

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

**CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN DE LOS PROYECTOS Y DE
LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE CELENDÍN. PERÍODO 2015-2020.**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: INGENIERÍA Y GERENCIA DE LA CONSTRUCCIÓN

Presentada por:

ALEXIS AMETT DÍAZ TORRES

Asesor:

M. en T. HÉCTOR HUGO MIRANDA TEJADA

Cajamarca, Perú

2025

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

- Investigador:
Alexis Amett Díaz Torres
DNI: 73267878
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ingeniería. Programa de Maestría en Ciencias. Mención: Ingeniería y Gerencia de la Construcción
- Asesor: M. en T. Héctor Hugo Miranda Tejada
- Grado académico o título profesional
 Bachiller Título profesional Segunda especialidad
 Maestro Doctor
- Tipo de Investigación:
 Tesis Trabajo de investigación Trabajo de suficiencia profesional
 Trabajo académico
- Título de Trabajo de Investigación:
Características de la gestión de los proyectos y de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín. Período 2015-2020.
- Fecha de evaluación: **24/06/2025**
- Software antiplagio: TURNITIN URKUND (ORIGINAL) (*)
- Porcentaje de Informe de Similitud: **19%**
- Código Documento: **3117:469569642**
- Resultado de la Evaluación de Similitud:
 APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **25/06/2025**

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>

M. en T. Héctor Hugo Miranda Tejada DNI: 26617213

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2025 by
ALEXIS AMETT DÍAZ TORRES
Todos los derechos reservados



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CI



Escuela de Posgrado
CAJAMARCA – PERU
PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 10:00... horas, del día 12 de Junio de dos mil veinticinco, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **DRA. ROSA HAYDEE LLIQUE MONDRAGÓN, DR. JAIME OCTAVIO AMORÓS DELGADO, M. EN I. JOSÉ BENJAMIN TORRES TAFUR**, y en calidad de Asesor el **M. en T. HÉCTOR HUGO MIRANDA TEJADA**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestrías y Doctorados de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se inició la Sustentación de la Tesis titulada **“CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN DE LOS PROYECTOS Y DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CELENDÍN. PERÍODO 2015-2020.”**, presentada por el bachiller en Ingeniería Civil **ALEXIS AMETT DÍAZ TORRES**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó APROBADA... con la calificación de DIECISIETE (17) EXCELENTE..... la mencionada Tesis; en tal virtud, el bachiller en Ingeniería Civil, **ALEXIS AMETT DÍAZ TORRES**, se encuentra apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de **INGENIERÍA**, con mención en **INGENIERÍA Y GERENCIA DE LA CONSTRUCCIÓN**.

Siendo las 10:40... horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
M. en T. Héctor Hugo Miranda Tejada
Asesor


.....
Dra. Rosa Haydee Llique Mondragón
Jurado Evaluador


.....
Dr. Jaime Octavio Amorós Delgado
Jurado Evaluador


.....
M. en I. José Benjamín Torres Tafur
Jurado Evaluador

DEDICATORIA

A la memoria del Suboficial Ale, un ser humilde, carismático y bondadoso, cuya mayor satisfacción era ayudar a los demás. Su ejemplo de integridad y perseverancia dejó una huella imborrable en mi vida, guiándome con sus enseñanzas y valores.

Aunque ya no esté físicamente, su recuerdo sigue siendo mi mayor fuente de inspiración y fortaleza, impulsándome a superar cada desafío. Por ello, le dedico esta investigación como testimonio de gratitud y reconocimiento a su legado, que sigue presente en cada paso que doy.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme tener una grata experiencia dentro de la Universidad Nacional de Cajamarca y por ayudarme a convertirme en un profesional más capacitado en mi área de interés. También agradezco a cada uno de los maestros que formaron parte de este proceso integral de aprendizaje, contribuyendo al desarrollo de un grupo de maestrandos con un amplio conocimiento.

Agradezco también a mis abuelitos. Aunque ya no están físicamente conmigo, siento que desde el cielo me guían para caminar por el camino correcto y convertirme en una mejor persona con el paso de los años.

Agradezco especialmente a mi madre, quien ha sido la principal influencia en mi vida. Ella me ha inculcado valores y me ha enseñado a ser la persona que soy. Mis principios, mis valores, mi perseverancia y mi empeño se los debo a ella, así como a mi padre por darme la vida.

Agradezco a la MBA, Mag. Lic. Ana Gabriela Bustamante Abanto, quien no solo ha sido una excelente amiga y un pilar fundamental en mi vida, sino también una inspiración constante para seguir adelante y continuar con mi formación académica. Su invaluable apoyo, generosidad al compartir sus conocimientos, ayuda y su acompañamiento durante las largas horas de trabajo han sido decisivos para la culminación de esta tesis.

EPÍGRAFE

"No es la especie más fuerte la que sobrevive, ni la más inteligente, sino la que responde mejor al cambio."

- Charles Darwin

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.1. Contextualización	1
1.1.2. Descripción del problema	2
1.1.3. Formulación del problema.....	4
1.2. Justificación e importancia	4
1.3. Delimitación de la investigación.....	5
1.3.1. Delimitación geográfica	5
1.3.2. Delimitación temporal	6
1.3.3. Administrativa y económica	6
1.4. Limitaciones	6
1.5. Objetivos.....	6
1.5.1. Objetivo general.....	6
1.5.2. Objetivos específicos	7
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes de la investigación o marco referencial	8
2.1.1. Internacionales.....	8
2.1.2. Nacionales	10
2.1.3. Regionales	12
2.1.4. Marco legal	14
2.2. Bases teóricas.....	15
2.2.1. Teoría del Ciclo de Inversión.....	15
2.2.2. Teoría del Liderazgo en Equipos de Trabajo	17
2.2.3. Teoría de la Dinámicas de Equipo.....	18
2.2.4. Teoría de la mejora continua.....	19
2.2.5. Teoría de equipos de trabajo	20

2.2.6.	Teoría de la Eficiencia Organizacional.....	21
2.2.7.	Teoría de la Eficacia en Equipos de Trabajo en una Municipalidad.....	22
2.3.	Marco conceptual.....	24
2.3.1.	Proyectos.....	24
2.3.2.	Proyecto de inversión pública.....	25
2.3.3.	Equipo de trabajo.....	26
2.3.4.	Grado académico.....	27
2.3.5.	Gestión.....	28
2.3.6.	Proyectos.....	28
2.3.7.	Procesos.....	29
2.3.8.	Mejora.....	29
2.3.9.	Eficiencia.....	31
2.3.10.	Eficacia.....	32
2.3.11.	Municipalidad.....	34
2.4.	Definición de términos básicos.....	35
2.4.1.	Gestión de proyectos.....	35
2.4.2.	Equipos de trabajos.....	35
2.4.3.	Proyectos ejecutados.....	35
2.4.4.	Proyectos elaborados.....	36
2.4.5.	Proyectos inconclusos.....	36
2.4.6.	Proyectos finalizados.....	36
2.4.7.	Proyectos liquidados.....	36
2.4.8.	Costo de los proyectos.....	36
CAPÍTULO III PLANTEAMIENTO DE LA(S) HIPÓTESIS Y VARIABLES.....		37
3.1.	Hipótesis.....	37
3.2.	Variables/Categorías.....	37
3.2.1.	Variable Independiente: Equipos de trabajo.....	37
3.2.1.1.	Dimensiones:.....	37

3.2.2.	Variable Dependiente: Gestión de los proyectos	37
3.2.2.1.	Dimensiones:	37
3.3.	Operacionalización de variables	38
CAPÍTULO IV MARCO METODOLÓGICO.....		39
4.1.	Ubicación geográfica	39
4.2.	Diseño de investigación	40
4.2.1.	Enfoque de investigación	40
4.2.2.	Tipo de investigación	40
4.2.3.	Métodos de investigación	40
4.3.	Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación	41
4.3.1.	Población.....	41
4.3.2.	Muestra.....	41
4.3.3.	Muestreo	41
4.3.4.	Unidad de análisis.....	41
4.3.5.	Unidad de observación.....	41
4.4.	Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	41
4.4.1.	Técnicas de recopilación de la información.....	42
4.4.2.	Instrumentos.....	42
4.5.	Procesamiento y análisis de la información.....	42
4.5.1.	Procesamiento de la Información	42
4.5.2.	Análisis de la Información	43
4.6.	Equipos, Materiales, Insumos, etc.	43
4.6.1.	Equipos	43
4.6.2.	Materiales de la investigación.....	43
4.7.	Matriz de consistencia metodológica	44

CAPÍTULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN	45
5.1. Presentación de resultados, análisis, interpretación y discusión de resultados ..	45
5.1.1. Cantidad de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020	45
5.1.2. Cantidad de proyectos ejecutados en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020	46
5.1.3. Cantidad de proyectos inconclusos en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 - 2020	48
5.1.4. Cantidad de proyectos finalizas y/o liquidados en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020	50
5.1.5. Costo de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020	51
5.1.6. Experiencia de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020	54
5.1.7. Nivel académico de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 - 2020	55
5.1.8. Cantidad de equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 - 2020	57
5.1.9. Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020	58
5.1.10. Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020	60
5.1.11. Eficacia de los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020	61
5.1.12. Eficiencia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020	63
5.1.13. Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020	64

5.1.14. Eficiencia de los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020.....	65
5.1.15. Eficiencia de los equipos de trabajo de la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020.....	67
5.2. Contrastación de hipótesis	69
CONCLUSIONES	70
RECOMENDACIONES	72
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73
ANEXOS	82
Anexo 0: Ficha de Registro Documental – Ejemplo 1.....	82
Anexo 1.....	83
Anexo 2.....	89
Anexo 3.....	95
Anexo 4.....	96
Anexo 5.....	100
Anexo 6.....	106
Anexo 7.....	108
Anexo 8.....	110
Anexo 9.....	112
Anexo 10.....	116
Anexo 11.....	120
Anexo 12.....	121
Anexo 13.....	125
Anexo 14.....	129

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de Variables.....	38
Tabla 2 Matriz de consistencia metodológica de la investigación.....	44
Tabla 3 Cuadro resumen de equipos de trabajos en el período 2015 - 2020.....	67
Tabla 4 Cuadro de la eficiencia de los equipos de trabajo del periodo 2015-2020.....	68
Tabla 5 Cantidad de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2015.....	83
Tabla 6 Cantidad de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2016.....	84
Tabla 7 Cantidad de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2017.....	85
Tabla 8 Cantidad de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2018.....	86
Tabla 9 Cantidad de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2019.....	87
Tabla 10 Cantidad de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2020.....	88
Tabla 11 Cantidad de proyectos ejecutados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2015.....	89
Tabla 12 Cantidad de proyectos ejecutados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2016.....	90
Tabla 13 Cantidad de proyectos ejecutados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2017.....	91
Tabla 14 Cantidad de proyectos ejecutados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2018.....	92
Tabla 15 Cantidad de proyectos ejecutados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2019.....	93

Tabla 16 Cantidad de proyectos ejecutados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2020	94
Tabla 17 Cantidad de proyectos inconclusos en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2016	95
Tabla 18 Cantidad de proyectos finalizas y/o liquidados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2015	96
Tabla 19 Cantidad de proyectos finalizas y/o liquidados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2016.....	96
Tabla 20 Cantidad de proyectos finalizas y/o liquidados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2017	97
Tabla 21 Cantidad de proyectos finalizas y/o liquidados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2018.....	98
Tabla 22 Cantidad de proyectos finalizas y/o liquidados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2019	99
Tabla 23 Cantidad de proyectos finalizas y/o liquidados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2020.....	99
Tabla 24 Costo de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2015	100
Tabla 25 Costo de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2016	101
Tabla 26 Costo de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2017	102
Tabla 27 Costo de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2018	103
Tabla 28 Costo de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2019	104
Tabla 29 Costo de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2020	105

Tabla 30	Experiencia laboral de los trabajadores requerida para el año 2015.....	106
Tabla 31	Experiencia laboral de los trabajadores requerida para el año 2016.....	106
Tabla 32	Experiencia laboral de los trabajadores requerida para el año 2017.....	106
Tabla 33	Experiencia laboral de los trabajadores requerida para el año 2018.....	107
Tabla 34	Experiencia laboral de los trabajadores requerida para el año 2019.....	107
Tabla 35	Experiencia laboral de los trabajadores requerida para el año 2020.....	107
Tabla 36	Nivel académico de los trabajadores requerida para el año 2015.....	108
Tabla 37	Nivel académico de los trabajadores requerida para el año 2016.....	108
Tabla 38	Nivel académico de los trabajadores requerida para el año 2017.....	108
Tabla 39	Nivel académico de los trabajadores requerida para el año 2018.....	109
Tabla 40	Nivel académico de los trabajadores requerida para el año 2019.....	109
Tabla 41	Nivel académico de los trabajadores requerida para el año 2020.....	109
Tabla 42	Cantidad de equipo de trabajo en el año 2015.....	110
Tabla 43	Cantidad de equipo de trabajo en el año 2016.....	110
Tabla 44	Cantidad de equipo de trabajo en el año 2017.....	110
Tabla 45	Cantidad de equipo de trabajo en el año 2018.....	111
Tabla 46	Cantidad de equipo de trabajo en el año 2019.....	111
Tabla 47	Cantidad de equipo de trabajo en el año 2020.....	111
Tabla 48	Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2015	112
Tabla 49	Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2016.....	113
Tabla 50	Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2017	113
Tabla 51	Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2018.....	114
Tabla 52	Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2019.....	114

Tabla 53 Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2020.....	115
Tabla 54 Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2015.....	116
Tabla 55 Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2016.....	116
Tabla 56 Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2017.....	117
Tabla 57 Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2018.....	118
Tabla 58 Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2019.....	118
Tabla 59 Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2020.....	119
Tabla 60 Eficacia de los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2016	120
Tabla 61 Eficiencia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2015.....	121
Tabla 62 Eficiencia de los proyectos ejecutados contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2016.....	122
Tabla 63 Eficiencia de los proyectos ejecutados contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2017	122
Tabla 64 Eficiencia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2018.....	123
Tabla 65 Eficiencia de los proyectos ejecutados contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2019.....	123
Tabla 66 Eficiencia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2020.....	124

Tabla 67 Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2015.....	125
Tabla 68 Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2016.....	125
Tabla 69 Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2017.....	126
Tabla 70 Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2018.....	127
Tabla 71 Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2019.....	127
Tabla 72 Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2020.....	128
Tabla 73 Eficiencia de los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2016.....	129

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Ciclo de Inversión: Proceso y Fases de la Inversión Pública.....	16
Figura 2	Mapa del Perú, región Cajamarca y provincia de Celendín.....	39
Figura 3	Cantidad de proyectos elaborados en el período 2015 - 2020	46
Figura 4	Cantidad de proyectos ejecutados en el período 2015 - 2020.....	48
Figura 5	Cantidad de proyectos inconclusos el período 2015 - 2020	49
Figura 6	Cantidad de proyectos finalizados y/o liquidados el período 2015 - 2020.....	51
Figura 7	Costo total de los proyectos el período 2015 - 2020	53
Figura 8	Experiencia laboral requerida de los equipos de trabajo periodo (2015-2020).....	55
Figura 9	Nivel académico requerido de los equipos de trabajo periodo (2015-2020)	56
Figura 10	Cantidad miembros de los equipos de trabajo periodo (2015-2020).....	58
Figura 11	Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata 2015-2020	59
Figura 12	Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa 2015-2020.....	61
Figura 13	Eficacia de los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor 2015-2020.....	62
Figura 14	Eficiencia de los proyectos ejecutados por contrata 2015-2020	64
Figura 15	Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa 2015-2020.....	65
Figura 16	Eficiencia de los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor 2015-2020.....	66
Figura 17	Eficiencia de los equipos de trabajo de la Municipalidad 2015-2020.....	69

LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS

ANOVA: Análisis de la Varianza

CNI: Centro Nacional de Inteligencia

CUI: Código Único de Inversión

FTI: Ficha Técnica de Identificación

FUT: Formulario Único de Trámite

FyE: Formulación y Evaluación

INFOBRAS: Sistema de Información de Obras Públicas

INVIERTE.PE: Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones de Perú

PIP: Proyecto de Inversión Pública

PMBOK: Project Management Body of Knowledge

PMI: Programación Multianual de Inversiones

SEACE: Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado

SSI: Sistema de Seguimiento de Inversiones

SNIP: Sistema Nacional de Inversión Pública

UIN: Unión Internacional de Administradores de Municipios

UNDP: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

GLOSARIO

Cronograma: Herramienta de gestión de proyectos que define las actividades a realizar, su duración y las fechas de inicio y fin.

Equipo de Trabajo: Conjunto de personas que colaboran de manera coordinada para alcanzar un objetivo común.

Gestión de Proyectos: Disciplina que involucra la planificación, organización, motivación y control de recursos para alcanzar objetivos específicos.

Indicador de Desempeño: Medida cuantitativa utilizada para evaluar el éxito en el cumplimiento de un objetivo.

Liderazgo: Capacidad de influir en un grupo para que logre metas y objetivos.

Municipalidad Provincial de Celendín: Entidad gubernamental responsable de la administración del municipio de Celendín.

Núcleo Ejecutor: Método de gestión de proyectos en el que los beneficiarios participan activamente en la ejecución de los proyectos.

Planificación: Proceso de definir objetivos, desarrollar estrategias y delinear tareas y horarios para alcanzar esos objetivos.

Proyectista: Profesional responsable del diseño y planificación de proyectos.

RESUMEN

La presente investigación analiza la gestión de proyectos y la conformación de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín, Cajamarca, durante el período 2015-2020. En este período se elaboraron y ejecutaron 59 proyectos, de los cuales solo uno quedó inconcluso y 38 fueron finalizados o liquidados, representando un 98.3% de ejecución y un 64.4% de culminación. El año 2020 destacó por la mayor inversión, con S/ 13,532,837.15, y el proyecto más costoso alcanzó S/ 8,541,381.58, destinado al sector educación. La gestión de proyectos mostró altos niveles de eficacia y eficiencia. La eficacia, entendida como el cumplimiento de los objetivos planteados, alcanzó valores cercanos al 100% en las modalidades de contrata y administración directa, con la modalidad de núcleo executor mostrando resultados significativos solo en 2016. La eficiencia, que mide la optimización en el uso de recursos, osciló entre 84.33% y 99.00% en las modalidades principales, reflejando una adecuada administración de los recursos públicos y cumplimiento de metas. En cuanto a los equipos de trabajo, durante el período se conformaron seis equipos anuales, con entre 2 y 4 integrantes cada uno. Entre 2015 y 2018, todos los miembros eran profesionales titulados colegiados con al menos dos años de experiencia. En 2019 se incorporó un proyectista con un año de experiencia, manteniendo la calidad del equipo. En 2020, un equipo compacto de dos integrantes alcanzó la mayor eficiencia, con 3.5 proyectos ejecutados por miembro, y una eficacia del 87.5%. Estos resultados evidencian que la experiencia, formación académica y estructura adecuada de los equipos son factores determinantes para optimizar la gestión de proyectos municipales. Se enfatiza la importancia de fortalecer la integración, capacitación y estructura de los equipos de trabajo, así como estabilizar la carga de trabajo y establecer sistemas formales de monitoreo y evaluación, son estrategias clave para mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión municipal. Estas acciones permitirán un uso más eficiente de los recursos públicos y maximizarán el impacto positivo en el desarrollo local.

Palabras Clave: Gestión de proyectos, equipos de trabajo, eficiencia, eficacia, municipalidad, inversión pública.

ABSTRACT

This research analyzes the management of projects and the work teams in the Provincial Municipality of Celendín, Cajamarca, during the period 2015-2020. During this period, 59 projects were developed and executed, of which only one remained incomplete and 38 were finalized or liquidated, representing 98.3% execution and 64.4% completion. The year 2020 stood out for the highest investment, with S/ 13,532,837.15, and the most costly project reached S/ 8,541,381.58, destined for the education sector. Project management showed high levels of effectiveness and efficiency. Effectiveness, understood as the fulfillment of the planned objectives, reached values close to 100% in the contract and direct administration modalities, with the core executor modality showing significant results only in 2016. Efficiency, which measures the optimization in the use of resources, ranged between 84.33% and 99.00% in the main modalities, reflecting an adequate administration of public resources and achievement of goals. Regarding the work teams, six annual teams were formed during the period, each with between 2 and 4 members. Between 2015 and 2018, all members were certified professionals with at least two years of experience. In 2019, a project specialist with one year of experience was incorporated, maintaining the quality of the team. In 2020, a compact team of two members reached the highest efficiency, with 3.5 projects executed per member, and an effectiveness of 87.5%. These results show that experience, academic training, and adequate team structure are determining factors to optimize the management of municipal projects. The importance of strengthening the integration, training, and structure of work teams is emphasized, as well as stabilizing the workload and establishing formal monitoring and evaluation systems. These actions will allow a more efficient use of public resources and maximize the positive impact on local development.

Keywords: Project management, work teams, efficiency, effectiveness, municipality, public investment.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Contextualización

Varona (2015) en su estudio afirma que la gestión municipal es un aspecto crucial para el desarrollo local y la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, además, es fundamental establecer sistemas de información que respondan a las necesidades de los políticos y directivos en todos los niveles de la administración pública. La adecuada gestión de los recursos humanos es esencial, definiendo diferentes niveles dentro de la organización: político (estratégico), directivo (táctico) y operacional. Cada uno de estos niveles debe asumir responsabilidades y competencias específicas, lo que permite fortalecer a los responsables de los servicios públicos para que la mejora en la información y la descentralización generen eficiencias.

Fernández (2018) en su estudio, enfatizó que una gestión efectiva implica no solo una adecuada planificación y ejecución de proyectos, sino también un enfoque en la capacitación continua del personal y en el fomento de una cultura organizacional que valore la transparencia y la rendición de cuentas. Esto es especialmente relevante en contextos donde los recursos son limitados y las expectativas de la ciudadanía son altas.

Ccapalli (2016) en su estudio, destaca que la Gerencia de Infraestructura juega un papel fundamental en este proceso, siendo el órgano encargado de planificar, organizar, ejecutar, calificar y supervisar acciones relacionadas con el saneamiento y catastro. Esta gerencia debe garantizar que los proyectos sean financieramente viables y respetar el medio ambiente desde la etapa de Preinversión hasta su ejecución, lo cual es crucial para asegurar un uso eficiente de los recursos públicos.

1.1.2. Descripción del problema

A nivel internacional, la gestión de proyectos de inversión pública enfrenta múltiples desafíos que afectan la calidad, sostenibilidad y eficiencia de las inversiones en infraestructura y servicios públicos. Organismos multilaterales como el Banco Mundial y la CEPAL han señalado que la ausencia de procesos estandarizados, la falta de capacitación adecuada del personal y la carencia de sistemas robustos de monitoreo y evaluación son problemas recurrentes que limitan el impacto positivo de estas inversiones en el desarrollo socioeconómico de los países (CEPAL, 2024; Banco Mundial, 2018). Además, estudios internacionales indican que entre un 30% y 50% de los beneficios potenciales de la inversión pública se pierden debido a demoras en la adjudicación y paralización de proyectos, afectando la competitividad y el desarrollo económico (FMI, 2020; Basel Institute, 2023).

Para enfrentar estas dificultades, se promueven modelos de gestión que integran buenas prácticas internacionales, tecnologías avanzadas como la metodología BIM (Building Information Modeling), contratos estandarizados y asistencia técnica especializada, como parte del Modelo de Ejecución de Inversiones Públicas (MEIP), que busca optimizar todas las etapas del ciclo de inversión, desde la programación hasta la operación (Medina, 2021; MEF, 2023). La sostenibilidad ambiental y social, junto con la transparencia y la participación ciudadana, son pilares fundamentales para asegurar beneficios duraderos y fortalecer la confianza pública en la gestión de inversiones (CEPAL, 2024).

En el contexto nacional, el Perú enfrenta retos similares, agravados por la complejidad institucional y la limitada capacidad técnica y financiera de los gobiernos subnacionales. Según análisis recientes, el país pierde aproximadamente un 40% de los beneficios de la inversión pública debido a problemas en la administración de proyectos, especialmente en los niveles regional y local (FMI, 2020; Basel Institute, 2023). La baja

adjudicación de proyectos de gran envergadura, como las Asociaciones Público-Privadas (APP), y la sobrerregulación que afecta a la agencia Proinversión, limitan la capacidad de cerrar brechas de infraestructura críticas (Compite, 2023).

A nivel regional, en Cajamarca, se observa una cartera priorizada de proyectos de inversión pública que busca atender necesidades en transporte, saneamiento, educación, salud y agricultura. Sin embargo, la ejecución presupuestal es desigual y en muchos casos insuficiente, con gobiernos locales alcanzando cerca del 46% de avance, mientras que el nivel regional apenas llega al 30% (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2022). Esta situación refleja limitaciones en la planificación estratégica, monitoreo y gestión del ciclo de proyectos, así como en la capacitación del personal y en la gestión ambiental (CEPAL, 2024; Municipalidad Provincial de Celendín, 2021).

Finalmente, en la Municipalidad Provincial de Celendín, los problemas en la gestión de proyectos y equipos de trabajo se manifiestan en la falta de procesos claros, deficiencias en la capacitación del personal, ausencia de sistemas robustos de monitoreo y evaluación, y una percepción negativa de la ciudadanía debido a la limitada transparencia y participación (Rivera, 2018; Municipalidad Provincial de Celendín, 2024). Estas carencias han provocado una ejecución parcial de los proyectos de inversión pública, con impactos limitados en la mejora de la infraestructura y servicios básicos, y problemas ambientales como el manejo inadecuado de residuos sólidos en el botadero El Guayao (Municipalidad Provincial de Celendín, 2021).

