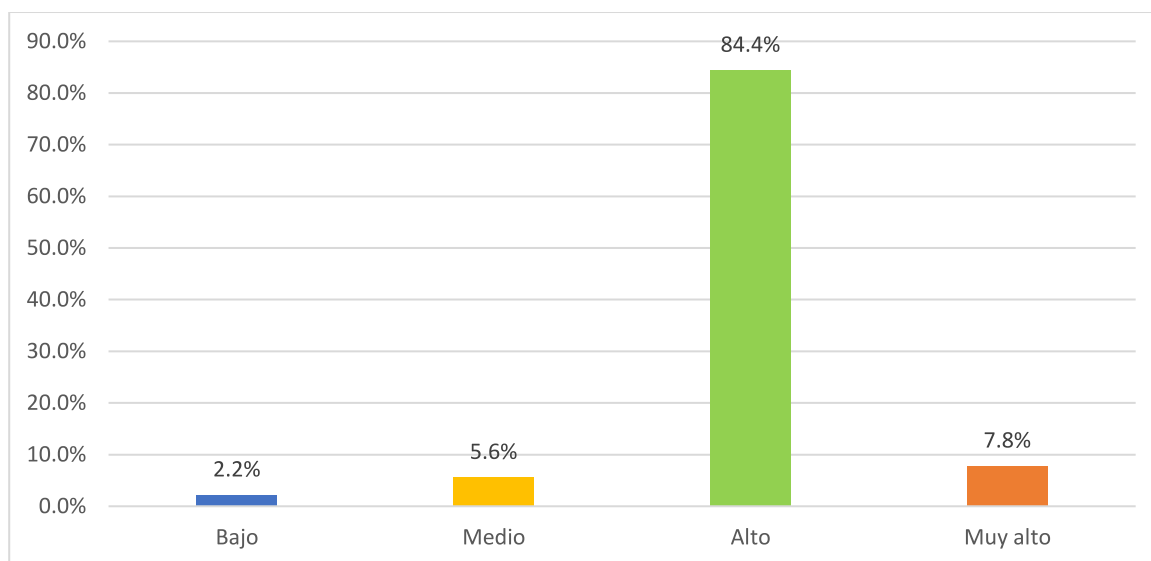


Interpretación: En la figura 52 se observa que un 84.4% indica una apreciación sobre la incorporación de consideraciones del medio ambiente en la planificación y ejecución de proyectos en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. Un 7,8% es excelente, lo que se podría mencionar que resalta la existencia de prácticas ejemplares en la gestión ambiental, por otra parte un 5,6% es aceptable es decir que propone que la existencia de áreas de mejora para poder alcanzar un nivel superior de eficiencia en la gestión ambiental.

Por otra parte un 2,2% es deficiente en la gestión ambiental, es por eso que es importante examinar las causas de estas percepciones y tomar medidas correctivas para asegurar el cumplimiento de los estándares del medio ambiente.

Figura 53

Nivel de incidencia de los conflictos sociales durante la ejecución del proyecto

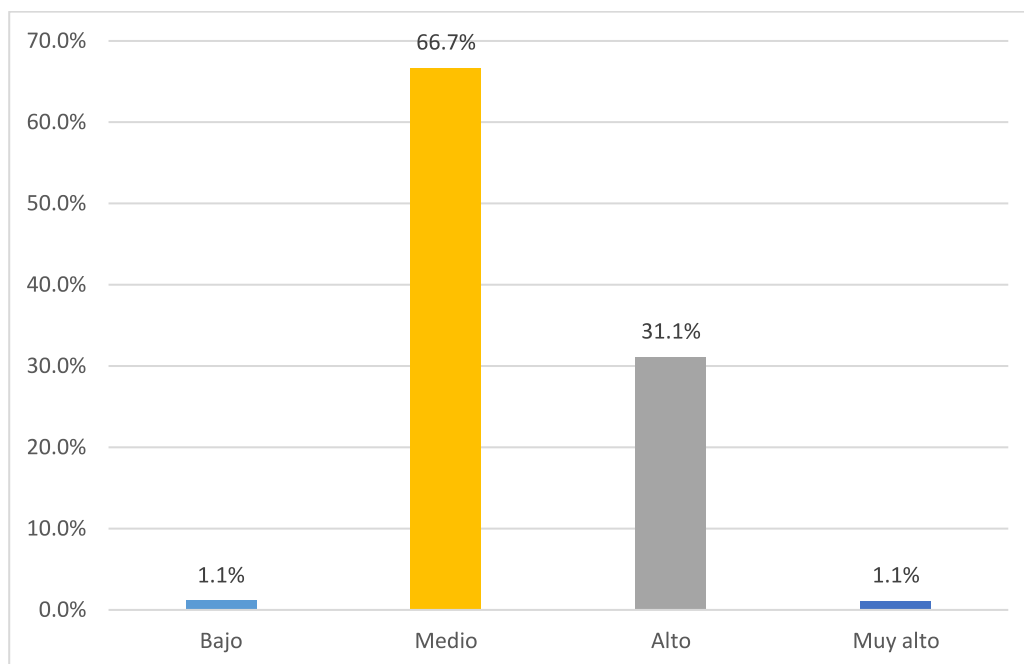


Interpretación: En la figura 53 se observa la calificación predominante de alta un 84.4% en cuanto a la planificación de la ejecución de proyectos sugiere que la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho cuenta con una sólida base en este aspecto. Un 7.8% la considera muy alta, lo que refuerza la idea de que la planificación es un proceso bien establecido y valorado en la gestión de proyectos. Si bien los resultados de la tabla indican que la planificación de la ejecución de proyectos es un punto fuerte en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho.

5.1.6. Resultados de la variable Eficiencia

Figura 54

Variable 2 Eficiencia

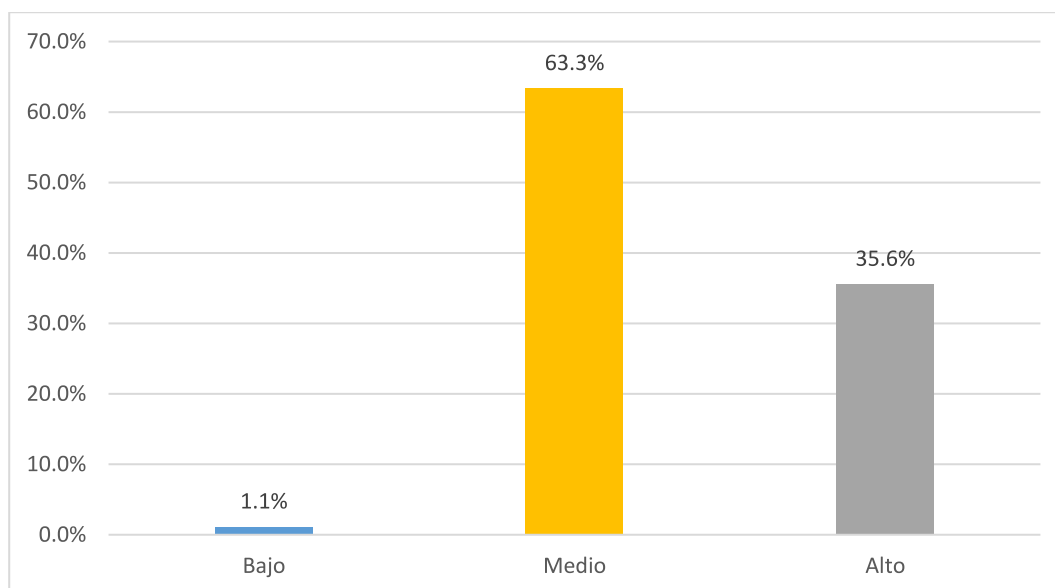


Interpretación: En la figura 54 se observa la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho revela que el 66.7% de los proyectos se encuentran en un nivel medio, esto indica que si bien se ha logrado un cierto grado de eficiencia en la ejecución de proyectos, aún existe un margen considerable para la optimización y mejora. Por otro lado, un 31.1% de los proyectos se clasifica como alto en términos de eficiencia. Esto significa que una parte importante de los proyectos logra un buen nivel de eficiencia, lo cual es un aspecto positivo. Sin embargo, es importante destacar que este porcentaje no es lo suficientemente alto como para asegurar la optimización en la ejecución de la totalidad de los proyectos. En cuanto a los extremos, solo el 1.1% de los proyectos se considera bajo en eficiencia, mientras que otro 1.1% se clasifica como muy alto, la presencia de un pequeño porcentaje de proyectos con baja eficiencia señala la necesidad de identificar y corregir las causas que limitan su desempeño.

5.1.6.1. Resultados de la dimensión de eficiencia en el plazo de ejecución (tiempo)

Figura 55

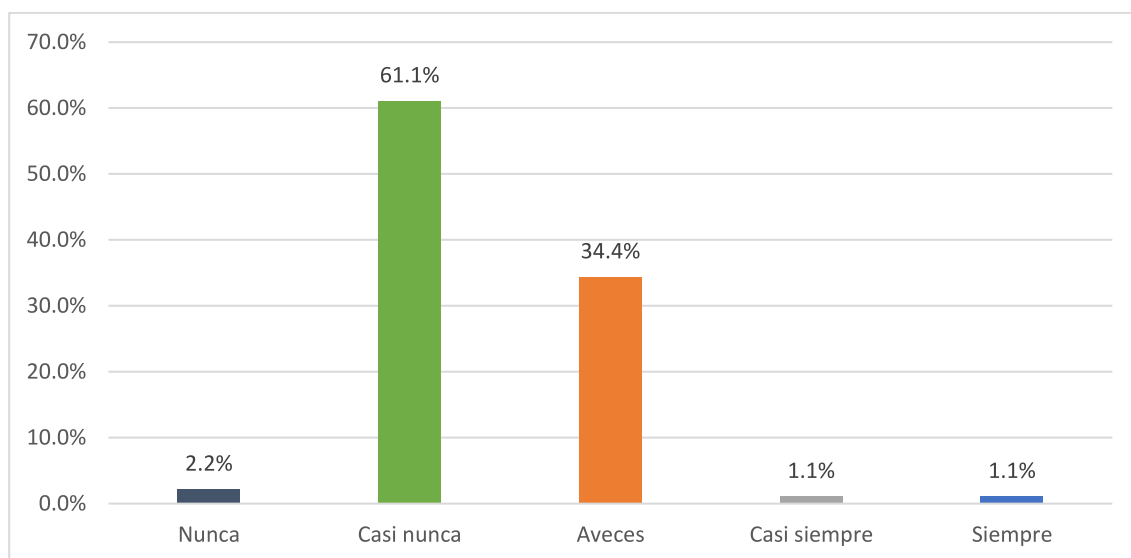
Dimensión de Eficiencia en el Plazo de Ejecución (tiempo)



Interpretación: En la figura 55 se observa el análisis de la eficiencia en el plazo de ejecución de proyectos de inversión pública revela que el 63.3% de los proyectos se encuentran en un nivel medio, este porcentaje, siendo el mayoritario, sugiere que, si bien los proyectos avanzan hacia su culminación, existen factores que impiden que los plazos de ejecución sean óptimos. Un 35.6% de los proyectos se clasifica como alto en términos de eficiencia en el plazo de ejecución, esto indica que una parte importante de los proyectos cumple con los plazos establecidos, lo cual es un resultado positivo. Y finalmente, un 1.1% de los proyectos se encuentra en un nivel bajo en cuanto a la eficiencia en el plazo de ejecución, la presencia de proyectos con baja eficiencia en el cumplimiento de plazos resalta la necesidad de identificar y corregir las causas que generan retrasos en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

Figura 56

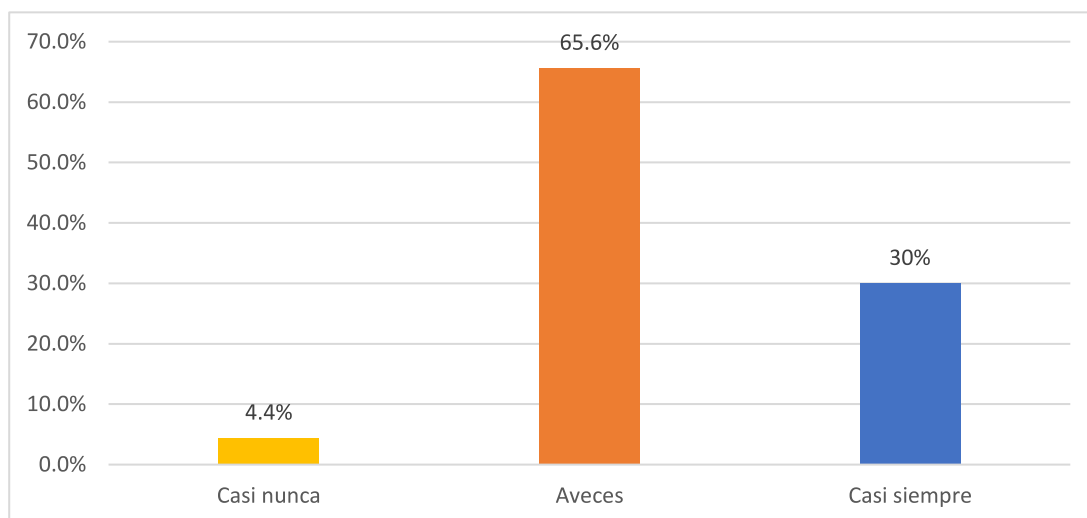
Cumplimiento del plazo establecido para la ejecución del proyecto según el expediente técnico



Interpretación: En la figura 56 se observa la respuesta predominante de casi nunca un 61.1% en cuanto a la supervisión de la ejecución de proyectos pone de manifiesto la necesidad de fortalecer los mecanismos de control y seguimiento en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. Un 34.4% considera que la supervisión se realiza a veces, lo que indica que no existe un proceso sistemático y continuo de supervisión, lo que puede afectar la eficiencia y la calidad de los proyectos.

Figura 57

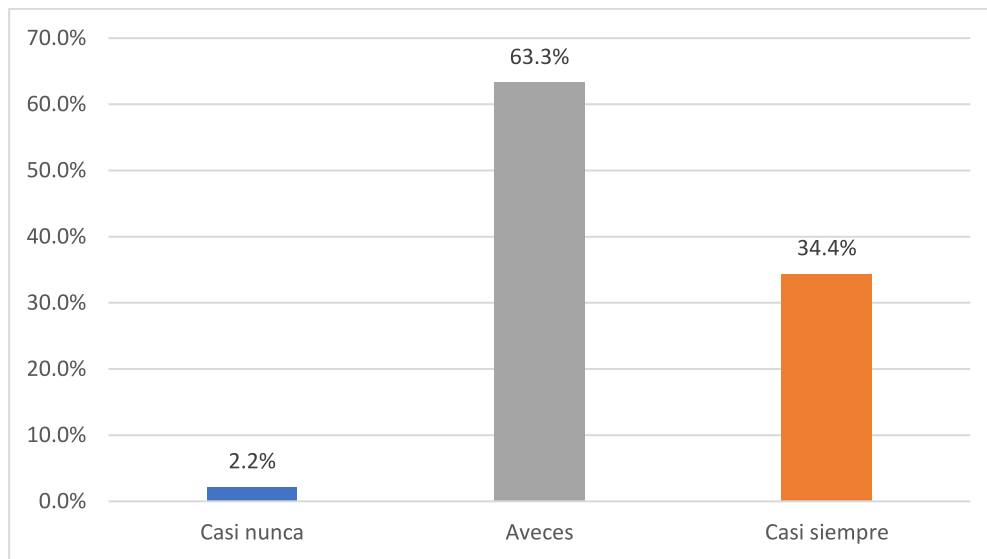
Logro de las metas encomendadas según la programación mensual por parte del personal del proyecto



Interpretación: En la figura 57 se observa un predominante de a veces un 65.6% en cuanto a la frecuencia de las reuniones de coordinación pone de manifiesto la necesidad de optimizar la comunicación entre los actores involucrados en los proyectos de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. Un 30% considera que se realizan casi siempre, lo que indica que existe una base de comunicación, pero un 4.4% señala que se realizan casi nunca, reforzando la importancia de establecer mecanismos de comunicación más regulares y efectivos para asegurar una mejor coordinación y gestión de los proyectos.

Figura 58

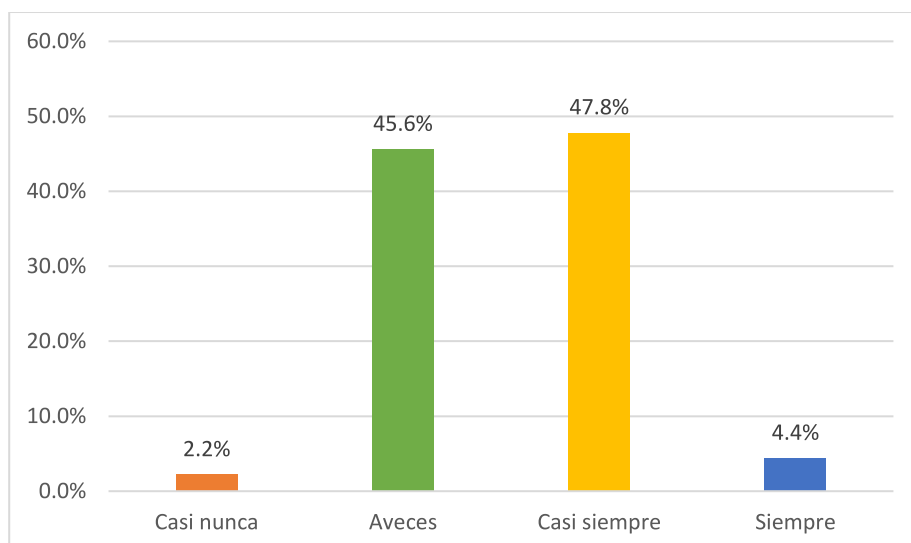
Cumplimiento de la programación interna mensual de actividades por parte del personal del proyecto



Interpretación: En la figura 58 se observa la evaluación del cumplimiento del expediente técnico durante la ejecución de proyectos, un 63.3% de los encuestados considera que se realiza a veces, un 34.4% casi siempre y un 2.2% casi nunca. Los resultados de la tabla indican que la evaluación del cumplimiento del expediente técnico es un área que necesita fortalecerse en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho.

Figura 59

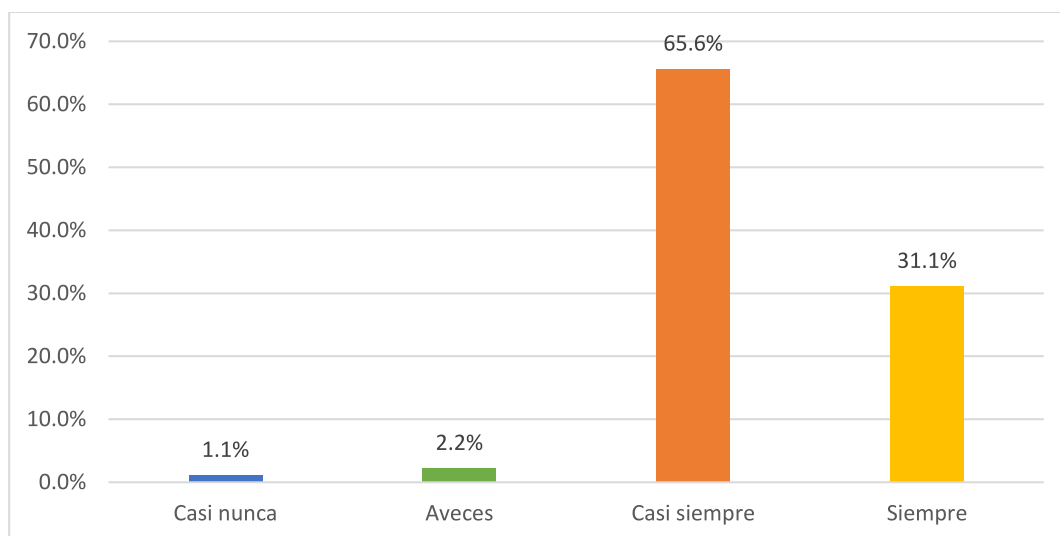
Suficiencia de las horas dedicadas al trabajo por el personal del proyecto



Interpretación: En la figura 59 se observa la respuesta predominante de casi siempre con un 47.8% en cuanto a la información sobre el avance de los proyectos que se proporciona a los beneficiarios indica que existe una base de transparencia en la gestión de proyectos en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. Sin embargo, un 45.6% considera que se informa a veces, lo que pone de manifiesto la necesidad de mejorar la comunicación con los beneficiarios y asegurar que reciban información actualizada y completa sobre el avance de los proyectos que les conciernen.

Figura 60

Asignación de tiempo para la planificación y estrategias de trabajo

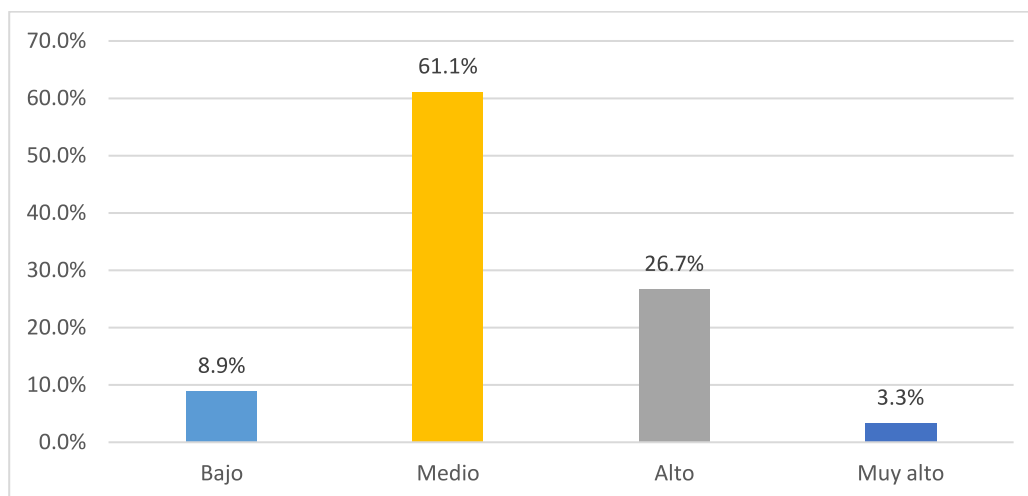


Interpretación: En la figura 60 se observa un predominante de casi siempre 65.6% y siempre un 31.1% en cuanto al seguimiento del cronograma de ejecución de proyectos sugiere que la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho gestiona el tiempo de manera eficiente y prioriza el cumplimiento de los plazos. Esto refleja un compromiso con la ejecución oportuna de los proyectos. Si bien los resultados de la tabla indican que el seguimiento del cronograma es un punto fuerte en la gestión de proyectos de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, es fundamental mantener un análisis crítico y una búsqueda constante de mejora. Investigar las excepciones y profundizar en el análisis del proceso de seguimiento permitirá identificar oportunidades para optimizar la gestión del tiempo y asegurar la eficiencia en la ejecución de los proyectos.