1.1.3. Formulación del problema

a. Problema general

¿De qué manera las características de los equipos de trabajo influyen en la gestión de proyectos, específicamente en la cantidad de proyectos elaborados, ejecutados, inconclusos, finalizados y/o liquidados, así como en los costos asociados a cada uno de ellos, en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015-2020, evaluando la eficiencia y eficacia de la gestión de proyectos y la eficiencia de los equipos de trabajo?

1.2. Justificación e importancia

La gestión eficiente de proyectos y equipos de trabajo es fundamental para el desarrollo y éxito de cualquier organización, especialmente en el sector público. Durante el período 2015-2020, la Municipalidad Provincial de Celendín enfrentó múltiples desafíos en la ejecución de proyectos de inversión pública. Estos desafíos incluyeron la falta de procesos específicos y bien estructurados, así como la ausencia de equipos de trabajo cohesionados y eficientes. En este contexto, comprender y mejorar las características de la gestión de proyectos y los equipos de trabajo en esta municipalidad se volvió crucial para asegurar un uso más efectivo de los recursos públicos y lograr un impacto positivo en la comunidad.

La presente tesis se justifica por varias razones. En primer lugar, proporciona un análisis detallado de las características de la gestión de proyectos y equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín. Este análisis es esencial para la toma de decisiones informadas y para guiar la implementación de mejoras necesarias en los procesos administrativos.

En segundo lugar, la investigación contribuye al conocimiento académico y práctico en el campo de la gestión de proyectos y equipos de trabajo en el sector público. Al adaptar modelos y metodologías probadas a la realidad local, se pueden desarrollar

estrategias más efectivas que no solo mejoren la eficiencia y eficacia de los proyectos, sino que también promuevan la innovación y sostenibilidad en la administración pública.

Además, esta tesis tiene una importancia significativa para la comunidad de Celendín. Una gestión de proyectos más eficiente y equipos de trabajo mejor estructurados pueden resultar en una ejecución más efectiva de proyectos de infraestructura y servicios, lo cual mejora la calidad de vida de los ciudadanos. Por ejemplo, proyectos concluidos a tiempo y dentro del presupuesto pueden proporcionar servicios esenciales como agua potable, saneamiento, educación y salud, contribuyendo al desarrollo socioeconómico de la región.

Por todo ello, esta investigación representa una oportunidad para abordar las deficiencias identificadas en la gestión municipal. Asimismo, busca generar aportes significativos tanto a nivel local como nacional, al ofrecer soluciones prácticas que optimicen los procesos administrativos e impulsen un desarrollo sostenible que beneficie directamente a los ciudadanos. Su alcance trasciende el ámbito local al servir como modelo para otras municipalidades que enfrentan desafíos similares.

1.3. Delimitación de la investigación

1.3.1. Delimitación geográfica

La investigación se enfocó exclusivamente en la Provincia de Celendín, ubicada en el departamento de Cajamarca, Perú. Esta municipalidad fue seleccionada debido a los desafíos específicos que enfrentó en la gestión de proyectos y equipos de trabajo durante el período estudiado, lo que permitió un análisis detallado y contextualizado. Se excluyeron otras municipalidades provinciales y distritales de la región, ya que no formaban parte del alcance definido para este estudio.

1.3.2. Delimitación temporal

El estudio abarcó el período comprendido entre los años 2015 y 2020, un intervalo significativo para analizar los cambios, desarrollos y desafíos en la gestión de proyectos y equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín. Este período incluyó diversas administraciones municipales y permitió observar patrones consistentes en los procesos administrativos.

1.3.3. Administrativa y económica

La investigación se realizó dentro del marco administrativo de la Gerencia de Infraestructura, específicamente en su Subgerencia de Inversión, que incluyó áreas como Estudios, Ejecución, Supervisión y Liquidación de obras. En cuanto al financiamiento, el proyecto fue sostenido económicamente por el investigador principal mediante recursos propios, lo que garantizó la independencia del estudio.

1.4. Limitaciones

Una de las limitaciones significativas en esta investigación fue que no todos los archivos de proyectos estaban disponibles en el acervo documentario de la Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Celendín. Debido a ello, se recurrió al uso de sistemas alternativos como INFOBRAS y SEACE para complementar la información necesaria. Esta limitación afectó la profundidad y precisión de los hallazgos, ya que no se pudo analizar toda la información disponible.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

- Analizar las características de la gestión de proyectos y de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín. Período 2015-2020.

1.5.2. Objetivos específicos

- Describir la gestión de proyectos de la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020.
- Describir las características de los equipos de trabajo involucrados en la gestión de proyectos de la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020.
- Determinar la eficiencia y eficacia de la gestión de proyectos en la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020.
- Determinar la eficiencia de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación o marco referencial

2.1.1. Internacionales

Bastardo (2010) en su tesis "Diseño de un modelo de gestión para la administración y control de los proyectos en desarrollo de la empresa IMPSA CARIBE, CA", desarrolló un modelo para cuantificar y gestionar proyectos de manera precisa. Este modelo incluye herramientas para medir el avance en diferentes fases (ingeniería, aprovisionamiento, fabricación y montaje), facilitando la evaluación del progreso general y mejorando la capacidad de detectar y corregir desviaciones. El estudio subraya la importancia de un sistema robusto de medición, control, evaluación y seguimiento en la gestión de proyectos.

Sáenz A. (2013) en su tesis "El Éxito de la Gestión de Proyectos: Un nuevo enfoque entre lo tradicional y lo dinámico", concluye que la composición del equipo, la eficacia del equipo y la identificación organizacional son factores significativos para el éxito en la gestión de proyectos. Sin embargo, también señala que una elevada eficacia e identificación no siempre garantizan el éxito, sugiriendo la influencia de otros factores.

Turner (2014) en su manual "The Handbook of Project-based Management", ofrece un marco integral sobre la gestión de proyectos en el sector público. Destaca la importancia de la planificación y la colaboración dentro de los equipos de trabajo como elementos fundamentales para lograr la efectividad en la ejecución de proyectos gubernamentales.

Johnson y Johnson (2017) y Katzenbach y Smith (2015) señalan que la colaboración efectiva mejora significativamente los resultados y el logro de objetivos estratégicos. En empresas constructoras, la diversidad y la interacción positiva son cruciales para el éxito, como lo destacan Jones y George (2018). La gestión del trabajo en equipo ha sido un tema central en la investigación sobre rendimiento organizacional, ya que permite a los equipos abordar rápidamente problemas

y tareas diarias, utilizando los recursos de manera más efectiva y alcanzando sus objetivos más rápido¹. Además, la colaboración fomenta un ambiente de trabajo agradable, aumenta la felicidad y el compromiso de los empleados, lo que a su vez mejora la productividad y la moral del equipo

Adebisi, Ajayi, Luqman y Adefemi (2020) en su estudio "Influence of Teamwork Diversity Factors on Organisational Performance of Construction Firms in Nigeria", exploraron cómo la diversidad en equipos afecta el rendimiento en constructoras nigerianas. Revelaron que el trabajo en equipo es un factor determinante, pero la falta de apoyo del liderazgo, la falta de experiencia y la empatía insuficiente pueden causar el fracaso en la consecución de metas.

El liderazgo y la cohesión en el trabajo en equipo han sido objeto de continua investigación. Estudios demuestran que el liderazgo efectivo y la empatía son factores clave para el éxito (Goleman, 2000; Katzenbach & Smith, 1993). Rivera (2018) halló que la falta de empatía y liderazgo impide alcanzar metas en una municipalidad en Ecuador, resaltando la importancia de desarrollar estas habilidades en los equipos.

La importancia del compañerismo y la comunicación efectiva en los equipos ha sido ampliamente reconocida. Estudios demuestran que la falta de estos elementos disminuye el rendimiento y la cohesión (Tjosvold, 1988; Robbins & Judge, 2013). Pérez (2019) señaló que la falta de compañerismo y la mala comunicación impiden buenos resultados y afectan la imagen institucional en entidades gubernamentales, resaltando la necesidad de colaboración y comunicación efectiva.

Joshi y Roh (2020) en su estudio "The role of diversity in team performance: A meta-analysis", investigaron cómo la diversidad influye en el rendimiento de equipos en el sector público. Concluyeron que, bien gestionada, la diversidad puede mejorar significativamente la efectividad y creatividad del equipo, resultando en un mejor desempeño.

2.1.2. Nacionales

Chávez (2017) en su investigación "Estrategias de gestión de proyectos en municipalidades distritales del Perú", concluyó que la implementación de estrategias claras y bien definidas es fundamental para el éxito de los proyectos en el sector público. En este sentido, la capacitación y el liderazgo efectivo son esenciales para guiar los procesos de gestión.

Flores (2018) en su estudio "Factores que influyen en el desempeño de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Huancayo", destacó la importancia de la cohesión y la comunicación efectiva dentro de los equipos de trabajo. Asimismo, concluyó que la formación y el desarrollo continuo del personal mejoran el desempeño y la eficiencia en la gestión de proyectos municipales.

Martínez (2019), en "Mejora de la gestión de proyectos en municipalidades provinciales mediante la implementación de tecnologías de información", evaluó el impacto de la implementación de tecnologías de información en la gestión de proyectos municipales. Encontró que el uso de software especializado y la automatización de procesos contribuyen significativamente a la eficiencia y transparencia en la gestión pública.

Ramírez (2016) en "Evaluación de la gestión administrativa y su impacto en los proyectos de inversión pública en la Municipalidad Provincial de Arequipa", evaluó cómo la gestión administrativa influye en los proyectos de inversión pública. Concluyó que una gestión administrativa eficiente impacta directamente en la calidad y el éxito de los proyectos, subrayando que los procesos administrativos claros y la formación continua del personal administrativo son cruciales para el éxito de los proyectos.

Humpiri (2019) en su tesis titulada "Modelo organizacional para el equipo de trabajo formulador de proyectos de pre inversión de infraestructura educativa en el Gobierno Regional de Puno", demostró que un modelo organizacional bien diseñado puede optimizar

significativamente el trabajo en equipo en la formulación de proyectos de pre inversión de infraestructura educativa. Mediante métodos estadísticos, se evidenció la relación positiva entre el modelo de organización y la eficiencia del equipo de trabajo.

Romero (2019) en su estudio “Efectividad de los equipos de trabajo en las municipalidades peruanas: un estudio de caso”, examinó las características que influyen en la efectividad de los equipos de trabajo en la gestión municipal. Concluyó que la comunicación, la colaboración y el liderazgo son elementos clave que impactan significativamente la eficacia de los equipos en el contexto municipal.

González (2019) en su estudio “Características de los equipos de trabajo en instituciones públicas peruanas”, investigó cómo las dinámicas de trabajo en equipo afectan la efectividad de los proyectos gubernamentales. Encontró que factores como la comunicación, la cohesión y el liderazgo juegan un papel crucial en el éxito de las iniciativas gubernamentales.

Fernández (2020) en su estudio “Desafíos y características de la gestión de proyectos de infraestructura en Perú”, examinó los retos específicos que enfrentan los proyectos de infraestructura en el país. Identificó que una deficiente gestión del tiempo y la optimización de recursos contribuye a retrasos y sobrecostos, subrayando la necesidad de implementar prácticas más efectivas.

Pérez (2020), en su estudio “Características de la gestión de proyectos en el sector público peruano: un análisis de casos”, investigó las particularidades que afectan la gestión de proyectos en las instituciones públicas del Perú. Concluyó que una planificación inadecuada, la falta de capacitación del personal y la escasa colaboración interinstitucional son desafíos significativos que impactan negativamente la efectividad de la gestión de proyectos en el sector público.

2.1.3. Regionales

Mendoza (2021) en su estudio titulado “Características de la gestión de proyectos en la región Cajamarca: un análisis empírico”, examina las particularidades que definen la gestión de proyectos en esta región. El objetivo principal de la investigación fue identificar los factores clave que influyen en la efectividad de los proyectos ejecutados por las instituciones públicas. Entre los resultados, se indica que la falta de planificación adecuada, la escasa capacitación del personal y la débil coordinación interinstitucional son barreras significativas que afectan el éxito de los proyectos. Este análisis subraya la importancia de fortalecer las capacidades de gestión para lograr resultados más efectivos y sostenibles en la región.

Ortiz Martos (2018) “Analiza la gestión del tiempo en la ejecución de obras públicas realizadas por la Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Cajamarca durante los años 2015 y 2016”. El objetivo de esta investigación fue analizar la gestión del tiempo en la ejecución de obras públicas y su impacto en los resultados. La investigación revela que la gestión del tiempo ha sido deficiente, evidenciada por el incumplimiento en plazos y costos de ejecución. Solo el 13% de las obras ejecutadas en 2015 y el 17% en 2016 se finalizaron dentro de los plazos establecidos. Este panorama refleja una carencia de habilidades en planificación, control y seguimiento de actividades, lo que plantea serios problemas en la gestión del tiempo en la administración directa de obras. Estas conclusiones subrayan la necesidad de implementar mejoras en las prácticas de gestión para garantizar una ejecución más eficiente y efectiva de proyectos de infraestructura.

Álvarez (2018) señala que el análisis de la planificación en la gestión de proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Namora durante el período 2015-2016 reveló deficiencias significativas en la formulación y seguimiento de planes, lo que resultó en incumplimientos en plazos y presupuestos. Esto afectó negativamente la efectividad de los proyectos y la satisfacción ciudadana. El estudio buscó evaluar la planificación para proponer mejoras que optimicen la gestión pública, destacando la necesidad de adoptar metodologías más

robustas y efectivas para garantizar una ejecución exitosa de las obras públicas y promover una gestión más eficiente y transparente.

Pérez (2020) sobre la “Gestión de proyectos de inversión pública en la región Cajamarca: análisis de casos” estudia diversas materias que evidencian las dificultades en la planificación y ejecución de estas iniciativas. El objetivo principal de la investigación fue identificar las fallas en la gestión de proyectos y proponer mejoras que optimicen los procesos. La investigación resalta que muchos proyectos enfrentan desafíos significativos relacionados con el cumplimiento de plazos y presupuestos, lo que impacta negativamente en su efectividad. Las conclusiones enfatizan la necesidad de adoptar mejores prácticas y metodologías adecuadas para mejorar los resultados y la satisfacción de la comunidad en la región.

García (2019) en su tesis “Efectividad de la planificación en la ejecución de proyectos en municipalidades de Cajamarca” examina cómo la calidad de la planificación influye en el éxito de las iniciativas públicas. El objetivo de la investigación fue evaluar la relación entre la planificación y el cumplimiento de los objetivos establecidos. Se concluye que una planificación deficiente contribuye a retrasos y sobrecostos en los proyectos, lo que afecta negativamente su efectividad y la satisfacción de la comunidad. Este análisis resalta la necesidad de fortalecer las capacidades de planificación en las municipalidades para lograr una gestión más eficiente y efectiva.

Torres (2018) en su estudio titulado “Evaluación de la gestión de proyectos de infraestructura en la región Cajamarca: un enfoque crítico” analiza las deficiencias en la gestión de proyectos de infraestructura en la región. El objetivo de la investigación fue identificar los principales problemas en la ejecución de estos proyectos y proponer soluciones adecuadas. Las conclusiones indican que la falta de planificación y seguimiento adecuado contribuye a la ineficacia de los proyectos, afectando tanto los plazos como los costos. Este análisis pone de

relieve la necesidad de mejorar las prácticas de gestión para garantizar resultados más efectivos y satisfactorios para la comunidad.

López (2020) en su investigación titulado “Impacto de la capacitación en la gestión de proyectos en instituciones públicas de Cajamarca” investiga cómo la formación de personal afecta la efectividad en la gestión de proyectos. El objetivo de la investigación fue evaluar el impacto de programas de capacitación en el desempeño de los proyectos ejecutados. Las conclusiones revelan que una adecuada capacitación mejora significativamente la planificación y ejecución, reduciendo errores y optimizando recursos. Este análisis subraya la importancia de invertir en la formación continua para lograr una gestión más eficiente en las instituciones públicas.

2.1.4. Marco legal

Es el regula la gestión de proyectos y el funcionamiento de los equipos de trabajo en las municipalidades peruanas es fundamental para asegurar la transparencia, eficiencia y efectividad en la ejecución de obras y servicios públicos. A continuación, se detallan las principales normativas relevantes para la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020:

1. Ley de Contrataciones del Estado

Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado. Esta ley regula los procesos de contratación para la ejecución de proyectos públicos, garantizando la transparencia y la competencia en el uso de recursos públicos.

2. Ley de Presupuesto del Sector Público

Ley N° 28411. Establece las normas para la formulación, aprobación y ejecución del presupuesto de las entidades públicas, incluyendo las municipalidades, lo que impacta directamente en la planificación de proyectos.

3. Reglamento de Organización y Funciones de las Municipalidades

Decreto Supremo N° 013-2006-VIVIENDA. Este reglamento define las competencias y funciones de las municipalidades, incluyendo la gestión de proyectos y la formación de equipos de trabajo.

4. Ley de Municipalidades

Ley N° 27972. Establece el marco normativo para la organización y funcionamiento de las municipalidades, promoviendo la participación ciudadana y la rendición de cuentas en la gestión pública.

5. Normas sobre Gestión de Proyectos

Directiva N° 001-2017-VIVIENDA. Esta directiva establece lineamientos para la gestión de proyectos de inversión pública, enfocándose en la planificación, ejecución y evaluación de los mismos.

6. Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública

Ley N° 27806. Promueve la transparencia en la gestión pública y el acceso a la información, lo cual es crucial para la rendición de cuentas en la ejecución de proyectos municipales.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Teoría del Ciclo de Inversión

El Ciclo de Inversión es el proceso mediante el cual un proyecto de inversión es concebido, diseñado, evaluado, ejecutado y genera sus beneficios para la efectiva prestación de servicios y la provisión de la infraestructura necesaria para el desarrollo del país. Consta de las 4 fases siguientes:

Figura 1

Ciclo de Inversión: Proceso y Fases de la Inversión Pública



Nota. Fuente: https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100282&lang=es-ES&view=article&id=5520.
Extradido del Ministerio de Economía y Finanzas (2023).

Fases del Ciclo de Inversión

a. Programación Multianual de Inversiones (PMI)

La PMI es fundamental para integrar el planeamiento estratégico con el proceso presupuestario. Su objetivo principal es la elaboración de una cartera de inversiones que cierre brechas prioritarias y esté alineada con los objetivos de desarrollo nacional, sectorial y territorial.

b. Formulación y Evaluación (FyE)

Esta fase incluye la formulación de propuestas de inversión necesarias para alcanzar las metas establecidas en la PMI. La evaluación técnica y económica del proyecto es crucial para asegurar su viabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

c. Ejecución

La ejecución implica la elaboración del expediente técnico y la implementación física del proyecto. Durante esta fase, se realiza un seguimiento del avance físico y financiero mediante el Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI), garantizando el cumplimiento de los plazos y presupuestos establecidos.

d. Funcionamiento

En la fase de funcionamiento, se asegura la operación y el mantenimiento de los activos generados por la inversión. También se realizan evaluaciones ex post para identificar lecciones aprendidas que permitan mejorar futuros proyectos y asegurar la rendición de cuentas.

e. Importancia del Ciclo de Inversión

El Ciclo de Inversión es esencial para maximizar la eficiencia en el uso de recursos públicos, promover un desarrollo sostenible y fomentar la transparencia en la gestión de proyectos. Su implementación efectiva es clave para alcanzar los objetivos de desarrollo económico y social de un país.

La correcta ejecución del Ciclo de Inversión permite garantizar que las inversiones generen beneficios tangibles y contribuyan al desarrollo de infraestructura y servicios, mejorando la calidad de vida de la población.

2.2.2. Teoría del Liderazgo en Equipos de Trabajo

El liderazgo es un componente esencial en la efectividad de los equipos de trabajo, ya que influye directamente en la motivación, cohesión y compromiso de sus integrantes. Según Wang y Hsu (2020), un liderazgo efectivo no solo guía al equipo hacia el logro de objetivos, sino que también crea un ambiente propicio para el desarrollo de relaciones interpersonales positivas y una cultura de colaboración.

1. Motivación del Equipo

El liderazgo efectivo inspira a los miembros del equipo a dar lo mejor de sí mismos. Un líder que establece una visión clara y alineada con los intereses de los integrantes fomenta un sentido de propósito, lo que incrementa la motivación y el compromiso hacia las tareas asignadas.

2. Cohesión del Equipo

La cohesión es crucial para el funcionamiento de un equipo, y un buen líder juega un papel vital en su desarrollo. A través de prácticas de liderazgo inclusivas y el fomento de un ambiente de confianza, el líder puede fortalecer las relaciones entre los miembros, lo que lleva a una mayor colaboración y apoyo mutuo.

3. Compromiso Organizacional

Un líder que demuestra apoyo y reconocimiento hacia su equipo no solo eleva la moral, sino que también incrementa el compromiso organizacional. Los miembros del equipo

tienden a sentirse más conectados con la misión y los objetivos del proyecto cuando perciben que su trabajo es valorado.

4. Desempeño en Proyectos

La suma de estos factores contribuye a un mejor desempeño en la ejecución de proyectos.

Wang y Hsu (2020) destacan que los equipos liderados de manera efectiva muestran un rendimiento superior en términos de cumplimiento de plazos, calidad del trabajo y satisfacción general.

2.2.3. Teoría de la Dinámicas de Equipo

La efectividad de los equipos de trabajo es un elemento fundamental en la gestión de proyectos, ya que el éxito de estos depende en gran medida de la capacidad del equipo para colaborar y alcanzar objetivos comunes. Según Hackman y Wageman (2005), la efectividad de un equipo se ve influenciada por diversos factores interrelacionados, que se pueden agrupar en las siguientes categorías:

1.Objetivos Claros: La claridad en los objetivos permite que los miembros del equipo comprendan su propósito y dirección, lo que facilita la alineación de esfuerzos hacia metas comunes. Un enfoque en objetivos específicos y medibles contribuye a la motivación y el compromiso de los integrantes.

2.Estructura del Equipo: La existencia de una estructura adecuada es crucial para el funcionamiento efectivo del equipo. Esto incluye roles bien definidos, responsabilidades claras y la organización de tareas que optimice la colaboración. Una buena estructura ayuda a prevenir conflictos y a maximizar el rendimiento individual y colectivo.

3.Comunicación Efectiva: La comunicación abierta y fluida entre los miembros del equipo es esencial para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo. La capacidad de intercambiar información, ideas y feedback contribuye a la cohesión del equipo y a la resolución de problemas.

4.Dinámica Grupal: La dinámica grupal se refiere a las interacciones entre los miembros del equipo, incluyendo la cohesión y el sentido de pertenencia. Equipos con una fuerte

cohesión tienden a ser más resilientes y productivos, lo que impacta positivamente en la consecución de objetivos.

5.Liderazgo: El liderazgo desempeña un papel crítico en la dirección y motivación del equipo. Un buen líder no solo establece expectativas, sino que también apoya y empodera a los miembros del equipo, facilitando su desarrollo y fomentando un entorno positivo.

2.2.4. Teoría de la mejora continua

La **teoría de la mejora continua** se fundamenta en la premisa de que las organizaciones pueden optimizar sus procesos, productos y servicios mediante cambios incrementales constantes. Este enfoque es esencial en la gestión de proyectos, promoviendo la eficiencia y la efectividad a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

1. Fundamentos de la Mejora Continua

La mejora continua se apoya en metodologías como **Lean**, **Six Sigma** y el **Ciclo PDCA** (Plan-Do-Check-Act), que proporcionan marcos estructurados para implementar mejoras. Estas metodologías fomentan un enfoque sistemático para identificar oportunidades de optimización.

2. Beneficios de la Mejora Continua

- a. Eficiencia Operativa:** Permite identificar y eliminar desperdicios, optimizando recursos y reduciendo costos.
- b. Calidad Mejorada:** Facilita el aumento de estándares de calidad al abordar problemas recurrentes de manera sistemática.
- c. Satisfacción del Cliente:** Contribuye a elevar la calidad de productos y servicios, incrementando la satisfacción y lealtad del cliente.

3. Implementación en Proyectos

En la gestión de proyectos, la mejora continua se manifiesta a través de:

- a. Revisiones Regulares:** Evaluaciones periódicas que identifican áreas de mejora.
- b. Capacitación:** Inversiones en formación para asegurar que el equipo tenga las habilidades necesarias para innovar.

- c. **Feedback Constante:** Fomentar una cultura donde la retroalimentación sea valorada y utilizada para realizar mejoras.

4. Cultura Organizacional

La teoría enfatiza la importancia de una cultura organizacional que apoye el cambio. Involucrar a todos los niveles de la organización y fomentar una mentalidad de crecimiento son esenciales para el éxito de la mejora continua.

2.2.5. Teoría de equipos de trabajo

Un equipo se define como un grupo reducido de individuos con competencias complementarias (conocimientos, destrezas y cualidades), que interactúan de manera coordinada y con un alto nivel de organización para alcanzar metas de desempeño comunes (Hellriegel & Slocum, 2004; Koontz & Weihrich, 1998).

Interacción y Comunicación: La interacción efectiva y la comunicación abierta son esenciales para la cohesión del equipo y el logro de objetivos compartidos. Los miembros del equipo deben mostrar flexibilidad y organización, permitiendo una colaboración eficiente y una responsabilidad solidaria por el desempeño colectivo (Reza, 2013; Barroso, 2014).

a) Componentes Clave

- a. **Competencias Complementarias:** Equipos con habilidades diversas y complementarias aumentan su capacidad de resolver problemas complejos y alcanzar sus objetivos (Koontz & Weihrich, 1998; Hellriegel & Slocum, 2004).
- b. **Objetivos Comunes:** Establecer metas claras y compartidas fomenta el compromiso y la motivación entre los miembros del equipo (Stoner, 1996; Barroso, 2014).
- c. **Responsabilidad Solidaria:** La responsabilidad compartida asegura que todos los miembros del equipo se involucren activamente en el logro de los objetivos y en el mantenimiento de un alto rendimiento (Koontz & Weihrich, 1998).

- d. **Organización y Flexibilidad:** La estructura organizativa debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse a cambios y desafíos, permitiendo una comunicación abierta y una coordinación efectiva (Reza, 2013).

b) Proceso de Desarrollo del Equipo

- a. **Formación:** Los miembros se conocen y establecen las bases de la interacción.
- b. **Conflicto:** Surgen diferencias que deben ser resueltas mediante comunicación abierta y negociación.
- c. **Normativización:** Se establecen normas y roles claros dentro del equipo.
- d. **Desempeño:** El equipo trabaja de manera eficiente hacia sus objetivos comunes.
- e. **Clausura:** El equipo se disuelve una vez alcanzadas las metas o se reorganiza para nuevos desafíos.

2.2.6. Teoría de la Eficiencia Organizacional

Se centra en cómo las organizaciones pueden optimizar sus recursos para alcanzar sus objetivos de manera efectiva. Esta teoría abarca diversos enfoques y modelos que buscan mejorar el rendimiento organizacional a través de la eficiencia en el uso de recursos.

a) Concepto de Eficiencia Organizacional

La eficiencia organizacional se define como la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos, y puede medirse a través de diferentes indicadores, como la productividad y la rentabilidad (Hanna, 2015). Esta perspectiva se centra en la minimización de desperdicios y el uso óptimo de recursos para alcanzar las metas establecidas.

b) Modelos de Eficiencia

Existen varios modelos que explican la eficiencia organizacional. Uno de los más reconocidos es el modelo de Input-Output, que analiza cómo los insumos (recursos) se transforman en productos o servicios (outputs). Este enfoque permite identificar áreas de mejora y establecer estrategias para optimizar procesos (Chow & van der Stede, 2006).

c) Importancia de la Eficiencia

La eficiencia es crucial en un entorno empresarial competitivo, ya que las organizaciones que logran una alta eficiencia pueden ofrecer productos y servicios a precios más competitivos, aumentando así su cuota de mercado y sostenibilidad a largo plazo (Porter, 1996).

d) Medición de la Eficiencia

La medición de la eficiencia organizacional se puede realizar a través de indicadores como el retorno sobre la inversión (ROI), el índice de productividad y la relación costo-beneficio. Estos indicadores ayudan a las organizaciones a evaluar su desempeño y a identificar áreas de mejora (Kaplan & Norton, 1996).

La teoría de la eficiencia organizacional es fundamental para comprender cómo las empresas pueden optimizar sus operaciones. La búsqueda constante de una mayor eficiencia no solo impacta en la rentabilidad, sino que también permite a las organizaciones adaptarse y prosperar en un entorno en constante cambio.

2.2.7. Teoría de la Eficacia en Equipos de Trabajo en una Municipalidad

La eficacia en los equipos de trabajo es un factor crucial para el éxito de cualquier organización, incluyendo las municipalidades. Los equipos eficaces pueden lograr sus objetivos de manera más eficiente y con mayor calidad, lo que a su vez mejora los servicios públicos y la satisfacción de los ciudadanos. Esta teoría se basa en investigaciones y modelos existentes sobre la eficacia de equipos, adaptados al contexto específico de una municipalidad.

a) Modelo de Input-Proceso-Output (IPO)

El modelo de Input-Proceso-Output (IPO) es ampliamente utilizado para estudiar la eficacia de los equipos. Este modelo sugiere que los inputs (recursos, habilidades y características de los miembros del equipo) influyen en los procesos (comunicación, coordinación, toma de decisiones) que, a su vez, afectan los outputs (rendimiento, satisfacción del equipo) (Hackman, 1987).

Inputs

- **Diversidad de Habilidades y Conocimientos:** Los equipos en una municipalidad a menudo requieren una variedad de habilidades y conocimientos para abordar diferentes problemas comunitarios. La diversidad puede llevar a una mayor creatividad e innovación, pero también puede presentar desafíos en la coordinación y comunicación (Jackson, Joshi, & Erhardt, 2003).
- **Liderazgo y Apoyo Organizacional:** El liderazgo eficaz y el apoyo organizacional son esenciales para guiar y motivar a los equipos. Los líderes deben facilitar recursos, establecer metas claras y fomentar un ambiente de colaboración (Yukl, 2002).

Procesos

- **Comunicación:** La comunicación clara y abierta es fundamental para la coordinación y la resolución de conflictos. Las municipalidades deben promover canales de comunicación efectivos para asegurar que todos los miembros del equipo estén informados y alineados con los objetivos (DeChurch & Mesmer-Magnus, 2010).
- **Toma de Decisiones Participativa:** Involucrar a todos los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones puede aumentar el compromiso y la aceptación de las decisiones, lo que a su vez mejora la implementación de las mismas (Hmieleski & Ensley, 2007).

Outputs

- **Rendimiento del Equipo:** El rendimiento puede medirse en términos de la calidad y la cantidad de trabajo completado, el cumplimiento de plazos y el logro de objetivos específicos. En una municipalidad, esto puede incluir la implementación efectiva de políticas públicas, la mejora de servicios comunitarios y la respuesta rápida a emergencias (Mathieu, Maynard, Rapp, & Gilson, 2008).

- **Satisfacción del Equipo:** La satisfacción de los miembros del equipo es un indicador importante de la eficacia. Equipos satisfechos tienden a ser más motivados, comprometidos y menos propensos a la rotación (Kozlowski & Ilgen, 2006).

Aplicación en una Municipalidad

Para aplicar esta teoría en una municipalidad, se deben considerar los siguientes pasos:

1. Evaluación de Recursos y Habilidades: Identificar las habilidades y recursos disponibles en el equipo y detectar brechas que necesiten ser llenadas mediante capacitación o contratación.

2. Desarrollo de Liderazgo: Capacitar a los líderes en habilidades de liderazgo y gestión de equipos, promoviendo un estilo de liderazgo inclusivo y participativo.

3. Mejora de la Comunicación: Establecer y mantener canales de comunicación eficaces, utilizando tanto reuniones presenciales como herramientas digitales.

4. Fomento de la Participación: Involucrar a todos los miembros del equipo en la toma de decisiones importantes, promoviendo una cultura de colaboración y respeto.

5. Monitoreo y Evaluación: Implementar sistemas de monitoreo y evaluación para medir el rendimiento y la satisfacción del equipo, realizando ajustes cuando sea necesario.

La eficacia de los equipos en una municipalidad es crucial para el funcionamiento eficiente y la prestación de servicios públicos de alta calidad. Aplicar el modelo IPO adaptado a este contexto puede proporcionar una guía útil para mejorar la coordinación, la comunicación y el rendimiento de los equipos municipales.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Proyectos

Se define como un esfuerzo temporal y organizado para planificar, diseñar, construir y gestionar infraestructuras físicas como edificaciones, carreteras, puentes y otras instalaciones (PMI, 2017). Este tipo de proyectos tiene como propósito fundamental la transformación del entorno físico con el fin de satisfacer necesidades específicas de la comunidad o industria

(Turner & Zolin, 2012). Se caracteriza por contar con un alcance bien definido, un presupuesto asignado y una duración limitada, con el objetivo final de entregar un producto físico tangible al término del proyecto (Kerzner, 2017).

2.3.2. Proyecto de inversión pública.

Es una iniciativa estratégica llevada a cabo por entidades gubernamentales o entidades del sector público con el propósito de desarrollar infraestructuras físicas, servicios públicos o programas sociales que promuevan el bienestar y el desarrollo socioeconómico de la población (Banco Mundial, 2018).

Estos proyectos son financiados con recursos públicos y se caracterizan por tener un objetivo claro y específico, como mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, promover el desarrollo económico regional o proporcionar servicios esenciales como educación, salud o transporte (UNDP, 2015).

La planificación y ejecución de un PIP incluyen etapas críticas como la identificación de necesidades, el diseño técnico, la evaluación de viabilidad económica y social, la asignación de recursos financieros y humanos, la implementación del proyecto y la evaluación de resultados (Banco Interamericano de Desarrollo, 2019).

Los PIPs son fundamentales para el desarrollo sostenible de una región o país, ya que contribuyen a mejorar la infraestructura básica y los servicios públicos, fortalecen la economía local y regional, y fomentan la equidad social y el desarrollo humano (European Commission, 2020).

Esta definición destaca la importancia estratégica y el impacto potencialmente transformador de los proyectos de inversión pública en el ámbito socioeconómico y en la mejora de la calidad de vida de las comunidades beneficiadas.

Según el Banco Central de Reserva del Perú (2020), un proyecto de inversión pública (PIP) en Perú se define como "una iniciativa estratégica planificada y ejecutada por entidades del sector público con el objetivo de desarrollar infraestructuras físicas, programas sociales o servicios públicos que contribuyan al desarrollo socioeconómico del país".

Los PIPs en Perú son diseñados para satisfacer necesidades prioritarias de la población, mejorar la calidad de vida, promover el desarrollo regional y fortalecer la economía nacional. Incluyen etapas críticas como la identificación de necesidades, formulación técnica, evaluación de viabilidad económica y social, asignación de recursos financieros, implementación, seguimiento y evaluación de resultados. Estas iniciativas son fundamentales para la planificación y ejecución efectiva de proyectos que generen impacto positivo y sostenible en las comunidades beneficiadas.

2.3.3. Equipo de trabajo

Según Salas et al. (2015), un equipo de trabajo se define como "un grupo de individuos con habilidades complementarias que colaboran de manera coordinada hacia metas compartidas, demostrando cohesión y cooperación para optimizar el rendimiento organizacional y alcanzar resultados eficaces".

Según Doe (2018), la gestión eficaz de equipos en el contexto municipal implica coordinar y liderar grupos de individuos con habilidades complementarias hacia el logro de objetivos específicos que beneficien a la comunidad local. Esto incluye la asignación de roles claros, la promoción de la colaboración interdepartamental, y la utilización eficiente de recursos para mejorar los servicios públicos y la calidad de vida de los ciudadanos (adaptado conceptualmente).

2.3.4. Grado académico

En el contexto peruano, el grado académico representa el nivel de formación alcanzado por una persona en el sistema educativo superior, el cual es otorgado por una universidad o institución autorizada (Ley Universitaria N° 30220, 2014). Los grados académicos reconocidos en el Perú, en orden ascendente, son principalmente:

- **Bachiller:** Se obtiene al culminar satisfactoriamente los estudios de pregrado y cumplir con los requisitos académicos establecidos por la universidad, como la aprobación de un número determinado de créditos y la presentación de un trabajo de investigación o tesis (Ley Universitaria N° 30220, 2014). El grado de bachiller faculta para acceder a estudios de posgrado.
- **Título Profesional:** Se otorga a los egresados de una carrera profesional después de obtener el grado de bachiller y cumplir con requisitos adicionales, como la realización de prácticas profesionales, la presentación y sustentación de una tesis o proyecto, o la aprobación de un examen de suficiencia profesional (Ley Universitaria N° 30220, 2014). El título profesional habilita para el ejercicio de la profesión.
- **Título Profesional Colegiado:** Es el título profesional que, además, requiere la inscripción en el colegio profesional correspondiente para el ejercicio legal de la profesión. La colegiatura implica el cumplimiento de un código de ética y el compromiso de actualización profesional continua.

Diferencias en funciones y alcances:

El bachiller puede desempeñarse en actividades de apoyo a la profesión y tiene la posibilidad de continuar estudios de posgrado (Ley Universitaria N° 30220, 2014).

El titulado está habilitado para ejercer la profesión de manera autónoma y asumir responsabilidades técnicas y de gestión.

El titulado colegiado, además de las funciones del titulado, puede ejercer cargos que requieran la colegiatura, como la firma de proyectos y la emisión de informes técnicos con validez legal.

Es importante destacar que la Ley Universitaria N° 30220 y sus reglamentos establecen los requisitos y procedimientos para la obtención de grados académicos y títulos profesionales en el Perú, así como las funciones y responsabilidades asociadas a cada nivel de formación (Ley Universitaria N° 30220, 2014).

2.3.5. Gestión

Rebolledo (2012) define la gestión como "el proceso mediante el cual una o más personas coordinan las actividades laborales de un grupo de individuos, con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales utilizando eficientemente los recursos disponibles"

Según Rebolledo (2012), la gestión se conceptualiza como un proceso que implica la coordinación de actividades laborales por parte de gestores para alcanzar los objetivos organizacionales eficientemente. Además, se entiende la gestión como una disciplina que acumula conocimientos, principios, conceptos y teorías sobre cómo dirigir y administrar organizaciones.

La gestión enfocada a los proyectos se define como "el conjunto de actividades, procesos y técnicas utilizadas para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y actividades de un proyecto específico con el fin de alcanzar sus objetivos dentro de las restricciones de tiempo, costo, calidad y alcance establecidas"

2.3.6. Proyectos

Un proyecto surge como respuesta a una problemática o una oportunidad, transformando una idea en realidad. Se define como una ruta para adquirir conocimiento en un área específica mediante la recolección y análisis de datos. Así, el proyecto se convierte en una herramienta sistemática que busca recopilar, crear y analizar información para obtener resultados esperados (Thompson, 2011).

Un proyecto es un esfuerzo temporal diseñado para crear un producto, servicio o resultado único, con un principio y un final definidos (PMBOK, 2008). La gestión de proyectos, como rama de la administración, se centra en la planificación y el control. La planificación se realiza antes del inicio del proyecto, estableciendo qué se debe hacer, quién lo hará, cómo y por qué (CNI, 2010). En esta fase se diseñan las actividades para alcanzar los objetivos, mientras que el control se encarga de medir el progreso y aplicar medidas correctivas ante cualquier desviación.

2.3.7. Procesos

Carrión y López (2016, p. 16), en su tesis sobre la evaluación de los procesos del Servicio de Banco de Leche Humana del Instituto Nacional Materno Perinatal, mencionan diversos conceptos sobre los procesos. Definen un proceso como cualquier actividad o conjunto de actividades con un inicio y un fin, que transforman entradas (inputs) en salidas (outputs) para obtener un bien o servicio específico valorado por el usuario. La función principal del proceso radica en la producción de bienes y servicios que satisfacen a los clientes y ayudan a alcanzar los objetivos institucionales.

“Un proceso es un conjunto de actividades que interactúan, utilizando las entradas para proporcionar un resultado previsto. El resultado previsto de un proceso se denomina salida, producto o servicio, dependiendo del contexto. Las entradas de un proceso son generalmente las salidas de otros procesos, y las salidas de un proceso son generalmente las entradas de otros procesos” (Carrión & López, 2016, p. 16).

2.3.8. Mejora

Flores (2018) señala que para la fundación es esencial establecer puntos de mejora que respondan a los cambios en sus condiciones internas y externas. Esto no solo permite la creación de nuevas oportunidades coherentes con lo previamente establecido, sino que también fomenta un entorno adaptable y resiliente que impulsa el crecimiento y la innovación. Según Maldonado

(2020), la identificación y gestión de estos puntos de mejora son fundamentales para garantizar la sostenibilidad organizacional y la efectividad en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

La mejora es un concepto fundamental en la gestión organizacional, abarcando diversas áreas que buscan optimizar el rendimiento y la calidad de los procesos y productos como:

- **Mejora Continua:** La mejora continua es un proceso sistemático orientado a optimizar continuamente los procesos, productos o servicios mediante ciclos iterativos de planificación, ejecución, evaluación y ajuste, con el objetivo de aumentar la eficiencia, la calidad y la satisfacción de las partes interesadas (Evans & Lindsay, 2014).
- **Mejora de Procesos:** Estrategia enfocada en optimizar procesos existentes mediante la identificación de ineficiencias y la implementación de mejoras continuas. (Romero, Pérez & Sánchez, 2017).
- **Mejora de la Calidad:** Enfoque que busca aumentar la calidad de productos y servicios mediante la implementación de estándares y prácticas de gestión de calidad total. (HubSpot, 2023)
- **Mejora Organizacional:** Cambios estratégicos destinados a fomentar una cultura de innovación y adaptación en las organizaciones, mejorando su capacidad para responder a entornos dinámicos. (Wang & Ahmed, 2007)
- **Mejora de Desempeño:** Incremento en la capacidad de individuos o equipos a través de métricas y retroalimentación continua, orientado a mejorar el rendimiento organizacional. (Kaplan & Norton, 1996)
- **Mejora de Capacidades:** Desarrollo de habilidades en el personal para optimizar el rendimiento organizacional, adaptándose a cambios y desafíos del entorno. (Fernández, 2013)

2.3.9. Eficiencia

Es la capacidad de una organización o sistema para lograr sus objetivos utilizando la menor cantidad de recursos posibles, como tiempo, dinero y esfuerzo. Se refiere a la optimización de procesos y la minimización de desperdicios, buscando maximizar la producción o resultados con el mínimo input. En términos simples, una organización es eficiente cuando hace más con menos.

a) Elementos Clave de la Eficiencia

- **Relación Input-Output:** La eficiencia se mide a través de la relación entre los recursos utilizados (inputs) y los resultados obtenidos (outputs).
- **Optimización de Recursos:** Implica el uso efectivo de los recursos disponibles para alcanzar metas sin incurrir en gastos innecesarios.
- **Mejora Continua:** La eficiencia requiere un proceso constante de evaluación y mejora de prácticas y procesos.
- **Fórmulas de Eficiencia**

Fórmula General de Eficiencia

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Input}}{\text{Output}} \times 100$$

- **Output:** Resultados obtenidos.
- **Input:** Recursos utilizados.

Eficiencia en Productividad

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Horas Trabajadas}}{\text{Produccion Total}}$$

- **Producción Total:** Cantidad total de productos elaborados.
- **Horas Trabajadas:** Total de horas de trabajo empleadas.

b) Eficiencia en los proyectos

En el contexto de la gestión de proyectos, la eficiencia se refiere a la capacidad de completar proyectos en el plazo establecido, dentro del presupuesto asignado y con los recursos mínimos necesarios, sin comprometer la calidad del resultado final (Kerzner,

2017). Esto implica una planificación cuidadosa, una gestión efectiva de recursos y un monitoreo constante del progreso para asegurar que se están alcanzando los objetivos con la menor cantidad de recursos posible.

c) **Eficiencia en esta investigación**

En el marco de esta tesis, la eficiencia se evalúa a través de la relación entre los recursos utilizados por los equipos de trabajo (como tiempo y personal) y los resultados obtenidos en términos de proyectos elaborados y ejecutados. La eficiencia se mide considerando el número de proyectos por miembro del equipo, lo que permite evaluar cómo los equipos logran maximizar su productividad con los recursos disponibles (Cleland & Ireland, 2006). Esto es crucial para entender cómo las características de los equipos influyen en la gestión de proyectos y para identificar áreas de mejora en la asignación y uso de recursos.

2.3.10. Eficacia

Se refiere a la capacidad de un equipo o una organización para alcanzar sus objetivos y metas establecidos de manera efectiva. En un contexto organizacional, como el de una municipalidad, la eficacia mide qué tan bien se logran los resultados deseados en relación con los objetivos planeados.

La fórmula para calcular la eficacia en términos porcentuales es:

Fórmula General de Eficacia en Porcentaje

$$\text{Eficacia (\%)} = \frac{\text{Resultado real}}{\text{Objetivo Establecido}} \times 100$$

Donde:

Resultado Real es el desempeño real o el output obtenido.

Objetivo Establecido es el desempeño esperado o el output objetivo.

a) Elementos claves de la eficacia

- Logro de Objetivos: La eficacia se mide por el grado en que una organización o sistema alcanza sus objetivos específicos. Esto implica tener metas claras y medibles (Kaplan & Norton, 1992).
- Resultados Deseados: Se centra en la obtención de los resultados esperados, independientemente de los métodos o recursos utilizados. Lo importante es alcanzar el resultado final (Peters & Waterman, 1982).
- Cumplimiento de Metas: Implica el cumplimiento de las metas establecidas en la planificación estratégica. Esto requiere un seguimiento constante del progreso y una adaptación a los cambios del entorno (Ansoff, 1965).

b) Eficacia en los proyectos

En el contexto de la gestión de proyectos, la eficacia se refiere a la capacidad de un proyecto para alcanzar sus objetivos específicos y generar los resultados esperados (PMI, 2017). Esto implica que el proyecto no solo debe completarse dentro del plazo y presupuesto asignados (eficiencia), sino que también debe cumplir con los objetivos establecidos y satisfacer las necesidades de los *stakeholders* (Kerzner, 2017).

c) Eficacia en esta investigación

En el marco de esta tesis, la eficacia se evalúa a través del grado en que los proyectos elaborados por la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020 lograron sus objetivos y generaron valor para la comunidad. La eficacia se mide considerando el porcentaje de proyectos finalizados y liquidados, así como el impacto de estos proyectos en el desarrollo local. Además, se evalúa la calidad de los proyectos y su capacidad para satisfacer las necesidades de los beneficiarios. Esto permite comprender cómo las características de los equipos de trabajo influyen en la capacidad de la Municipalidad para alcanzar sus objetivos y generar un impacto positivo en la sociedad.

2.3.11. Municipalidad

Es una entidad del gobierno local que representa a una comunidad de personas unidas por relaciones de vecindad dentro de un territorio determinado. Su principal función es gestionar y administrar los intereses de la población local, promoviendo el desarrollo y bienestar de la comunidad (Ley N.º 27972, 2003).

a) Características Clave

- **Autonomía:** Las municipalidades gozan de autonomía económica y administrativa, lo que les permite tomar decisiones en asuntos de su competencia (Ley N.º 27972, 2003).
- **Gobierno Local:** Actúan como órganos de gobierno local, emanando de la voluntad popular y estando sujetas a elecciones regulares (Ley N.º 27972, 2003).
- **Personas Jurídicas:** Son reconocidas como personas jurídicas de derecho público interno, lo que les otorga capacidad legal para actuar en nombre de la comunidad (Ley N.º 27972, 2003).
- **Regulación:** Están sujetas a las leyes y disposiciones que regulan las actividades del sector público, conforme a la Constitución (Ley N.º 27972, 2003).

b) Funciones

- **Planificación y desarrollo:** Promover el desarrollo urbano y rural, así como la planificación del territorio.
- **Servicios Públicos:** Gestionar servicios básicos como agua, saneamiento, educación y salud.
- **Participación Ciudadana:** Fomentar la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones locales.

c) Ley N° 27972 (2003) de la Naturaleza y Finalidad de las Municipalidades

- **Artículo 2:** El municipio se define como una comunidad de personas unidas por relaciones de vecindad dentro de un territorio determinado, con la capacidad de establecer un gobierno local (Ley N.º 27972, 2003).

- **Artículo 3:** Las municipalidades son los órganos del gobierno local que surgen de la voluntad popular. Como personas jurídicas de derecho público interno, gozan de autonomía económica y administrativa en los asuntos que les competen. Además, están sujetas a las leyes y disposiciones que, de manera general y conforme a la Constitución, regulan las actividades y el funcionamiento del sector público nacional (Ley N.º 27972, 2003).

Las municipalidades son entidades administrativas locales que gestionan asuntos públicos y servicios básicos en diversas comunidades. Según la Unión Internacional de Administradores de Municipios (UIM), las municipalidades son esenciales para la gobernanza local, actuando como intermediarias entre los ciudadanos y el gobierno central, promoviendo el desarrollo sostenible (UIM, 2021).

2.4. Definición de términos básicos

2.4.1. Gestión de proyectos

Se refiere a la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para guiar el trabajo del proyecto y cumplir con sus requisitos (PMI, 2020)⁴. Esto implica planificar, ejecutar, monitorear y controlar las actividades del proyecto para asegurar que se complete dentro del tiempo, costo y alcance establecidos (IEBS, 2022)

2.4.2. Equipos de trabajos

Es un grupo de personas con habilidades y conocimientos diversos que colaboran para alcanzar objetivos comunes. La efectividad de un equipo depende de la comunicación, la confianza y la coordinación entre sus miembros (Katzenbach & Smith, 1993).

2.4.3. Proyectos ejecutados

son aquellos que han sido completados conforme a lo planificado, cumpliendo con metas, plazos y recursos establecidos. Como señala Zapata (2016), “la ejecución de proyectos comprende las acciones necesarias para concretar lo planificado, cumpliendo con plazos, costos y calidad” (p. 89)

2.4.4. Proyectos elaborados

Corresponden a iniciativas que cuentan con un diseño y planificación detallada, incluyendo la definición de objetivos, alcance y recursos necesarios. Se encuentran listos para su ejecución (TicPortal, 2022).

2.4.5. Proyectos inconclusos

Se trata de intervenciones que no lograron alcanzar su finalización prevista debido a factores como la falta de recursos, modificaciones en el alcance o retrasos significativos (Ccapalli, 2016).

2.4.6. Proyectos finalizados

Son aquellos que han completado todas sus fases y han entregado los resultados esperados. Estos proyectos pueden ser evaluados para determinar su éxito o fracaso (IEBS, 2022).

2.4.7. Proyectos liquidados

Se refieren a los que fueron oficialmente cerrados tras cumplir con todas las formalidades legales y financieras, incluyendo el pago de obligaciones y la liberación de recursos (UCSP, 2023).

2.4.8. Costo de los proyectos

Implica todos los gastos realizados durante la ejecución, tales como materiales, mano de obra y servicios. Una gestión eficiente de este componente es clave para asegurar que el proyecto se mantenga dentro del presupuesto previsto (IEBS, 2022).

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LA(S) HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

Las características de la gestión de proyectos son influenciadas positivamente por las características de los equipos de trabajo, específicamente en la cantidad de proyectos elaborados, ejecutados, inconclusos, finalizados y/o liquidados, así como en los costos asociados a cada uno de ellos, en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015-2020, al evaluarse la eficiencia y eficacia de la gestión de los proyectos y la eficiencia de los equipos de trabajo.