5.1.6.2. Resultados de la dimensión eficiencia en el costo

Figura 61

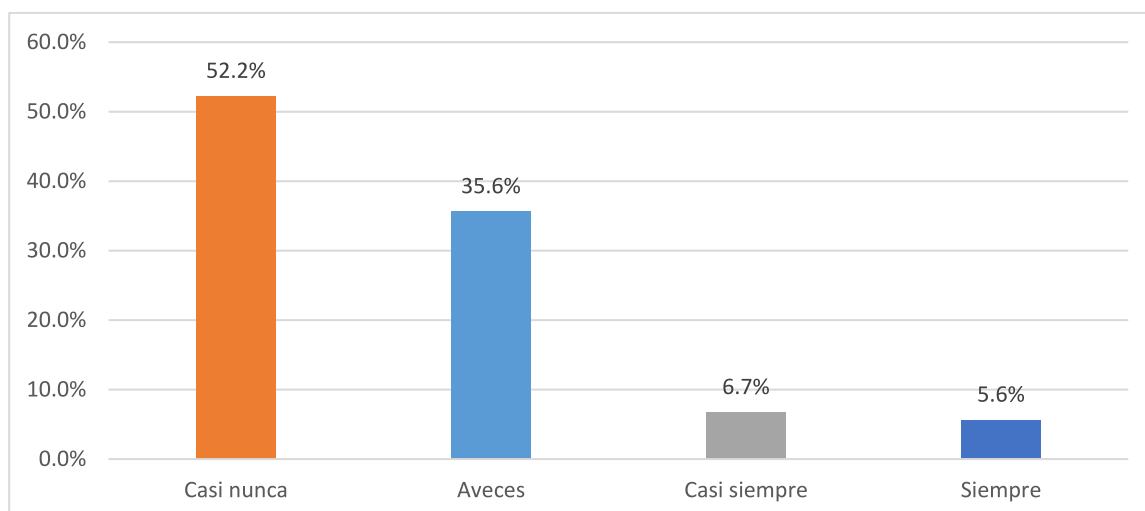
Dimensión Eficiencia en el Costo



Interpretación: En la figura 61 se observa el análisis de la eficiencia en el costo de los proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho muestra que el 61.1% de los proyectos se encuentran en un nivel medio, esto sugiere que, si bien los proyectos se mantienen dentro de un rango de costos aceptable, existen áreas de oportunidad para optimizar la gestión de los recursos y reducir los gastos. Un 26.7% de los proyectos se clasifica como alto en términos de eficiencia en el costo, esto indica que una parte importante de los proyectos logra un buen nivel de eficiencia en el manejo de los costos, lo cual es un aspecto positivo. El 8.9% de los proyectos se encuentra en un nivel bajo en cuanto a la eficiencia en el costo, lo cual representa un porcentaje considerable, este dato sugiere que existen proyectos con dificultades para controlar los costos, lo que puede generar sobrecostos y afectar la viabilidad financiera de los mismos. Y finalmente, solo el 3.3% de los proyectos alcanza un nivel muy alto en la eficiencia en el costo.

Figura 62

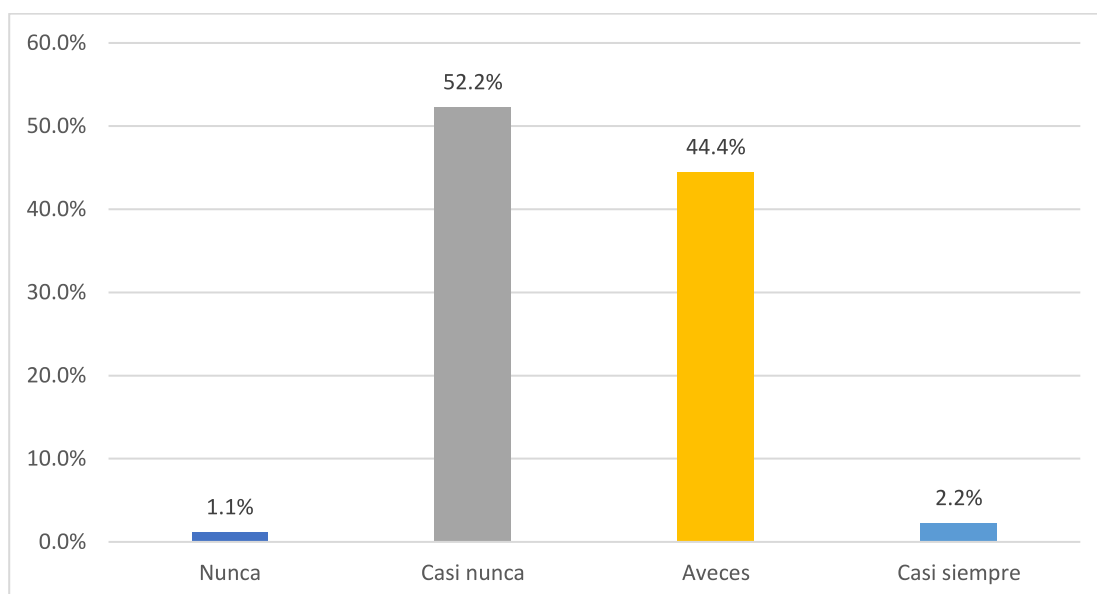
Ejecución del proyecto según el presupuesto financiero asignado en el expediente técnico



Interpretación: En la figura 62 se observa que, el 52.2% indica que la ejecución de los proyectos de inversión pública casi nunca se ajusta al presupuesto financiero asignado. Este hallazgo revela una discrepancia significativa entre la planificación inicial y la realidad de la ejecución, lo cual sugiere deficiencias en la gestión de los recursos financieros. Si bien un 35.6% señala que en ocasiones se respeta el presupuesto, las respuestas de casi siempre que es un 6.7% y siempre un 5.6% son minoritarias, confirmando la problemática del desajuste presupuestario como un factor que afecta la eficiencia de los proyectos. Los resultados de la encuesta revelan una seria deficiencia en la gestión de los recursos financieros destinados a proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. La percepción mayoritaria (52.2%) de que la ejecución de los proyectos casi nunca se ajusta al presupuesto asignado, pone de manifiesto una preocupante discrepancia entre la planificación y la realidad, lo cual podría comprometer la eficiencia y la transparencia en el uso de los fondos públicos.

Figura 63

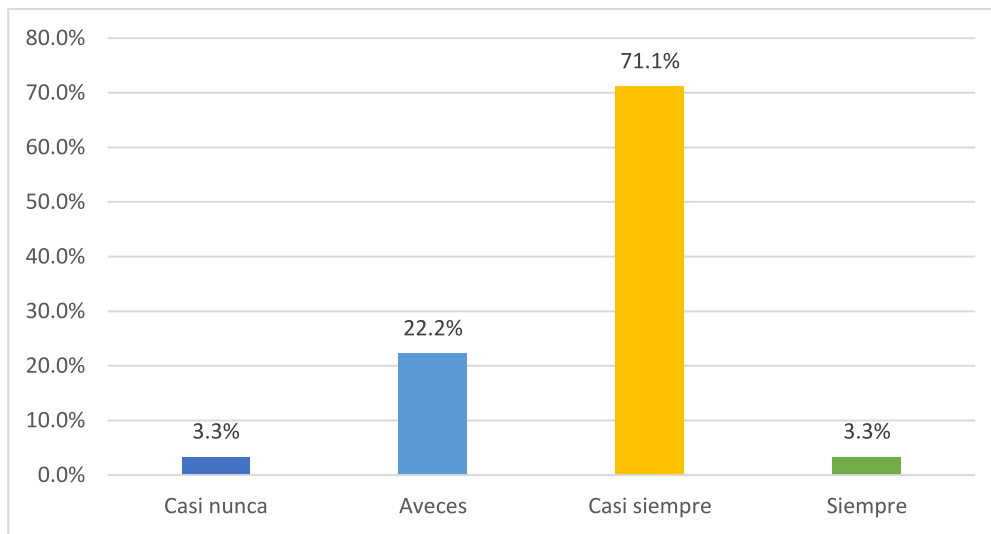
Cumplimiento estricto del costo contemplado en el expediente técnico, si los precios unitarios con los que se adquiere los bienes y servicios para el proyecto son acatados rigurosamente



Interpretación: En la figura 63 se observa una preocupante disparidad entre los precios unitarios y los costos estimados en el expediente técnico, ya que más de la mitad de los encuestados que es un 52.2% afirma que los precios es que casi nunca se ajustan a lo planificado, mientras que un 44.4% indica que esto ocurre solo a veces. Esta discrepancia sugiere falencias en los procesos de control y gestión de costos, lo cual puede generar un impacto negativo en el presupuesto del proyecto. Los resultados de las encuestas evidencian la necesidad de implementar medidas concretas para fortalecer la gestión por procesos en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. Mejorar la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública requiere un esfuerzo conjunto de autoridades, funcionarios y ciudadanía, con el objetivo de optimizar la gestión de recursos y maximizar el impacto de las inversiones en beneficio de la comunidad.

Figura 64

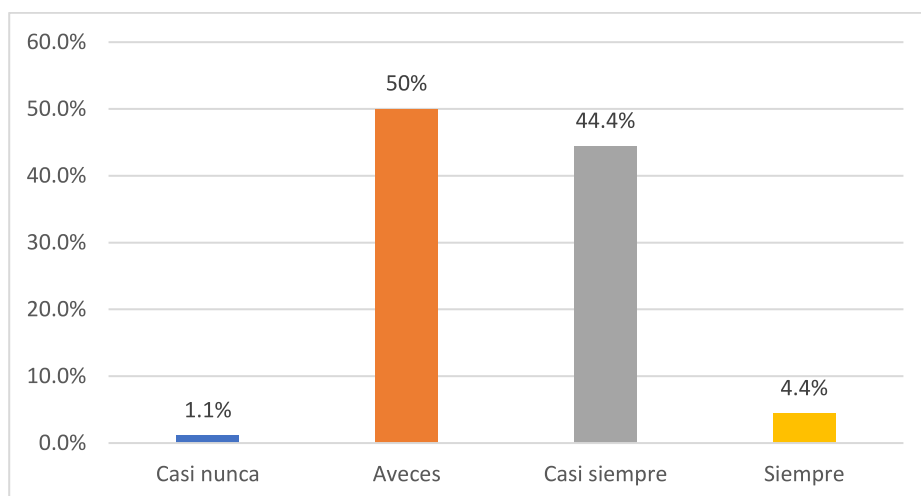
Cantidad de personal con la que cuenta el proyecto, si es acorde al expediente técnico



Interpretación: En la figura 64 se observa la dotación de personal, ya que un 71.1% de los encuestados considera que la cantidad de personal se da casi siempre se ajusta a lo estipulado en el expediente técnico, lo que sugiere una adecuada planificación en este aspecto. Si bien un 22.2% señala que esta correspondencia es solo es a veces, y un 3.3% indica que casi nunca se cuenta con el personal adecuado, estos porcentajes minoritarios no parecen representar una problemática generalizada.

Figura 65

Materiales, herramientas, equipos e instalaciones con la que cuenta el proyecto, si es acorde al expediente técnico

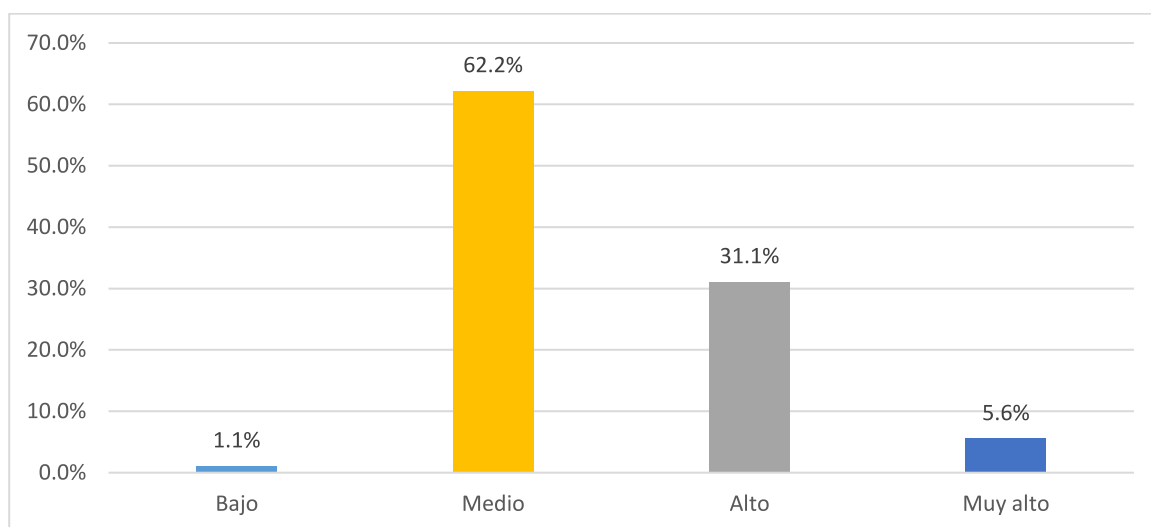


Interpretación: En la figura 65 se observa una inconsistencia en la provisión de recursos para los proyectos de inversión pública. El 50% indica que a veces los materiales, herramientas, equipos e instalaciones se ajustan a lo estipulado en el expediente técnico, lo que sugiere una falta de previsibilidad que podría afectar la ejecución de los proyectos. Si bien un 44.4% señala que casi siempre se cuenta con los recursos necesarios, este porcentaje deja un margen considerable para la incertidumbre. Al abordar los aspectos mencionados, la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho podrá optimizar la gestión de recursos en los proyectos de inversión pública, garantizando la disponibilidad de los mismos en el momento oportuno y, en consecuencia, mejorando la eficiencia y la calidad de la inversión.

5.1.6.3. Resultados de la dimensión eficiencia en metas

Figura 66

Dimensión Eficiencia en la Metas

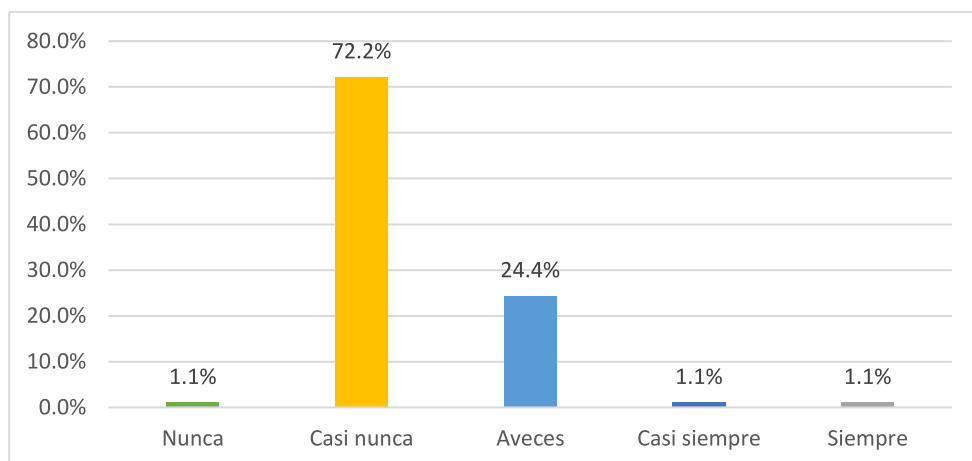


Interpretación: En la figura 66 se observa la eficiencia en el cumplimiento de metas de los proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho muestra que el 62.2% de los proyectos se encuentran en un nivel medio, este porcentaje, sugiere que, si bien se logran alcanzar algunas de las metas establecidas, existen obstáculos que impiden un cumplimiento total y eficiente de las mismas. Un 31.1% de los proyectos se clasifica como alto en términos de eficiencia en el cumplimiento de metas, esto indica que un número considerable de proyectos cumple sus metas de manera satisfactoria, lo cual es un aspecto positivo, sin embargo, el análisis revela que aún existe un margen considerable para la mejora en el logro de los objetivos planteados. El 5.6% de los proyectos alcanza un nivel Muy Alto en la eficiencia en el cumplimiento de metas, lo cual representa un porcentaje bajo. Este dato sugiere que solo un pequeño número de proyectos supera las expectativas en cuanto al cumplimiento de las metas establecidas. Y finalmente, un 1.1% de los proyectos se encuentra en un nivel bajo en cuanto a la eficiencia en el cumplimiento de metas, aunque se trata

del porcentaje más bajo, la presencia de proyectos con baja eficiencia en el cumplimiento de metas resalta la necesidad de identificar y corregir las causas que impiden el logro de los objetivos.

Figura 67

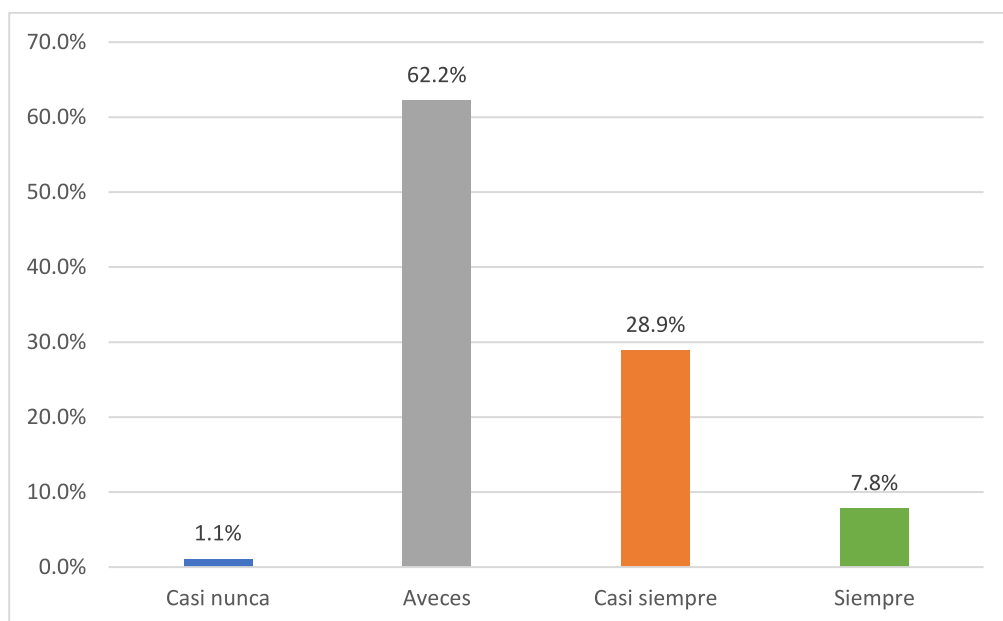
Complejidad del proyecto e implicancia de actividades complementarias



Interpretación: En la figura 67 se observa la complejidad de los proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho revelan que el 72.2% de los encuestados considera que casi nunca los proyectos son complejos e implican actividades complementarias, este porcentaje, sugiere que la mayoría de los proyectos son percibidos como sencillos y sin la necesidad de la ejecución de actividades adicionales. Un 24.4% de los encuestados considera que a veces los proyectos son complejos e implican actividades complementarias, esto indica que existe una percepción de cierta complejidad en algunos proyectos, aunque no de manera constante o generalizada. Y finalmente, solo el 1.1% de los encuestados considera que nunca, casi siempre o siempre los proyectos son complejos e implican actividades complementarias, estos porcentajes, siendo muy bajos, refuerzan la idea de que la mayoría de los proyectos son percibidos como sencillos en su estructura y ejecución.