3.2. Variables/Categorías

3.2.1. Variable Independiente: Equipos de trabajo

3.2.1.1. Dimensiones:

- Experiencia de los equipos de trabajo
- Nivel Académico de los equipos de trabajo
- Cantidad de los equipos de trabajo

3.2.2. Variable Dependiente: Gestión de los proyectos

3.2.2.1. Dimensiones:

- Cantidad de Proyectos Elaborados
- Cantidad de Proyectos Ejecutados
- Cantidad de Proyectos Inconclusos
- Cantidad de Proyectos Finalizados y/o liquidados
- Costos de los Proyectos

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de Variables

Hipótesis	Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Fuente o instrumento de recolección
Las características de la gestión de proyectos son influenciadas positivamente por las características de los equipos de trabajo, específicamente en la cantidad de proyectos elaborados, ejecutados, inconclusos, finalizados y/o liquidados, así como en los costos asociados a cada uno de ellos, en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015-2020, al evaluarse la eficiencia y eficacia de la gestión de los proyectos y la eficiencia de los equipos de trabajo.	Gestión de los proyectos:	La gestión de proyectos se refiere a la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto con el fin de cumplir con sus requisitos. Esta disciplina implica procesos como la iniciación, planificación, ejecución, monitoreo, control y cierre del proyecto. Su propósito es lograr los objetivos dentro de los límites establecidos de alcance, tiempo, costo y calidad, y generar valor para las partes interesadas involucradas (Project Management Institute, 2017, p. 10).	Cantidad proyectos elaborados Cantidad proyectos ejecutados Cantidad proyectos inconclusos Cantidad proyectos finalizados y/o liquidados Costo de los proyectos	- Base de datos de la municipalidad provincial de Celendín -Revisión documental - Base de datos del INFOBRAS y SEACE
	Equipos de trabajo:	Stoner (1996) define al equipo como personas que interrelacionan con el propósito de lograr un objetivo común. Koontz & Weihrich (1998) conceptualizan al equipo como un número reducido de personas con destrezas que se complementan entre si comprometidas con un mismo objetivo, una serie de metas de desempeño y un método de trabajo del cual son solidariamente responsables.	Experiencia de los equipos de trabajo Nivel Académico de los equipos de trabajo Cantidad de los equipos de trabajo	- Base de datos de la municipalidad provincial de Celendín -Revisión documental

CAPÍTULO IV

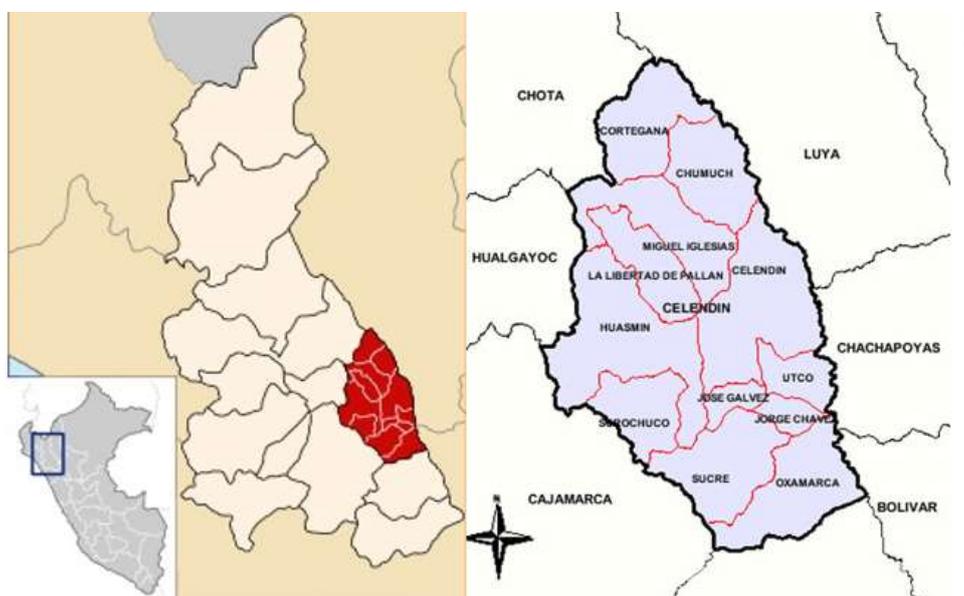
MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica

La presente investigación se lleva a cabo en la Provincia de Celendín, ubicada en la Región Cajamarca, al norte de Perú (ver Figura 3). La ciudad de Celendín, capital de la provincia y del distrito homónimo, se encuentra a 139 km de la ciudad de Cajamarca, a aproximadamente 2.5 horas de viaje por carretera (8B).

Figura 2

Mapa del Perú, región Cajamarca y provincia de Celendín



Nota. Fuente: <https://www.google.com/maps>. Imagen obtenida de Google, 2024.

Celendín se sitúa a una altitud de 2,625 metros sobre el nivel del mar (m s. n. m.), en el valle altoandino de la cordillera occidental de los Andes del norte. La provincia tiene una superficie de 2,658.52 km, lo que representa el 8.06% del departamento de Cajamarca. La provincia limita con Chota al norte, Amazonas al este, San Marcos y Cajamarca al sur, y Hualgayoc al oeste. La topografía de la provincia es diversa, con un promedio de altitud de 2,823 m s. n. m.

La población de Celendín se dedica principalmente a la agricultura y la ganadería, siendo una zona conocida por su producción de productos lácteos y otros productos agrícolas. La gestión de proyectos en la Municipalidad Provincial de Celendín es fundamental para impulsar el desarrollo local y mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

4.2. Diseño de investigación

4.2.1. Enfoque de investigación

El presente estudio adoptará un enfoque mixto, combinando el enfoque cuantitativos y cualitativos para analizar la influencia de las características de la gestión de proyectos y de los equipos de trabajo en los resultados de los proyectos en la Municipalidad Provincial de Celendín. El enfoque cuantitativo permitirá medir y analizar datos numéricos sobre la gestión de proyectos y el desempeño de los equipos, mientras que el enfoque cualitativo explorará en profundidad las experiencias y percepciones de los funcionarios a través de entrevistas y análisis documental.

4.2.2. Tipo de investigación

El tipo de investigación se considera una investigación básica en su componente cualitativo, al buscar describir las características de la gestión de proyectos y los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín. A su vez, es aplicada en su componente cuantitativo, al analizar la relación entre estas características y los resultados obtenidos en los proyectos

4.2.3. Métodos de investigación

Para el presente proyecto de investigación, se ha empleado el método hipotético–deductivo, el cual se fundamenta en la formulación de hipótesis a partir del análisis del marco teórico. Este método metodológico ha permitido describir las características de la gestión de proyectos y de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015-2020, así como analizar la relación entre estas características y los resultados obtenidos en los proyectos ejecutados.

4.3. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación

4.3.1. Población

La población de estudio está conformada por 157 proyectos de inversión pública registrados en el portal web de INFOBRAS por la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020, así como por los 6 equipos de trabajo directamente involucrados en la gestión de dichos proyectos. Esta población abarca proyectos en distintos estados de avance y equipos con características profesionales diversas, lo que permite un análisis integral de la gestión desarrollada en ese período.

4.3.2. Muestra

La muestra de esta investigación está conformada por toda de la población, es decir, los 157 proyectos de inversión pública gestionados por la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020. Al tratarse de un análisis censal, no fue necesario aplicar técnicas de muestreo, ya que se consideraron todos los casos registrados en INFOBRAS en dicho período.

4.3.3. Muestreo

No se aplicó muestreo, ya que se trabajó con el total de la población.

4.3.4. Unidad de análisis

La unidad de análisis está constituida por la gestión de los proyectos y por los equipos de trabajo responsables de dicha gestión.

4.3.5. Unidad de observación

La unidad de observación estará constituida por cada proyecto de inversión pública gestionado y cada equipo de trabajo involucrado en la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020.

4.4. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

Para recopilar información en esta investigación, se utilizaron técnicas y herramientas adecuadas para obtener datos relevantes sobre los proyectos y equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín.

4.4.1. Técnicas de recopilación de la información

- **Análisis de documentos:** Se revisaron documentos internos de la Municipalidad, como informes de proyectos, actas de reuniones y registros administrativos, para obtener datos sobre la gestión de proyectos y la conformación de los equipos de trabajo. Esta técnica permitió recopilar información objetiva y detallada sobre los procesos y resultados de los proyectos.

4.4.2. Instrumentos

- **Ficha de registro documental:** Se utilizó una ficha de registro documental para sistematizar la información recopilada de los documentos revisados. Esta ficha facilitó la organización y análisis posterior de los datos, asegurando que se cubrieran todos los aspectos relevantes de los proyectos y expedientes técnicos (ver Anexo 0).

4.5. Procesamiento y análisis de la información

Para obtener la información necesaria para esta investigación, se siguió el siguiente procedimiento:

- **Descargar Información:** Se obtuvo información de fuentes oficiales como INFOBRAS y SEACE sobre la cantidad de proyectos elaborados, ejecutados, inconclusos, finalizados y/o liquidados, así como el costo de los proyectos durante el período de estudio (2015-2020).
- **Solicitud de Documentación:** Se elaboró una ficha FUT para solicitar información sobre la cantidad de trabajadores y la composición de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2022. Esta información fue crucial para analizar la dinámica y el desempeño de los equipos.

4.5.1. Procesamiento de la Información

El procesamiento de la información se realizó utilizando softwares computacionales. Los programas utilizados fueron Microsoft Excel 2019 y Word 2019. Estas herramientas permitieron organizar, tabular y analizar los datos de manera eficiente.

4.5.2. Análisis de la Información

El análisis de la información combinó métodos cuantitativos y cualitativos. Se utilizó estadística descriptiva para resumir y analizar los datos numéricos de proyectos y equipos, mientras que métodos cualitativos se emplearon para identificar temas recurrentes y patrones en la gestión de proyectos. Los resultados se compararon con la hipótesis inicial, se discutieron en el contexto de investigaciones previas y se utilizaron para generar conclusiones y recomendaciones prácticas para la gestión de proyectos en la Municipalidad Provincial de Celendín.

4.6. Equipos, Materiales, Insumos, etc.

4.6.1. Equipos

Para el desarrollo de la investigación, se utilizó equipos informáticos como una computadora personal con acceso a internet, impresora y software como Excel y Word. Estos softwares fueron fundamentales para la gestión de la información, el análisis de datos y la elaboración de informes.

4.6.2. Materiales de la investigación

Incluyen los proyectos de inversión pública gestionados por la Municipalidad Provincial de Celendín, así como los equipos de trabajo involucrados en su ejecución.

4.7. Matriz de consistencia metodológica

Tabla 2

Matriz de consistencia metodológica de la investigación

Características de la gestión de los proyectos y de los equipos de trabajo en la municipalidad provincial de Celendín. período 2015-2020.							
Título	Objetivos	Hipótesis	VARIABLES	Dimensiones	Fuente o instrumento de recolección	Metodología	Población y muestra
a.Problema general ¿De qué manera las características de los equipos de trabajo influyen en la gestión de proyectos, específicamente en la cantidad de proyectos elaborados, ejecutados, inconclusos, finalizados y/o liquidados, así como en los costos asociados a cada uno de ellos, en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015-2020, evaluando la eficiencia y eficacia de la gestión de proyectos y la eficiencia de los equipos de trabajo?	Objetivo general •Analizar las características de la gestión de proyectos y de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín. Período 2015-2020. Objetivos específicos •Describir la gestión de proyectos de la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020. •Describir las características de los equipos de trabajo involucrados en la gestión de proyectos de la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020. •Determinar la eficiencia y eficacia de la gestión de proyectos en la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020. •Determinar la eficiencia de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020.	Las características de la gestión de proyectos son influenciadas positivamente por las características de los equipos de trabajo, específicamente en la cantidad de proyectos elaborados, ejecutados, inconclusos, finalizados y/o liquidados, así como en los costos asociados a cada uno de ellos, en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015-2020, al evaluarse la eficiencia y eficacia de la gestión de los proyectos y la eficiencia de los equipos de trabajo.	Gestión de los proyectos:	Cantidad proyectos elaborados Cantidad proyectos ejecutados Cantidad proyectos inconclusos Cantidad proyectos finalizados y/o liquidados Costo de los proyectos	- Base de datos de la municipalidad provincial de Celendín -Revisión documental - Base de datos del INFOBRAS y SEACE	Enfoque: Mixto (Cuantitativo y cualitativo) Tipo de investigación : básica y aplicada	Población La población de estudio está conformada por 157 proyectos de inversión pública registrados en el portal web de INFOBRAS por la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020, así como por los 6 equipos de trabajo directamente involucrados en la gestión de dichos proyectos. Esta población abarca proyectos en distintos estados de avance y equipos con características profesionales diversas, lo que permite un análisis integral de la gestión desarrollada en ese período. Muestra La muestra de esta investigación está conformada por la totalidad de la población, es decir, los 157 proyectos de inversión pública gestionados por la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020. Al tratarse de un análisis censal, no fue necesario aplicar técnicas de muestreo, ya que se consideraron todos los casos registrados en INFOBRAS en dicho período.
			Equipos de trabajo:	Experiencia de los equipos de trabajo Nivel Académico de los equipos de trabajo Cantidad de los equipos de trabajo	Base de datos de la municipalidad provincial de Celendín -Revisión documental		

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de resultados, análisis, interpretación y discusión de resultados

5.1.1. Cantidad de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020

Durante el período 2015-2020, la Municipalidad Provincial de Celendín ha elaborado un total de 59 proyectos destinados a mejorar la infraestructura y los servicios para la comunidad. Para un detalle minucioso de los proyectos ejecutados cada año, incluyendo el código INFOBRAS, la descripción específica, el SNIP/CUI y el tipo de ejecución, véase el Anexo 1.

La cantidad de proyectos elaborados durante el período 2015-2020, distribuidos en tres modalidades de ejecución: Por Contrata, Por Administración Directa y Núcleo Ejecutor. En 2015 se elaboraron 16 proyectos, de los cuales 11 (68.75%) fueron por Contrata, 4 (25.00%) por Administración Directa y 1 (6.25%) bajo Núcleo Ejecutor. En 2016, se realizaron 8 proyectos, con 3 (37.50%) por Contrata y 5 (62.50%) por Administración Directa, sin participación del Núcleo Ejecutor. Para 2017, se elaboraron 12 proyectos, con 2 (16.67%) por Contrata y 10 (83.33%) por Administración Directa, y nuevamente sin proyectos bajo Núcleo Ejecutor. En 2018 se llevaron a cabo 9 proyectos, de los cuales 5 (55.56%) fueron por Contrata y 4 (44.44%) por Administración Directa, sin participación del Núcleo Ejecutor. En 2019, se completaron 6 proyectos, distribuidos equitativamente entre Contrata (3 proyectos, 50.00%) y Administración Directa (3 proyectos, 50.00%), sin proyectos bajo Núcleo Ejecutor. Finalmente, en 2020 se realizaron 8 proyectos, con 1 (12.50%) por Contrata y 7 (87.50%) por Administración Directa, sin participación del Núcleo Ejecutor.

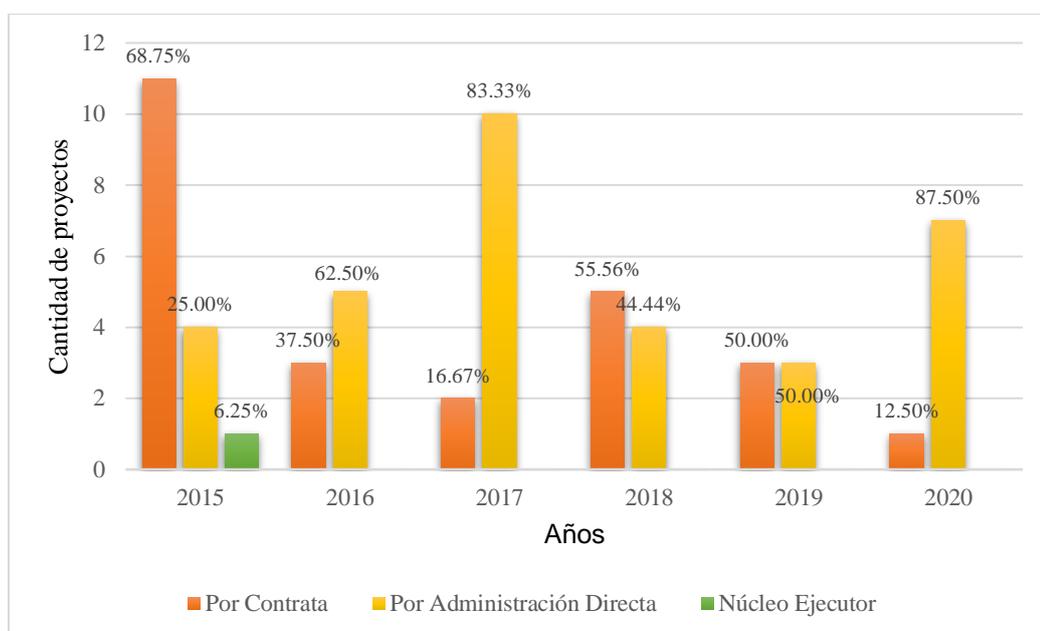
En total, durante el período 2015-2020, se completaron 59 proyectos, de los cuales 25 (42.37%) fueron por Contrata, 33 (55.93%) por Administración Directa y 1 (1.69%)

bajo Núcleo Ejecutor. Esta evolución muestra una tendencia creciente hacia la modalidad de Administración Directa, alcanzando su punto máximo en 2020 con 87.50% de los proyectos ejecutados bajo esta modalidad. La baja participación del Núcleo Ejecutor sugiere que esta opción no fue ampliamente utilizada, posiblemente debido a factores estratégicos o de eficiencia administrativa.

En la figura 3, se muestra un gráfico de barras que visualiza la cantidad de proyectos en el elaborados:

Figura 3

Cantidad de proyectos elaborados en el período 2015 - 2020



5.1.2. Cantidad de proyectos ejecutados en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020

En el periodo comprendido entre 2015 y 2020, la Municipalidad Provincial de Celendín ejecutó un conjunto significativo de proyectos orientados a mejorar la infraestructura y los servicios públicos en beneficio de la comunidad. El análisis realizado evidencia que, a lo largo de estos seis años, se implementaron iniciativas en sectores clave como educación, saneamiento, transporte, recreación, administración pública y servicios

básicos. Entre los resultados más relevantes, se observa una diversidad de modalidades de ejecución, predominando la administración directa y la contratación, así como la atención a necesidades prioritarias de la población.

Para una visión detallada, en el Anexo 2 se presentan cuadros que describen cada uno de los proyectos ejecutados en este periodo, incluyendo la descripción y nombre del proyecto, código SNIP/CUI, tipo de ejecución, fecha de inicio y fecha de finalización. Esta información permite visualizar de manera clara y organizada el alcance de las intervenciones municipales y facilita la comprensión del impacto que han tenido en el desarrollo local durante estos años.

La cantidad de proyectos ejecutados, distribuidos en tres modalidades de ejecución: Por Contrata, Por Administración Directa y Núcleo Ejecutor. En 2015, se ejecutaron 9 proyectos, con una clara predominancia de proyectos Por Contrata (8 proyectos, 88.89%) y uno por Administración Directa (11.11%), sin participación del Núcleo Ejecutor. En 2016, se ejecutaron 15 proyectos, con 6 (40.00%) por Contrata, 8 (53.33%) por Administración Directa y 1 (6.67%) bajo Núcleo Ejecutor. Para 2017, se llevaron a cabo 11 proyectos, con solo 1 (9.09%) por Contrata y 10 (90.91%) por Administración Directa, sin proyectos bajo Núcleo Ejecutor. En 2018, se ejecutaron 7 proyectos, de los cuales 3 (42.86%) fueron por Contrata y 4 (57.14%) por Administración Directa, sin participación del Núcleo Ejecutor. En 2019, se completaron 8 proyectos, con 5 (62.50%) por Contrata y 3 (37.50%) por Administración Directa, sin proyectos bajo Núcleo Ejecutor. Finalmente, en 2020 se realizaron 9 proyectos, con 2 (22.22%) por Contrata y 7 (77.78%) por Administración Directa, sin participación del Núcleo Ejecutor.

En total, durante el período 2015-2020, se ejecutaron 59 proyectos, de los cuales 25 (42.37%) fueron por Contrata, 39 (55.93%) por Administración Directa y 1 (1.69%) bajo Núcleo Ejecutor. Esta tendencia muestra una preferencia creciente por la modalidad de Administración Directa, alcanzando su punto máximo en 2017 con

90.91% y manteniendo una presencia significativa en los años siguientes. La baja participación del Núcleo Ejecutor sugiere que esta modalidad no fue prioritaria, posiblemente debido a razones de eficiencia o control administrativo.

En la figura 4, se muestra un gráfico de barras que visualiza la cantidad de proyectos en el ejecutados:

Figura 4

Cantidad de proyectos ejecutados en el periodo 2015 - 2020



5.1.3. Cantidad de proyectos inconclusos en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 - 2020

Durante el año 2016, la Municipalidad Provincial de Celendín enfrentó diversos desafíos que derivaron en la inconclusión de al menos un proyecto relevante. Este proyecto, que tenía como objetivo mejorar la transitabilidad vehicular en el camino vecinal tramo Molinopampa – Queruaysana, alcanzó un avance físico del 54.99% antes de quedar inconcluso. La paralización de esta obra refleja las dificultades administrativas y técnicas que afectan la culminación oportuna de los proyectos municipales, lo cual impacta negativamente en el desarrollo local y en la calidad de vida

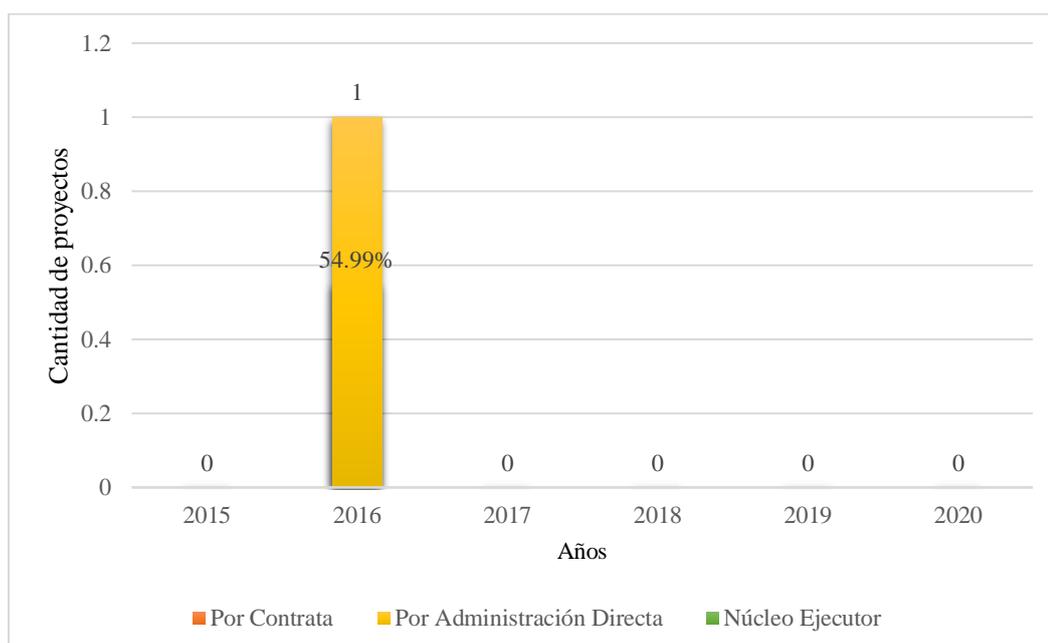
de la población beneficiaria. Para un análisis detallado de este y otros proyectos inconclusos durante el periodo 2015–2020, se remite al lector al Anexo 3.

De acuerdo con los datos disponibles, entre 2015 y 2020, se reportó un único proyecto inconcluso en 2016. Este proyecto, ejecutado "Por Administración Directa", no alcanzó la finalización esperada y se quedó con un avance físico del 54.99%. Este dato sugiere un desafío en la capacidad de la Municipalidad Provincial de Celendín para completar proyectos cuando son gestionados y ejecutados internamente. Aunque solo un proyecto inconcluso en 2016 limita el análisis de tendencias generales, la información indica una posible dificultad en la finalización de proyectos bajo este tipo de ejecución. Sin embargo, es necesario considerar más datos de otros años para obtener una visión más completa de las tendencias y desafíos en la gestión de proyectos durante el período de 2015 a 2020.

En la figura 5, se muestra un gráfico de barras que visualiza la cantidad de proyectos en el inconclusos:

Figura 5

Cantidad de proyectos inconclusos el período 2015 - 2020



5.1.4. Cantidad de proyectos finalizados y/o liquidados en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020

Durante el período 2015-2020, la Municipalidad Provincial de Celendín evidenció un avance significativo en la culminación y liquidación de proyectos orientados al mejoramiento de la infraestructura y los servicios públicos en la jurisdicción. El análisis de los proyectos finalizados y/o liquidados en este intervalo muestra una gestión orientada a la satisfacción de necesidades prioritarias de la población, abarcando sectores como educación, saneamiento, transporte, recreación y servicios básicos. La diversidad y el volumen de los proyectos ejecutados reflejan la capacidad institucional para planificar, ejecutar y concluir iniciativas que contribuyen directamente a mejorar la calidad de vida de los habitantes del distrito, así como al fortalecimiento del desarrollo local.

Para una revisión detallada de cada uno de estos proyectos, se ha sistematizado la información relevante, incluyendo el número de proyecto, código INFOBRAS, descripción, SNIP/CUI, porcentaje de avance físico y fecha de liquidación. Estos datos han sido organizados y presentados en el Anexo 4, lo que permite visualizar de manera precisa el alcance de las intervenciones municipales y facilita la evaluación del impacto positivo que han tenido en la comunidad a lo largo de los años. La consulta de este anexo constituye un insumo fundamental para el seguimiento y la transparencia en la gestión pública, así como para la formulación de futuras políticas de inversión en el ámbito local.