Figura 68

Cumplimiento del proyecto con todas las metas, partidas y componentes que contempla el expediente técnico

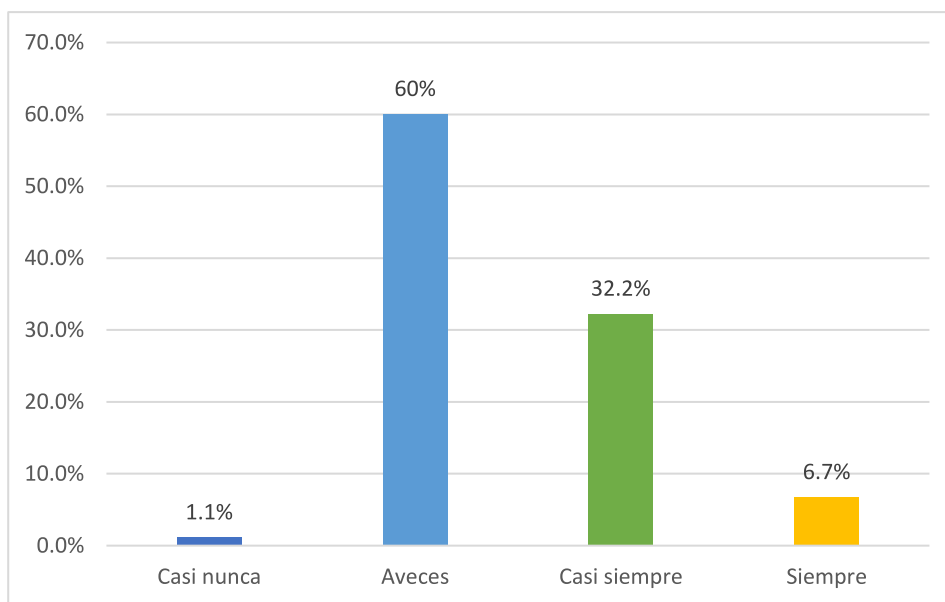


Interpretación: En la figura 68 se observa el cumplimiento de los proyectos de inversión pública con los expedientes técnicos en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho muestran que el 62.2% de los encuestados considera que a veces los proyectos cumplirán con las metas, partidas y componentes establecidos en el expediente técnico, este porcentaje, sugiere que existe una incertidumbre considerable sobre si los proyectos alcanzarán los objetivos y especificaciones definidos en el documento técnico. Un 28.9% de los encuestados considera que casi siempre los proyectos cumplirán con las metas, partidas y componentes del expediente técnico, si bien este porcentaje es positivo, no es lo suficientemente alto como para asegurar el cumplimiento total de los objetivos y especificaciones. El 7.8% de los encuestados considera que siempre los proyectos cumplirán con las metas, partidas y componentes del expediente técnico, este porcentaje, siendo bajo, indica que la percepción de un cumplimiento total de los expedientes técnicos es minoritaria. Y finalmente, solo el 1.1% de los encuestados considera que casi nunca los proyectos cumplirán con las metas, partidas y componentes del

expediente técnico, este porcentaje, siendo muy bajo, sugiere que la percepción de un incumplimiento total de los expedientes técnicos es mínima.

Figura 69

Logro del proyecto en entregar la cantidad de productos finales contemplados en el expediente técnico



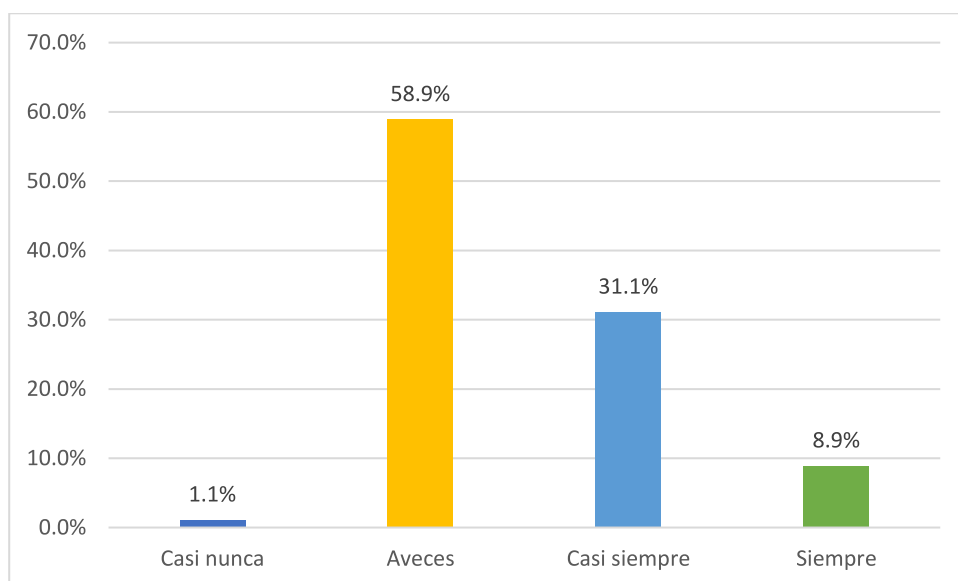
Interpretación: En la figura 69 se observa la entrega de productos finales en proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho revelan que el 60% de los encuestados considera que a veces el proyecto logrará entregar la cantidad de productos finales contemplados en el expediente técnico, este porcentaje, siendo el más alto, sugiere una incertidumbre considerable sobre si se alcanzarán los objetivos de producción establecidos en el documento técnico.

Un 32.2% de los encuestados considera que casi siempre el proyecto logrará entregar la cantidad de productos finales contemplados en el expediente técnico, si bien este porcentaje es positivo, no es lo suficientemente alto como para asegurar el cumplimiento total de los objetivos de producción. El 6.7% de los encuestados considera que siempre el proyecto logrará entregar la cantidad de productos finales contemplados en el expediente técnico, este porcentaje, al ser bajo, indica que la percepción de cumplimiento total es minoritaria.

Y finalmente, solo el 1.1% de los encuestados considera que casi nunca el proyecto logrará entregar la cantidad de productos finales contemplados en el expediente técnico, este porcentaje, al ser muy bajo, sugiere que la percepción de incumplimiento total es mínima.

Figura 70

Logro del proyecto con alcanzar su objetivo principal de entregar a los beneficiarios productos de calidad



Interpretación: En la figura 70 se observa la falta de certeza en cuanto al logro de los objetivos de los proyectos de inversión pública, donde un 58.9% de los encuestados indica que a veces se alcanzan las metas establecidas, lo que refleja una inconsistencia en la gestión de los proyectos y genera incertidumbre sobre su éxito. Si bien un 31.1% de los encuestados señala que casi siempre se cumplen los objetivos, este porcentaje no es suficiente para garantizar una consecución sistemática de las metas. Por otro lado, un 8.9% considera que siempre se alcanzan los objetivos, lo que sugiere que, si bien existen casos exitosos, no representan la norma. Finalmente, un 1.1% opina que casi nunca se cumplen los objetivos, lo que refuerza la percepción de que existen proyectos que podrían no alcanzar sus metas.

5.2. Prueba de hipótesis

Para realizar la prueba de hipótesis de este trabajo de investigación se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, debido a que el tamaño de la muestra de la investigación es mayor a 50, teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

Prueba de normalidad

H0: Los datos tienen una distribución normal

Ha: Los datos no tienen una distribución normal

Nivel de significancia

Confianza 95%

Significancia (alfa) 5%

Criterio de decisión

Si $p < 0.05$ rechazamos la H0 y aceptamos la Ha

Si $p \geq 0.05$ aceptamos la H0 y rechazamos la Ha

Prueba de Kolmogórov-Smirnov

Tabla 73

Prueba de normalidad (Kolmogorov-Smirnov^a)

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	g	Sig.	Estadístico	g	Sig.
Factores de gestión por procesos	,129	90	,001	,962	90	,009
Eficiencia	,173	90	,000	,928	90	,000

En la tabla 73 se muestran los resultados obtenidos de la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, donde se visualiza que las variables “factores de la gestión por procesos” y “eficiencia” no se ajustaron a una distribución normal ($p < 0.05$),

ya que los valores de p hallados son 0.001 y 0.000, los cuales concluyen que se acepta la H_a , lo que significa que los datos analizados no tienen una distribución normal, dado este hallazgo, se optó por utilizar la prueba de regresión logística ordinal para llevar a cabo el contraste de las hipótesis planteadas en la investigación.

5.2.1. Prueba de hipótesis general

H1: Los factores de la gestión por procesos van a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurímac, 2024.

H0: Los factores de la gestión por procesos no van a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurímac, 2024.

Tabla 74

Ajuste de los modelos de las variables factores de la gestión por procesos y la eficiencia

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	44,040			
Final	10,355	33,685	2	,000

Interpretación: En la tabla 74 se muestra que existe un valor de sig= ,000 , el cual es menor a 0,05 , ya que para las regresiones logísticas ordinales se cumple que si el valor sig. es menor a 0.05 se debe aceptar la hipótesis alterna y se debe rechazar la hipótesis nula, así mismo este valor señala que si existe un valor significativo de predicción. En este caso el valor de sig.= ,000, este valor sugiere que los factores de la gestión por procesos van a afectar a la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública; es decir, al optimizar los factores

de la gestión por procesos, se lograra un incremento significativo en la eficiencia, en otras palabras se podría decir que si se mejoran los factores de la gestión por procesos (recurso humano, materiales, recursos físicos, métodos y medio ambiente) se mejorara también la eficiencia en la ejecución, pero si se tiene deficientes factores de la gestión por procesos también afectarían en la eficiencia en la ejecución, es por ello que las organizaciones que priorizan la optimización de su gestión de procesos internos tienen el potencial de obtener mejoras significativas en términos de eficiencia.

Concluyendo así que la H1 se respalda, es decir que los factores de la gestión por proceso afectan a la eficiencia de ejecución, indicando así que la implementación de una gestión por procesos contribuye a una mayor eficiencia en la gestión de proyectos.

Tabla 75

Bondad de ajuste de las variables factores de la gestión por procesos y la eficiencia

	Chi- cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,102	4	,999
Desvianza	,187	4	,996

Interpretación: En la tabla 75 se muestra el valor de Sig. Person = ,999 y el valor de Sig. Desvianza = ,996 ; estos valores para las regresiones logísticas ordinales deben ser mayores a 0,05 , lo cual indica que los datos analizados tienen un buen ajuste al modelo. En este caso dichos valores son mayores a 0,05 lo cual concluye que si tiene un buen ajuste al modelo.

Tabla 76

Coeficiente de regresión de las variables factores de la gestión por procesos y la eficiencia

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,312
Nagelkerke	,406
McFadden	,255

Interpretación: En la tabla 76 se muestra que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke de ,406 ; lo cual es un valor bastante adecuado ya que en las ciencias sociales a partir del 0,20 se consideran como coeficientes que si tienen influencia o van a afectar. En este caso el valor es de ,406 es decir explica el 40.6%; lo cual sugiere que los factores de la gestión por procesos afectan significativamente a la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública, es por ello que esta municipalidad debería darle real importancia y consideración a factores como los recursos humanos, materiales, recursos físicos, métodos y medio ambiente, ya que mejorar estos factores implica mejorar los niveles de eficiencia en al ejecución de proyectos de inversión pública.

Tabla 77

Estimaciones de parámetro de las variables factores de la gestión por procesos y la eficiencia

		95% de intervalo de confianza						
		Estimac ión	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[EFICIENCIA = 2]	-26,229	1,378	362,525	1	,000	-28,929	-23,529
	[EFICIENCIA = 3]	-19,386	,271	5106,185	1	,000	-19,917	-18,854
	[EFICIENCIA = 4]	1,386	1,118	1,537	1	,215	-,805	3,578
Ubicaci ón	[FACTORES_GES TIONPORPROCE SOS=2]	-22,807	1,052	469,679	1	,000	-24,870	-20,745
	[FACTORES_GES TIONPORPROCE SOS=3]	-19,743	,000	.	1	.	-19,743	-19,743

Interpretación: En la tabla 77 se muestran los coeficientes que indican como las categorías de los factores de la gestión por procesos influyen en la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública, es así, que se visualiza el coeficiente de -22,807 el cual es negativo y significativo, lo que indica que estar en la categoría 2=deficiente de los factores de la gestión por procesos disminuye significativamente la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública. A medida que van disminuyendo las categorías de los factores de la gestión por procesos, ósea del 5=excelente al 1=precario también disminuye la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública. Por otra parte, es importante mencionar que los coeficientes negativos indican una menor probabilidad de alcanzar altos niveles de eficiencia en la ejecución, respecto a la categoría mayor 5= excelente. Así mismo se visualiza un valor sig. ,000, el cual es la significancia estadística, este valor es menor a 0,05 lo que sugiere que se respalda el modelo y permite afirmar que los efectos detectados son de relevancia estadística.

Así mismo se observa también un coeficiente de -19,743, el cual es negativo y significativo lo que indica que estar en la categoría 3=aceptable de los factores de la gestión por procesos también disminuye significativamente la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

En conclusión, se puede decir que los factores de la gestión por procesos afectan negativa y significativamente a la eficiencia, cuando estos están en categorías bajas, por lo tanto, mejorar y optimizar los factores de la gestión por procesos puede

mejorar significativamente la eficiencia en la ejecución, sin embargo cuanto más deficientes condiciones de los factores de la gestión por procesos se tiene menos probabilidad de alcanzar altos niveles de eficiencia, es por ello que se deben priorizar la mejora de dichos factores.

Para medir la hipótesis general, se utilizó el modelo de regresión categórica, puesto que se busca medir la relación entre una variable dependiente categórica (nominal u ordinal) y un conjunto de variables predictoras, que pueden ser tanto categóricas como numéricas.

Tabla 78
Resumen del modelo

	R múltiple	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error de predicción aparente
Datos estandarizados	,930	,866	,857	,134

Variable dependiente: Eficiencia

Predictores: Materiales Recursos físicos Métodos Medio Ambiente Recursos humanos

Interpretación: En la tabla 78 se revela que existe un muy buen poder explicativo entre los factores de gestión por procesos y la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. Con un R-cuadrado de 0.866, el modelo explica el 86.6% de la variabilidad en la eficiencia, lo que indica un alto poder explicativo.

Tabla 79
ANOVA

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	77,895	5	15,579	10	,000
Residuo	12,105	84	,144	8,109	
Total	90,000	89			

Variable dependiente: Eficiencia

Predictores: Materiales Recursos físicos Métodos Medio Ambiente Recursos humanos

Interpretación: En la tabla 79 se observa el análisis de varianza (ANOVA) confirma la significancia estadística del modelo ($p < 0.05$), respaldando la hipótesis H1 de que los factores de gestión por procesos afectan a la eficiencia. Es decir, la mejora en la gestión de materiales, recursos físicos, métodos, medio ambiente y recursos humanos puede contribuir significativamente a una mayor eficiencia en la ejecución de proyectos.

Tabla 80
Coeficientes

	Coeficientes estandarizados		Programa de arranque (1000)			
	Beta	Estimación de error estándar	gl	F	Sig.	
Materiales	,317	,094	1	11,361	,001	
Recursos físicos	,089	,043	1	4,250	,042	
Métodos	,035	,041	1	,707	,403	
Medio Ambiente	-,100	,041	1	5,864	,018	
Recursos humanos	,585	,106	1	30,665	,000	
Variable dependiente: Eficiencia						

Interpretación: En la tabla 80 de Coeficientes muestra el impacto individual de cada factor de gestión por procesos en la eficiencia. Los resultados revelan que los recursos humanos ($\text{Beta} = 0.585$, $p < 0.05$) y los materiales ($\text{Beta} = 0.317$, $p < 0.05$) son los factores con mayor influencia positiva y significativa en la eficiencia. El medio ambiente también muestra un impacto positivo, aunque menos pronunciado ($\text{Beta} = -0.100$, $p < 0.05$). Llama la atención el impacto negativo, aunque no significativo, de los métodos ($\text{Beta} = 0.035$, $p > 0.05$). Por tanto, la gestión de los recursos humanos, materiales, medio ambiente y recursos físicos afectan significativamente en la eficiencia.

5.2.2. Hipótesis Específica 1

H1: El recurso humano va a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurímac, 2024.

H0: El recurso humano no va a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurímac, 2024.

Tabla 81

Ajuste de los modelos de la dimensión recursos humanos y la eficiencia

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi- cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	111,061			
Final	,000	111,061	4	,000

Interpretación: En la tabla 81 se muestra que existe un valor de sig= ,000 , el cual es menor a 0,05 , ya que para las regresiones logísticas ordinales se cumple que si el valor sig. es menor a 0.05 se debe aceptar la hipótesis alterna y se debe rechazar la hipótesis nula, así mismo este valor señala que si existe un valor significativo de predicción. En este caso el valor de sig.= ,000, este valor sugiere que el factor recurso humano va a afectar a la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública; es decir, si se mejora el factor recurso humano brindándole capacitaciones continuas y actualizadas respecto a los proyectos de inversión pública esto permitirá que dicho recurso humano tenga los conocimientos idóneos y el perfil requerido en los proyectos lo cual contribuirá a mejorar la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

En conclusión, se puede decir que los resultados demuestran que la gestión de recursos humanos desempeña un papel crucial en la eficiencia organizacional e invertir en políticas y prácticas de recursos humanos sólidas y efectivas puede impulsar mejoras significativas en la eficiencia. Entonces estos resultados permiten confirmar la H1 ya que se evidencia una influencia entre los recursos humanos y la eficiencia, este resultado resalta la relevancia estratégica de invertir en el capital humano como un factor clave para mejorar la gestión de proyectos de inversión pública.

Tabla 82

Bondad de ajuste de la dimensión recursos humanos y la eficiencia

	Chi- cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,011	8	1,000
Desvianza	,023	8	1,000

Interpretación: En la tabla 82 se muestra el valor de Sig.Person = 1,000 y el valor de Sig.Desvianza= 1,000 ; estos valores para las regresiones logísticas ordinales deben ser mayores a 0,05 , lo cual indica que los datos analizados tienen un buen ajuste al modelo. En este caso dichos valores son mayores a 0,05 lo cual concluye que si tiene un buen ajuste al modelo.

Tabla 83

Coefficiente de regresión recursos humanos – eficiencia

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,709
Nagelkerke	,921
McFadden	,841

Interpretación: En la tabla 83 se muestra que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke de ,921; lo cual es un valor excelente ya que en las ciencias sociales a partir del 0,20 se consideran como coeficientes que si tienen influencia o van a afectar. En este caso el valor es de ,921 es decir explica el 92.1%; lo cual sugiere que el factor recurso humano afecta significativamente a la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública, es por ello que esta Municipalidad debería fortalecer los programas de mejora del talento humano y así lograr mayores niveles de eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión publica.

Tabla 84

Estimaciones de parámetro recursos humanos – eficiencia

		Estimaci	Error					95% de intervalo de confianza	
		ón	estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior	
Umbral	[EFICIENCIA = 2]	-38,659	65,455	,349	1	,055	-166,949	89,632	
	[EFICIENCIA = 3]	-19,225	60,309	,102	1	,050	-137,429	98,979	
	[EFICIENCIA = 4]	-8,112	57,775	,020	1	,088	-121,349	105,124	
Ubicación	[RECURSOS_HUMANOS=1]	-46,833	88,518	,280	1	,047	-220,326	126,659	
	[RECURSOS_HUMANOS=2]	-28,517	86,584	,108	1	,042	-198,218	141,184	
	[RECURSOS_HUMANOS=3]	-28,517	61,936	,212	1	,035	-149,908	92,875	
	[RECURSOS_HUMANOS=4]	-17,279	60,308	,082	1	,024	-135,480	100,922	
	[RECURSOS_HUMANOS=5]	0 ^a	.	.	0	.	.	.	.

Interpretación: En la tabla 84 se muestran los coeficientes que indican como las categorías del factor recursos humanos influye en la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública, es así, que se visualiza el coeficiente de -46,833 el cual es negativo y significativo, lo que indica que estar en la categoría 1=precario

del factor recurso humano disminuye significativamente la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública. A medida que van disminuyendo las categorías del factor recursos humanos, ósea del 5=excelente al 1=precario también disminuye la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública. Por otra parte, es importante mencionar que los coeficientes negativos indican una menor probabilidad de alcanzar altos niveles de eficiencia en la ejecución, respecto a la categoría mayor 5= excelente. Así mismo se visualiza que todos los valores sigs. Son menor a ,000 ; los cuales son las significancias estadísticas, lo que sugiere que se respalda el modelo y permite afirmar que los efectos detectados son de relevancia estadística.

También se muestra un coeficiente de -28,517, el cual es negativo y significativo lo que indica que estar en la categoría 2=deficiente del factor recurso humano también disminuye significativamente la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

Se muestra un coeficiente de -28,517, el cual es negativo y significativo lo que indica que estar en la categoría 3=aceptable del factor recurso humano también disminuye significativamente la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

Así mismo se muestra un coeficiente de -17,279, el cual es negativo y significativo lo que indica que estar en la categoría 4=notable del factor recurso humano también disminuye significativamente la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

En conclusión, se puede decir que el factor recurso humano afecta negativa y significativamente a la eficiencia, cuando estos están en categorías bajas, en otras

palabras, cuanto menos capacitado y experiencia tenga el recurso humano menor probabilidad de lograr mayores niveles de eficiencia se tiene, es por ello que la institución debe mejorar sus programar de fortalecimiento del talento humano para alcanzar mayor eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública.

5.2.3. Hipótesis específica 2

H1: Los materiales van a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024.

H0: Los materiales no van a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024.

Tabla 85
Ajuste de los modelos de la dimensión materiales y la eficiencia

Modelo	Logaritmo de la verosimilitu d -2	Chi- cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	107,744			
Final	,000	107,744	4	,000

Interpretación: En la tabla 85 se muestra que existe un valor de sig= ,000 , el cual es menor a 0,05 , ya que para las regresiones logísticas ordinales se cumple que si el valor sig. es menor a 0.05 se debe aceptar la hipótesis alterna y se debe rechazar la hipótesis nula, así mismo este valor señala que si existe un valor significativo de predicción. En este caso el valor de sig.= ,000, este valor sugiere que el factor materiales van a afectar a la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública; es decir, que si se mejora el factor materiales

brindándoles los materiales oportunamente a los proyectos de inversión pública se va mejorar la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

Concluyendo que se confirma la H1, que menciona que los materiales van a afectar a la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública, ya que el acceso oportuno y apropiado a los materiales necesarios afecta positivamente en la eficiencia de la gestión de proyecto.

Tabla 86

Bondad de ajuste de la dimensión materiales y la eficiencia

	Chi- cuadrado	gl	Sig.
Pearson	8,537	8	,383
Desvianza	6,452	8	,597

Interpretación: En la tabla 86 se muestra el valor de Sig.Person = ,383 y el valor de Sig.Desvianza= ,597 ; estos valores para las regresiones logísticas ordinales deben ser mayores a 0,05 , lo cual indica que los datos analizados tienen un buen ajuste al modelo. En este caso dichos valores son mayores a 0,05 lo cual concluye que si tiene un buen ajuste al modelo.

Tabla 87

Coeficiente de regresión materiales – eficiencia

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,698
Nagelkerke	,907
McFadden	,816

Interpretación: En la tabla 87 se muestra que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke de ,907; lo cual es un valor excelente ya que en las ciencias sociales a partir del 0,20 se consideran como coeficientes que si tienen

influencia o van a afectar. En este caso el valor es de ,907 es decir explica el 90.7%; lo cual sugiere que el factor materiales afecta significativamente a la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública, es por ello que esta Municipalidad debería fortalecer su sistema de adquisición de materiales (logística) para los proyectos, así como aplicar la simplificación administrativa de sus procesos de compras directas y así lograr mayores niveles de eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

Tabla 88

Estimaciones de parámetro materiales – eficiencia

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	95% de intervalo de confianza	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[EFICIENCIA = 2]	-26,082	69,738	,140	1	,008	-162,767	110,602
	[EFICIENCIA = 3]	-2,651	1,790	2,193	1	,039	-6,159	,858
	[EFICIENCIA = 4]	2,651	1,790	2,193	1	,039	-,858	6,159
Ubicación	[MATERIALES =1]	-36,257	176,351	,042	1	,037	-381,899	309,385
	[MATERIALES =2]	-13,943	42,542	,107	1	,043	-97,323	69,438
	[MATERIALES =3]	-13,943	66,711	,044	1	,034	-144,694	116,809
	[MATERIALES =4]	-,936	1,807	,268	1	,005	-4,477	2,606
	[MATERIALES =5]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Interpretación: En la tabla 88 se muestran los coeficientes que indican como las categorías del factor materiales influye en la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública, es así, que se visualiza el coeficiente de -36,257 el cual es negativo y significativo, lo que indica que estar en la categoría 1=precario

del factor materiales disminuye significativamente la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública. A medida que van disminuyendo las categorías del factor materiales, ósea del 5=excelente al 1=precario también disminuye la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública. Por otra parte, es importante mencionar que los coeficientes negativos indican una menor probabilidad de alcanzar altos niveles de eficiencia en la ejecución, respecto a la categoría mayor 5= excelente. Así mismo se visualiza que todos los valores sigs. Son menor a ,000 ; los cuales son las significancias estadísticas, lo que sugiere que se respalda el modelo y permite afirmar que los efectos detectados son de relevancia estadística.

También se muestra un coeficiente de -13,943, el cual es negativo y significativo lo que indica que estar en la categoría 2=deficiente del factor materiales también disminuye significativamente la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

Se muestra un coeficiente de -13,943, el cual es negativo y significativo lo que indica que estar en la categoría 3=aceptable del factor materiales también disminuye significativamente la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

Se muestra un coeficiente de -,936, el cual es negativo, pero no significativo lo que indica que estar en la categoría 4=notable del factor materiales no disminuye mucho la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

En conclusión, se puede decir que el factor material afecta negativa pero no significativamente a la eficiencia, cuando estos están en categorías buenas, en

otras palabras, cuanto más oportunamente se provea de materiales al proyecto mayor probabilidad de lograr mayores niveles de eficiencia se tiene, es por ello que la institución debe mejorar su sistema de procesos de adquisición de materiales, en específico el área de logística.

5.2.4. Hipótesis Específica 3

H1: El recurso físico va a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024.

H0: El recurso físico no va a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurimac,2024.

Tabla 89
Ajuste de los modelos de la dimensión recursos físicos y la eficiencia

Modelo	Logaritmo de la verosimilitu d -2	Chi- cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	38,091			
Final	20,403	17,688	2	,000

Interpretación: En la tabla 89 se muestra que existe un valor de sig= ,000 , el cual es menor a 0,05 , ya que para las regresiones logísticas ordinales se cumple que si el valor sig. es menor a 0.05 se debe aceptar la hipótesis alterna y se debe rechazar la hipótesis nula, así mismo este valor señala que si existe un valor significativo de predicción. En este caso el valor de sig.= ,000, este valor sugiere que el factor recurso físico va a afectar a la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública; es decir, se podría decir que al mejorar la calidad,

disponibilidad o adecuación de los recursos físicos, se espera un aumento en la eficiencia.

En conclusión, se observa que se confirma la H1 ya que propone que el factor recursos físicos van a afectar a la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública, ya que el contar con una infraestructura, equipos y maquinarias adecuadas para el proyecto contribuyen a una gran eficiencia en la gestión de proyectos.

Tabla 90

Bondad de ajuste de la dimensión recursos físicos y la eficiencia

	Chi- cuadrado	gl	Sig.
Pearson	11,209	4	,054
Desvianza	7,675	4	,104

Interpretación: En la tabla 90 se muestra el valor de Sig.Person = ,054 y el valor de Sig.Desvianza= ,104 ; estos valores para las regresiones logísticas ordinales deben ser mayores a 0,05 , lo cual indica que los datos analizados tienen un buen ajuste al modelo. En este caso dichos valores son mayores a 0,05 lo cual concluye que si tiene un buen ajuste al modelo.

Tabla 91

Coeficiente de regresión recursos físicos – eficiencia

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,178
Nagelkerke	,232
McFadden	,134

Interpretación: En la tabla 91 se muestra que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke de ,232 ; lo cual es un valor bastante adecuado ya que

en las ciencias sociales a partir del 0,20 se consideran como coeficientes que si tienen influencia o van a afectar. En este caso el valor es de ,232 es decir explica el 23.2%; lo cual sugiere que el factor recursos físicos afecta significativamente a la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública, es por ello que esta Municipalidad debería considerar implementar adecuadamente con la infraestructura, equipos y maquinarias, ya que mejorar este factor implica mejorar los niveles de eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública.

Tabla 92

Estimaciones de parámetro recursos físicos – eficiencia

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	95% de intervalo de confianza	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[EFICIENCIA = 2]	-6,155	1,113	30,594	1	,000	-8,335	-3,974
	[EFICIENCIA = 3]	-,399	,359	1,235	1	,266	-1,103	,305
	[EFICIENCIA = 4]	3,662	1,018	12,948	1	,000	1,668	5,657
Ubicación	[RECURSOS_FISICOS=2]	-3,282	1,974	2,763	1	,096	-7,151	,588
	[RECURSOS_FISICOS=3]	-1,947	,502	15,041	1	,000	-2,932	-,963
	[RECURSOS_FISICOS=4]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Interpretación: En la tabla 92 se muestran los coeficientes que indican como las categorías del factor recursos físicos influye en la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública, es así, que se visualiza el coeficiente de -3,282 el cual es negativo pero no significativo, lo que indica que estar en la categoría 2=deficiente del factor recursos físicos no disminuye mucho la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública. A medida que van disminuyendo las categorías del factor recursos físicos, ósea del 5=excelente al 1=precario no disminuye mucho la eficiencia en la ejecución de los

proyectos de inversión pública. Por otra parte, es importante mencionar que los coeficientes negativos indican una menor probabilidad de alcanzar altos niveles de eficiencia en la ejecución, respecto a la categoría mayor 5= excelente. Así mismo se visualiza que todos los valores sigs. Son menor a ,000 ; los cuales son las significancias estadísticas, lo que sugiere que se respalda el modelo y permite afirmar que los efectos detectados son de relevancia estadística.

Se muestra un coeficiente de -1,947, el cual es negativo, pero no significativo lo que indica que estar en la categoría 3=aceptable del factor recursos físicos no disminuye mucho la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública, en otras palabras se podría decir que al mejorar la calidad, disponibilidad o adecuación de los recursos físicos, se espera un aumento en la eficiencia, pero en menor medida con respecto a los otros factores anteriormente analizados, en conclusión, estos resultados indican que los recursos físicos desempeñan un papel en la eficiencia.

En conclusión se observa que se confirma la H1 ya que propone que el factor recursos físicos van a afectar a la eficiencia en la ejecución de los proyectos, ya que el recurso físico afecta a la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública, si bien los coeficientes mostrados son moderados y no significativos en comparación con la observada que fue los recursos humanos y materiales, su significancia estadística confirma que la disponibilidad de recursos físicos contribuye a una gran eficiencia en la gestión de proyectos.

5.2.5. Hipótesis Específica 4

H1: Los métodos van a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurímac, 2024.

H0: Los métodos no van a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurímac, 2024.

Tabla 93

Ajuste de los modelos de la dimensión métodos y la eficiencia

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi- cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	34,069			
Final	15,277	18,792	2	,000

Interpretación: En la tabla 93 se muestra que existe un valor de sig= ,000 , el cual es menor a 0,05 , ya que para las regresiones logísticas ordinales se cumple que si el valor sig. es menor a 0.05 se debe aceptar la hipótesis alterna y se debe rechazar la hipótesis nula, así mismo este valor señala que si existe un valor significativo de predicción. En este caso el valor de sig.= ,000, este valor sugiere que el factor métodos va a afectar a la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública; se podría decir que al mejorar los procedimientos, hábitos y costumbres del personal para cumplir con los cronogramas de ejecución de obra se lograría mejores niveles de eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública.

En conclusión, se podría decir que los resultados sugieren que los métodos empleados por una organización juegan un papel importante en su eficiencia global, puesto que la optimización de los métodos ya sea a través de la innovación, la adopción de mejores prácticas o la mejora continua, puede tener un impacto positivo en la eficiencia.

Concluyendo así que existe una influencia respecto a la eficiencia, y confirma la H1, y que los métodos afectan a la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública.

Tabla 94

Bondad de ajuste de la dimensión métodos y la eficiencia

	Chi- cuadrado	gl	Sig.
Pearson	1,752	4	,781
Desvianza	2,413	4	,660

Interpretación: En la tabla 94 se muestra el valor de Sig.Person = ,781 y el valor de Sig.Desvianza= ,660 ; estos valores para las regresiones logísticas ordinales deben ser mayores a 0,05 , lo cual indica que los datos analizados tienen un buen ajuste al modelo. En este caso dichos valores son mayores a 0,05 lo cual concluye que si tiene un buen ajuste al modelo.

Tabla 95

Coefficiente de regresión métodos – eficiencia

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,188
Nagelkerke	,245
McFadden	,142

Interpretación: En la tabla 95 se muestra que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke de ,245 ; lo cual es un valor bastante adecuado ya que en las ciencias sociales a partir del 0,20 se consideran como coeficientes que si tienen influencia o van a afectar. En este caso el valor es de ,245 es decir explica el 24.5%; lo cual sugiere que el factor métodos afecta significativamente a la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública, es por ello que esta

Municipalidad debería considerar implementar adecuados métodos puesto que la optimización de los métodos ya sea a través de la innovación, la adopción de mejores prácticas o la mejora continua, puede tener un impacto positivo en la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública.

Tabla 96
Estimaciones de parámetro métodos – eficiencia

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	95% de intervalo de confianza	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[EFICIENCIA = 2]	-7,292	1,350	29,170	1	,000	-9,938	-4,646
	[EFICIENCIA = 3]	-1,334	,661	4,068	1	,044	-2,630	-,038
	[EFICIENCIA = 4]	2,935	1,057	7,715	1	,005	,864	5,007
Ubicación	[METODOS=2]	-4,314	1,317	10,730	1	,001	-6,895	-1,733
	[METODOS=3]	-2,277	,714	10,174	1	,001	-3,677	-,878
	[METODOS=4]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Interpretación: En la tabla 96 se muestran los coeficientes que indican como las categorías del factor métodos influye en la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública, es así, que se visualiza el coeficiente de -4,314 el cual es negativo, pero no significativo, lo que indica que estar en la categoría 2=deficiente del factor métodos no disminuye mucho la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública. A medida que van disminuyendo las categorías del factor métodos, ósea del 5=excelente al 1=precario no disminuye mucho la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública. Por otra parte, es importante mencionar que los coeficientes negativos indican una menor probabilidad de alcanzar altos niveles de eficiencia en

la ejecución, respecto a la categoría mayor 5= excelente. Así mismo se visualiza que todos los valores sigs. Son menor a ,000 ; los cuales son las significancias estadísticas, lo que sugiere que se respalda el modelo y permite afirmar que los efectos detectados son de relevancia estadística.

Se muestra un coeficiente de -2,277, el cual es negativo, pero no significativo lo que indica que estar en la categoría 3=aceptable del factor métodos no disminuye mucho la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública, en otras palabras, se podría decir que al mejor los procedimientos, hábitos y costumbres del personal para cumplir con los cronogramas de ejecución de obra se lograra mayores niveles de eficiencia en la ejecución.

Existe una influencia entre la mejora de los métodos y el aumento de la eficiencia, aunque no tan fuerte como la observada en análisis previos de las dimensiones recursos humanos y materiales, pero los métodos juegan un rol muy importante en la mejora de la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

5.2.6. Hipótesis Específica 5

H1: El medio ambiente va a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurímac,2024.

H0: El medio ambiente no va a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho- Apurímac,2024.

Tabla 97*Ajuste de los modelos de la dimensión medio ambiente y la eficiencia*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitu d -2	Chi- cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	27,320			
Final	15,058	12,262	3	,007

Interpretación: En la tabla 97 se muestra que existe un valor de sig= ,000 , el cual es menor a 0,05 , ya que para las regresiones logísticas ordinales se cumple que si el valor sig. es menor a 0.05 se debe aceptar la hipótesis alterna y se debe rechazar la hipótesis nula, así mismo este valor señala que si existe un valor significativo de predicción. En este caso el valor de sig.= ,000, este valor sugiere que el factor medio ambiente va a afectar a la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública; se podría decir que al mejorar las condiciones medio ambientales tales, como el manejo de conflictos sociales en la zona, por ser zona minera se presenta un alto nivel de conflictos sociales, este lograra mejores niveles de eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública.

En conclusión, se podría decir que los resultados sugieren que el factor medio ambiente cumple un rol importante en la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública, puesto que al mitigar el impacto del factor medio ambiente (conflictos sociales), a través del desarrollo del plan de contingencia de la institución se podrá mejorar los niveles de eficiencia en la ejecución de proyectos.

Concluyendo que estos resultados confirmen la H1, que el medio ambiente va a afectar a la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública, es decir que una mayor atención y manejo del medio ambiente (conflictos sociales) se

asocia a un incremento a la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública.

Tabla 98

Bondad de ajuste de la dimensión medio ambiente y la eficiencia

	Chi- cuadrado	gl	Sig.
Pearson	2,469	6	,872
Desviación	3,120	6	,794

Interpretación: En la tabla 98 se muestra el valor de Sig. Person = ,872 y el valor de Sig. Desviación = ,794 ; estos valores para las regresiones logísticas ordinales deben ser mayores a 0,05 , lo cual indica que los datos analizados tienen un buen ajuste al modelo. En este caso dichos valores son mayores a 0,05 lo cual concluye que si tiene un buen ajuste al modelo.

Tabla 99

Coefficiente de regresión medio ambiente – eficiencia

Pseudo R cuadrado
Cox y Snell
,127
Nagelkerke
,205
McFadden
,093

Interpretación: En la tabla 99 se muestra que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke de ,205 ; lo cual es un valor bastante adecuado ya que en las ciencias sociales a partir del 0,20 se consideran como coeficientes que si tienen influencia o van a afectar. En este caso el valor es de ,205 es decir explica el 20.5%; lo cual sugiere que el factor medio ambiente afecta significativamente a la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública, es por ello que

esta Municipalidad debe de seguir mejorando el plan de contingencia para el manejo de conflictos sociales en las zonas de intervención de los proyectos ya que esto permitirá un impacto positivo en la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública.

Tabla 100

Estimaciones de parámetro medio ambiente – eficiencia

							95% de intervalo de confianza	
		Estimaci	Error				Límite	Límite
		ón	estándar	Wald	gl	Sig.	inferior	superior
Umbral	[EFICIENCIA = 2]	-3,766	1,324	8,090	1	,004	-6,362	-1,171
	[EFICIENCIA = 3]	1,644	,980	2,814	1	,093	-,277	3,565
	[EFICIENCIA = 4]	6,125	1,542	15,781	1	,000	3,103	9,146
Ubicació n	[MEDIO_AMBIEN TE=2]	3,884	2,120	3,357	1	,067	-,271	8,039
	[MEDIO_AMBIEN TE=3]	3,885	1,608	5,837	1	,016	,733	7,036
	[MEDIO_AMBIEN TE=4]	,732	1,007	,528	1	,468	-1,243	2,707
	[MEDIO_AMBIEN TE=5]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Interpretación: En la tabla 100 se muestran los coeficientes que indican como las categorías del factor medio ambiente influyen en la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública, es así, que se visualiza el coeficiente de 3,885 el cual es positivo, pero no significativo, lo que indica que estar en la categoría 2=deficiente del factor medio ambiente incrementa más la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública. A medida que van incrementando más las categorías del factor medio ambiente, ósea del 1=precario al 5=excelente incrementa más la probabilidad de tener mayores niveles de eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública. Por otra parte, es importante mencionar que los coeficientes positivos indican una mayor probabilidad de alcanzar altos niveles de eficiencia en la ejecución, respecto

a la categoría mayor 5= excelente. Así mismo se visualiza que se tienen valores sigs. Son menor a ,000 ; los cuales son las significancias estadísticas, lo que sugiere que se respalda el modelo y permite afirmar que los efectos detectados son de relevancia estadística, a excepción de la categoría 4= notable cuyo valor sig.= ,468 , el cual es mayor a 0.05 , lo que señala que no tiene significancia estadística.

Se muestra un coeficiente de 3,885, el cual es positivo, pero no significativo, lo que indica que estar en la categoría 3=aceptable del factor medio ambiente incrementa más la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

Se muestra un coeficiente de 0,732 ; el cual es positivo, pero no significativo, lo que indica que estar en la categoría 4=notable del factor medio ambiente incrementa más la probabilidad de tener una mayor eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

En conclusión, el factor medio ambiente afecta positiva pero no significativamente a la eficiencia en la ejecución de proyectos, a diferencia de los análisis previos de los otros factores, este da valores positivos , lo cual sugiere que el impacto o influencia es directamente proporcional, a mejores condiciones del factor medio ambiente mejores niveles de eficiencia, para mejorar las condiciones del factor medio ambiente se debería hacer un adecuado manejo de conflictos sociales, a través de mecanismos como fomentar el dialogo, la participación ciudadana para lograr consensos, comunicación asertiva, etc, y así incrementar los niveles de eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública.

5.3. Discusión de resultados

Respecto a los factores de la gestión por procesos que afectan a la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública se muestra que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 40.6%, el cual explica que dichos factores de la gestión por procesos sí afectan significativamente a la eficiencia de los proyectos, es así que para alcanzar una eficiencia óptima en proyectos de inversión pública, es importante una gestión eficaz en áreas como los recursos humanos, materiales, recursos físicos, métodos y medio ambiente, también se subraya que una gestión deficiente en el área de materiales y recursos humanos puede comprometer seriamente en la eficiencia del proyecto, así como también una gestión deficiente en el área de recursos físicos y métodos pueden afectar moderadamente a la eficiencia de los proyectos; mientras que una gestión excelente en el área de medio ambiente se relaciona con un mejor desempeño, esto es fundamental para poder elaborar e implementar estrategias que establezcan una maximización en la eficiencia en las inversiones públicas. Por otra parte Korenova & Chepelova (2016) menciona que distintos factores dificultan la eficiencia de los procesos en las organizaciones de la administración pública, entre los cuales se destacan la exagerada duración de los procesos, burocracia excesiva, la insuficiencia de sanciones por incumplimiento de obligaciones, la insuficiencia de recursos humanos y financieros, la carencia de documentación que describe los procedimientos, y la falta de uso de tecnologías de la información. Sin embargo, Chipana (2022) menciona que los procesos que existen que fueron posteriormente optimizados y priorizados los resultados se presentaron a través de fichas técnicas, cuadros resúmenes, cuadros comparativos y flujogramas, con el fin de facilitar la comprensión y el análisis de la información.

Respecto al **recurso humano** que afecta la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública se muestra que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 92.1%, lo cual refuerza la premisa que la gestión de recursos humanos si afecta significativamente a la eficiencia en proyectos municipales, lo que significa que si existe una mejora en la calidad de la gestión de recursos humanos esta se vincula a una mayor eficiencia en los proyectos, y viceversa lo que demuestran que la gestión de recursos humanos juega un papel crucial en la eficiencia organizacional. Por otra parte, Chavez (2021) menciona que existe una correlación positiva demasiado fuerte entre la gestión por procesos y la mejora de procedimientos ya que existe un coeficiente de correlación de un Rho de un 0.933 y un valor p de 0.000 ($p < 0.05$), lo que quiere decir que hay una relación significativa entre ambas variables, donde la gestión por procesos se relaciona a una mejora sustancial en los procedimientos. Sin embargo, Condor (2020) menciona que existe una relación entre los factores que se implican en la liberación de proyectos y la gestión por procesos mostrando una correlación excelente de un Rho de 0.992, con una confiabilidad de la medición que también es excelente de un 0.950, confirmando así que existe una relación directa y significativa entre ambos, señalando que la gestión por procesos influye favorablemente en la liberación de proyectos.

Respecto a los **materiales** que afecta a la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública se muestra que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 90.7%, lo que significa que una gestión de materiales si afecta significativamente a la eficiencia en proyectos municipales, lo que significa que al mejorar los materiales u otros aspectos relevantes como la calidad o incluso la disponibilidad, se muestra que existe un aumento en la eficiencia. No obstante

Carreño (2022), contrasta el nivel Sigma, DPO y DPMO antes y después de la implementación de un proyecto de mejora, y evidencia que cuando hay un ligero aumento en la variabilidad del proceso hay un aumento en la cantidad de defectos, sin embargo, el puntaje de la eficiencia muestra una probable mejora, pasando de 0.886 (DE=0.0097) antes de la implementación a un 0.919 (DE=0.0217) después haber sido implementada. Por otra parte, Venero (2017) menciona que la gestión por procesos incentiva a una mejora persistente de los servicios en las clínicas odontológicas del distrito del Cusco, lo que podría sustentar a que en el análisis de regresión lineal, se represente por una ecuación $y=0.74622356x+12.3$, que manifieste una relación positiva entre la gestión por procesos y la mejora continua de los servicios.