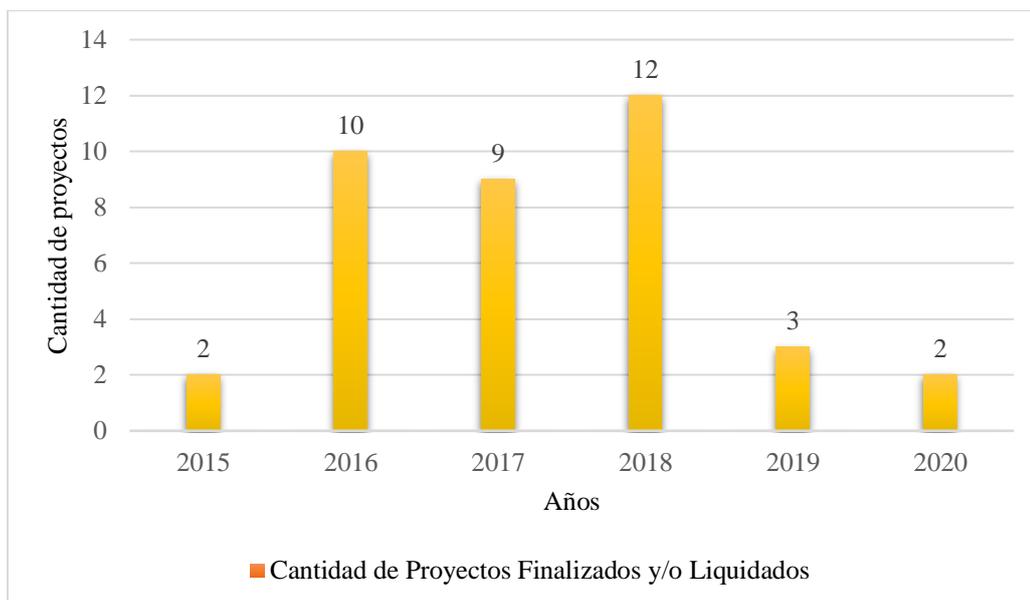
Entre 2015 y 2020, la Municipalidad Provincial de Celendín finalizó un total de 38 proyectos. En 2015 se liquidaron 2 proyectos, ambos con un avance físico del 100%. En 2016, se concluyeron 10 proyectos, de los cuales 8 alcanzaron un avance físico del 100%, mientras que 2 lograron un avance del 80.87% y 98.24%. En 2017 se finalizaron 9 proyectos, con un avance físico que varió del 73.16% al 100%. En 2018 se

completaron 12 proyectos, de los cuales 9 alcanzaron el 100% de avance físico, mientras que 3 proyectos lograron avances del 79.45% al 99.55%. En 2019 se liquidaron 3 proyectos, todos con un avance físico del 100%, y en 2020 se completaron 2 proyectos, ambos con un avance físico del 100%. Este panorama refleja una tendencia en la Municipalidad hacia la finalización exitosa de proyectos, con un notable desempeño en la liquidación de proyectos con avance físico del 100% en la mayoría de los años del período analizado.

En la figura 6, se muestra un gráfico de barras que visualiza la cantidad de proyectos en el finalizado y/o liquidados:

Figura 6

Cantidad de proyectos finalizados y/o liquidados el período 2015 - 2020



5.1.5. Costo de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020

Entre el período 2015–2020, la Municipalidad Provincial de Celendín ejecutó diversos proyectos que implicaron una inversión significativa destinada al mejoramiento de la infraestructura y servicios públicos en la jurisdicción. El análisis detallado del costo de

estos proyectos permite dimensionar la magnitud de los recursos asignados y su relación con el avance físico alcanzado en cada iniciativa. En este sentido, se ha recopilado información relevante que incluye el número de proyecto, código INFOBRAS, descripción del proyecto, SNIP/CUI, costo total en soles (S/.) y porcentaje de avance físico, lo cual facilita una evaluación integral del desempeño financiero y operativo de la gestión municipal durante el periodo analizado.

Para un examen exhaustivo de los costos asociados a cada proyecto elaborado, así como su estado de avance, se remite al lector al Anexo 5, donde se presentan los cuadros detallados que respaldan esta información. La sistematización de estos datos contribuye a transparentar la asignación y ejecución del presupuesto público, además de constituir un insumo fundamental para la planificación y toma de decisiones en futuras intervenciones dentro del ámbito local.

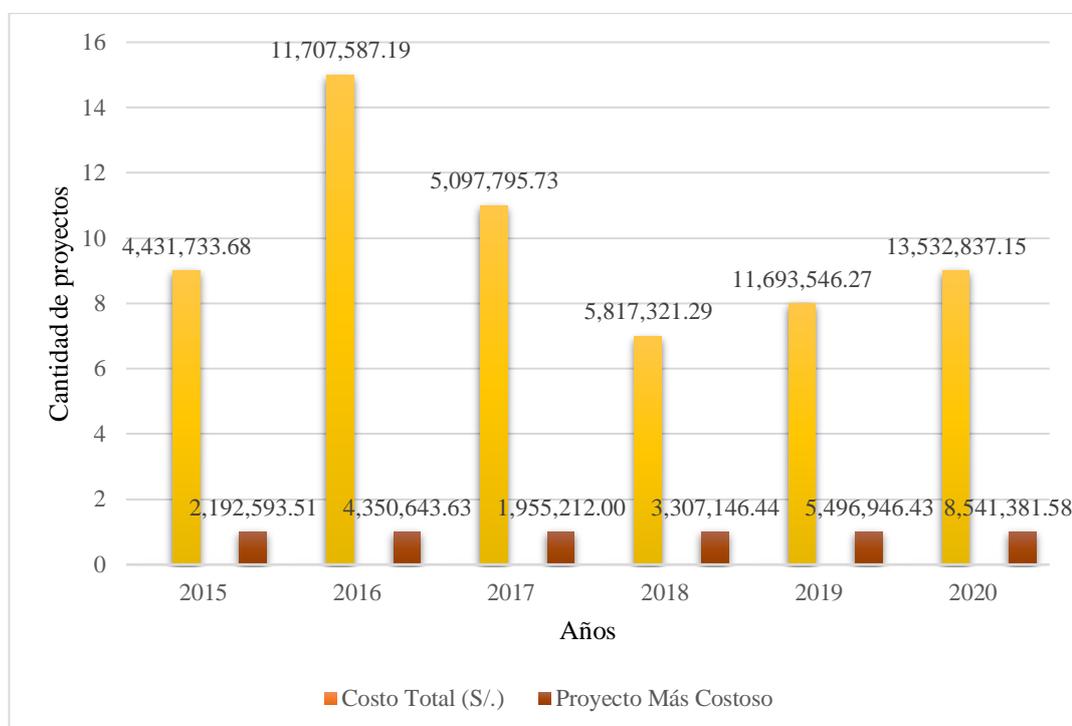
la cantidad de proyectos ejecutados durante el período 2015-2020, junto con el costo total de los proyectos, el proyecto más costoso de cada año y su porcentaje del costo total anual. En 2015, se ejecutaron 9 proyectos con un costo total de S/. 4,431,733.68. El proyecto más costoso fue la ampliación y mejoramiento del sistema de agua potable y alcantarillado, con un costo de S/. 2,192,593.51, representando el 49.47% del costo total anual. En 2016, se ejecutaron 15 proyectos con un costo total de S/. 11,707,587.19, siendo el proyecto más costoso el mejoramiento y ampliación del servicio de agua potable en Santa Rosa, con un costo de S/. 4,350,643.63, representando el 37.16% del costo total anual. En 2017, se llevaron a cabo 11 proyectos con un costo total de S/. 5,097,795.73. El proyecto más costoso fue el mejoramiento de los servicios en educación inicial, con un costo de S/. 1,955,212.00, representando el 38.35% del costo total anual. En 2018, se ejecutaron 7 proyectos con un costo total de S/. 5,817,321.29, siendo el proyecto más costoso la renovación de abastecimiento de agua en Huasapampa, con un costo de S/. 3,307,146.44, representando el 56.85% del costo total

anual. En 2019, se completaron 8 proyectos con un costo total de S/. 11,693,546.27. El proyecto más costoso fue la ampliación y mejoramiento del sistema de agua potable y alcantarillado, con un costo de S/. 5,496,946.43, representando el 47.01% del costo total anual. Finalmente, en 2020 se realizaron 9 proyectos con un costo total de S/. 13,532,837.15, siendo el proyecto más costoso el mejoramiento de las condiciones del servicio de educación secundaria, con un costo de S/. 8,541,381.58, representando el 63.12% del costo total anual. Esta información refleja la importancia y el impacto financiero de los proyectos más costosos en el presupuesto total anual de la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020.

En la figura 7, se muestra un gráfico de barras en el que se muestra el costo total de los proyectos por año y el proyecto de presupuesto más elevado de cada año:

Figura 7

Costo total de los proyectos el período 2015 - 2020



5.1.6. Experiencia de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020

En el 2015–2020, la Municipalidad Provincial de Celendín contó con un equipo de trabajo comprometido y capacitado, cuya experiencia y diversidad de habilidades resultaron fundamentales para el éxito en la ejecución de los proyectos municipales. La combinación de conocimientos técnicos, administrativos y estratégicos entre los miembros del personal permitió abordar de manera efectiva los diversos desafíos y necesidades que surgieron en el proceso de gestión pública, contribuyendo así a la mejora continua de los servicios ofrecidos a la comunidad.

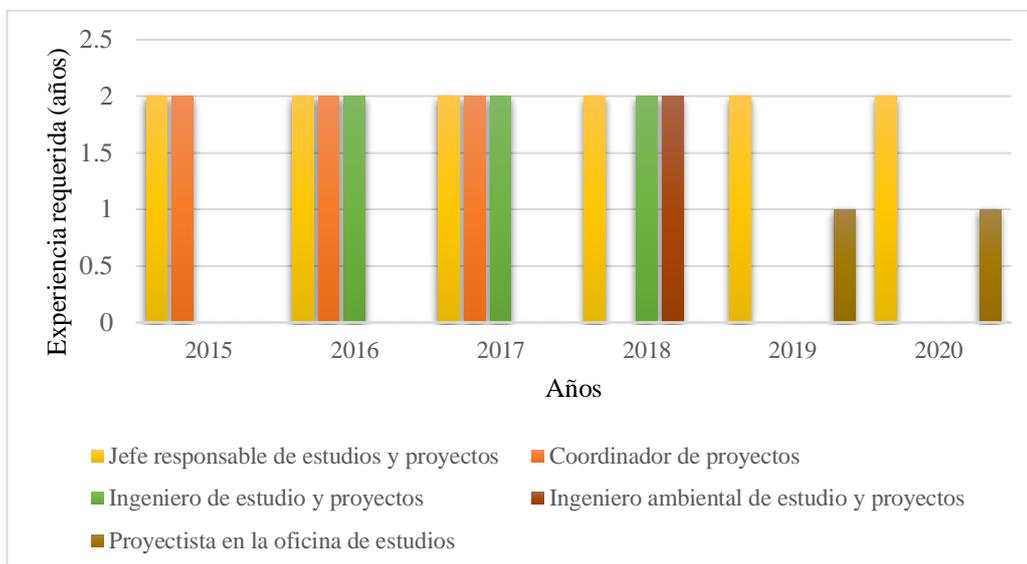
Los resultados detallados sobre la experiencia, formación y perfil de los equipos de trabajo durante este periodo se presentan en el Anexo 6, donde se incluyen datos específicos que permiten una comprensión más profunda del capital humano involucrado en la gestión municipal y su impacto en el desarrollo local.

Entre 2015 y 2020, la Municipalidad Provincial de Celendín mostró una tendencia hacia la diversificación y especificación de roles dentro de su estructura de proyectos, manteniendo consistentemente un requerimiento de al menos 2 años de experiencia para los cargos de liderazgo y especialización. En 2015 y 2016, los roles de Jefe responsable de estudios y proyectos y Coordinador de proyectos exigían una experiencia mínima de 2 años. Para 2017, se duplicó la necesidad del cargo de Ingeniero de estudio y proyectos, manteniendo la misma exigencia de experiencia, posiblemente reflejando una mayor demanda de habilidades técnicas. En 2018, se introdujo el cargo de Ingeniero ambiental de estudio y proyectos, señalando un aumento del 33% en la especialización de roles, mientras que en 2019 y 2020, se añadieron Proyectistas con solo 1 año de experiencia, indicando un ajuste del 50% a la baja en los requisitos de experiencia para roles más operativos. Estos cambios destacan un enfoque estratégico en la formación de un equipo equilibrado en términos de experiencia y especialización.

En la figura 8, se muestra un gráfico de barras que visualiza la experiencia requerida:

Figura 8

Experiencia laboral requerida de los equipos de trabajo periodo (2015-2020)



5.1.7. Nivel académico de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 - 2020

La Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015–2020, la Municipalidad Provincial de Celendín contó con un equipo de trabajadores altamente capacitados, cuyo nivel académico fue fundamental para el éxito en la ejecución de los proyectos municipales. La diversidad en la formación académica y la experiencia profesional del personal permitió enfrentar de manera efectiva los diversos desafíos y necesidades de la comunidad, contribuyendo significativamente al logro de los objetivos institucionales.

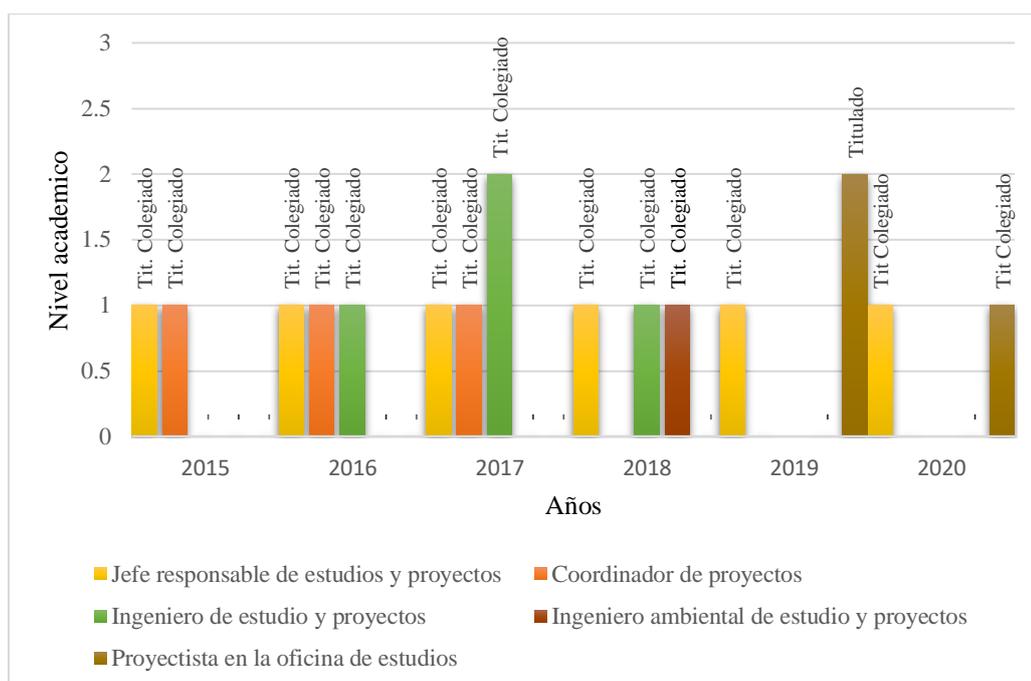
Los resultados detallados sobre el nivel académico y la formación del personal durante este periodo se presentan en el Anexo 7, donde se incluye información específica que facilita una comprensión integral del perfil educativo del capital humano involucrado en la gestión municipal y su incidencia en el desarrollo local.

Entre 2015 y 2020, la Municipalidad Provincial de Celendín mantuvo un alto estándar en los requisitos académicos para sus trabajadores en roles clave, exigiendo consistentemente que el Jefe responsable de estudios y proyectos y otros cargos especializados tuvieran un grado de colegiado. Desde 2015 hasta 2018, todos los cargos de Jefe responsable de estudios y proyectos, Coordinador de proyectos, Ingeniero de estudio y proyectos, e Ingeniero ambiental de estudio y proyectos requerían estar colegiados, lo que indica una prioridad en contar con personal altamente calificado y con un reconocimiento profesional formal. En 2019, se introdujo una distinción en los proyectistas, donde uno debía ser titulado y el otro colegiado, sugiriendo una flexibilidad en los requisitos académicos para roles operativos. Esta tendencia continuó en 2020, con los proyectistas requeridos a ser colegiados, consolidando la importancia de la acreditación profesional en la selección del personal.

En la figura 9, se muestra un gráfico de barras que visualiza el Grado académico:

Figura 9

Nivel académico requerido de los equipos de trabajo periodo (2015-2020)



5.1.8. Cantidad de equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 - 2020

Finalmente, en el período 2015–2020, la Municipalidad Provincial de Celendín constituyó una variedad de equipos de trabajo dedicados a la ejecución de proyectos y programas orientados al desarrollo local. Esta sección ofrece un análisis detallado de la cantidad de equipos formados, resaltando su estructura organizativa, objetivos específicos y roles asignados. La colaboración efectiva y la adecuada organización entre estos equipos han sido fundamentales para asegurar el éxito de las iniciativas municipales, fomentando un ambiente de cooperación que beneficia a la comunidad y promueve el desarrollo sostenible del territorio.

Para un examen exhaustivo de la conformación, características y distribución de los equipos de trabajo durante este periodo, se remite al lector al Anexo 8, donde se presentan los datos y cuadros detallados que respaldan esta información y permiten una comprensión integral del capital humano involucrado en la gestión municipal

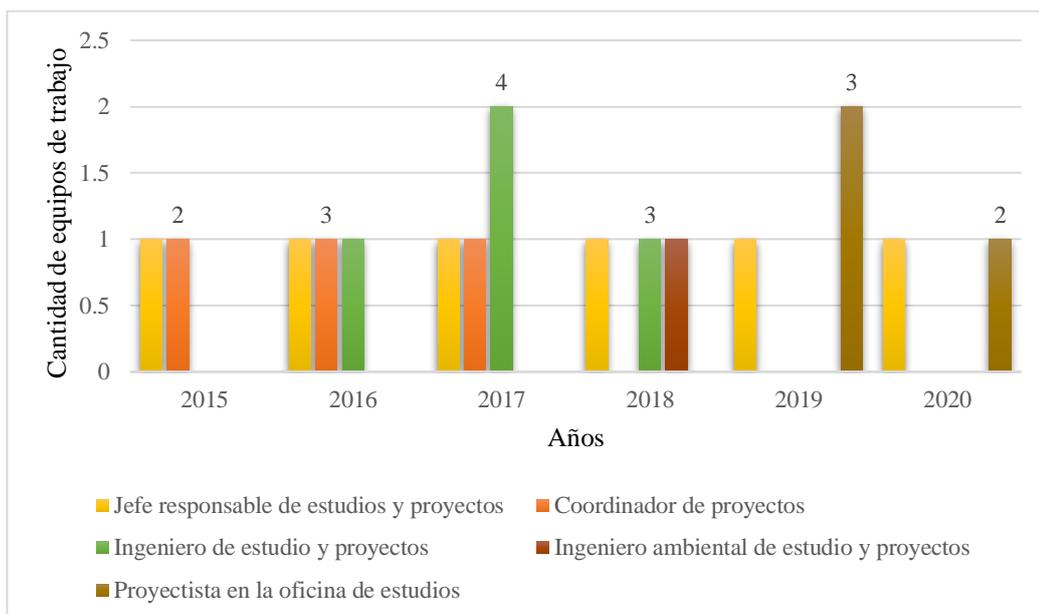
Entre 2015 y 2020, la Municipalidad Provincial de Celendín mostró una evolución en la composición y el tamaño de su equipo de trabajo, manteniendo altos estándares académicos. En 2015, los equipos estaban compuestos por 1 Jefe responsable de estudios y proyectos y 1 Coordinador de proyectos, todos colegiados, sumando un total de 2 integrantes. En 2016, se mantuvo el mismo número de Jefes responsables, se mantuvo el equipo de Coordinadores de proyectos y se añadió 1 Ingeniero de estudio y proyectos, aumentando a un total de 3 integrantes. En 2017, la estructura se expandió, manteniendo 1 Jefe responsable de estudios y proyectos, 1 Coordinador de proyectos y 2 Ingenieros de estudio y proyectos, sumando un total de 4 integrantes. En 2018, se introdujo el cargo de Ingeniero ambiental de estudio y proyectos con un equipo de 3, compuesto por 1 Jefe responsable de estudios y proyectos, 1 Ingeniero de estudio y proyectos y 1 Ingeniero ambiental de estudio y proyectos. En 2019, se observa la

introducción de Proyectistas con diferentes grados académicos, uno titulado y otro colegiado, junto con el Jefe responsable de estudios y proyectos, formando un equipo de 3 integrantes. Finalmente, en 2020, se mantiene un equipo de 1 Jefe responsable de estudios y proyectos y 1 Proyectista colegiado, sumando un total de 2 integrantes. Estos cambios indican un crecimiento y una diversificación en el equipo de trabajo, manteniendo la importancia de la acreditación académica.

En la figura 10, se muestra un gráfico de barras que visualiza la cantidad de equipos de trabajo:

Figura 10

Cantidad miembros de los equipos de trabajo periodo (2015-2020)



5.1.9. Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020

En el período 2015–2020, la Municipalidad Provincial de Celendín ejecutó diversos proyectos mediante la modalidad de contrata, los cuales han sido fundamentales para el desarrollo local y la mejora de la infraestructura y servicios públicos. La evaluación de la eficacia de estos proyectos permite analizar el cumplimiento de los objetivos

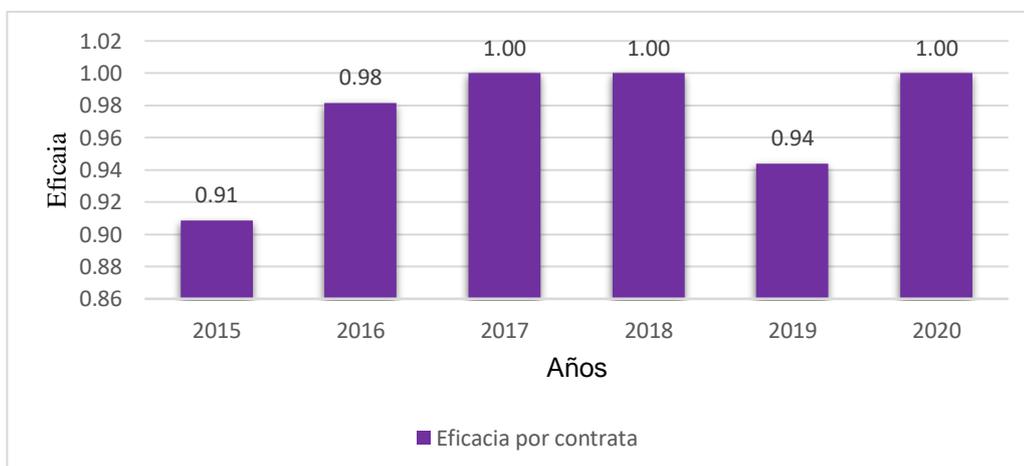
planteados, el grado de avance físico alcanzado, la calidad de la ejecución y el impacto generado en la comunidad. Este análisis es clave para identificar fortalezas y áreas de mejora en la gestión de obras públicas bajo esta modalidad.

Para un examen detallado de la eficacia de los proyectos ejecutados por contrata, incluyendo información específica sobre cada iniciativa, se remite al lector al Anexo 9, donde se presentan los cuadros y datos completos que sustentan esta evaluación y facilitan una comprensión integral del desempeño de la Municipalidad en la ejecución contractual durante el periodo analizado.

La evaluación de la eficacia de los proyectos ejecutados por contrato en la Municipalidad Provincial de Celendín, ilustrada en la gráfica adjunta, revela que durante el período 2015–2020 se observó una tendencia variable: partiendo de una eficacia de 0,91 en 2015, se mejoró a 0,98 en 2016; los años 2017, 2018 y 2020 alcanzaron una eficacia máxima de 1.00, indicando el cumplimiento total de los objetivos; Sin embargo, en 2019, se aprecia un ligero descenso a 0.94, lo que sugiere la influencia de factores que afectarán el desempeño de los proyectos en ese año específico. En la figura 11, se muestra un gráfico de barras que visualiza la eficacia por contrata:

Figura 11

Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata 2015-2020



5.1.10. Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020

Entre 2015 y 2020, la Municipalidad Provincial de Celendín ejecutó diversos proyectos mediante la modalidad de administración directa, los cuales resultaron determinantes para el desarrollo local y la mejora de la infraestructura y servicios públicos. La evaluación de la eficacia de estos proyectos permite analizar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, el avance físico alcanzado, la calidad de la ejecución y el impacto generado en la comunidad. Este análisis es fundamental para identificar fortalezas y áreas de mejora en la gestión de obras públicas bajo esta modalidad.

Para un análisis detallado de la eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa, incluyendo información específica de cada iniciativa, se remite al lector al Anexo 10, donde se presentan los cuadros y datos completos que sustentan esta evaluación y facilitan una comprensión integral del desempeño de la Municipalidad en la ejecución directa durante el periodo analizado.

La gestión de proyectos por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín entre 2015 y 2020 muestra una notable eficiencia, reflejada en los índices de eficacia que se mantienen cerca del valor de 1.00; esta constancia sugiere una administración efectiva de los recursos y cumplimiento de los objetivos planteados en la mayoría de los proyectos, destacándose el año 2017 con un valor de 1.02, lo que podría indicar una optimización superior en la gestión de recursos o la implementación de prácticas particularmente exitosas; Por otro lado, el ligero descenso en 2019, con un índice de 0.98, podría atribuirse a desafíos específicos enfrentados durante ese período, aunque sin comprometer significativamente la tendencia general de eficacia observada a lo largo del tiempo.