Respecto a los **recursos físicos** que afecta a la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública se muestra que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 23.2%, es decir que, el factor recursos físicos si afectan a la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión publica, el cual implica que al mejorar la adecuación de los recursos físicos, supone un incremento en la eficiencia, pero este impacto es moderado en comparación con otros factores. Sin embargo, Chuquitarco & Villarroel (2023) demuestra que el KPI da un 67% en el cumplimiento de un valor planificado, además de una variación de costes de -10,300 dólares y un incumplimiento del tiempo planificado en 3 de cada 5 proyectos públicos, lo que significa que se evidencie una mejora en la planificación y control de costes y ejecución de proyectos para mejorar la eficiencia. Por otra parte, Korenova & Chepelova (2016) menciona que existe una influencia negativa de factores variables en la gestión de actividades los cuales obstaculizan la eficiencia en la administración pública, entre ellos están los procesos menormente

prolongados, burocracia excesiva, escasas sanciones por incumplimiento, deficiencia de recursos humanos y financieros, documentación inapropiada y carencia de utilización de tecnologías de la información.

Respecto a los **métodos** que afecta la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública se muestra que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 24.5%, lo que quiere decir que el factor métodos si afectan a la eficiencia de los proyectos, aunque en un nivel moderado, pero si la calidad de los métodos en proyectos municipales es óptima este factor permite que pueda tener un impacto positivo en la eficiencia global de la organización. Por otra parte, Chipana (2022) menciona que los procesos que existen que fueron posteriormente optimizados y priorizados los resultados se presentaron a través de fichas técnicas, cuadros resúmenes, cuadros comparativos y flujogramas, con el fin de facilitar la comprensión y el análisis de la información. No obstante Venero (2017), menciona que la gestión por procesos proporciona el progreso continuo de los servicios de las clínicas odontológicas del distrito del Cusco, todo esto porque se mostraron los hallazgos que apoyan la prueba de regresión lineal, cuya ecuación es $y = 0.74622356x + 12.3$.

Respecto al **medio ambiente** que afecta la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública se muestra que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 20.5%, lo que significa que el medio ambiente si afecta a la eficiencia, aunque se evidencia que es en menor significancia en comparación con otras variables analizadas. Por otra parte, Condor (2020) menciona que existe una relación entre los factores que se implican en la liberación de proyectos y la gestión por procesos mostrando una correlación excelente de un Rho de 0.992, con una confiabilidad de la medición que también es excelente de un 0.950, confirmando

así que existe una relación directa y significativa entre ambos, señalando que la gestión por procesos influye favorablemente en la liberación de proyectos. Sin embargo, Chavez (2021) menciona que existe una correlación positiva demasiado fuerte entre la gestión por procesos y la mejora de procedimientos ya que existe un coeficiente de correlación de un Rho de un 0.933 y un valor p de 0.000 ($p < 0.05$), lo que quiere decir que hay una relación significativa entre ambas variables, donde la gestión por procesos se relaciona a una mejora sustancial en los procedimientos

Por lo tanto, la problemática se centra principalmente en la disparidad del impacto de los factores de la gestión por procesos en la eficiencia de proyectos de inversión pública. Mientras la gestión de recursos humanos y materiales exhibe una influencia altamente significativa, indicando que mejoras en estas áreas generarían un impacto sustancial, la gestión de recursos físicos, métodos y medio ambiente muestran una significancia moderada, sugiriendo que, sus mejoras en estas tendrían un efecto limitado en la eficiencia general. Esta diferencia de resultados, plantea un desafío para la asignación de recursos y la priorización de estrategias, ya que se requiere un enfoque que maximice el impacto en la eficiencia, enfocándose en los factores de mayor influencia sin descuidar aquellos con efectos moderados, todo esto dentro de un marco que también considere la importancia de la gestión ambiental para un desempeño óptimo.

CAPITULO VI: PROPUESTA

6.1. Factores De La Gestión Por Procesos: Estrategia Infalible

6.1.1. Objetivos

- Incrementar la eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública (PIP) de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho a través de los 5 factores de la gestión por procesos planteados
- Lograr proyectos de inversión pública ejecutados en el plazo y presupuesto según señala el expediente técnico aprobado
- Contar con personal altamente capacitado en ejecución de proyectos de inversión publica
- Lograr la adquisición oportuna de materiales e insumos para la ejecución de los proyectos de inversión publica
- Contar con infraestructura adecuada para la ejecución de proyectos de inversión publica
- Lograr la efectividad de los métodos aplicados durante la ejecución de los proyectos de inversión publica
- Reducir la intervención de los conflictos sociales dentro al área de intervención de los proyectos de inversión pública.

6.1.2. Desarrollo

La gestión por procesos tiene como finalidad la optimización del flujo de trabajo para el logro de los objetivos institucionales, es por ello que se tiene 5 factores de real importancia los cuales deben ser considerados durante la ejecución de los procesos para poder lograr mayores niveles de eficiencia dentro de la institución.

6.1.2.1. Factores de la gestión por procesos

- a) El primer factor se tiene el recurso humano, es decir se debe contar con un personal altamente capacitado para lograr mayores niveles de rendimiento y aporte hacia la institución (eficiencia).
- b) El segundo factor es el material, la institución debe realizar la adquisición oportuna de los insumos necesarios para llevar a cabo sus procesos.
- c) El tercer factor son los recursos físicos, la institución debe de contar con adecuada infraestructura e instalaciones los cuales permitirán el adecuado desempeño de los procesos.
- d) El cuarto factor son los métodos, la institución debe tener procedimientos y reglamentos que garanticen su practicidad y cumplimiento de las metas internas durante la ejecución de sus procesos, como es el cumplimiento de los cronogramas de ejecución de obra.
- e) Y por último como quinto factor se tiene al medio ambiente, la institución debe de tener las mejores condiciones medio ambientales, sin ninguna intervención de algún factor ajeno durante la ejecución de sus procesos.

6.1.2.2. Descripción de la organización

La Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2024) es una institución pionera en la modificación de la administración local, además tiene un compromiso inquebrantable con la excelencia y el marco legal, y brinda servicios municipales de alta calidad, impulsando el desarrollo integral de la comunidad y promueve el bienestar y la seguridad de todos los que están involucrados.

Por otra parte este municipio de Challhuahuacho tiene un compromiso ya que se dedica a su desarrollo integral, proporcionando servicios de calidad que se

diferencian por su eficiencia, participación y transparencia, sin abandonar sus raíces culturales.

Misión

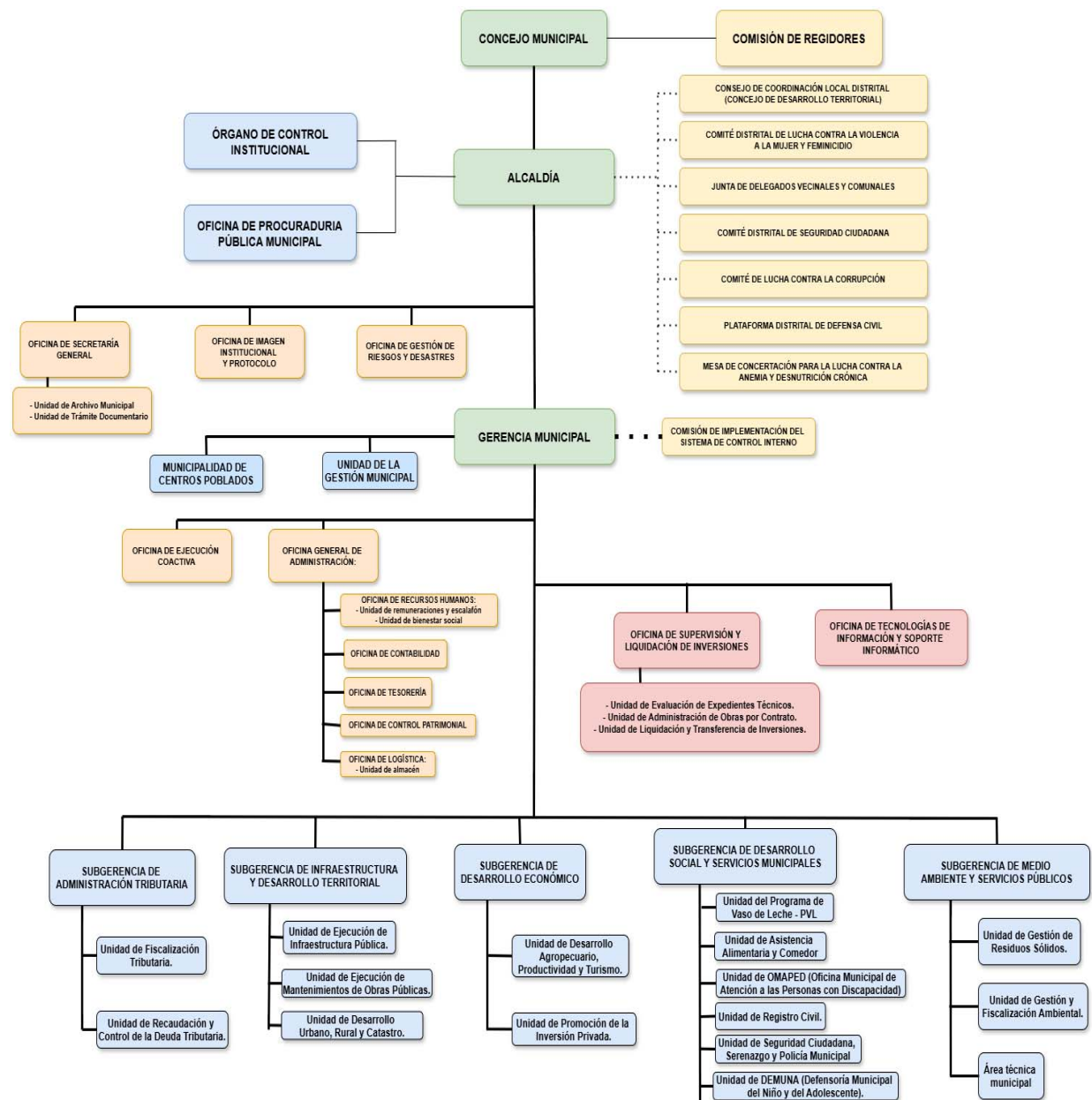
Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2020), funda como misión: “Promover el desarrollo integral del distrito de Challhuahuacho brindando servicios de calidad de manera eficiente, participativa, transparente y con identidad cultural”.

Estructura organizacional

En la actualidad el municipio está conformado por el Consejo Municipal y la alcaldía, que a la vez junto a ellos está la comisión de regidores, el órgano de control institucional y oficina de procuraduría pública municipal, teniendo a administrativos conformados por una gerencia municipal y 5 subgerencias, además de 12 oficinas y 5 sub oficinas.

Figura 71

Organigrama general de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho



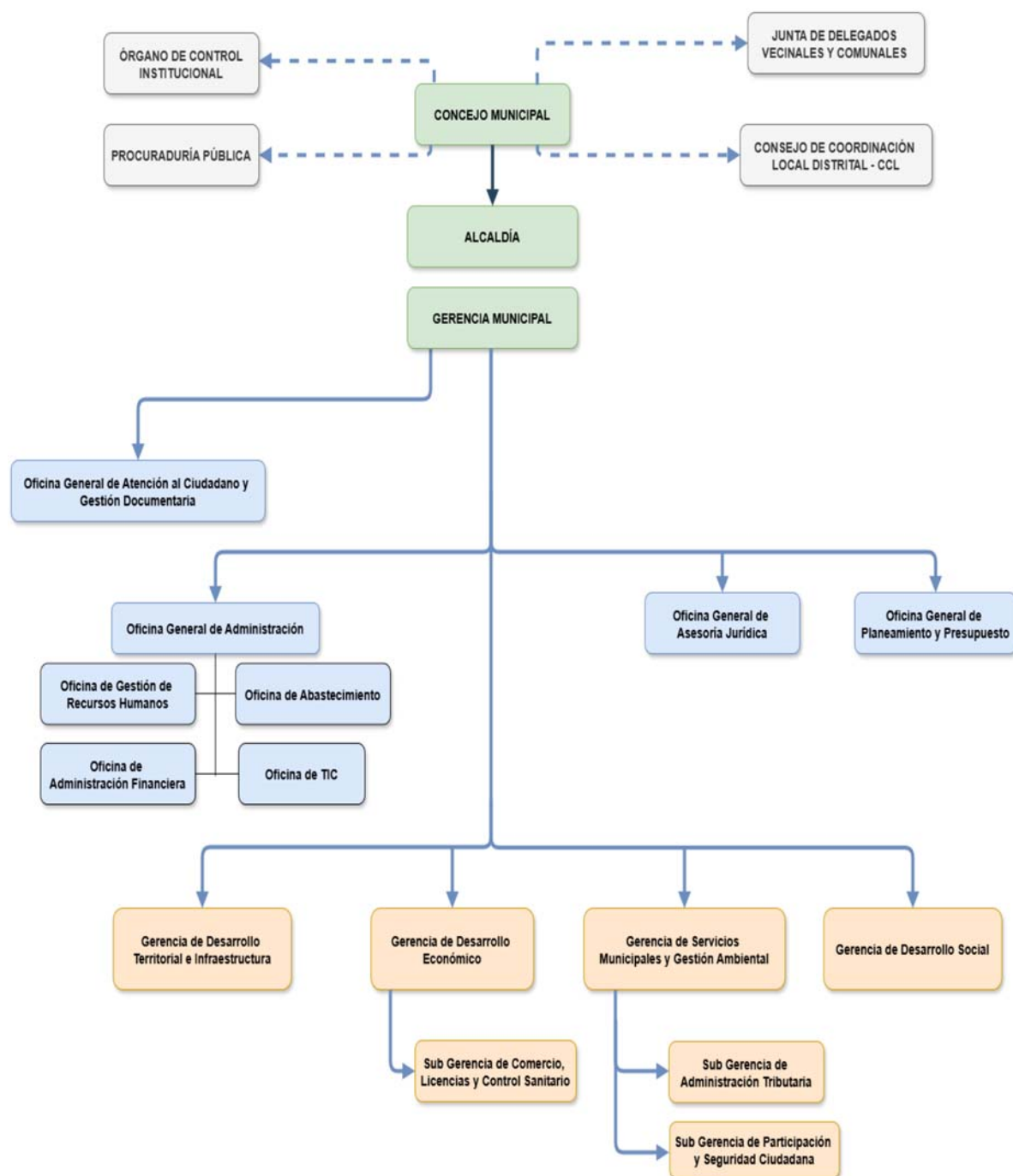
Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

Organigrama del área de estudio

En esta investigación se toma en cuenta como área de estudio a 90 residentes de proyectos de inversión pública por la modalidad de administración directa de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho.

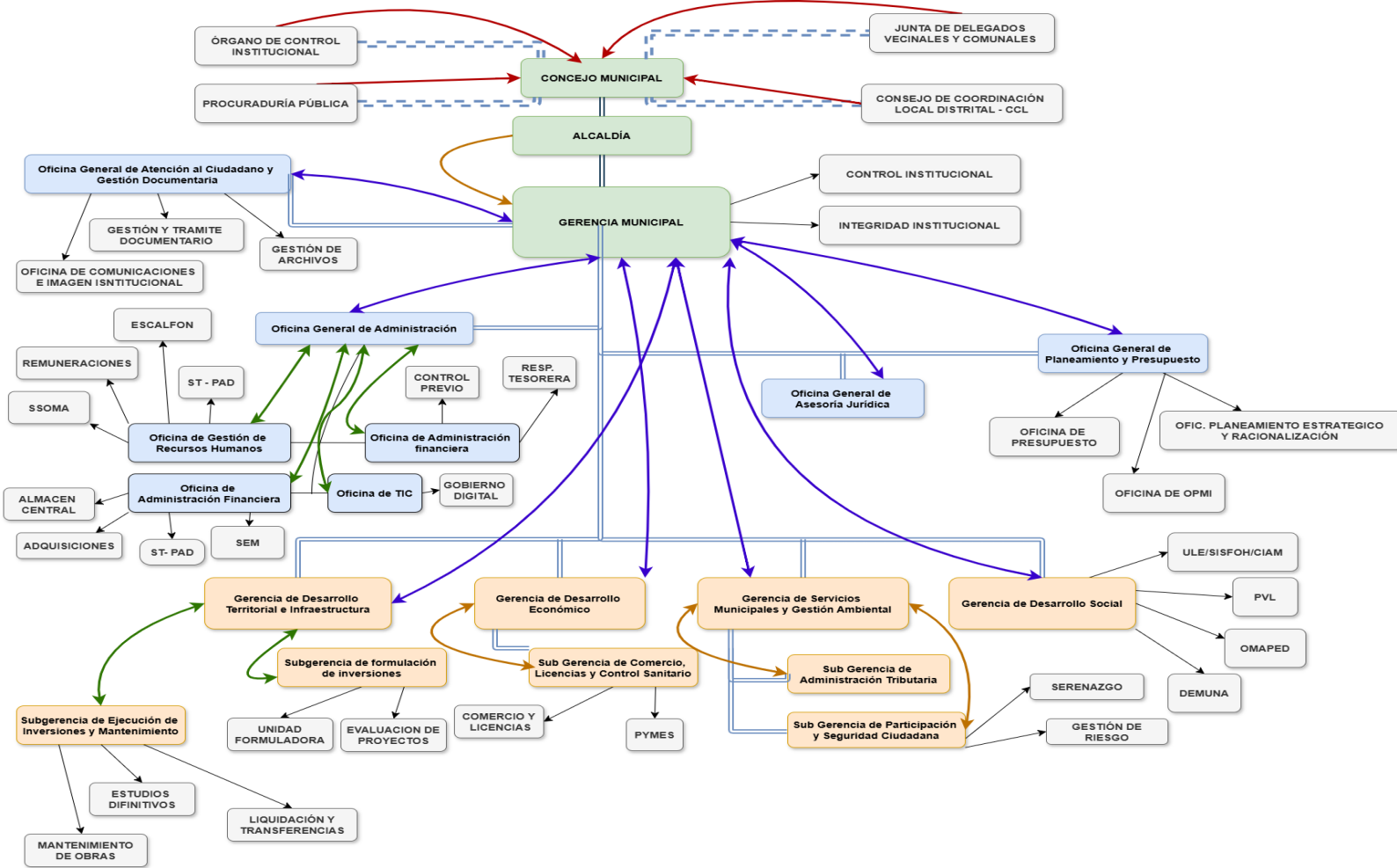
Figura 72

Organigrama de Administración pública



Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2023).

Figura 73
Flujo entre cargos de la Administración pública

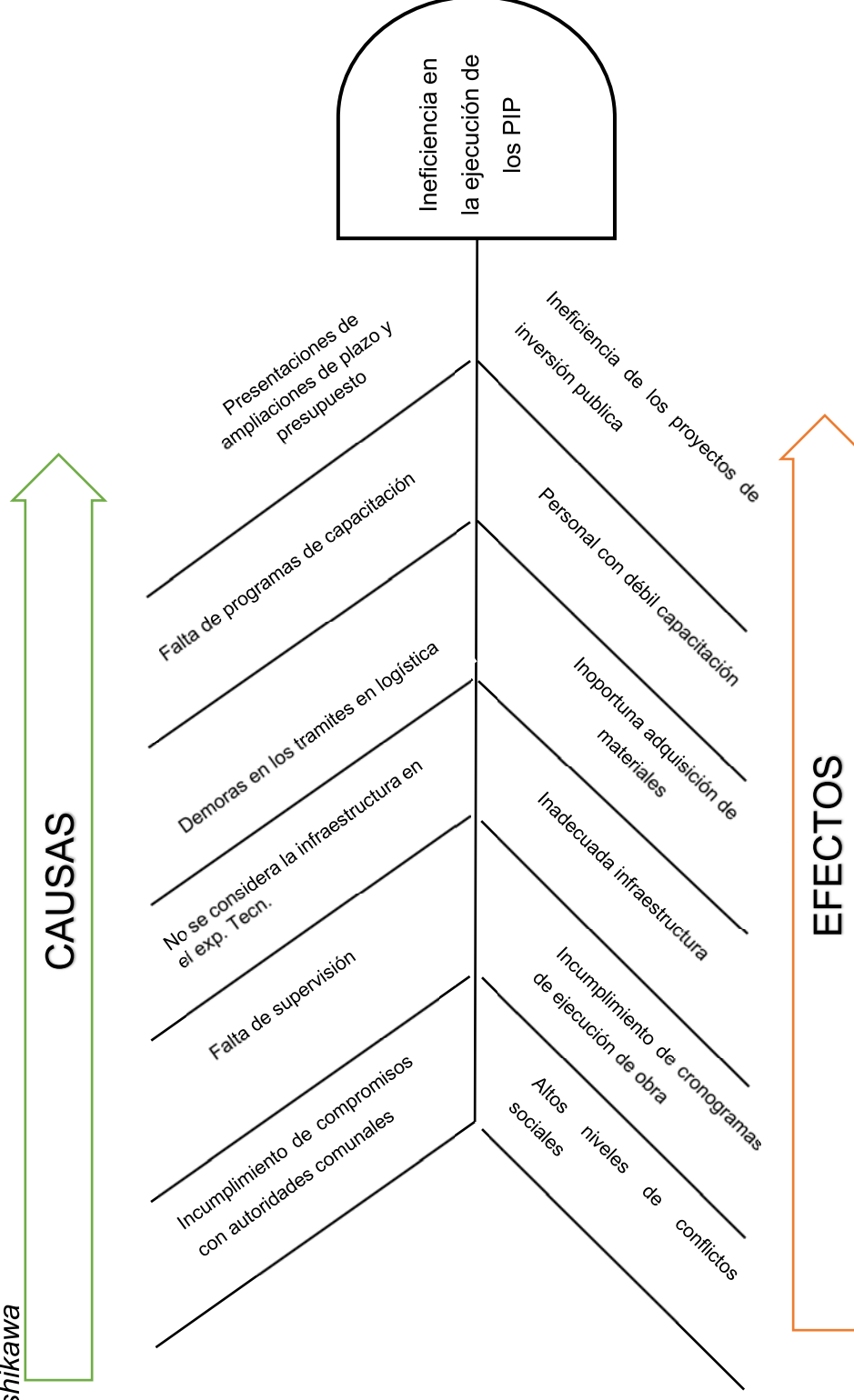


Nota: Municipalidad Distrital de Challhuahuacho (2022)

6.1.2.3. Diagrama de Ishikawa

Figura 74

Diagrama de Ishikawa



Nota: Elaboración propia, a partir de la entrevista realizada a las unidades ejecutoras de la entidad.