En la figura 12, se muestra un gráfico de barras que visualiza la eficacia por administración directa:

Figura 12

Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa 2015-2020



5.1.11. Eficacia de los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020

Entre 2015 y 2020, la Municipalidad Provincial de Celendín llevó a cabo diversos proyectos ejecutados por núcleo ejecutor, los cuales han sido fundamentales para el desarrollo local y la mejora de la infraestructura y servicios públicos. El análisis de la eficiencia de estos proyectos permite evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos, el avance físico alcanzado, la calidad de la ejecución y el impacto generado en la comunidad. Este estudio es esencial para identificar fortalezas y áreas de mejora en la gestión de los proyectos según su núcleo ejecutor.

Para un análisis detallado de la eficacia de los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor, incluyendo información específica de cada iniciativa, se remite al lector al Anexo 11,

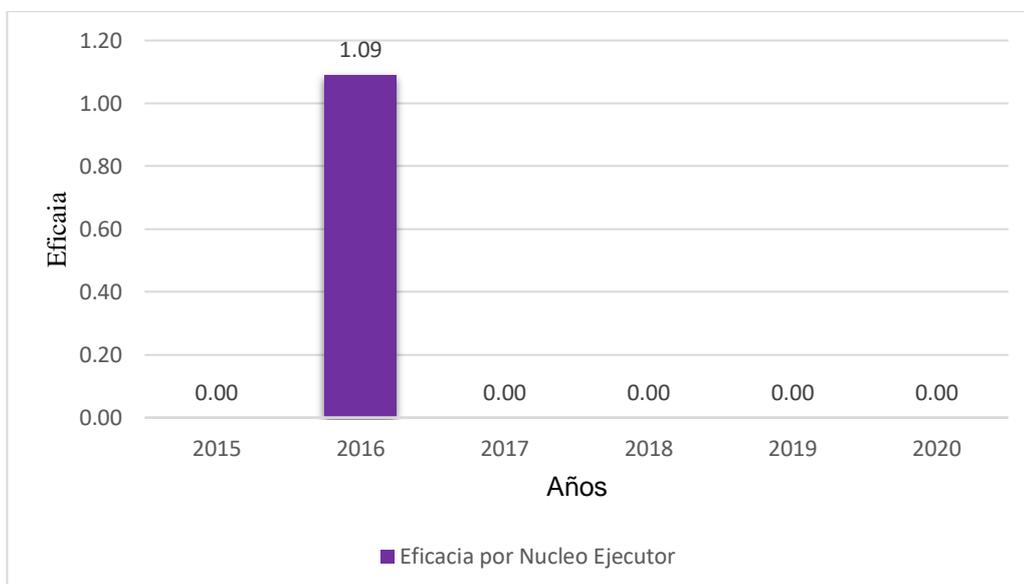
donde se presentan los cuadros y datos completos que sustentan esta evaluación y facilitan una comprensión integral del desempeño de la Municipalidad en este aspecto.

En 2016, los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor en la Municipalidad Provincial de Celendín alcanzaron una eficacia de 1.09, lo que sugiere que estos proyectos no solo cumplieron con los objetivos establecidos, sino que posiblemente superaron las expectativas iniciales en términos de eficiencia y resultados. Este valor, el único registrado en el período 2015-2020, indica que durante ese año específico, la estrategia de utilizar núcleos ejecutores fue particularmente exitosa en la gestión de proyectos municipales. Además, este desempeño refleja un buen nivel de coordinación y compromiso entre los actores involucrados, lo que contribuyó a optimizar los recursos y tiempos de ejecución. Por tanto, la experiencia de 2016 puede considerarse un referente para fortalecer futuras intervenciones bajo esta modalidad.

En la figura 13, se muestra un gráfico de barras que visualiza la eficacia por núcleo ejecutor:

Figura 13

Eficacia de los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor 2015-2020



5.1.12. Eficiencia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020

Durante el periodo 2015–2020, la Municipalidad Provincial de Celendín ejecutó diversos proyectos por contrata, orientados principalmente a la mejora de infraestructura y servicios públicos. La eficiencia en la ejecución de estos proyectos se reflejó en la optimización de recursos, el cumplimiento de plazos y la atención a las necesidades prioritarias de la población, contribuyendo al desarrollo local.

Cabe señalar que los resultados específicos sobre la eficiencia de los proyectos ejecutados por contrata en este periodo se presentan en el Anexo 12.

Los datos de eficiencia por contrato en la Municipalidad Provincial de Celendín entre 2015 y 2020 muestran una tendencia general de alta eficiencia, manteniéndose consistentemente por encima del 94%; en 2015, se observa el valor máximo con un 97.00%, seguido de una ligera disminución en 2016 a 95.53%; los años 2017 y 2018 presentan una eficiencia similar, con un 95.67% cada uno, mientras que en 2019 se registra el valor más bajo del período con un 94.57%; finalmente, en 2020 se observa una recuperación, alcanzando un 95.98%, lo que sugiere una gestión contractual estable y eficiente a lo largo del tiempo, con una ligera variabilidad que podría estar relacionada con factores específicos de cada año en la ejecución de proyectos por contrato.

En la figura 14, se muestra un gráfico de barras que visualiza la eficiencia por contrata:

Figura 14*Eficiencia de los proyectos ejecutados por contrata 2015-2020*

5.1.13. Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020

A continuación, se muestra la información correspondiente a la eficiencia de los proyectos desarrollados bajo la modalidad de administración directa entre 2015 y 2020. Durante este periodo, la Municipalidad Provincial de Celendín priorizó la ejecución directa de obras, permitiendo un mayor control sobre los recursos y los procesos, así como una respuesta más ágil a las necesidades de la comunidad.

Los resultados específicos sobre la eficiencia de los proyectos ejecutados bajo administración directa en este periodo se presentan en el Anexo 13.

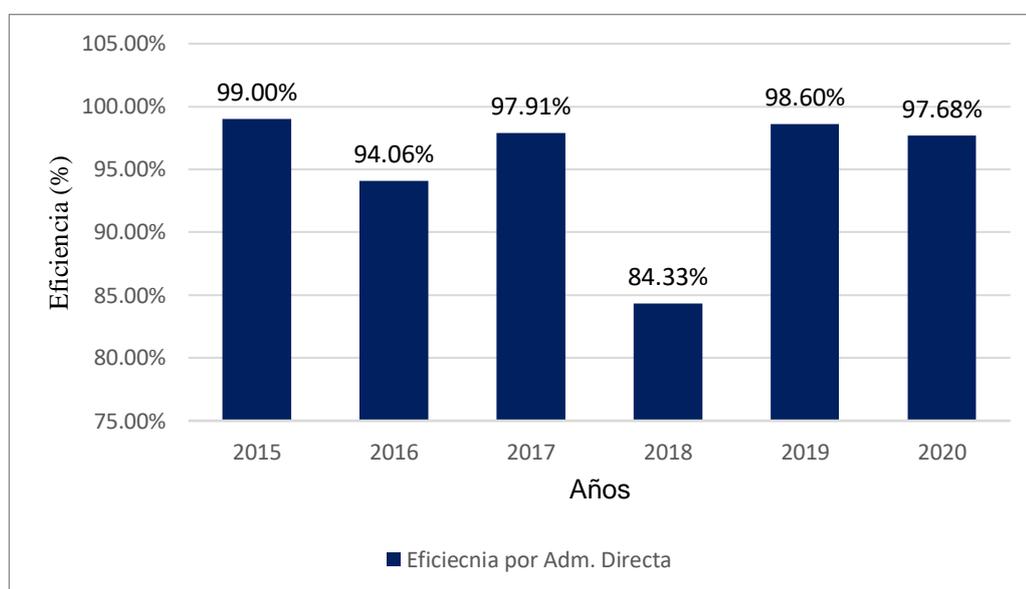
El análisis de la eficiencia en los proyectos gestionados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020 revela una tendencia variable; en 2015, se observa una eficiencia del 99.00%, seguida de una disminución al 94.06% en 2016; en 2017, la eficiencia se recupera levemente, alcanzando el 97.91%, pero experimenta una caída significativa en 2018, situándose en el 84.33%; los años 2019 y 2020 muestran una recuperación notable, con eficiencias del

98.60% y 97.68%, respectivamente; esta fluctuación sugiere que la eficiencia en la administración directa de proyectos ha estado sujeta a diversos factores a lo largo del tiempo, con altibajos que podrían estar relacionados con la gestión específica de cada proyecto o con cambios en las condiciones del entorno.

En la figura 15, se muestra un gráfico de barras que visualiza la eficiencia por administración directa:

Figura 15

Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa 2015-2020



5.1.14. Eficiencia de los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020

Este apartado presenta los resultados sobre la eficiencia de los proyectos ejecutados mediante la modalidad de núcleo ejecutor durante el período 2015–2020. Esta modalidad permitió una mayor participación de la comunidad en la gestión y ejecución de las obras, favoreciendo la transparencia y el uso eficiente de los recursos.

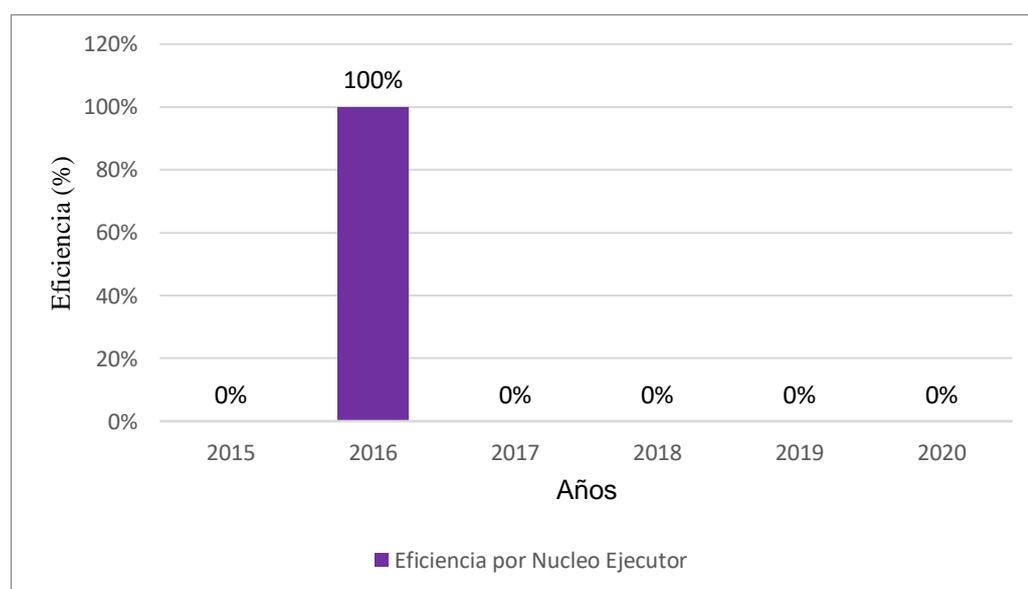
Los resultados detallados sobre la eficiencia de los proyectos desarrollados bajo la modalidad de núcleo ejecutor en este periodo se encuentran en el Anexo 14.

La eficiencia en la gestión de proyectos a través de núcleos ejecutores en la Municipalidad Provincial de Celendín, entre 2015 y 2020, muestra un panorama singular: solo durante el año 2016 se identifica una eficiencia del 100%; este dato aislado resalta la capacidad de los núcleos ejecutores para alcanzar la máxima eficiencia en la utilización de recursos y cumplimiento de objetivos en ese período específico; Sin embargo, la ausencia de valores positivos en los demás años sugiere una discontinuidad o falta de aplicación de esta estrategia, planteando interrogantes sobre los factores que permitieron su éxito en 2016 y las razones de su inactividad o ineficiencia en los años restantes.

En la figura 16, se muestra un gráfico de barras que visualiza la eficiencia por núcleo ejecutor:

Figura 16

Eficiencia de los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor 2015-2020



5.1.15. Eficiencia de los equipos de trabajo de la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020.

Para realizar un análisis y discusión de la evolución del equipo de trabajo y la gestión de proyectos en la Municipalidad Provincial de Celendín entre 2015 y 2020, es necesario desglosar la información y presentar cuadros resumen que faciliten la comprensión de los cambios en la composición del equipo y las estrategias de gestión de proyectos. También se calcularán indicadores de eficiencia y eficacia para evaluar el desempeño de la gestión municipal.

Análisis del Equipo de Trabajo

La evolución del equipo de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín entre 2015 y 2020 muestra un crecimiento y diversificación en su estructura, manteniendo altos estándares académicos.

En la tabla 3, se presenta un cuadro resumen del equipo de trabajo por año:

Tabla 3

Cuadro resumen de equipos de trabajos en el período 2015 - 2020

Año	Jefe Responsable	Coordinadores	Ingenieros de Estudio	Ingenieros Ambientales	Proyectistas	Total Miembros
2015	1	1	0	0	0	2
2016	1	1	1	0	0	3
2017	1	1	2	0	0	4
2018	1	0	1	1	0	3
2019	1	0	0	0	2	3
2020	1	0	0	0	1	2
Total	6	3	4	1	3	17

A continuación, en el siguiente cuadro muestra los datos de un análisis de desempeño a lo largo de seis años (2015-2020). Los parámetros considerados son el total de proyectos, total de miembros, eficiencia (proyectos por miembro).

A continuación, en la tabla 4, se presenta el análisis y la discusión de los resultados:

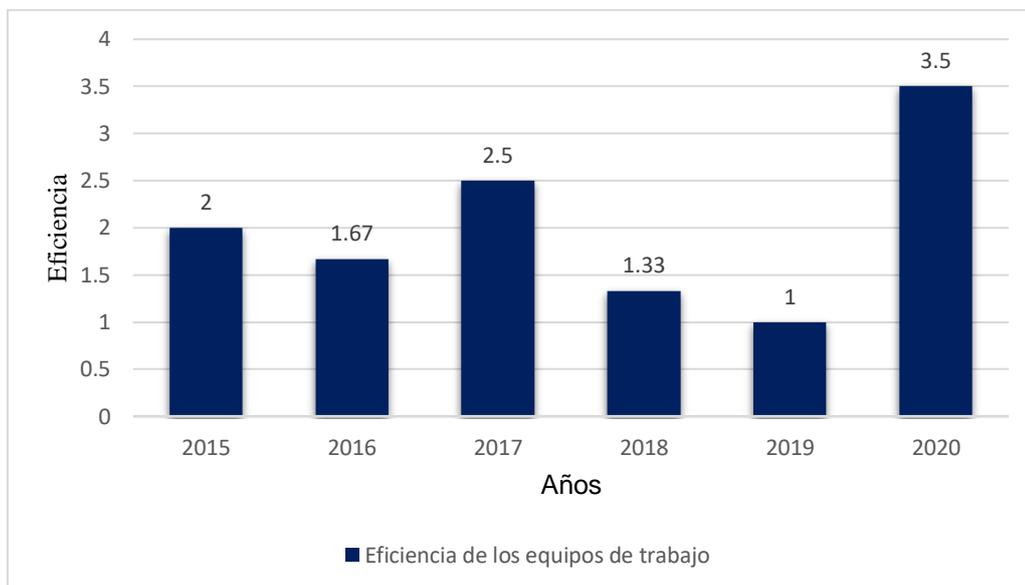
Tabla 4

Cuadro de la eficiencia de los equipos de trabajo del periodo 2015-2020

Año	Total Proyectos Directos	Total Miembros	Eficiencia
2015	4	2	2.00
2016	5	3	1.67
2017	10	4	2.50
2018	4	3	1.33
2019	3	3	1.00
2020	7	2	3.50

El análisis de la eficiencia de los equipos de trabajo de la Municipalidad entre 2015 y 2020 muestra una tendencia variable con altibajos significativos. En 2015, la eficiencia fue de 2, descendiendo ligeramente en 2016 a 1.67, para luego alcanzar un pico de 2.5 en 2017. Sin embargo, a partir de 2018 se observa una disminución sostenida, llegando a su punto más bajo en 2019 con un valor de 1. Este descenso podría indicar problemas internos o externos que afectaron negativamente el desempeño de los equipos. No obstante, en 2020 se registra un incremento notable hasta 3.5, el valor más alto del período analizado, lo que sugiere la implementación de mejoras significativas, cambios en la gestión o adaptación exitosa a nuevas condiciones de trabajo. En conjunto, los datos reflejan una gestión fluctuante, pero con una recuperación sobresaliente al final del período analizado.

En la figura 17, se presenta la imagen de la eficiencia de los equipos de trabajo en la municipalidad provincia de Celendín en el período 2015 al 2020:

Figura 17*Eficiencia de los equipos de trabajo de la Municipalidad 2015-2020*

5.2. Contrastación de hipótesis

Los resultados obtenidos evidencian que la eficacia y eficiencia en la gestión de proyectos de la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020 variaron según el año y la modalidad de ejecución. La eficacia por contrata se mantuvo en valores elevados, oscilando entre 0.91 y 1.00, mientras que la administración directa alcanzó incluso valores superiores a 1.00 en 2017 (1.02) y 2016 (1.00). En contraste, la modalidad de núcleo ejecutor solo registró eficacia significativa en 2016 (1.09). En cuanto a la eficiencia, los proyectos ejecutados por contrata y administración directa presentaron porcentajes altos, con rangos de 94.57% a 97.00% y de 84.33% a 99.00% respectivamente, aunque con algunas variaciones anuales; el núcleo ejecutor solo fue eficiente en 2016 (100%). Además, la eficiencia de los equipos de trabajo, medida por la relación entre proyectos ejecutados y número de miembros, muestra que los equipos más compactos y cohesionados lograron mejores resultados, destacando el año 2020 con una eficiencia de 3.5 proyectos por miembro.

CONCLUSIONES

1. El estudio realizado en la Municipalidad Provincial de Celendín durante el período 2015-2020 evidencia que la gestión de proyectos municipales alcanzó niveles destacados de eficiencia y eficacia, como resultado de una adecuada planificación, ejecución y del fortalecimiento de los equipos de trabajo. La integración de profesionales calificados y la correcta asignación de recursos permitieron que la mayoría de los proyectos fueran ejecutados y finalizados conforme a los objetivos institucionales.
2. Durante el período analizado 2015-2020, se elaboraron y ejecutaron un total de 59 proyectos, de los cuales solo 1 quedó inconcluso en el año 2016, y 38 fueron finalizados o liquidados, lo que representa un 98.3% de ejecución y un 64.4% de culminación respecto al total de proyectos. El año 2020 destacó por la mayor inversión, con S/ 13,532,837.15, y el proyecto más costoso ascendió a S/ 8,541,381.58, destinado al sector educación. Estos resultados reflejan una gestión eficiente, aunque persisten retos en la culminación y liquidación oportuna de los proyectos.
3. En el período 2015-2020 se conformaron seis equipos de trabajo, variando entre 2 y 4 integrantes cada uno. Entre 2015 y 2018, todos los miembros eran profesionales titulados colegiados con al menos dos años de experiencia, mientras que en 2019 se incorporó un proyectista con solo un año de experiencia, manteniendo el resto del equipo con la experiencia de titulación colegiado. En 2020, el equipo estuvo conformado por dos profesionales titulados colegiados. Se observó que los equipos más compactos y con mayor experiencia y formación lograron mejores resultados, alcanzando en 2020 una eficiencia de 3.5 proyectos por miembro. Esto confirma que la estructura, experiencia y calificación de los equipos influyen positivamente en la eficiencia de la gestión de proyectos municipales.

4. En cuanto a la eficacia y eficiencia de la gestión de los proyectos, se obtuvo lo siguiente: la eficacia, calculada en relación al cumplimiento de los plazos establecidos (tiempo), para los proyectos por contrata se mantuvo entre 91% y 100%, mientras que la administración directa alcanzó hasta 102% en 2017. La modalidad de núcleo ejecutor solo presentó resultados significativos en 2016, con una eficacia de 109%. Por otro lado, la eficiencia, evaluada en función del uso óptimo de los recursos económicos (costos), mostró que los proyectos por contrata se mantuvieron entre 94.57% y 97.00%, y los ejecutados por administración directa entre 84.33% y 99.00%. El núcleo ejecutor solo fue eficiente en 2016, con un 100%. Estos indicadores reflejan una sólida capacidad institucional para optimizar recursos y cumplir metas dentro de los plazos y presupuestos previstos, aunque se identifican oportunidades de mejora en la modalidad de núcleo ejecutor.

5. La eficiencia de los equipos, medida por la relación entre proyectos ejecutados y número de miembros, tuvo una variación de 1.0 a 3.5 proyectos por integrante, siendo este último el valor más alto registrado en 2020. Esto demuestra que equipos más pequeños y cohesionados pueden gestionar un mayor número de proyectos por integrante, optimizando así los recursos humanos y mejorando el desempeño institucional.

6. En síntesis, la experiencia de la Municipalidad Provincial de Celendín entre 2015 y 2020 confirma que la eficiencia y eficacia en la gestión de proyectos están estrechamente vinculadas a la composición, experiencia y calificación de los equipos de trabajo. La mayoría de los proyectos planificados fueron ejecutados y culminados exitosamente, con altos niveles de eficiencia y eficacia, especialmente en las modalidades de contrata y administración directa.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implementar programas continuos de formación técnica, administrativa y estratégica, para lo cual es necesario realizar previamente un diagnóstico basado en técnicas de investigación como encuestas y entrevistas semiestructuradas al personal municipal. Estas técnicas permitirán identificar las brechas de conocimiento y habilidades, tanto técnicas como blandas, que existen en los equipos de trabajo. Posteriormente, se sugiere aplicar evaluaciones de impacto para medir la efectividad de las capacitaciones y ajustar los programas según los resultados obtenidos.
2. Para fortalecer el seguimiento y control de los proyectos, es fundamental implementar técnicas de análisis de procesos y mapeo de flujos de trabajo, que permitan detectar cuellos de botella y puntos críticos en la gestión. Además, se recomienda el diseño e implementación de indicadores clave de desempeño (KPIs) que puedan ser monitoreados mediante sistemas digitales o plataformas de gestión. Complementariamente, la realización de estudios de caso comparativos con otras municipalidades exitosas facilitará la identificación de buenas prácticas y su posible adaptación local.
3. Finalmente, para conformar equipos compactos y cohesionados, se sugiere aplicar técnicas de análisis de perfiles y competencias, mediante instrumentos psicométricos y evaluaciones de desempeño, que permitan definir las capacidades necesarias para cada puesto. Asimismo, la evaluación del clima laboral y la cohesión grupal a través de encuestas específicas contribuirá a identificar áreas de mejora en el trabajo en equipo. Para el proceso de selección, se recomienda diseñar un sistema basado en competencias, apoyado en entrevistas por competencias y pruebas técnicas, que asegure la incorporación de profesionales con la experiencia y formación adecuada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adebisi, B., Ajayi, J., Luqman, O., & Adefemi, A. (2020). *Influence of teamwork diversity factors on organisational performance of construction firms in Nigeria*. *Covenant Journal of Research in the Built Environment*, 8(2), 1-15. <https://journals.covenantuniversity.edu.ng/index.php/cjrbe/article/view/2458/>
- Alvarez, A. (2018). *Análisis de la planificación en la gestión de proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Namora, período 2015-2016* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/2157>
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2020). *Manual de proyectos de inversión pública en Perú*.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2019). *Manual de evaluación económica de proyectos*.
- Banco Mundial. (2018). *Guide to public investment programming: Project preparation, appraisal, and implementation*.
- Barroso, C. (2014). Team dynamics and performance. *Business Research Quarterly*, 17(1), 1-10.
- Barroso Tanoira, F. G. (2014). *Factores Determinantes para el Trabajo en Equipo en Empresas Manufactureras. Un Estudio en el Sureste de México*. XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática.
- Basel Institute on Governance. (2023). *Investment project delays and their impact on economic development*. Basel: Basel Institute.
- Bastardo E., F. A. (2010). *Diseño de un modelo de gestión para la administración y control de los proyectos en desarrollo de la empresa IMPSA CARIBE, C.A.* [Tesis de maestría]. <http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/modelo-gestion-administracion-y-control-proyectos-imp-sa-caribe-ca/modelo-gestion-administracion-y-control-proyectos-imp-sa-caribe-ca.pdf>

- Carrión, M., & López, J. (2016). Evaluación de los procesos del Servicio de Banco de Leche Humana del Instituto Nacional Materno Perinatal (p. 16). [Tesis de maestría, Universidad de San Marcos]. Repositorio institucional de la Universidad de San Marcos.
- Ccapalli, J. (2016). *Gestión pública eficiente en proyectos de infraestructura en gobiernos locales*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- CEPAL. (2024). *Informe sobre gestión y sostenibilidad de la inversión pública en América Latina*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Chávez, M. (2017). *Estrategias de gestión de proyectos en municipalidades distritales del Perú*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Chow, C. W., & van der Stede, W. A. (2006). The Balanced Scorecard: A Performance Management System. *International Journal of Production Economics*, 101(2), 297-312. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2005.10.004>
- Cleland, D. I., & Ireland, L. R. (2006). *Project management: Strategic design and implementation*. McGraw-Hill.
- CNI. (2010). *Guía de gestión de proyectos*.
- DeChurch, L. A., & Mesmer-Magnus, J. R. (2010). *The cognitive underpinnings of effective teamwork: A meta-analysis*. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 32-53. <https://doi.org/10.1037/a0017328>
- Compite. (2023). *Informe sobre la gestión de asociaciones público-privadas en Perú*. Lima: Compite.
- Doe, J. (2018). *Gestión eficaz de equipos en el contexto municipal*. Editorial Municipalidad de Ejemplo.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2014). *Administración y control de la calidad* (9.ª ed.). Cengage Learning.
- European Commission. (2020). *Public investment for regional development*.
- Fernández, R. (2013). Capacidades dinámicas e innovación en las organizaciones: Una revisión de la literatura y proposiciones básicas. *Revista de Ciencias Sociales*, 19(3), 749-765. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/880/88066290003/>

- Fernández, A. (2018). *Gestión efectiva en administraciones públicas*. Revista de Administración Pública, 52(3), 45-60.
- Fernández, S. (2020). “*Desafíos y características de la gestión de proyectos de infraestructura en Perú*.” Pontificia Universidad Católica del Perú. repositorio.pucp.edu.pe.
- Flores, J. (2018). *Factores que influyen en el desempeño de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Huancayo*. Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Fondo Monetario Internacional (FMI). (2020). *Evaluación de la eficiencia en la inversión pública*. Washington, DC: FMI.
- García, M. (2019). *Efectividad de la planificación en la ejecución de proyectos en municipalidades de Cajamarca*. Universidad Nacional de Cajamarca. Repositorio.unc.edu.pe.
- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*.
- González, M. (2019). *Características de los equipos de trabajo en instituciones públicas peruanas*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Repositorio.pucp.edu.pe.
- Hackman, J. R., & Wageman, R. (2005). *A theory of team coaching*. *Academy of Management Review*, 30(2), 269–287. <https://doi.org/10.5465/amr.2005.16387885>
- Hackman, J. R. (1987). The design of work teams. In J. Lorsch (Ed.), *Handbook of organizational behavior*. Prentice Hall.
- Hanna, J. (2015). Organizational Efficiency: The Key to Growth and Profitability. <https://hbr.org/2015/12/organizational-efficiency-the-key-to-growth-and-profitability>
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2004). *Comportamiento organizacional* (10ª. ed.). México: Thompson.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2004). *Organizational behavior*. South-Western.
- HubSpot. (2023). *Mejora de procesos: qué es, metodologías, herramientas y ejemplos*. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/sales/mejora-procesos>
- Hmieleski, K. M., & Ensley, M. D. (2007). A contextual examination of new venture performance: Entrepreneur leadership behavior, top management team heterogeneity, and

environmental dynamism. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 28(7), 865-889.
<https://doi.org/10.1002/job.479>

Humpiri, L. V. P. (2019). “*Modelo Organizacional Para El Equipo De Trabajo Formulator De Proyectos De Pre Inversión De Infraestructura Educativa En El Gobierno Regional De Puno*”. Universidad Nacional De San Agustín De Arequipa.