6.1.2.4. Estrategias y costo de la propuesta

Tabla 101

Estrategias y costo de la propuesta

Estrategias	Sub estrategias	Actividad	Meta	Acciones	Detalle de las acciones	Tacticas	Especificaciones tecnicas	Frecuencia	Responsable
Factor recurso humano	Lograr personal con compromiso con la capacitación actualizada	Lograr capacitar al 100% del personal de las unidades ejecutoras de la municipalidad mensualmente.	Lograr capacitar al 100% del personal de las unidades ejecutoras de la municipalidad mensualmente.	Elaboración de material didáctico para ser distribuido posteriormente evaluar los conocimientos adquiridos	Elaboración de material didáctico para ser distribuido	Personal designado para elaboración de material didáctico sobre ejecución de proyectos de inversión publica	Elaboración de la material didáctico con información clara y actualizada concerniente al tema de ejecución de proyectos de inversión publica	1 vez al mes	Recursos humanos
					Realizar un simulacro de examen oral previo al ingreso del trabajo	Personal designado para formular las interrogantes y llevar a cabo el examen simulacro oral	Evaluación de conocimientos adquiridos	Cada 2 semanas	
TOTAL									

Digitalizar los	Lograr incrementar en 50% la	Escaneado de los pedidos y las	El área usuaria deberá	Personal para	Escanear el
-----------------	------------------------------	--------------------------------	------------------------	---------------	-------------

Estrategias	Sub estrategias	Actividad	Meta	Acciones	Detalle de las acciones	Tacticas	Especificaciones técnicas	Frecuencia	Responsable
Factor recursos físicos	Mejorar las condiciones de infraestructura		Incrementar en un 20% las condiciones de infraestructura en un año	Reorientar la elaboración de los expedientes técnicos para mejorar la infraestructura	En la etapa de formulación del proyecto de la etapa de formulación de los proyectos, el gasto de infraestructura adecuada	Considerar en la etapa de formulación de los proyectos, el gasto de infraestructura adecuada	El expediente técnico debe considerar una infraestructura con condiciones mínimas aceptables	1 vez cada 3 meses	Unidad formuladora
				TOTAL					
Factor métodos	Cumplimiento de los cronogramas de ejecución de obra		Maximizar en un 50% la eficiencia de los proyectos de inversión pública en un año	Otorgar reconocimientos a los funcionarios que logren cumplir cabalmente con su cronograma de ejecución	Personal quien llevará el control del ranking y más semanal para aproximar el cumplimiento de su reconocimiento de su cronograma de ejecución de obra	La unidad ejecutora que logre el mayor puntaje acumulado mensual, se le otorgará un certificado de reconocimiento a la eficiencia		1 vez al mes	Jefes de las unidades ejecutoras
				TOTAL					
Factor medio ambiente	Comunicación asertiva		Elevar en un 30% el manejo de los conflictos sociales presentados en el área de intervención de los proyectos	Llevar a cabo capacitaciones para el manejo de conflictos sociales	Llevar capacitaciones periódicas para los pobladores en la comunicación asertiva	Capacitar a los pobladores en la comunicación asertiva	Lograr que los pobladores del distrito manejen de mejor manera los conflictos sociales, a través de la comunicación asertiva entre la	1 vez al mes	Jefe de desarrollo social
				TOTAL					

CONCLUSIONES

Primero. La eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho está condicionada por una diversidad de factores inherentes a la gestión por procesos. Respecto a los factores de la gestión por procesos que afectan a la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública se demostró que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 40.6%, el cual explica que dichos factores de la gestión por procesos si afectan significativamente a la eficiencia de los proyectos. Entre los factores que ejercen una mayor influencia en la eficiencia de los proyectos, se destacan la planificación, el control presupuestario, la comunicación, la gestión de riesgos y la capacitación del personal. La insuficiente atención a dichos factores puede derivar en una serie de consecuencias adversas como, por ejemplo, desviaciones en el presupuesto, retrasos en la ejecución, incumplimiento de metas y una disminución en la calidad de los productos finales.

Segundo. En el recurso humano, que afecta la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública se demostró que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 92.1%, lo cual refuerza la premisa que la gestión de recursos humanos si afecta significativamente a la eficiencia en proyectos municipales, así mismo dicha eficiencia en la ejecución de proyectos se ve comprometida por la discrepancia existente entre las competencias del personal y las exigencias de los cargos que desempeñan. Para superar esta limitación, se requiere una evaluación exhaustiva de las competencias del personal, la implementación de programas de capacitación que permitan fortalecer las habilidades requeridas, la mejora de los procesos de reclutamiento y selección para

asegurar la incorporación de personal idóneo, y la creación de un ambiente de trabajo motivador que fomente el compromiso y la productividad.

Tercero. En los materiales, la ausencia oportuna de los materiales requeridos en la obra puede ocasionar retrasos en la ejecución de los proyectos y comprometer su eficiencia. Es así que se revelo que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 90.7%, lo que significa que una gestión de materiales si afecta significativamente a la eficiencia en proyectos municipales. Para contrarrestar esta problemática, se requiere fortalecer la planificación de los recursos, optimizar el proceso de adquisiciones para asegurar la obtención oportuna de los materiales, implementar un sistema de almacenamiento y control de inventario que garantice la disponibilidad de estos, y establecer un plan de mantenimiento que preserve su calidad y funcionalidad.

Cuarto. La carencia de recursos físicos adecuados, tales como infraestructura, instalaciones, equipos y maquinarias, inciden negativamente en la eficiencia de la ejecución de proyectos. La presente investigación revelo que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 23.2%, es decir que, el factor recursos físicos si afectan a la eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública, pero este impacto es moderado en comparación con otros factores ; por lo que resulta indispensable asegurar la disponibilidad de los recursos físicos necesarios, en la cantidad y calidad especificadas en el expediente técnico, con el propósito de garantizar que el proyecto cuente con las herramientas y la infraestructura indispensables para su correcta ejecución.

Quinto. En los métodos, se demostró que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 24.5%, lo que quiere decir que el factor métodos si afectan a la eficiencia de los proyectos, aunque en un nivel moderado, es decir, la

utilización de métodos inadecuados o ineficientes para la ejecución de la obra, tales como programaciones de obra deficientes, puede comprometer la eficiencia del proyecto. En este sentido, se hace necesario optimizar la planificación de los proyectos, definiendo con mayor precisión el alcance, los recursos, el cronograma y el presupuesto, e implementar herramientas de gestión de proyectos que permitan un mejor control y seguimiento del proyecto en todas sus etapas.

Sexto. El medio ambiente siendo desfavorable, como la presencia de conflictos sociales en la zona de intervención de la obra, puede generar retrasos y perjudicar la eficiencia del proyecto. En la presente investigación se halló que existe un coeficiente de regresión de Nagelkerke del 20.5%, lo que significa que el medio ambiente si afecta a la eficiencia, pero en menor significancia en comparación con otras variables analizadas. En este contexto, se hace necesario implementar una gestión de riesgos que contemple la identificación, evaluación y gestión de los riesgos potenciales que puedan incidir negativamente en el desarrollo del proyecto.

Séptimo. La propuesta de implementar los 5 factores de la gestión por procesos en la Municipalidad se presenta como una estrategia sólida para abordar la ineficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública, ya que el análisis del Diagrama de Ishikawa revela que las causas de esta ineficiencia están directamente relacionadas con deficiencias en estos cinco factores, al enfocarse en la mejora de la capacitación del personal, la adquisición oportuna de materiales, la adecuación de la infraestructura, la optimización de los métodos y la consideración del impacto ambiental, se puede lograr una mejora significativa en la eficiencia de los proyectos, optimizando el uso de los recursos, contribuyendo a la satisfacción de las necesidades de la comunidad y al desarrollo sostenible del distrito.

RECOMENDACIONES

Primero. La Municipalidad Distrital de Challhuahuacho - Apurímac, debe fortalecer la gestión por procesos en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa), y que preste especial atención a los factores de la gestión por procesos que inciden en la eficiencia de la ejecución de proyectos de inversión pública, además de implementar un sistema de gestión de calidad que abarque aspectos fundamentales tales como la planificación, el control presupuestario, la comunicación, la gestión de riesgos y la capacitación del personal.

Segundo. Con respecto al recurso humano, se recomienda llevar a cabo una evaluación exhaustiva de las competencias del personal, implementar programas de capacitación dirigidos a fortalecer las áreas de oportunidad identificadas, optimizar los procesos de reclutamiento y selección para asegurar la incorporación del talento humano más idóneo, y fomentar un ambiente de trabajo motivador que propicie el desarrollo profesional y el compromiso con los objetivos organizacionales.

Tercero. En relación con los materiales, se recomienda fortalecer la planificación de los recursos, optimizar el proceso de adquisiciones, implementar un sistema de almacenamiento y control de inventario, y establecer un plan de mantenimiento.

Cuarto. En lo concerniente al recurso físico, se recomienda enfáticamente asegurar la disponibilidad de los recursos físicos que sean necesarios, ciñéndose estrictamente a la cantidad y calidad que se encuentran debidamente especificadas en el expediente técnico del proyecto.

Quinto. En relación con los métodos empleados en la ejecución de proyectos, se debe implementar una serie de medidas con el objetivo de optimizar

la gestión y el control de estos, además es fundamental llevar a cabo una revisión exhaustiva y una mejora sustancial en la planificación de los proyectos, lo que implica definir con precisión y detalle el alcance de cada proyecto, los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para su correcta ejecución, el cronograma de actividades, así como el presupuesto detallado.

Sexto. En lo que respecta al medio ambiente, se recomienda implementar una gestión integral de riesgos que abarque las etapas de identificación, evaluación y gestión de aquellos riesgos que puedan incidir negativamente en el desarrollo normal del proyecto.

Séptimo. Para garantizar el éxito de la implementación de los 5 factores de la gestión por procesos, se recomienda desarrollar un plan de capacitación integral para el personal involucrado en la ejecución de proyectos que estren enfocadas en áreas clave como gestión de proyectos, normativas vigentes y habilidades técnicas específicas; así como establecer un sistema de gestión de materiales eficiente que garantice la adquisición oportuna de materiales, evitando retrasos y sobre costos, y realizar una evaluación de la infraestructura existente para identificar las necesidades de mejora o ampliación, revisar y actualizar los métodos y procedimientos internos, incorporar la gestión ambiental en la planificación de los proyectos, fortalecer la supervisión y el control, fomentar la participación comunitaria y monitorear y evaluar el progreso para identificar áreas de mejora y realizar ajustes en la estrategia.

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

- Alva, S., & Bonifaz, J. (2004). *Eficiencia Relativa en el servicio de distribución eléctrica en el Perú durante el periodo 1997 - 2000: Un estudio de fronteras*. Lima: Baca, J. (editor).
- B. Chase, R., Jacobs, F., & J. Aquilano, N. (2004). *Administración de Operaciones. Producción y Cadena de Suministros*. Mexico: McGraw-Hill.
- Barron, C. J. (2017). *Modelo de gestión por procesos en obras de restauración, los pilares del trascoro de la catedral de Sevilla*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Bembibre, C. (Julio de 2009). Obtenido de <https://significado.com/factores/>
- Carreño, L. G. (2022). *Gestión por procesos y su incidencia en la eficiencia operativa en*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Charaja, C. F. (2009). *Metodologia de la investigacion*.
- Chavez, V. R. (2021). *GESTIÓN POR PROCESOS Y MEJORA DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE LIQUIDACIONES Y TRANSFERENCIAS DE OBRAS DEL GOBIERNO REGIONAL DE LIMA - 2017*. Huacho, Peru: UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico: McGraw-Hill.
- Chipana, I. K. (2022). *Modelo de gestión por procesos para mejorar la productividad de la oficina de asesoría de una entidad publica*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Chuquitarco, C. J., & Villarroel, M. A. (2023). *GESTIÓN DE PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENTE EJECUCIÓN DE PROYECTOS EN LA*

- EMPRESA D&M CONSTRUCCIONES. Ecuador: REVISTA SIGMA/ Vol. 11, N.01, 2024 (pág. 35-49), Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Condor, G. L. (2020). *Análisis y evaluación de factores que intervienen en la liberación de proyectos vinculados a la gestión por procesos en la Región Pasco*. Lima: Universidad San Ignacio De Loyola.
- De La Cruz, T. K. (2018). *Gestión por procesos para mejorar la eficiencia en la unidad de gestión social del programa nacional de vivienda rural*. Lima: Universidad San Ignacio De Loyola.
- Del Pozo Loayza, C., Vargas Ventura, J., & Paucarmayta Tacuri, V. (2017). "Análisis de la eficiencia del gasto público: evidencia para municipalidades de la región del Cusco". *CIES* - .
- Dirección de Evaluación Ambiental para Proyectos de Infraestructura. (2022). *INFORME N° 00193-2022-SENACE-PE/DEIN*. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2865641/Informe_00193_2022_SENACE_PE_DEIN.pdf
- Drucker, P. F. (1954). *El ejecutivo eficaz*. Montclair, New Jersey: Argentina.
- Drucker, P. F. (1954). *La gerencia de las empresas*. Montclair, New Jersey: Argentina.
- Grupo Propuesta Ciudadana. (2022). *Guía de proyectos de inversión pública*. Obtenido de <https://propuestaciudadana.org.pe/wp-content/uploads/2022/07/Gu%C3%ADa-de-Proyectos-de-Inversi%C3%B3n-P%C3%BAblica.pdf>
- GUTIÉRREZ, W. P. (2019). *Nivel de desarrollo de la gestión por procesos en los hospitales de Nivel II de Lima Metropolitana - Ministerio de Salud*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Henderson, D., & Zelenyuk, V. (2004). *Testing for catching - up: Statistical analysis of DEA efficiency estimates*. Institut de Statistique. Université Catholique de Louvain.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta. ed.). Mexico: McGRAW-HILL.
- Hernández, S. R., Fernandez, C. C., & Baptista, L. M. (2014). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: MCGRAW HILL.
- Invierte.pe. (2024). *Sistema de seguimiento de inversiones*. Obtenido de <https://ofi5.mef.gob.pe/ssi/>
- ISO 9000:2015, I. O. (2015). *Sistemas de Gestión de Calidad - Fundamentos y vocabulario*. Ginebra, Suiza.
- Korenova, D., & Chepelova, A. (2016). Factores que influyen en la gestión de procesos y eficiencia operacional de las organizaciones administración pública. *Universidad Pavol Jozef Safarik en Košice, República Eslovaca*. Universidad Pavol.
- Mallar, M. Á. (2010). La gestion por procesos: Un enfoque de gestion eficiente. *Revista Científica "Visión de Futuro", Universidad Nacional de Misiones, Argentina*.
- Ministerio de Economía y Finanzas-MEF, Dirección General de Programación Multianual de Inversiones - DGPMI. (2021). *Lineamientos para la Evaluación Ex Post de Corto Plazo*.
- Moyado, E. F. (julio-septiembre de 2011). GOBERNANZA Y CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA. *Estudios Gerenciales*, 27(120), 205-223. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21222706011>

Municipalidad de Challhuahuacho. (2024). *Sub Gerencia de Medio Ambiente y Servicios Públicos*. Obtenido de <https://munichallhuahuacho.gob.pe/sub-gerencia/sub-gerencia-de-medio-ambiente-y-servicios-publicos/>

Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. (2020). *Plan estratégico institucional 20202 - 2024*. Obtenido de https://munichallhuahuacho.gob.pe/documentos/doc_gestion/PEI-2020-2024.pdf

Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. (03 de Junio de 2021). *Manual de Perfil de Puestos*. Obtenido de https://munichallhuahuacho.gob.pe/documentos/doc_gestion/MPP.pdf

Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. (Mayo de 2021). *Manual de Procedimientos Administrativos*. Obtenido de https://munichallhuahuacho.gob.pe/documentos/doc_gestion/MAPRO-UNIDO.pdf

Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. (2022). *Manual de perfil de puestos*. Obtenido de https://munichallhuahuacho.gob.pe/documentos/doc_gestion/MPP.pdf

Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. (2022). *Manual de perfil de puestos*. Obtenido de https://munichallhuahuacho.gob.pe/documentos/doc_gestion/MPP.pdf

Municipalidad distrital de Challhuahuacho. (2022). *Manual de procedimientos Administrativos*. Obtenido de https://munichallhuahuacho.gob.pe/documentos/doc_gestion/mapro-3-tomos.pdf

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHALLHUAHUACHO. (2022). *MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS – MAPRO*. Obtenido de https://munichallhuahuacho.gob.pe/documentos/doc_gestion/mapro-3-tomos.pdf

Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. (2022). *Municipalidad Distrital de Challhuahuacho*. Obtenido de https://munichallhuahuacho.gob.pe/documentos/doc_gestion/2024/organigramas.pdf

Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. (2023). Obtenido de https://munichallhuahuacho.gob.pe/documentos/doc_gestion/2023/organigrama.pdf

Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. (2024). *Información institucional*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/munichallhuahuacho/institucional>

Municipalidad distrital de Challhuahuacho. (2024). *Organización de Infraestructura y Desarrollo Territorial*. Obtenido de <https://munichallhuahuacho.gob.pe/sub-gerencia/infraestructura/>

Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. (2024). *Sub Gerencia de Desarrollo Social y Servicios Municipales*. Obtenido de <https://munichallhuahuacho.gob.pe/sub-gerencia/sub-gerencia-de-desarrollo-social/>

Municipalidad distrital de Challhuahuacho. (2024). *Sug Gerencia de Desarrollo Económico*. Obtenido de <https://munichallhuahuacho.gob.pe/sub-gerencia/sub-gerencia-de-desarrollo-economico/>

Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. (15 de Septiembre de 2023).

Organigrama Estructura Organica Municipal. Obtenido de https://munichallhuahuacho.gob.pe/documentos/doc_gestion/2023/ROF-MDCH-2023.pdf

Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. (11 de Enero de 2024). *Manual de*

clasificador de cargos MCC. Obtenido de <https://munichallhuahuacho.gob.pe/wp-content/uploads/2025/01/MCC.pdf>

Muñoz, K., & Andrade, J. (2017). *Diseño de un modelo de gestión que permita administrar los recursos disponibles en el invernadero inteligente del INIAP localizado en las instalaciones de la ESPE orientado a la producción de semilla de papa certificada.* (Tesis de maestría), Universidad Internacional del Ecuador, Quito.

Pérez, F. D. (2010). *Gestion por Procesos* (Cuta Edicion ed.). Madrid, España: ESIC Eitorial. Recuperado el 01 de agosto de 2022

Piñuela, E. J., & Quito, G. C. (2020). Los desafíos de la gestion por procesos en la era digital. *Revista Internacional de Administración.*

Presidencia del Consejo de Ministros. (2013). *DOCUMENTO ORIENTADOR: METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL MARCO DEL D.S. N° 004-2013-PCM – POLÍTICA NACIONAL DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA.* Obtenido de https://drive.google.com/file/d/1zHrshkgU7jviisOqM1mvVeVt11ufj_p2/view

Ruiz-Fuentes, D., Almaguer-Torres, R. M., Torres-Torres, I. C., & Hernández-Peña, A. M. (enero-marzo de 2014). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Ciencias Holguín*, XX(1), 1-11.

Safetyculture. (04 de Julio de 2024). *Guía breve para entender la ejecución de un proyecto*. Obtenido de <https://safetyculture.com/es/temas/gestion-de-proyectos/ejecucion-de-proyecto/>

SGP, P. (27 de Diembre de 2018). *Norma Técnica N° 001-2018-SGP, Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública*. Obtenido de Presidencia del Consejo de Ministros:

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/264476/RSGP_N_006-2018-PCM-SGP.pdf

SGP/PCM. (2014). *DOCUMENTO ORIENTADOR: METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL MARCO DEL D.S. N° 004-2013-PCM – POLÍTICA NACIONAL DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA*. Obtenido de Presidencia de Consejo de Ministros: https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/0d999d80408093a7aba8ef9515c1560a/2.+Metodologia_de_GxP.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=0d999d80408093a7aba8ef9515c1560a

SGP/PCM. (2014). *Implementación de la Gestión por Procesos en la administración pública*. Obtenido de Presidencia del Consejo de Ministros: <https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/2065136-implementacion-de-la-gestion-por-procesos-en-la-administracion-publica>

Vara Horna, A. (2010). *¿Como hacer una tesis en ciencias empresariales? Manual breve para los tesisistas de administracion, negocios internacionales, recursos humanos y marketing*. Lima- Peru: Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martin de Porres.

Venero, G. J. (2017). *Gestión por procesos para la mejora continua de las clínicas odontológicas del distrito del Cusco*. Cusco: Universidad Nacional San Antonio Abad de Cusco.

Weber, M. (1991). *¿Qué es la burocracia?* Argentina: Leviatan.