IEBS. (2022). *Máster en dirección de proyectos digitales*.
<https://www.iebschool.com/programas/master-direccion-proyectos-digitales/>

Jackson, S. E., Joshi, A., & Erhardt, N. L. (2003). Recent research on team and organizational diversity: SWOT analysis and implications. *Journal of Management*, 29(6), 801-830.
[https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(03\)00080-1](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00080-1)

Johnson, D. W., & Johnson, F. P. (2017). *Joining together: Group theory and group skills* (12th ed.). Pearson.

Jones, G. R., & George, J. M. (2018). *Essentials of contemporary management* (7th ed.). McGraw-Hill Education.

Joshi, A., & Roh, H. (2020). *The role of diversity in team performance: A meta-analysis*. *Group & Organization Management*, 45(5), 622-649. <https://doi.org/10.1177/1059601120913364>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press.

Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. Harvard Business Review Press.

Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (2015). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. Harvard Business Review Press.

Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (12th ed.). Wiley.

- Koontz, H., & Wehrich, H. (1998). *Administración una perspectiva global*, onceava edición, Editorial Mc Graw Hill, México D. F, 1998 Pág. 576...
- Kozlowski, S. W. J., & Ilgen, D. R. (2006). Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychological Science in the Public Interest*, 7(3), 77-124. <https://doi.org/10.1111/j.1529-1006.2006.00030>.
- Ley N.º 30225, Ley de Contrataciones del Estado. (2014). Normas Legales, N.º 12789, Diario Oficial El Peruano. <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/Textos/30225.pdf>
- Ley N.º 28411, Ley de Presupuesto del Sector Público. (2004). Normas Legales, N.º 10023, Diario Oficial El Peruano.
- Decreto Supremo N.º 013-2006-VIVIENDA, Reglamento de Organización y Funciones de las Municipalidades. (2006). Normas Legales, N.º 10567, Diario Oficial El Peruano.
- Ley N.º 27972, Ley Orgánica de Municipalidades. (2003). Normas Legales, N.º 9834, Diario Oficial El Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/muniprovincialcajamarca/normas-legales/27972-ley-organica-de-municipalidades>
- Directiva N.º 001-2017-VIVIENDA, Lineamientos para la gestión de proyectos de inversión pública. (2017). Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. (Consultar portal oficial para texto completo).
- Ley N.º 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. (2002). Normas Legales, N.º 9123, Diario Oficial El Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/27806-ley-de-transparencia-y-acceso-a-la-informacion-publica>
- Ley N.º 27972. (2003). Ley de Municipalidades. <http://www.municiv.org.pe/>.
- Ley Universitaria N.º 30220. (2014). *Ley Universitaria*. Congreso de la República del Perú.
- López, A. (2020). *“Impacto de la capacitación en la gestión de proyectos en instituciones públicas de Cajamarca.”* Universidad Nacional de Cajamarca. Repositorio.unc.edu.pe.
- Maldonado, J. (2020). *Mejora continua y su impacto en las organizaciones*. Universidad San Francisco de Quito. Recuperado de RRAAE.

- Martínez, L. (2019). *Mejora de la gestión de proyectos en municipalidades provinciales mediante la implementación de tecnologías de información*. Universidad Nacional de Ingeniería.
- Martos, R. D. C. O. (2018). *Influencia de la Gestión del Tiempo en la Ejecución de Obras Públicas de la Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015*. Universidad Nacional de Cajamarca.
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2022). *Informe de ejecución presupuestal regional y local 2022*. Lima: MEF.
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2023). *Modelo de Ejecución de Inversiones Públicas (MEIP)*. Lima: MEF.
- Mathieu, J., Maynard, M. T., Rapp, T., & Gilson, L. (2008). Team effectiveness 1997-2007: A review of recent advancements and a glimpse into the future. *Journal of Management*, 34(3), 410-476. <https://doi.org/10.1177/0149206308316061>
- Medina, J. (2021). *Innovaciones en la gestión de inversiones públicas: Aplicación del BIM y contratos estandarizados*. *Revista de Gestión Pública*, 15(3), 45-62.
- Mendoza, R. (2021). "Características de la gestión de proyectos en la región Cajamarca: un análisis empírico." Universidad Nacional de Cajamarca. Repositorio.unc.edu.pe.
- Municipalidad Provincial de Celendín. (2021). *Informe sobre gestión ambiental y residuos sólidos. Celendín: Municipalidad Provincial de Celendín*.
- Municipalidad Provincial de Celendín. (2024). *Plan Estratégico Institucional 2024-2028. Celendín: Municipalidad Provincial de Celendín*.
- Ortiz Martos, R. del C. (2018). *Influencia de la gestión del tiempo en la ejecución de obras públicas de la Gerencia de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2015-2016* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Cajamarca.
- Pérez, J. (2020). *Características de la gestión de proyectos en el sector público peruano: un análisis de casos*. Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://repositorio.pucp.edu.pe>
- Pérez, J. (2020). *Gestión de proyectos de inversión pública en la región Cajamarca: análisis de casos*. Universidad Nacional de Cajamarca. Repositorio.unc.edu.pe.

- Pérez, L. (2019). *Factores de la comunicación organizacional interna que inciden en la imagen corporativa* [tesis de bchiller, Universidad San Francisco de Quito SFQ]. <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/6574/1/131293.pdf>
- Perú. Presidencia del Consejo de Ministros. (2013). Decreto Supremo N° 004-2013-PCM. Retrieved from <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/292460-004-2013-pcm>
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. Jr. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. Harper & Row.
- Porter, M. E. (1996). What is Strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78. https://doi.org/10.1007/978-1-4612-3611-0_10
- Project Management Institute. (2008). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*.
- Project Management Institute. (2017). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)* (6th ed.). Recuperado de: <https://trainupinstitute.com/wp-content/uploads/2022/03/Project-Management-Institute-A-Guide-to-the-Project-Management-Body-of-Knowledge-PMBOK%C2%AE-Guide%E2%80%93Sixth-Edition-Project-Management-Institute-2017.pdf>
- Project Management Institute. (2020). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)* (6.ª ed.). Project Management Institute.
- Ramírez, P. (2016). *Evaluación de la gestión administrativa y su impacto en los proyectos de inversión pública en la Municipalidad Provincial de Arequipa*. Universidad Católica de Santa María.
- Rebolledo, G. (2012). *Gestión, Calidad y Agregación de valor en información*. Universidad de Chile.
- Reza, M. (2013). Effective Teamwork. *Journal of Management Studies*, 45(4), 677-690.
- Rivera, M. B. (2018). *El liderazgo y trabajo en equipo de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad Santiago de Píllaro* [Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato].

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29959/1/RIVERA%20MANOBANDA%20MARIA%20BELEN%201804762027.pdf>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.).

Romero, J., Pérez, M., & Sánchez, L. (2017). *Método para mejora de procesos como estrategia competitiva en las MIPyMES de la provincia El Oro, Ecuador*. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/366563434>

Romero, J. (2019). *Efectividad de los equipos de trabajo en las municipalidades peruanas: un estudio de caso*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Repositorio.pucp.edu.pe.

Sáenz Arteaga, A. R. (2013). *El éxito de la gestión de proyectos. Un nuevo enfoque entre lo tradicional y lo dinámico* (Tesis doctoral). Universidad Politécnica de Cataluña. https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117483/Arturo_Saenz_%20Tesis_2012_Rev_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Salas, E., Shuffler, M. L., Thayer, A. L., Bedwell, W. L., & Lazzara, E. H. (2015). Team effectiveness in complex organizations: Cross-disciplinary perspectives and approaches. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(2), 364-367. <https://doi.org/10.1017/iop.2015.26>

Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). *Administración* (6ª ed.). Prentice Hall..

Thompson, J. (2011). *Metodologías de investigación*.

TicPortal. (2022). Gestión de proyectos: fases, metodologías y sistemas para dominarla. TicPortal. <https://www.ticportal.es/glosario-tic/gestion-proyectos>

Tjosvold, D. (1988). Cooperative and competitive interdependence: Collaboration between departments to serve customers. *Group & Organization Studies*, 13(3), 274-289.

Torres, L. (2018). "Evaluación de la gestión de proyectos de infraestructura en la región Cajamarca: un enfoque crítico." Universidad Nacional de Cajamarca. Repositorio.unc.edu.pe.

Turner, J. R. (2014). *The handbook of project-based management*. McGraw-Hill.

- Turner, J. R., & Zolin, R. (2012). *Forecasting success on large projects: Developing reliable scales to predict multiple perspectives by multiple stakeholders over multiple time frames*. *Project Management Journal*, 43(5), 87-99. <https://doi.org/10.1002/pmj.21329>
- Universidad Católica San Pablo. (2023). *Bases del Concurso de Proyectos de Investigación 2023*. <https://ucsp.edu.pe/archivos/publicaciones/agenda/bases-concurso-investigacion-2023.pdf>
- UIM. (2021). *Municipal management and governance: International perspectives*. <https://www.uim.org>.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2015). *Inversión pública para el desarrollo sostenible*. https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/Financing_the_2030_Agenda_CO_Guidebook.pdf
- Varona, A. (2015). *Modelo de gestión municipal para el desarrollo local en Bolivia*. Instituto de Investigaciones en Ciencia Política, Universidad Mayor de San Andrés. <https://cebem.org/biblioteca/uploads/files/650e3d3753b363.97921055.pdf>
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 31–51. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00201.x>
- Wang, J., & Hsu, Y. (2020). *The impact of leadership on team performance: Evidence from the field*. *Journal of Business Research*, 115, 305-313.
- Zapata, R. (2016). *Gestión de proyectos: Enfoques, herramientas y experiencias en América Latina*. Fondo Editorial de la Universidad del Pacífico.

ANEXOS

Anexo 0: Ficha de Registro Documental – Ejemplo 1

1. Identificación del Documento:

- **Nombre del Documento:** Informe de Proyecto de Inversión Pública
- **Número de Expediente:** 27664
- **Fecha de Creación:** 27664
- **Autor/Responsable:** Municipalidad Provincial de Celendín

2. Descripción del Contenido:

- **Resumen:** El presente informe detalla el proyecto de Mejoramiento y Rehabilitación del Mercado de Abastos - Pabellón Antiguo, ubicado en la provincia de Celendín, departamento de Cajamarca. Se describen aspectos clave como el presupuesto, el cronograma de ejecución y los objetivos del proyecto.
- **Análisis:** Este proyecto, identificado con el código SNIP/CUI 2200226, contó con un presupuesto total de S/ 352,985.00 y tuvo un plazo de ejecución de un mes y medio, iniciando el 13 de noviembre de 2014 y finalizando el 26 de diciembre de 2014. Su objetivo principal fue mejorar la infraestructura del mercado de abastos en la ciudad de Celendín, beneficiando a comerciantes y ciudadanos mediante la rehabilitación de las instalaciones del pabellón antiguo. La ejecución del proyecto alcanzó un avance físico del 100%, cumpliendo con los plazos establecidos en la planificación inicial. La aprobación del expediente técnico se realizó mediante la Resolución N° 136-2014-MPC/GM el 12 de septiembre de 2014, lo que permitió garantizar la viabilidad técnica y financiera de la intervención.

3. Contexto:

- **Propósito:** El proyecto tiene como finalidad la mejora de la infraestructura comercial en la ciudad de Celendín, optimizando las condiciones de venta y abastecimiento en el mercado de abastos.
- **Historia del Proyecto:** El expediente técnico fue aprobado el 12 de septiembre de 2014 mediante la Resolución N° 136-2014-MPC/GM. La ejecución del proyecto se llevó a cabo en un período de aproximadamente un mes y medio, con su finalización el 26 de diciembre de 2014.

4. Observaciones:

- **Estado Actual:** Proyecto finalizado
- **Avance:** La ejecución del proyecto alcanzó un avance físico del 100%, cumpliendo con los plazos establecidos en la planificación inicial.

5. Referencias Bibliográficas:

- **Fuente:** Sistema INFObras
- **Ubicación:** Sección de Proyectos de Inversión Pública
- **Enlace:** Consulta de Proyectos en INFObras

Anexo 1

**Cantidad de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período
2015 – 2020**

Tabla 5

Cantidad de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2015

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	TIPO DE EJECUCIÓN
1	37486	Mejoramiento del parque recreativo Juan Basillo Cortegana del Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	321338	Por Contrata
2	38995	Mejoramiento del servicio de educación inicial de la I.E. del anexo San Antonio Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	325553	Por Contrata
3	39000	Mejoramiento y ampliación de los servicios educativos de la I.E. Sagrado Corazón De Jesús, Caserío la Huaylla Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	325677	Por Contrata
4	38013	Ampliación, mejoramiento del sistema de agua potable y alcantarillado del sector Calipuy - Sevilla de la ciudad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	251611	Por Contrata
5	43130	Mejoramiento de los servicios educativos en la I.E. primaria N° 821338 del Centro Poblado Agua Dulce, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	331259	Por Contrata
6	43131	Creación del sistema de agua potable en el Caserío Poyuntecucho, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	331398	Por Contrata
7	45013	Mejoramiento del servicio educativo en la I.E. inicial del Caserío Cashaconga, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	333276	Por Contrata
8	45210	Mejoramiento del servicio de transitabilidad en el camino vecinal, tramo: Malcat - Molinopampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	334908	Por Contrata
9	45039	Creación del reservorio para agua de riego en el Caserío la Manzana Baja, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	333309	Adm. Directa
10	48064	Sistema de Utilización en Media Tensión 22.9 Kv de la Planta de Tratamiento de Agua Potable y Alcantarillado - Celendín.	2088787	Por Contrata
11	43129	Creación de la losa deportiva en la I.E. primaria N° 82990 en el Caserío Manzana Alta, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	330853	Adm. Directa
12	47337	Mejoramiento De La Transitabilidad Del Camino Vecinal Santa Rosa - Mangash, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	325676	Adm. Directa
13	51956	Creación de la losa recreativa multiuso en el Barrio Bellavista, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	318572	Por Contrata
14	335801	mejoramiento de las condiciones de salubridad del servicio de alimentación escolar en las I.E. N° 82443 primaria (1360403) localidad el Milagro, IE N° 82437 primaria (0443606) localidad Paria Puquio, IE N° 82436 primaria (0443598) localidad Quillimbash, del Distrito de Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	2294033	Por núcleo ejecutor

15	58526	Reducción de metas y mayores metrados del proyecto "mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales de la ciudad de Celendín - grupo A"	58827	Por Contrata
16	58617	Levantamiento de observaciones de la ejecución del proyecto mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales de la ciudad de Celendín - grupo A	58827	Adm. Directa

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 6

Cantidad de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2016

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	TIPO DE EJECUCIÓN
1	52838	Mejoramiento del servicio educativo en la I.E. Primaria N° 821498 en el Caserío Cahuaypampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	351453	Por Contrata
2	53606	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, Tramo: La Huaylla - Lanhecuchó, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	354761	Por Contrata
3	53608	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Molinopampa - Queruaysana, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín	354950	Adm. Directa
4	53612	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: el chanche - Hornopampa, distrito de Celendín, provincia de Celendín - Cajamarca	354909	Adm. Directa
5	53613	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Las Tres Zanjas - 22 De Mayo, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	354952	Adm. Directa
6	58136	Mejoramiento y ampliación del servicio de agua potable y saneamiento básico en el Caserío Santa Rosa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	333967	Por Contrata
7	63686	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el tramo: Eugeniopampa - Cahuaypampa Bajo, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca, I Etapa	359108	Adm. Directa
8	64067	Mejoramiento Del Servicio De Transitabilidad Vehicular En El Camino Vecinal Tramo: San Isidro - El Suro, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca, I Etapa	358611	Adm. Directa

Tabla 7

Cantidad de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2017

N°	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	TIPO DE EJECUCIÓN
1	67056	Mejoramiento de atención al ciudadano en el caserío de Maraypata, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	373804	Adm. Directa
2	67057	Creación del parque recreativo Mártires del agua en el barrio el Porvenir, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	371298	Adm. Directa
3	67061	Mejoramiento del servicio de educación en la I. E. Inicial N° 1134 del Caserío Llanguat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	374741	Adm. Directa
4	67065	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el tramo: Poyuntecucho - 2 de Diciembre, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	375582	Adm. Directa
5	67083	Mejoramiento de atención al ciudadano en el caserío la Masma, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	381144	Adm. Directa
6	67085	Creación del servicio de protección y control de inundaciones de la zona urbana al margen izquierdo y derecho del Río Chico altura de las cuadras 6, 7, 11 Y 12 del Jr. Pedro Ortiz Montoya de la Localidad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	317145	Adm. Directa
7	67088	Mejoramiento integral de los drenes naturales y cunetas de la zona urbana de la localidad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	323535	Adm. Directa
8	70582	Mejoramiento de los servicios en educación inicial en la Institución Educativa n 72 distrito de Celendín Provincia de Celendín Cajamarca	284202	Por Contrata
9	80764	Mejoramiento del servicio de transitabilidad en la cuadra 01 del Jr. Pedro Ortiz Montoya y Jr. Comesana, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	354897	Adm. Directa
10	80789	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Machaypungo - Cruce a Meléndez, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	375533	Adm. Directa
11	97019	Mejoramiento y ampliación del servicio de transitabilidad en el Caserío De Chuclalas, Distrito De Celendín-Cajamarca	2381633	Adm. Directa
12	46716	Ampliación y mejoramiento del sistema de agua potable y alcantarillado en 06 sectores del mercado de la ciudad de Celendín, Distrito de Celendín - Provincia de Celendín - Cajamarca	360757	Por Contrata

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 8

Cantidad de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2018

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	TIPO DE EJECUCIÓN
1	78241	Obra Complementaria de Mejoramiento del Sistema de Drenaje Pluvial en la I E Coronel Cortegana ubicada en Celendín Celendín Cajamarca	2131096	Por Contrata
2	82767	Levantamiento de observaciones y metas nuevas del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	58827	Adm. Directa
3	83894	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal tramo pozo gordo agua dulce distrito de Celendín provincia de Celendín Cajamarca	2378048	Por Contrata
4	86748	Creación del parque recreativo Pachacútec en el barrio Pallac distrito de Celendín Provincia de Celendín Cajamarca	358575	Adm. Directa
5	89569	Construcción de losa de concreto y cerco de ladrillo/concreto; en el(la) IE 82433 - Celendín en la localidad Malcat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín, Departamento Cajamarca	2428234	Por Contrata
6	92420	Construcción de cerco perimétrico metálico en PTAR como meta integrante del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	58827	Adm. directa
7	92424	Metas reducidas y puesta en marcha del proyecto del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	58827	Por Contrata
8	97031	Renovación de abastecimiento de agua y letrina sanitaria en el la localidad de Huasapampa Distrito de Jorge Chávez Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2421312	Adm. Directa
9	89569	Construcción de losa de concreto y cerco de ladrillo/concreto; en el(la) IE 82433 - Celendín en la localidad Malcat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín, Departamento Cajamarca	2428234	Por Contrata

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 9

Cantidad de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2019

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	TIPO DE EJECUCIÓN
1	92785	Mejoramiento del servicio de atención al ciudadano en la localidad de Huañambra del Distrito de Celendín - Provincia de Celendín - Departamento de Cajamarca	2372942	Adm. Directa
2	104745	Reparación de aplicador de película de pintura, escaleras de acero, membranas para techos y sistema eléctrico data center (grupo electrógeno, TTA/TTM, transformadores, SAI, STS); renovación de edificio para tienda y bombas sanitarias; en el(la) Mercado De Abastos En La Localidad Celendín, Distrito De Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	2442817	Adm. Directa
3	105356	Construcción de pistas y vereda; en el(la) Jr. unión de las cuadras 7,8,9 y 10 de la ciudad de Celendín Distrito de Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	2443377	Por Contrata
4	109954	Construcción de pistas vereda cunetas y muro de contención en el la Barrio Sevilla Distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2453541	Adm. Directa
5	82758	Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento de ambientes académicos y administrativos de la escuela académico profesional de ingeniería ambiental de la universidad nacional de Cajamarca sede Celendín	128362	Por Contrata
6	107469	Mejoramiento de los servicios de administración de justicia de los órganos jurisdiccionales e implementación del NCPP de la provincia de Celendín del Distrito judicial de Cajamarca	169893	Por Contrata

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 10

Cantidad de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2020

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	TIPO DE EJECUCIÓN
1	94770	Mejoramiento de las condiciones del servicio de educación secundaria en la institución educativa secundaria Nuestra Señora del Carmen distrito y Provincia de Celendín Región Cajamarca	234323	Por Contrata
2	122669	Construcción de servicios higiénicos y o vestidores en el la circuito deportivo Pumarume del distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2475836	Adm. Directa
3	122671	Renovación de estructura de protección en el la mirador turístico distrito de sucre provincia Celendín departamento Cajamarca	2479812	Adm. Directa
4	133201	Mejoramiento del servicio de transitabilidad peatonal y vehicular en el Jr. Augusto Gil del distrito de Celendín Provincia de Celendín Departamento de Cajamarca	2500478	Adm. Directa
5	134274	Construcción de vereda pavimento y infraestructura de almacenamiento en el la casa multiusos del barrio Poyuntecucho del distrito de Celendín provincia Celendín Departamento Cajamarca	2493341	Adm. Directa
6	139824	Remodelación de edificación en el la mercado de abastos Eleazar Velasquez distrito de Celendín provincia Celendín departamento Cajamarca	2500641	Adm. Directa
7	139825	Renovación de margen de calles de rodaje y Pontón en el la Jr el Bosque en la localidad Santa Rosa Distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2501454	Adm. Directa
8	139826	Reparación de captación de agua en el la barrio bello horizonte Los Tres Chorros en la localidad Bello Horizonte Distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2501653	Adm. Directa

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Anexo 2

**Cantidad de proyectos ejecutados en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período
2015 – 2020**

Tabla 11

Cantidad de proyectos ejecutados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2015

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	TIPO DE EJECUCIÓN	FECHA DE INICIO DE EJECUCIÓN	FECHA DE FINALIZACIÓN DE EJECUCIÓN
1	Mejoramiento del parque recreativo Juan Basillo Cortegana del Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	321338	Por Contrata	23/09/2015	12/12/2015
2	Mejoramiento del servicio de educación inicial de la I.E. del anexo San Antonio Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	325553	Por Contrata	19/09/2015	02/12/2015
3	Mejoramiento y ampliación de los servicios educativos de la I.E. Sagrado Corazón De Jesús, Caserío la Huaylla Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	325677	Por Contrata	24/09/2015	07/12/2015
4	Ampliación, mejoramiento del sistema de agua potable y alcantarillado del sector Alupuy - Sevilla de la ciudad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	251611	Por Contrata	29/12/2015	10/06/2016
5	Mejoramiento de los servicios educativos en la I.E. primaria N° 821338 del Centro Poblado Agua Dulce, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	331259	Por Contrata	12/12/2015	24/02/2016
6	Creación del sistema de agua potable en el Caserío Poyuntecucho, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	331398	Por Contrata	12/12/2015	08/03/2016
7	Mejoramiento del servicio de transitabilidad en el camino vecinal, tramo: Malcat - Molinopampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	334908	Por Contrata	17/12/2015	27/01/2016
8	Creación del reservorio para agua de riego en el Caserío la Manzana Baja, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	333309	Adm. Directa	17/12/2015	14/03/2016
9	Sistema de Utilización en Media Tensión 22.9 Kv de la Planta de Tratamiento de Agua Potable y Alcantarillado - Celendín.	2088787	Por Contrata	30/05/2015	04/07/2015