ANEXOS

a. Matriz de consistencia

Matriz de consistencia lógica					Metodología
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Operacionalización de variables	
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general		Dimensiones	Indicadores
PG. ¿Cuáles son los factores de la gestión por procesos que afectan a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurímac,2024?	OG. Identificar cuáles son los factores de la gestión por procesos que afectan a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurímac,2024.	HG. Los factores de la gestión por procesos van a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurímac,2024.	FACTORES DE LA GESTION POR PROCESOS	Recurso humano	Tipo Aplicada Nivel Explicativo Método Deductivo Diseño Inv. No experimental transversal Población La población, será 117 residentes de proyectos de inversión pública por la modalidad de administración directa de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. Muestra El tamaño de la muestra será 90 residentes de proyectos de inversión pública por la modalidad de administración directa de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho. Técnicas Encuesta, entrevistas y revisión documental Instrumentos Cuestionario
				Materiales	o Oportuna adquisición de servicios y compra de materiales.
				Recursos físicos	o Optimización de recursos. o Adecuadas instalaciones, equipos y herramientas.
				Métodos	o Cumplimiento de especificaciones técnicas y planos del expediente técnico. o Control del rendimiento de la mano de obra, los gastos, el tiempo y

PE2. ¿Cómo los materiales afectan a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurimac,2024? PE3. ¿Cómo el recurso físico afecta a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurimac,2024?	OE2. Analizar y explicar cómo los materiales afectan a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurimac,2024. OE3. Analizar y explicar cómo el recurso físico afecta a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurimac,2024. OE4. Analizar y explicar cómo los métodos afectan a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurimac,2024. OE5. Analizar y explicar cómo el medio ambiente afecta a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurimac,2024.	afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurimac,2024. HE3. El recurso físico va a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurimac,2024. HE4. Los métodos van a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurimac,2024. HE5. El medio ambiente va a afectar a la eficiencia en la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (administración directa) en la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurimac,2024.	Eficiencia en el Costo	○ Miembros del equipo ○ Equipamiento e instalaciones Eficiencia en metas físicas * (Costo Planeado /Costo Ejecutado)	○ Complejidad del proyecto ○ Productos terminados ○ Calidad del resultado ○ Potencia ○ Cantidad y complejidad de las funciones Metas Físicas Ejecutadas / Metas Físicas Planeadas
---	--	---	-------------------------------	---	---

b. Obras en ejecución de administración directa en el Municipio Distrital de Challhuahuacho

Código inv.	Nombre de la inversión	Área que ejecuta	Monto viable	Subprograma
2560368	Mejoramiento y ampliación del servicio de provisión de agua para riego en la comunidad campesina de Choaquere del Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 23.164.236,09	Riego tecnificado
2389248	Creación del servicio de agua para riego a través de la construcción de las represas de Quelluacocha y Challhuicocha en las localidades de Patario, Sausama, Llactani, Huaracchoy, Huancuire, Suytuyo, Ccaycopampa, Anta, Molinopata y Ccochac despensa Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/16.827.462,18	Infraestructura de riego
2428817	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vial interurbana de la av. 18 de nov. (1+831 km), av. Los álamos (0+790 km), ca. 15 de oct. (0+072km), ca. Chalcobamba (0+083.50km), ca. Sulfurobamba (0+083km), ca. J. P. li (0+069km), ca. S. Rosa de lima (0+060), ca. S. Martín de porres (0+051), ca. J. María Arguedas (0+058), ca. Cconccorina (0+133), Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 15.908.354,74	Vías urbanas
2564683	Creación del servicio de provisión de agua para riego en las comunidades campesinas de Ccahuapirhua y Huanacopampa, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/14.714.396,06	Infraestructura de riego
2401055	Creación del servicio de agua para riego en las comunidades de Tambulla, Pararani y queuña, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/12.835.525,82	Riego tecnificado
2436232	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vial interurbana de las calles Inka Cconccorina, Chalcobamba (1+715 km) y calles adyacentes en los barrios salvador, Wichaypampa a y b, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/11.597.684,21	Vías urbanas
2428799	Creación del terminal terrestre interprovincial de pasajeros, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/10.721.495,67	Servicios de transporte terrestre
2525378	Creación del servicio de movilidad urbana en las vías locales del barrio san marcos en el centro poblado Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/10.360.461,38	Vías urbanas
2435702	Creación del servicio de defensa ribereña en la faja marginal del río Challhuahuacho tramo barrio los álamos – barrio san marcos, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 8.644.511,35	Prevención de desastres
2428818	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vial interurbana de la av. Cristo rey de los andes tramo i (0+490km), calle diagonal Sausama av. Tupac amaru II 1ra cuadra (0+320), av. 28 de agosto (0+273km) y calles adyacentes s/n (0+112), Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/7.935.932,26	Vías urbanas

Código inv.	Nombre de la inversión	Área que ejecuta	Monto viable	Subprograma
2435228	Creación del servicio de educación secundaria de Pararani, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/6.825.934,00	Educación secundaria
2531155	Creación del servicio de camino vecinal de Choccoyo – challa – Ccayarani – Yanaccacca – escalera pampa de la comunidad campesina de Choccoyo, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/6.764.077,25	Vías vecinales
2558659	Creación del servicio del camino vecinal del sector Musoq corral pampa de la comunidad de Tambulla a la comunidad de Huancuire, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 5.283.210,95	Vías vecinales
2536492	Creación del servicio de camino vecinal de la comunidad de Patario al sector de Lecclecca de la comunidad campesina de Patario, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 5.189.386,07	Vías vecinales
2406240	Mejoramiento oferta del servicio educativo en los procesos de enseñanza y aprendizaje de las instituciones educativas iniciales, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 4.748.775,29	Educación inicial
2406243	Mejoramiento oferta del servicio educativo en los procesos de enseñanza y aprendizaje de las instituciones educativas secundarias, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/4.371.034,66	Educación secundaria
2565891	Mejoramiento y ampliación del servicio de agua potable y saneamiento básico rural en la comunidad de Quehuira, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/3.914.952,91	Saneamiento rural
2536458	Ampliación del servicio de saneamiento básico integral en los sectores de Phaqchiwayco, Rumicoto, Ch'illayoqwayqo, Pampacorral y Minascucho de la comunidad campesina de Minascucho, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/2.870.091,32	Saneamiento rural
2428826	Creación del puente carrozable en el sector de Consajata de la comunidad de Pararani, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 2.652.791,42	Vías vecinales
2536476	Creación de centro de vigilancia comunal y desarrollo de estrategias para la reducción de la desnutrición crónica y la anemia infantil en la comunidad de fuerabamba, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/2.644.736,65	Atención médica básica
2548643	Mejoramiento del camino vecinal de chila - anexo Pacuchiri-ccarampa de las comunidades de chila y Carmen alto Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/2.607.659,00	Vías vecinales
2564684	Creación del servicio de agua para riego en los sectores Sartachayoc pampa y challa de la comunidad campesina de Huaraccoyo, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 2.602.815,22	Infraestructura de riego
2487799	Mejoramiento y ampliación del servicio de agua potable y saneamiento básico rural en los sectores de Añocara, Kallancani, Cabracancha, Chakamocco, Ancatillana, Viscachucchullu y Amanyani de la comunidad Patario, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 2.483.722,25	Saneamiento rural

Código inv.	Nombre de la inversión	Área que ejecuta	Monto viable	Subprograma
2507089	Mejoramiento de los servicios públicos de recreación pasiva y activa en el parque ecológico de la comunidad campesina de fuerabamba, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/2.449.187,91	Planeamiento y desarrollo urbano y rural
2536762	Creación del servicio de camino vecinal de Queuña – Anchacalla – Consajata (c.c. Pararani); queuña – Yanahuara, de la comunidad campesina de queuña, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/2.430.714,48	Vías vecinales
2536203	Creación del servicio de agua potable y saneamiento básico en el sector callanca de la comunidad de Tambulla, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 2.328.851,75	Saneamiento rural
2506985	Creación del servicio de camino vecinal de la comunidad de cuchuhuacho a la comunidad de Llamahuire, y acceso del sector Chonccoayoc Ccasa de la comunidad de Llamahuire al anexo Chumañuma de la comunidad de Kuchuhuacho, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/2.312.285,09	Vías vecinales
2658851	Creación del servicio de provisión de agua para riego en el sector de Mosoq corral pampa del centro poblado de Tambulla, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 2.308.934,06	Infraestructura de riego
2426896	Creación del centro integral para la prestación de servicios culturales y deportivos en la comunidad de Chumille, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/2.307.462,20	Infraestructura deportiva y recreativa
2468786	Mejoramiento del camino vecinal Carmen alto - Uyancani - queuña de la comunidad campesina queuña, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 2.282.786,30	Vías vecinales
2402031	Creación del servicio de agua potable y saneamiento en el centro poblado de Allilluma - Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 2.275.830,47	Saneamiento rural
2393480	Mejoramiento y ampliación del camino vecinal de la comunidad de Choaquere - comunidad de queuña, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 2.239.947,03	Vías vecinales
2507119	Mejoramiento servicio de educación inicial de la IE n° 1168 de Pumasuca de la comunidad campesina de Pararani, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 2.210.923,93	Educación inicial
2426893	Creación del centro integral para la prestación de servicios culturales y deportivos en la comunidad de Chicñahui, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 2.203.377,05	Promoción y desarrollo cultural
2607569	Mejoramiento y ampliación del servicio de tránsito peatonal interurbano o rural en el sector de Ccatahuasi de la comunidad campesina de Lahuani, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/2.169.205,80	Caminos de herradura
2623508	Mejoramiento del servicio de educación primaria en i.e. 501199 de centro poblado Queullabamba, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 2.166.465,92	Educación primaria

Código inv.	Nombre de la inversión	Área que ejecuta	Monto viable	Subprograma
2546138	Creación del servicio de transitabilidad peatonal en el sector Pumahuasi-Shikawapata-Huillcarani de las comunidades de queuña y Chuycuni, Chayca y Nanra pampa-Fullchunyana de la comunidad de Ccasa, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/2.136.581,45	Caminos de herradura
2426946	Creación del centro integral para la prestación de servicios culturales y deportivos en la comunidad de Llactani, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/2.116.825,06	Infraestructura deportiva y recreativa
2556725	Mejoramiento del servicio de tránsito peatonal en los sectores de Molinopata, Llulluchapallana de la comunidad de anta, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/2.104.630,74	Caminos de herradura
2455474	Creación de camino vecinal del tramo Choccoyo al anexo Secsecca y Chaquipata de la comunidad campesina Choccoyo, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/2.050.809,70	Vías vecinales
2426947	Creación del centro integral para la prestación de servicios culturales y deportivos en la comunidad de Chuicuni, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/2.046.732,26	Infraestructura deportiva y recreativa
2426885	Creación del centro integral para la prestación de servicios culturales y deportivos en el sector de challa de la comunidad de queuña, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/2.046.035,63	Infraestructura deportiva y recreativa
2518891	Mejoramiento del servicio de espacio público de la plaza principal del centro poblado Challhuahuacho, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 2.040.855,66	Planeamiento y desarrollo urbano y rural
2426883	Creación del centro integral para la prestación de servicios culturales y deportivos en la comunidad de Ccahuapirhua, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/2.039.748,17	Infraestructura deportiva y recreativa
2355900	Creación del centro integral para la prestación de servicios culturales y deportivos en la comunidad de Lahuani, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 2.021.176,13	Infraestructura deportiva y recreativa
2435368	Creación del servicio de defensa ribereña en las fajas marginales del riachuelo de Challhuapujio en el barrio los álamos del centro poblado, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 2.002.751,34	Prevención de desastres
2612189	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vial interurbana en los sectores Auquillo pampa - Auquillo- Faqchipata-Saqango de la comunidad campesina de Molinopata, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/1.983.952,42	Vías vecinales
2569458	Ampliación del servicio de agua potable rural y ampliación del servicio de alcantarillado u otras formas de disposición sanitaria de excretas en el anexo Mosoq corral pampa del centro poblado de Tambulla, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 1.973.001,16	Saneariento rural
2426922	Creación del centro integral para la prestación de servicios culturales y deportivos en la	Infraestructura	S/1.970.357,53	Infraestructura deportiva y recreativa

Código inv.	Nombre de la inversión	Área que ejecuta	Monto viable	Subprograma
	comunidad de chila, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho			
2392690	Creación del camino vecinal en la comunidad campesina de Llamahuire-Yanama, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/1.966.418,31	Vías vecinales
2565385	Mejoramiento y ampliación de los servicios de agua potable rural y disposición sanitaria de excretas mediante UBS en el sector Chuchupampa, de la jurisdicción, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 1.955.941,78	Saneamiento rural
2465109	Mejoramiento de los servicios educativos en la i.e. Inicial jardín n° 893 del anexo ccayccopampa de la comunidad campesina de Huancuire, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 1.941.274,42	Educación inicial
2426886	Creación del centro integral para la prestación de servicios culturales y deportivos en la comunidad de challa, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/1.919.512,15	Infraestructura deportiva y recreativa
2426918	Creación del centro integral para la prestación de servicios culturales y deportivos en la comunidad de Quehuira, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/1.913.503,98	Infraestructura deportiva y recreativa
2537731	Construcción de puente y puente; en el(la) en dos carreteras vecinales (EMP ap. 962 y r30506-02), Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/1.907.389,37	Vías vecinales
2536459	Mejoramiento del servicio de transitabilidad peatonal de Yanama- Patahuasi, Pallaquepampa-Chilahuayaqpampa, Yanama – Choccoyo, Qquencopampa – Yanama, Llamahuire central – Yanama de la comunidad de Llamahuire, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 1.897.116,71	Caminos de herradura
2487713	Mejoramiento y ampliación del servicio de agua potable y saneamiento básico en los sectores Acco y Taccrayocc de la comunidad de Huancuire, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/1.871.180,38	Saneamiento rural
2426949	Creación del centro integral para la prestación de servicios culturales y deportivos en el sector Tikary comunidad de queuña, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/1.832.467,78	Infraestructura deportiva y recreativa
2426882	Creación del centro integral para la prestación de servicios culturales y deportivos en el barrio Carmen alto de la comunidad de Carmen alto, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/1.832.083,60	Infraestructura deportiva y recreativa
2426895	Creación del centro integral para la prestación de servicios culturales y deportivos en la comunidad de Huancuire, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/1.797.501,38	Infraestructura deportiva y recreativa
2471403	Creación del servicio de agua a nivel parcelario con un sistema de riego tecnificado en el sector de Orccopampa, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 1.502.501,31	Infraestructura de riego
2434539	Creación del puente carrozable del sector Musoc corralpampa centro poblado Tambulla, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/1.381.411,64	Vías vecinales

Código inv.	Nombre de la inversión	Área que ejecuta	Monto viable	Subprograma
2504323	Mejoramiento del servicio de transitabilidad peatonal en la comunidad campesina de Minascucho, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 1.207.165,64	Caminos de herradura
2617490	Construcción de infraestructura de almacenamiento; en el(la) unidad de almacén, de combustibles para el consumo directo de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/1.053.166,61	Infraestructura y equipamiento
2483849	Creación del servicio de local comunal multiuso en la comunidad campesina de Huanacopampa, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 557.665,85	Planeamiento y desarrollo urbano y rural
2474379	Creación del servicio de local comunal multiuso en el caserío de Challaque de la comunidad de nueva fuerabamba del Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Infraestructura	S/ 247.463,97	Planeamiento y desarrollo urbano y rural
2619309	Creación del servicio de práctica deportiva y/o recreativa en el polideportivo municipal de la localidad Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo social	S/ 29.769.333,37	Infraestructura deportiva y recreativa
2458990	Mejoramiento de capacidades de gestión de las juntas administradoras del servicio de saneamiento, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo social	S/5.203.229,14	Saneamiento rural
2643490	Mejoramiento y ampliación de los servicios operativos o misionales institucionales en la promoción de tradiciones y costumbres, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo social	S/4.966.332,20	Infraestructura y equipamiento
2544975	Mejoramiento de las capacidades deportivas para el fomento y promoción del deporte en niños, jóvenes y adultos, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo social	S/3.364.219,45	Infraestructura deportiva y recreativa
2620741	Creación de los servicios culturales para la participación de la población en las industrias culturales y las artes en la comunidad campesina de Ccahuapirhua, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo social	S/ 2.804.296,30	Promoción y desarrollo cultural
2406314	Mejoramiento de los servicios de la defensoría municipal del niño, niña y adolescente (demuna) de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo social	S/2.487.373,96	Protección de poblaciones en riesgo
2656191	Mejoramiento y ampliación del servicio de práctica deportiva y/o recreativa en los caseríos de Ccomercacca y Huancarpalla en la comunidad de nueva fuerabamba, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo social	S/2.326.527,21	Infraestructura deportiva y recreativa
2531996	Adquisición de capacidad digital, sistemas de procesamiento y almacenamiento (servidores, storage, librerías de respaldo, cloudbridge), sistema de suministro eléctrico y sistema de puesta a tierra; en el(la), Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo social	S/2.049.682,30	Soporte tecnológico
2596255	Mejoramiento de los servicios de inclusión socioeconómica y cultural de las personas con discapacidad en sus capacidades humanas, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo social	S/2.026.678,75	Protección de poblaciones en riesgo

Código inv.	Nombre de la inversión	Área que ejecuta	Monto viable	Subprograma
2657532	Creación del servicio de protección a mujeres víctimas de violencia en situación de riesgo de feminicidio o peligro su integridad y/o salud física y/o mental en la localidad de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo social	S/ 1.946.606,65	Protección de poblaciones en riesgo
2391057	Mejoramiento de las capacidades del proceso de inclusión en producción de hortalizas en la comunidad de Chumille I, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo social	S/1.717.470,85	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2497987	Mejoramiento de las capacidades en gestión pública de las organizaciones sociales de las comunidades campesinas, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo social	S/1.221.680,20	Desarrollo de capacidades sociales y económicas
2587696	Adquisición de centro de cómputo, impresora, equipo de video vigilancia y radio portátil; además de otros activos en el(la) unidad de seguridad ciudadana, serenazgo y policía Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo social	S/ 908.438,04	Infraestructura y equipamiento
2542108	Adquisición de ambulancia rural; en el(la) EESS Challhuahuacho – Challhuahuacho, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo social	S/ 882.350,35	Atención médica básica
2598228	Adquisición de mobiliario de oficina, equipo de videoconferencia, equipos complementarios y mobiliario de oficina; además de otros activos en la oficina de imagen institucional y protocolo de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo social	S/ 386.037,49	Infraestructura y equipamiento
2506806	Mejoramiento y ampliación de las capacidades productivas y competitivas en la crianza de ganado ovino, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/14.509.153,81	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2566358	Creación del servicio de innovación productiva y transferencia tecnológica a los artesanos, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/10.615.627,86	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2487728	Mejoramiento de capacidades en la articulación comercial de los productores agropecuarios, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/ 9.254.368,29	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2506941	Mejoramiento y ampliación de las capacidades productivas y competitivas en la crianza de ganado vacuno, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/ 8.736.646,50	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2506937	Mejoramiento del servicio de seguridad alimentaria mediante la producción de hortalizas y crianza de animales menores en los sectores de san juan de Carmen pata, Santacruz chapñaña, callanca y sumaq corralpampa, de la comunidad de Tambulla, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/5.809.181,48	Protección de poblaciones en riesgo
2507104	Mejoramiento del servicio de seguridad alimentaria mediante la producción de hortalizas y crianza de animales menores en los sectores de accoypampa concaña y barrio Carmen alto zona rural de la comunidad Carmen alto y Manuel Seoane corrales, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/5.581.367,69	Transferencia de conocimientos y tecnologías

Código inv.	Nombre de la inversión	Área que ejecuta	Monto viable	Subprograma
2535925	Mejoramiento de las capacidades productivas en la crianza de camélidos sudamericanos domésticos en las comunidades, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/ 5.017.398,54	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2428820	Mejoramiento de la seguridad alimentaria en las comunidades de Ccahuapirhua, Ccarayhuacho y Huanacopampa, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/4.846.170,96	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2391067	Mejoramiento de la seguridad alimentaria en las comunidades de Ccaycopampa y queuña, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/4.725.114,47	Desarrollo de capacidades sociales y económicas
2381424	Mejoramiento del servicio de apoyo a la cadena productiva de tubérculos andinos, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/4.527.698,80	Innovación tecnológica
2391082	Mejoramiento de la seguridad alimentaria en las comunidades de Lahuaní, Tambulla anexo Sudjuña y Pararani anexo Pumasuca, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/ 3.841.955,70	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2586720	Mejoramiento de los servicios de apoyo al desarrollo productivo en la promoción y comercialización de productos agropecuarios , Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/3.700.829,87	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2428821	Mejoramiento de la seguridad alimentaria en las comunidades de Quehuira, Patabamba y el sector de Ccarampa, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/3.284.701,53	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2391120	Mejoramiento de la dieta alimentaria de la población rural con la producción de hortalizas y crianza de animales menores en las comunidades de Molinopata, anta y Suytuyo, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/3.138.482,44	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2428822	Mejoramiento de la seguridad alimentaria en las comunidades de Chuicuni y Chicñahui, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/3.111.857,04	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2381421	Creación del servicio de apoyo a la cadena productiva de cuyes, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/ 3.085.507,21	Innovación tecnológica
2391172	Mejoramiento de la seguridad alimentaria en las comunidades de Llamahuire y Cuchuhuacho, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/ 3.041.717,09	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2435090	Mejoramiento de la dieta alimentaria de la población rural con la producción de hortalizas y crianza de animales menores en las comunidades de Chuntahuilqui y Allilluma, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/2.958.720,00	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2391037	Mejoramiento de la seguridad alimentaria en la comunidad campesina de Huancuire centro poblado de Huancuire - Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/2.533.899,10	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2666026	Mejoramiento y ampliación de los servicios operativos o misionales institucionales en la subgerencia de desarrollo económico de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/2.406.458,71	Infraestructura y equipamiento
2435083	Mejoramiento de la dieta alimentaria de la población rural con la producción de hortalizas	Desarrollo económico	S/2.340.338,00	Transferencia de

Código inv.	Nombre de la inversión	Área que ejecuta	Monto viable	Subprograma
	y crianza de animales menores en la comunidad de Choccoyo de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho			conocimientos y tecnologías
2626563	Mejoramiento de los servicios de apoyo al desarrollo productivo en los productores pecuarios de la comunidad campesina de Sausama, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/ 2.262.663,78	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2435422	Mejoramiento de la seguridad alimentaria en el sector de Huanacacalla del distrito de Challhuahuacho - Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/2.243.070,34	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2500171	Mejoramiento de las capacidades técnicas y de emprendimientos rurales en los jóvenes, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/ 2.155.026,65	Desarrollo de capacidades sociales y económicas
2435226	Mejoramiento de la dieta alimentaria de la población rural con la producción de hortalizas y crianza de animales menores en la comunidad de Huaracchoy y Sausama, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/1.929.041,25	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2391225	Mejoramiento de la seguridad alimentaria en la comunidad de Patario, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/ 1.770.323,75	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2470556	Mejoramiento de seguridad alimentaria en el sector de unión rumi del cc.pp. Poblado Tambulla, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/1.729.959,56	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2435220	Mejoramiento de la dieta alimentaria de la población rural con la producción de hortalizas y crianza de animales menores en la comunidad de Ccayarani y challa, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/ 1.704.309,50	Desarrollo de capacidades sociales y económicas
2431838	Mejoramiento de la dieta alimentaria de la población rural con la producción de hortalizas y crianza de animales menores en la comunidad de Llactani y el sector de Yanapusa, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Desarrollo económico	S/ 1.516.911,74	Transferencia de conocimientos y tecnologías
2459659	Recuperación de los servicios ecosistémicos para la preservación de agua y suelo en las microcuencas Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Medio ambiente	S/ 6.736.241,91	Gestión integrada y sostenible de los ecosistemas
2551688	Mejoramiento y ampliación del servicio de limpieza pública en la localidad Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Medio ambiente	S/ 19.885.920,83	Gestión de los residuos sólidos
2452890	Mejoramiento de servicios de gestión de los recursos forestales en las microcuencas, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Medio ambiente	S/19.815.990,78	Gestión integrada y sostenible de los ecosistemas
2435743	Creación de los servicios de gestión territorial, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Medio ambiente	S/ 3.092.911,43	Gestión del territorio
2524921	Mejoramiento y ampliación del servicio de apoyo al uso sostenible de la vicuña en las comunidades campesinas de Chicñahui, Huanquire, Choaquere y queuña, Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Medio ambiente	S/ 2.596.857,92	Gestión integrada y sostenible de los ecosistemas

Código inv.	Nombre de la inversión	Área que ejecuta	Monto viable	Subprograma
2606877	Construcción de captación de agua ; remodelación de pase aéreo, reservorio y ptap; además de otros activos en el(la) la unidad de gestión municipal (UGM) - Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Medio ambiente	S/ 1.199.361,60	Saneamiento urbano
2595870	Remodelación de reservorio; adquisición de motocicleta, equipamiento de ambientes complementarios y mobiliario de oficina; además de otros activos en el área técnica municipal (atm) - Municipalidad Distrital de Challhuahuacho	Medio ambiente	S/ 337.282,08	Infraestructura y equipamiento

**c. Análisis físico de las obras en ejecución de administración directa en
el Municipio Distrital de Challhuahuacho**

Código SNIP	Avance de ejecución de inversión	Avance de la ejecución física de la inversión	Viabilidad d %	Costo total de inversión	MES/ AÑO	% Avance acumula do	Área que ejecuta
2560368	0%	0%	0%	S/ 23,164,236	Ene-25	0%	Infraestructura
2389248	0%	0%	103%	S/ 34,198,018	Nov-24	0%	Infraestructura
2428817	99%	99%	34%	S/ 21,305,280	Dic-23	96,7%	Infraestructura
2564683	0%	0%	0%	S/ 14,714,396	Ago-25	0%	Infraestructura
2401055	0%	0%	199%	S/ 38,381,258	Nov-27	0%	Infraestructura
2436232	0%	0%	0%	S/ 11,597,684	Mar-20	0%	Infraestructura
2428799	5,5%	4,1%	157%	S/ 27,544,087	Dic-24	11,3%	Infraestructura
2525378	76,2%	77,1%	24%	S/ 12,826,765	Feb-25	67,7%	Infraestructura
2435702	0%	0%	0%	S/ 8,644,511	Oct-22	1,5%	Infraestructura
2428818	0%	0%	0%	S/ 8,112,545	Jun-21	5,6%	Infraestructura
2435228	45,8%	43,6%	54%	S/ 10,480,973	Feb-25	64%	Infraestructura
2531155	0%	0%	0%	S/ 6,764,077	Nov-22	3,3%	Infraestructura
2558659	0%	0%	42%	S/7,600,366	Set-23	2,6%	Infraestructura
2536492	0%	0%	0%	S/ 5,189,386	Oct-22	0%	Infraestructura
2406240	30,8%	28,9%	8%	S/ 5,109,511	May-24	34%	Infraestructura
2406243	45,1%	43,9%	52%	S/ 6,655,274	Feb-25	42,9%	Infraestructura
2565891	67,2%	65,5%	17%	S/ 4,566,533	Feb-25	83,5%	Infraestructura
2536458	55%	52,1%	21%	S/ 3,462,957	Feb-25	83%	Infraestructura
2428826	97,1%	100%	-6%	S/ 2,496,314	Dic-23	87,9%	Infraestructura
2536476	0%	0%	0%	S/ 2,644,737	Set-23	0%	Infraestructura
2548643	0%	0%	0%	S/ 2,607,659	Nov-22	0%	Infraestructura
2564684	0%	0%	0%	S/ 2,602,815	Jun-24	0%	Infraestructura
2487799	0%	0%	0%	S/ 2,555,707	Jul-25	4,3%	Infraestructura
2507089	52,10%	48,3%	44%	S/ 3,521,157	Dic-24	84,2%	Infraestructura
2536762	0%	0%	0%	S/ 2,430,714	Oct-22	5,3%	Infraestructura
2536203	86,5%	93,6%	40%	S/ 3,263,763	Dic-24	95,5%	Infraestructura
2506985	0%	0%	0%	S/ 2,396,408	Mar-22	3,3%	Infraestructura
2658851	0%	0%	0%	S/ 2,308,934	Mar-25	0%	Infraestructura
2426896	98,1%	100,1%	25%	S/ 2,883,890	Dic-22	97%	Infraestructura
2468786	0%	0%	40%	S/ 3,206,128	Feb-22	3%	Infraestructura
2402031	55,8%	58,8%	51%	S/ 3,432,530	Dic-24	65,3%	Infraestructura
2393480	0%	0%	0%	S/ 4,987,410	Ago-22	2,5%	Infraestructura
2507119	6,9%	0%	48%	S/ 3,267,974	Nov-23	6,9%	Infraestructura
2426893	0%	0%	0%	S/ 2,203,377	Dic-18	0%	Infraestructura
2607569	0%	0%	0%	S/ 2,169,206	Feb-14	0%	Infraestructura
2623508	0%	0%	0%	S/ 2,166,466	Mar-25	0%	Infraestructura
2546138	0%	0%	0%	S/ 2,136,581	Feb-25	5,5%	Infraestructura
2426946	0%	0%	0%	S/ 2,263,953	Ene-19	0%	Infraestructura

Código SNIP	Avance de ejecución de inversión	Avance de la ejecución física de la inversión	Viabilidad %	Costo total de inversión	MES/ AÑO	% Avance acumulado	Área que ejecuta
2556725	0%	0%	0%	S/ 2,104,631	Feb-23	0%	Infraestructura
2455474	98,5%	100%	193%	S/ 6,017,677	Dic-23	97,3%	Infraestructura
2426947	0%	0%	0%	S/ 1,913,738	Dic-18	0%	Infraestructura
2426885	0%	0%	0%	S/ 1,916,870	Dic-18	0%	Infraestructura
2518891	80,6%	79,9%	-29%	S/ 1,440,300	Dic-24	89,6%	Infraestructura
2426883	0%	0%	0%	S/ 2,234,519	Ene-19	0%	Infraestructura
2355900	99,8%	100%	22%	S/ 2,472,424	Oct-21	96,3%	Infraestructura
2435368	0%	0%	0%	S/ 2,002,751	Set-22	2%	Infraestructura
2612189	0%	0%	0%	S/ 1,983,952	Set-24	0%	Infraestructura
2569458	0%	0%	0%	S/ 2,103,992	Dic-24	5,5%	Infraestructura
2426922	0%	0%	0%	S/ 1,970,357	Dic-18	0%	Infraestructura
2392690	95,5%	100%	76%	S/ 3,467,615	Dic-24	94,7%	Infraestructura
2565385	13,5%	8,6%	15%	S/ 3,176,030	Feb-25	15,8%	Infraestructura
2465109	0%	0%	10%	S/ 2,130,823	Jul-26	0%	Infraestructura
2426886	98,1%	98,9%	15%	S/ 2,206,450	Nov-24	98,4%	Infraestructura
2426918	87,1%	91,3%	13%	S/ 2,169,223	Dic-22	99,2%	Infraestructura
2537731	0%	0%	65%	S/ 3,156,231	Oct-24	2,3%	Infraestructura
2536459	0%	0%	0%	S/ 1,897,117	Dic-22	0,9%	Infraestructura
2487713	97,8%	100%	115%	S/ 4,021,216	Feb-25	99%	Infraestructura
2426949	0%	0%	0%	S/ 3,943,002	Dic-25	0%	Infraestructura
2426882	0%	0%	0%	S/ 1,832,084	Dic-24	1,3%	Infraestructura
2426895	97,6%	98,9%	4%	S/ 1,865,500	Jul-23	99,9%	Infraestructura
2471403	82,8%	87,4%	18%	S/ 1,766,765	Jun-23	96,8%	Infraestructura
2434539	89,4%	95,9%	1%	S/ 1,399,749	Ago-23	98,6%	Infraestructura
2504323	83,8%	92,9%	76%	S/ 2,124,163	Feb-25	99,4%	Infraestructura
2617490	91,1%	93,4%	21%	S/ 1,275,660	Nov-24	96,7%	Infraestructura
2483849	96,8%	100%	208%	S/ 1,720,309	Feb-25	99,1%	Infraestructura
2474379	89,8%	90,9%	1143%	S/ 3,077,194	Oct-23	99,2%	Infraestructura
2619309	0%	0%	0%	S/ 29,769,333	Dic-25	0%	Desarrollo social
2458990	20,2%	19,3%	87%	S/ 9,704,967	Dic-24	22,3%	Desarrollo social
2643490	42,4%	46,4%	0%	S/ 4,986,978	Feb-25	34,1%	Desarrollo social
2544975	90,6%	90,8%	78%	S/ 5,980,859	Dic-24	89,2%	Desarrollo social
2620741	13,2%	11,4%	-2%	S/ 2,759,880	Feb-25	36%	Desarrollo social
2406314	98,8%	99,7%	102%	S/ 5,022,820	Oct-24	80,4%	Desarrollo social
2656191	0%	0%	0%	S/ 2,326,527	May-25	0%	Desarrollo social
2531996	9,2%	6,9%	33%	S/ 2,731,345	Jun-23	17,6%	Desarrollo social
2596255	0%	0%	0%	S/ 2,026,679	Jul-24	0%	Desarrollo social
2657532	0%	0%	0%	S/ 1,946,606	Nov-25	0%	Desarrollo social
2391057	97,9%	98,2%	317%	S/ 7,155,055	Set-24	98,8%	Desarrollo social
2497987	16,6%	15,5%	306%	S/ 4,964,151	Dic-24	24,1%	Desarrollo social
2587696	78,6%	79,8%	104%	S/ 1,855,514	Dic-24	82,8%	Desarrollo social

Código SNIP	Avance de ejecución de inversión	Avance de la ejecución física de la inversión	Viabilidad %	Costo total de inversión	MES/ AÑO	% Avance acumulado	Área que ejecuta
2542108	12%	0%	42%	S/ 1,250,060	Feb-25	21%	Desarrollo social
2598228	36,3%	41%	63%	S/ 629,35	Dic-25	40%	Desarrollo social
2506806	10,7%	9,3%	28%	S/ 18,615,055	Feb-25	10,3%	Desarrollo económico
2566358	0%	0%	0%	S/ 10,615,627	Jun-24	0%	Desarrollo económico
2487728	100%	100%	-34%	S/ 6,067,562	Nov-23	86,9%	Desarrollo económico
2506941	0%	0%	0%	S/ 8,832,415	Jul-21	2,8%	Desarrollo económico
2506937	66,6%	65,9%	115%	S/ 12,494,682	Ene-25	69,9%	Desarrollo económico
2507104	63,9%	63,1%	120%	S/ 12,280,957	Feb-25	69,7%	Desarrollo económico
2535925	0%	0%	39%	S/ 6,972,830	Oct-22	2,3%	Desarrollo económico
2428820	100%	100%	174%	S/ 13,262,716	Set-24	99,5%	Desarrollo económico
2391067	59,2%	58,2%	183%	S/ 13,395,224	Feb-25	61,5%	Desarrollo económico
2381424	100%	100%	24%	S/ 5,629,813	Jul-23	88,1%	Desarrollo económico
2391082	99,7%	100%	226%	S/ 12,528,988	Feb-25	96,7%	Desarrollo económico
2586720	84,4%	84,8%	113%	S/ 7,883,348	Feb-25	82,7%	Desarrollo económico
2428821	100%	100%	278%	S/ 12,421,228	Dic-24	99,7%	Desarrollo económico
2391120	100%	100%	245%	S/ 10,836,818	Dic-24	95%	Desarrollo económico
2428822	35,8%	35,3%	235%	S/ 10,436,150	Feb-25	57,6%	Desarrollo económico
2381421	0%	0%	0%	S/ 6,530,414	Dic-20	2,6%	Desarrollo económico
2391172	100%	100%	213%	S/ 9,529,050	Jul-24	99,6%	Desarrollo económico
2435090	15,1%	13,8%	174%	S/ 8,107,873	Feb-25	25,1%	Desarrollo económico
2391037	100%	100%	449%	S/ 13,911,476	Dic-24	95,2%	Desarrollo económico
2666026	0%	0%	0%	S/ 2,406,459	May-26	0%	Desarrollo económico
2435083	99,5%	100%	303%	S/ 9,427,090	Nov-24	93,6%	Desarrollo económico
2626563	0%	0%	0%	S/ 2,262,664	Mar-26	0%	Desarrollo económico
2435422	34,1%	32%	204%	S/ 6,821,566	Feb-25	30,4%	Desarrollo económico
2500171	0%	0%	243%	S/ 7,397,290	Jul-22	2,3%	Desarrollo económico
2435226	58,7%	58,5%	355%	S/ 8,771,095	Feb-25	78,1%	Desarrollo económico
2391225	97,7%	97,7%	305%	S/ 7,168,758	Dic-24	98,4%	Desarrollo económico
2470556	100%	100%	91%	S/ 3,301,270	Oct-24	97,2%	Desarrollo económico
2435220	100%	100%	251%	S/ 5,974,243	Dic-24	98,1%	Desarrollo económico
2431838	97,8%	99,6%	327%	S/ 6,480,822	Dic-24	98,8%	Desarrollo económico
2459659	99,5%	100%	215%	S/ 21,208,433	Dic-24	99,7%	Medio ambiente
2551688	0%	0%	-23%	S/ 15,364,395	Dic-24	4,3%	Medio ambiente
2452890	99,5%	100%	185%	S/ 56,435,580	Ago-24	97,9%	Medio ambiente
2435743	97,7%	98,4%	87%	S/ 5,798,567	Feb-25	97,3%	Medio ambiente
2524921	84,2%	83,7%	145%	S/ 6,370,648	Nov-21	93%	Medio ambiente
2606877	53,1%	52,8%	84%	S/ 2,211,386	Dic-24	98,5%	Medio ambiente
2595870	89,8%	96%	26%	S/ 424,25	Dic-23	81,7%	Medio ambiente

d. Encuesta

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION, MENCION GESTION PUBLICA Y
DESARROLLO EMPRESARIAL



Sr o sra tenga un buen día, el presente cuestionario se realiza con el objetivo de recoger información para el desarrollo del proyecto de investigación “**FACTORES DE LA GESTION POR PROCESOS QUE AFECTAN A LA EFICIENCIA EN LA EJECUCION DE PROYECTOS DE LA INVERSION PUBLICA (ADMINISTRACION DIRECTA). MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHALLHUAHUACHO-APURIMAC.2024**”. Dicha información recolectada es de carácter académico y su manejo será reservado.

Por favor sírvase a responder las siguientes preguntas, marcando con un aspa (X) en la escala del 1-5.

INFORMACION GENERAL

Género: Femenino () Masculino ()

Área en el que labora: Infraestructura () Desarrollo Social (), Desarrollo Económico (), Medio Ambiente ()

Profesión que tiene: Ing. Civil () Arquitecto (), Agrónomo (), Zootecnista () Licenciado () otros ()

VARIABLE: FACTORES DE LA GESTION POR PROCESOS						
N°	7. RECURSO HUMANO	1	2	3	4	5
		Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
	Porcentaje de personal con el perfil requerido					
1	¿En qué nivel considera que el personal técnico administrativo cumple con el perfil requerido para el cargo que desempeñan?					
	Oferta de mano de obra calificada y no calificada					
2	En el ámbito de intervención del proyecto ¿En qué nivel considera que existe suficiente mano de obra calificada para la ejecución del proyecto?					
3	En el ámbito de intervención del proyecto ¿En qué nivel considera usted que existe suficiente mano de obra no calificada para la ejecución del proyecto?					
	Grado de deserción laboral					
4	¿En qué nivel considera que se dan las deserciones laborales durante la ejecución del proyecto?					

	Participación de los usuarios en capacitaciones programadas					
5	¿En qué nivel la institución programa capacitaciones?					
	8. MATERIALES	1	2	3	4	5
		Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
	Oportuna adquisición de servicios y compras de materiales					
6	¿ En qué nivel se efectúa una oportuna adquisición de bienes y servicios?					
7	En la adquisición de bienes y servicios ¿En qué nivel considera usted que estos cumplen con las especificaciones técnicas requeridas?					
	9. RECURSOS FISICOS	1	2	3	4	5
		Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
	Optimización de recursos					
8	¿En qué nivel se hace un correcto y adecuado uso de los recursos del proyecto?					
	Adecuadas instalaciones, equipos y herramientas					
9	¿En qué nivel las instalaciones, equipos y herramientas con los que cuenta actualmente el proyecto son adecuados?					
	10. METODOS	1	2	3	4	5
	Cumplimiento de especificaciones técnicas y planos del expediente técnico	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
10	¿En qué nivel se cumple con las especificaciones técnicas y planos del expediente técnico?					
	Control del rendimiento de la mano de obra, los gastos, el tiempo y la calidad de ejecución					
11	¿En qué nivel se cumplen con los rendimientos de mano de obra, los costos, el tiempo y la calidad de ejecución según el expediente técnico?					
	Cumplimiento de los planes de trabajo, cronogramas y plazos					
12	¿En qué nivel se cumplen con los planes de trabajo, cronogramas y plazos de ejecución programados?					
	Logro del cumplimiento de los aportes de los usuarios					

13	¿En qué nivel se toma en consideración los aportes y recomendaciones de los beneficiarios del proyecto?					
	Presentación oportuna de la documentación contable correspondiente para la pre liquidación mensual y liquidación final					
14	¿En qué nivel se presenta oportunamente la documentación tanto de la ejecución física y financiera del proyecto para el informe mensual?					
	11. MEDIO AMBIENTE	1	2	3	4	5
	Porcentaje de conflictos sociales y manejo de este	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
15	¿Cuál es el nivel de incidencia de los conflictos sociales durante la ejecución del proyecto?					
VARIABLE: EFICIENCIA						
	I. EFICIENCIA EN EL PLAZO DE EJECUCION (TIEMPO)	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
	Cronograma general del proyecto					
16	¿Considera que se cumple con el plazo establecido para la ejecución del proyecto según el expediente técnico?					
	Metas y calendarios internos					
17	¿Considera que el personal del proyecto logra las metas encomendadas según la programación mensual?					
18	¿Considera que el personal del proyecto cumple con la programación interna mensual de actividades?					
	Horas de trabajo dedicados al proyecto					
19	¿Es suficiente las horas dedicadas al trabajo por el personal del proyecto?					
	Tiempo asignado a la planificación y la estrategia					
20	¿Usted asigna tiempo para la planificación y estrategias de trabajo?					
	II. EFICIENCIA EN EL COSTO	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
	Presupuesto financiero					

21	¿Considera que el proyecto se está ejecutando según el presupuesto financiero asignado en el expediente técnico?					
22	¿Considera que los precios unitarios con los que se adquiere los bienes y servicios para el proyecto son respetando estrictamente el costo contemplado en el expediente técnico?					
	Cantidad de miembros del equipo					
23	¿Considera que la cantidad de personal con la que cuenta actualmente el proyecto es acorde al expediente técnico?					
	Equipamiento e instalaciones					
24	¿Considera que todos los materiales, herramientas, equipos e instalaciones con la que cuenta actualmente el proyecto, es acorde al expediente técnico?					
	III. EFICIENCIA EN METAS FISICAS (ALCANCE)	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
	Complejidad del proyecto					
25	¿Considera que el proyecto es complejo e implica actividades complementarias?					
	Cantidad de productos terminados					
26	¿Considera que el proyecto va a cumplir con las todas las metas, partidas y componentes que contempla el expediente técnico?					
27	¿Considera que el proyecto lograra entregar la cantidad de productos finales contemplados en el expediente técnico?					
	Calidad de productos terminados					
28	¿Considera que el proyecto lograra alcanzar su objetivo principal de entregar a los beneficiarios productos de calidad?					

Gracias por su participación