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 12*Cantidad de proyectos ejecutados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2016*

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	TIPO DE EJECUCIÓN	FECHA DE INICIO DE EJECUCIÓN	FECHA DE FINALIZACIÓN DE EJECUCIÓN
1	Creación de la losa deportiva en la I.E. primaria N° 82990 en el Caserío Manzana Alta, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	330853	Adm. Directa	05/01/2016	18/02/2016
2	Mejoramiento De La Transitabilidad Del Camino Vecinal Santa Rosa - Mangash, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	325676	Adm. Directa	01/03/2016	28/06/2016
3	Creación de la losa recreativa multiuso en el Barrio Bellavista, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	318572	Por Contrata	12/11/2016	31/01/2017
4	Mejoramiento del servicio educativo en la I.E. Primaria N° 821498 en el Caserío Cahuaypampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	351453	Por Contrata	21/09/2016	04/11/2016
5	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, Tramo: La Huaylla - Lanchecucho, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	354761	Por Contrata	17/08/2016	14/11/2016
6	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Molinopampa - Queruaysana, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín	354950	Adm. Directa	23/06/2016	-
7	Mejoramiento Del Servicio De Transitabilidad Vehicular en el Camino Vecinal, Tramo: el Chanche - Hornopampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	354909	Adm. Directa	01/11/2016	14/01/2017
8	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Las Tres Zanjias - 22 De Mayo, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	354952	Adm. Directa	01/11/2016	31/12/2016
9	Mejoramiento y ampliación del servicio de agua potable y saneamiento básico en el Caserío Santa Rosa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	333967	Por Contrata	13/12/2016	15/10/2017
10	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el tramo: Eugeniopampa - Cahuaypampa Bajo, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca, I Etapa	359108	Adm. Directa	21/11/2016	18/02/2017
11	Mejoramiento Del Servicio De Transitabilidad Vehicular En El Camino Vecinal Tramo: San Isidro - El Suro, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca, I Etapa	358611	Adm. Directa	01/12/2016	31/01/2017
12	mejoramiento de las condiciones de salubridad del servicio de alimentación escolar en las I.E. N° 82443 primaria (1360403) localidad Cashaonga, Ie N°212 Inicial (0771758) localidad el Milagro, IE N° 82437 primaria (0443606) localidad Paria Puquio, IE N° 82436 primaria (0443598) localidad Quillimbash, del Distrito de Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	2294033	Por núcleo ejecutor	01/06/2016	20/01/2017
13	Reducción de metas y mayores metrados del proyecto "mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales de la ciudad de Celendín - grupo A"	58827	Por Contrata	03/02/2016	27/05/2016
14	Levantamiento de observaciones de la ejecución del proyecto mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales de la ciudad de Celendín - grupo A	58827	Adm. Directa	06/04/2016	30/11/2016

15	Mejoramiento del servicio educativo en la I.E. inicial del Caserío Cashaconga, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	333276	Por Contrata	05/01/2016	29/02/2016
----	--	--------	--------------	------------	------------

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 13

Cantidad de proyectos ejecutados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2017

Nº	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	TIPO DE EJECUCIÓN	FECHA DE INICIO DE EJECUCIÓN	FECHA DE FINALIZACIÓN DE EJECUCIÓN
1	Mejoramiento de atención al ciudadano en el caserío de Maraypata, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	373804	Adm. Directa	02/05/2017	30/07/2017
2	Creación del parque recreativo Mártires del agua en el barrio el Porvenir, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	371298	Adm. Directa	01/05/2017	29/08/2017
3	Mejoramiento del servicio de educación en la I. E. Inicial N° 1134 del Caserío Llanguat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	374741	Adm. Directa	20/04/2017	18/07/2017
4	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el tramo: Poyuntecucho - 2 de Diciembre, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	375582	Adm. Directa	04/05/2017	31/08/2017
5	Mejoramiento de atención al ciudadano en el caserío la Masma, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	381144	Adm. Directa	04/09/2017	03/12/2018
6	Creación del servicio de protección y control de inundaciones de la zona urbana al margen izquierdo y derecho del Río Chico altura de las cuadras 6, 7, 11 Y 12 del Jr. Pedro Ortiz Montoya de la Localidad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	317145	Adm. Directa	08/06/2017	21/09/2017
7	Mejoramiento integral de los drenes naturales y cunetas de la zona urbana de la localidad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	323535	Adm. Directa	08/06/2017	07/11/2017
8	Mejoramiento de los servicios en educación inicial en la Institución Educativa n 72 distrito de Celendín Provincia de Celendín Cajamarca	284202	Por Contrata	22/09/2017	20/04/2018
9	Mejoramiento del servicio de transitabilidad en la cuadra 01 del Jr. Pedro Ortiz Montoya y Jr. Comesana, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	354897	Adm. Directa	02/11/2017	03/04/2018
10	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Machaypungo - Cruce a Meléndez, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	375533	Adm. Directa	13/09/2017	12/12/2017
11	Mejoramiento y ampliación del servicio de transitabilidad en el Caserío De Chuclalas, Distrito De Celendín-Cajamarca	2381633	Adm. Directa	20/11/2017	19/12/2017

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 14*Cantidad de proyectos ejecutados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2018*

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	TIPO DE EJECUCIÓN	FECHA DE INICIO DE EJECUCIÓN	FECHA DE FINALIZACIÓN DE EJECUCIÓN
1	Obra Complementaria de Mejoramiento del Sistema de Drenaje Pluvial en la I E Coronel Cortegana ubicada en Celendín Celendín Cajamarca	2131096	Por Contrata	27/10/2018	25/11/2018
2	Levantamiento de observaciones y metas nuevas del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	58827	Adm. Directa	20/02/2018	19/06/2018
3	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal tramo pozo gordo agua dulce distrito de Celendín provincia de Celendín Cajamarca	2378048	Por Contrata	23/11/2018	15/12/2018
4	Creación del parque recreativo Pachacútec en el barrio Pallac distrito de Celendín Provincia de Celendín Cajamarca	358575	Adm. Directa	03/09/2018	02/12/2018
5	Construcción de cerco perimétrico metálico en PTAR como meta integrante del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	58827	Adm. Directa	26/10/2018	24/12/2018
6	Metas reducidas y puesta en marcha del proyecto del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	58827	Por Contrata	30/10/2018	16/12/2019
7	Renovación de abastecimiento de agua y letrina sanitaria en el la localidad de Huasapampa Distrito de Jorge Chávez Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2421312	Adm. Directa	26/11/2018	19/12/2018

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 15*Cantidad de proyectos ejecutados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2019*

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	TIPO DE EJECUCIÓN	FECHA DE INICIO DE EJECUCIÓN	FECHA DE FINALIZACIÓN DE EJECUCIÓN
1	Construcción de losa de concreto y cerco de ladrillo/concreto; en el(la) IE 82433 - Celendín en la localidad Malcat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín, Departamento Cajamarca	2428234	Por Contrata	17/06/2019	26/07/2019
2	Construcción de losa de concreto y cerco de ladrillo/concreto; en el(la) IE 82433 - Celendín en la localidad Malcat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín, Departamento Cajamarca	2428234	Por Contrata	17/06/2019	26/07/2019
3	Mejoramiento del servicio de atención al ciudadano en la localidad de Huañambra del Distrito de Celendín - Provincia de Celendín - Departamento de Cajamarca	2372942	Adm. Directa	28/10/2019	15/01/2020
4	Reparación de aplicador de película de pintura, escaleras de acero, membranas para techos y sistema eléctrico data center (grupo electrógeno, TTA/TTM, transformadores, SAI, STS); renovación de edificio para tienda y bombas sanitarias; en el(la) Mercado De Abastos En La Localidad Celendín, Distrito De Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	2442817	Adm. Directa	30/04/2019	17/08/2019
5	Construcción de pistas y vereda; en el(la) Jr. unión de las cuadras 7,8,9 y 10 de la ciudad de Celendín Distrito de Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	2443377	Por Contrata	10/09/2019	27/01/2020
6	Ampliación y mejoramiento del sistema de agua potable y alcantarillado en 06 sectores del cercado de la ciudad de Celendín, Distrito de Celendín - Provincia de Celendín - Cajamarca	360757	Por Contrata	26/12/2019	31/07/2021
7	Construcción de pistas vereda cunetas y muro de contención en el la Barrio Sevilla Distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2453541	Adm. Directa	01/07/2019	25/08/2019
8	Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento de ambientes académicos y administrativos de la escuela académico profesional de ingeniería ambiental de la universidad nacional de Cajamarca sede Celendín	128362	Por Contrata	24/10/2019	28/12/2019

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 16*Cantidad de proyectos ejecutados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2020*

Nº	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	TIPO DE EJECUCIÓN	FECHA DE INICIO DE EJECUCIÓN	FECHA DE FINALIZACIÓN DE EJECUCIÓN
1	Mejoramiento de las condiciones del servicio de educación secundaria en la institución educativa secundaria Nuestra Señora del Carmen distrito y Provincia de Celendín Región Cajamarca	234323	Por Contrata	20/11/2020	07/04/2022
2	Mejoramiento de los servicios de administración de justicia de los órganos jurisdiccionales e implementación del NCPP de la provincia de Celendín del Distrito judicial de Cajamarca	169893	Por Contrata	10/12/2020	22/03/2022
3	Construcción de servicios higiénicos y o vestidores en el la circuito deportivo Pumarume del distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2475836	Adm. Directa	14/02/2020	14/03/2020
4	Renovación de estructura de protección en el la mirador turístico distrito de sucre provincia Celendín departamento Cajamarca	2479812	Adm. Directa	18/02/2020	20/07/2020
5	Mejoramiento del servicio de transitabilidad peatonal y vehicular en el Jr Augusto Gil del distrito de Celendín Provincia de Celendín Departamento de Cajamarca	2500478	Adm. Directa	01/12/2020	24/06/2021
6	Construcción de vereda pavimento y infraestructura de almacenamiento en el la casa multiusos del barrio Poyuntecucho del distrito de Celendín provincia Celendín Departamento Cajamarca	2493341	Adm. Directa	20/08/2020	31/12/2020
7	Remodelación de edificación en el la mercado de abastos Eleazar Velasquez distrito de Celendín provincia Celendín departamento Cajamarca	2500641	Adm. Directa	20/11/2020	30/07/2022
8	Renovación de margen de calles de rodaje y Pontón en el la Jr el Bosque en la localidad Santa Rosa Distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2501454	Adm. Directa	24/11/2020	20/01/2021
9	Reparación de captación de agua en el la barrio bello horizonte Los Tres Chorros en la localidad Bello Horizonte Distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2501653	Adm. Directa	09/11/2020	23/03/2021

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Anexo 3**Cantidad de proyectos inconclusos en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020****Tabla 17***Cantidad de proyectos inconclusos en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2016*

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	% AVANCE FÍSICO	TIPO DE EJECUCIÓN	FECHA DE INICIO DE EJECUCIÓN	FECHA DE LIQUIDACIÓN
1	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Molinopampa - Queruaysana, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín	354950	54.99%	Adm. Directa	23/06/2016	NO CONCLUIDA

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Anexo 4

**Cantidad de proyectos finaliza y/o liquidados en la Municipalidad Provincial de Celendín
en el período 2015 – 2020**

Tabla 18

Cantidad de proyectos finaliza y/o liquidados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2015

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	% AVANCE FÍSICO	FECHA DE LIQUIDACIÓN
1	27664	Mejoramiento, Rehabilitacion Del Mercado De Abastos - Pabellon Antiguo Calendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	2200226	100.00%	23/06/2015
2	28507	Ampliacion y mejoramiento del sistema de alcantarillado barrio Pumarume, Ciudad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	2193881	100.00%	26/05/2015

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 19

Cantidad de proyectos finaliza y/o liquidados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2016

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	% AVANCE FÍSICO	FECHA DE LIQUIDACIÓN
1	37486	Mejoramiento del parque recreativo Juan Basillo Cortegana del Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	321338	100.00%	07/10/2016
2	38995	Mejoramiento del servicio de educación inicial de la I.E. del anexo San Antonio Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	325553	100.00%	05/04/2016
3	39000	Mejoramiento y ampliación de los servicios educativos de la I.E. Sagrado Corazón De Jesús, Caserío la Huaylla Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	325677	98.24 %	26/05/2016
4	43131	Creación del sistema de agua potable en el Caserío Poyuntecucho, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	331398	100.00%	07/10/2016
5	45013	Mejoramiento del servicio educativo en la I.E. inicial del Caserío Cashacongá, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	333276	100.00%	14/06/2016
6	45210	Mejoramiento del servicio de transitabilidad en el camino vecinal, tramo: Malcat - Molinopampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	334908	100.00%	13/06/2016
7	45039	Creación del reservorio para agua de riego en el Caserío la Manzana Baja, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	333309	98.76%	07/07/2016
8	48064	Sistema de Utilización en Media Tensión 22.9 Kv de la Planta de Tratamiento de Agua Potable y Alcantarillado - Celendín.	2088787	80.87%	22/02/2016
9	43129	Creación de la losa deportiva en la I.E. primaria N° 82990 en el Caserío Manzana Alta, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	330853	100.00%	07/07/2016

10	47337	Mejoramiento De La Transitabilidad Del Camino Vecinal Santa Rosa - Mangash, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	325676	100.00%	29/11/2016
----	-------	---	--------	---------	------------

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 20

Cantidad de proyectos finaliza y/o liquidados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2017

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	% AVANCE FÍSICO	FECHA DE LIQUIDACIÓN
1	38013	Ampliación, mejoramiento del sistema de agua potable y alcantarillado del sector Alupuy - Sevilla de la ciudad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	251611	96.78%	06/02/2017
2	43130	Mejoramiento de los servicios educativos en la I.E. primaria N° 821338 del Centro Poblado Agua Dulce, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	331259	100.00%	15/05/2017
3	51956	Creación de la losa recreativa multiuso en el Barrio Bellavista, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	318572	100.00%	28/06/2017
4	52838	Mejoramiento del servicio educativo en la I.E. Primaria N° 821498 en el Caserío Cahuaypampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	351453	100.00%	03/01/2017
5	53606	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, Tramo: La Huaylla - Lanchecucho, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	354761	100.00%	03/05/2017
6	53613	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Las Tres Zanjas - 22 De Mayo, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	354952	100.00%	17/07/2017
7	64067	Mejoramiento Del Servicio De Transitabilidad Vehicular En El Camino Vecinal Tramo: San Isidro - El Suro, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca, I Etapa	358611	100.00%	17/07/2017
8	58526	Reducción de metas y mayores metrados del proyecto "mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales de la ciudad de Celendín - grupo A"	58827	73.16%	17/11/2017
9	67088	Mejoramiento integral de los drenes naturales y cunetas de la zona urbana de la localidad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	323535	100.00%	18/12/2017

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 21*Cantidad de proyectos finalizados y/o liquidados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2018*

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	% AVANCE FÍSICO	FECHA DE LIQUIDACIÓN
1	53612	Mejoramiento Del Servicio De Transitabilidad Vehicular en el Camino Vecinal, Tramo: el Chanche - Hornopampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	354909	100.00%	09/07/2018
2	58136	Mejoramiento y ampliación del servicio de agua potable y saneamiento básico en el Caserío Santa Rosa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	333967	100.00%	03/04/2018
3	63686	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el tramo: Eugeniopampa - Cahuaypampa Bajo, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca, I Etapa	359108	100.00%	28/11/2018
4	67056	Mejoramiento de atención al ciudadano en el caserío de Maraypata, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	373804	100.00%	29/01/2018
5	67065	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el tramo: Poyuntecucho - 2 de Diciembre, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	375582	100.00%	09/07/2018
6	67085	Creación del servicio de protección y control de inundaciones de la zona urbana al margen izquierdo y derecho del Rio Chico altura de las cuadras 6, 7, 11 Y 12 del Jr. Pedro Ortiz Montoya de la Localidad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	317145	87.16%	24/05/2018
7	70582	Mejoramiento de los servicios en educación inicial en la Institución Educativa n 72 distrito de Celendín Provincia de Celendín Cajamarca	284202	100.00%	28/12/2018
8	80764	Mejoramiento del servicio de transitabilidad en la cuadra 01 del Jr. Pedro Ortiz Montoya y Jr. Comesana, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	354897	92.35%	05/06/2018
9	80789	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Machaypungo - Cruce a Meléndez, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	375533	100.00%	28/11/2018
10	97019	Mejoramiento y ampliación del servicio de transitabilidad en el Caserío De Chuclalas, Distrito De Celendín-Cajamarca	2381633	99.55%	17/07/2018
11	82767	Levantamiento de observaciones y metas nuevas del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	58827	79.45%	17/11/2018
12	97031	Renovación de abastecimiento de agua y letrina sanitaria en el la localidad de Huasapampa Distrito de Jorge Chávez Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2421312	100.00%	19/12/2018

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 22

Cantidad de proyectos finaliza y/o liquidados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2019

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	% AVANCE FÍSICO	FECHA DE LIQUIDACIÓN
1	335801	mejoramiento de las condiciones de salubridad del servicio de alimentación escolar en las I.E. N° 82443 primaria (1360403) localidad Cashacongá, Ie N°212 Inicial (0771758) localidad el Milagro, IE N° 82437 primaria (0443606) localidad Paria Puquio, IE N° 82436 primaria (0443598) localidad Quillimbash, del Distrito de Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	2294033	100.00%	06/12/2019
2	67083	Mejoramiento de atención al ciudadano en el caserío la Masma, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	381144	100.00%	27/09/2019
3	83894	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal tramo pozo gordo agua dulce distrito de Celendín provincia de Celendín Cajamarca	2378048	100.00%	09/05/2019

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 23

Cantidad de proyectos finaliza y/o liquidados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2020

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	% AVANCE FÍSICO	FECHA DE LIQUIDACIÓN
1	89569	Construcción de losa de concreto y cerco de ladrillo/concreto; en el(la) IE 82433 - Celendín en la localidad Malcat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín, Departamento Cajamarca	2428234	100.00%	15/01/2020
2	89569	Construcción de losa de concreto y cerco de ladrillo/concreto; en el(la) IE 82433 - Celendín en la localidad Malcat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín, Departamento Cajamarca	2428234	100.00%	15/01/2020

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Anexo 5

**Costo de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período
2015 – 2020**

Tabla 24

Costo de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2015

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	COSTO DE PROYECTO EN (SOLES) S/.	% AVANCE FÍSICO
1	37486	Mejoramiento del parque recreativo Juan Basillo Cortegana del Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	321338	470,031.02	100.00%
2	38995	Mejoramiento del servicio de educación inicial de la I.E. del anexo San Antonio Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	325553	267,314.18	100.00%
3	39000	Mejoramiento y ampliación de los servicios educativos de la I.E. Sagrado Corazón De Jesús, Caserío la Huaylla Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	325677	351,602.11	98.24 %
4	38013	Ampliación, mejoramiento del sistema de agua potable y alcantarillado del sector Alupuy - Sevilla de la ciudad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	251611	2,192,593.51	96.78%
5	43130	Mejoramiento de los servicios educativos en la I.E. primaria N° 821338 del Centro Poblado Agua Dulce, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	331259	289,607.84	100.00%
6	43131	Creación del sistema de agua potable en el Caserío Poyuntecucho, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	331398	295,751.39	100.00%
7	45210	Mejoramiento del servicio de transitabilidad en el camino vecinal, tramo: Malcat - Molinopampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	334908	205,950.49	100.00%
8	45039	Creación del reservorio para agua de riego en el Caserío la Manzana Baja, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	333309	156,239.64	98.76%
9	48064	Sistema de Utilización en Media Tensión 22.9 Kv de la Planta de Tratamiento de Agua Potable y Alcantarillado - Celendín.	2088787	202,643.50	80.87%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 25

Costo de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2016

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	COSTO DE PROYECTO EN (SOLES) S/.	% AVANCE FÍSICO
1	43129	Creación de la losa deportiva en la I.E. primaria N° 82990 en el Caserío Manzana Alta, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	330853	121,462.20	100.00%
2	47337	Mejoramiento De La Transitabilidad Del Camino Vecinal Santa Rosa - Mangash, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	325676	301,205.00	100.00%
3	51956	Creación de la losa recreativa multiuso en el Barrio Bellavista, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	318572	392,177.10	100.00%
4	52838	Mejoramiento del servicio educativo en la I.E. Primaria N° 821498 en el Caserío Cahuaypampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	351453	138,459.14	100.00%
5	53606	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, Tramo: La Huaylla - Lanchecucho, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	354761	351,545.00	100.00%
6	53608	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Molinopampa - Queruaysana, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín	354950	459,663.83	54.99%
7	53612	Mejoramiento Del Servicio De Transitabilidad Vehicular en el Camino Vecinal, Tramo: el Chanche - Hornopampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	354909	403,952.63	100.00%
8	53613	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Las Tres Zanjas - 22 De Mayo, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	354952	355,439.50	100.00%
9	58136	Mejoramiento y ampliación del servicio de agua potable y saneamiento básico en el Caserío Santa Rosa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	333967	4,350,643.63	100.00%
10	63686	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el tramo: Eugeniopampa - Cahuaypampa Bajo, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca, I Etapa	359108	217,254.69	100.00%
11	64067	Mejoramiento Del Servicio De Transitabilidad Vehicular En El Camino Vecinal Tramo: San Isidro - El Suro, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca, I Etapa	358611	187,000.05	100.00%
12	335801	mejoramiento de las condiciones de salubridad del servicio de alimentación escolar en las I.E. N° 82443 primaria (1360403) localidad Cashaconga, Ie N°212 Inicial (0771758) localidad el Milagro, IE N° 82437 primaria (0443606) localidad Paria Puquio, IE N° 82436 primaria (0443598) localidad Quillimbash, del Distrito de Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	2294033	1,155,614.46	100.00%
13	58526	Reducción de metas y mayores metrados del proyecto "mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales de la ciudad de Celendín - grupo A"	58827	1,630,663.11	73.16%
14	58617	Levantamiento de observaciones de la ejecución del proyecto mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales de la ciudad de Celendín - grupo A	58827	1,372,835.90	97.51%

15	45013	Mejoramiento del servicio educativo en la I.E. inicial del Caserío Cashaconga, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	333276	269,670.95	100.00%
----	-------	--	--------	------------	---------

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 26

Costo de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2017

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	COSTO DE PROYECTO EN (SOLES) S/.	% AVANCE FÍSICO
1	67056	Mejoramiento de atención al ciudadano en el caserío de Maraypata, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	373804	218,822.04	100.00%
2	67057	Creación del parque recreativo Mártires del agua en el barrio el Porvenir, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	371298	378,555.29	100.00%
3	67061	Mejoramiento del servicio de educación en la I. E. Inicial N° 1134 del Caserío Llanguat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	374741	233,825.50	100.00%
4	67065	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el tramo: Poyuntecucho - 2 de Diciembre, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	375582	240,485.00	100.00%
5	67083	Mejoramiento de atención al ciudadano en el caserío la Masma, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	381144	217,436.18	100.00%
6	67085	Creación del servicio de protección y control de inundaciones de la zona urbana al margen izquierdo y derecho del Río Chico altura de las cuadras 6, 7, 11 Y 12 del Jr. Pedro Ortiz Montoya de la Localidad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	317145	547,611.82	87.16%
7	67088	Mejoramiento integral de los drenes naturales y cunetas de la zona urbana de la localidad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	323535	309,299.16	100.00%
8	70582	Mejoramiento de los servicios en educación inicial en la Institución Educativa n 72 distrito de Celendín Provincia de Celendín Cajamarca	284202	1,955,212.00	100.00%
9	80764	Mejoramiento del servicio de transitabilidad en la cuadra 01 del Jr. Pedro Ortiz Montoya y Jr. Comesana, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	354897	508,563.61	92.35%
10	80789	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Machaypungo - Cruce a Meléndez, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	375533	279,683.98	100.00%
11	97019	Mejoramiento y ampliación del servicio de transitabilidad en el Caserío De Chuclalás, Distrito De Celendín-Cajamarca	2381633	208,301.15	99.55%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 27

Costo de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2018

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	COSTO DE PROYECTO EN (SOLES) S/.	% AVANCE FÍSICO
1	78241	Obra Complementaria de Mejoramiento del Sistema de Drenaje Pluvial en la I E Coronel Cortegana ubicada en Celendín Cajamarca	2131096	304,415.62	100.00%
2	82767	Levantamiento de observaciones y metas nuevas del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	58827	680,268.78	79.45%
3	83894	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal tramo pozo gordo agua dulce distrito de Celendín provincia de Celendín Cajamarca	2378048	189,894.14	100.00%
4	86748	Creación del parque recreativo Pachacútec en el barrio Pallac distrito de Celendín Provincia de Celendín Cajamarca	358575	190,617.73	100.00%
5	92420	Construcción de cerco perimétrico metálico en PTAR como meta integrante del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	58827	723,734.88	57.86%
6	92424	Metas reducidas y puesta en marcha del proyecto del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	58827	3,307,146.44	87.01%
7	97031	Renovación de abastecimiento de agua y letrina sanitaria en el la localidad de Huasapampa Distrito de Jorge Chávez Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2421312	421,243.70	100.00%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 28

Costo de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2019

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	COSTO DE PROYECTO EN (SOLES) S/.	% AVANCE FÍSICO
1	89569	Construcción de losa de concreto y cerco de ladrillo/concreto; en el(la) IE 82433 - Celendín en la localidad Malcat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín, Departamento Cajamarca	2428234	172,480.65	100.00%
2	89569	Construcción de losa de concreto y cerco de ladrillo/concreto; en el(la) IE 82433 - Celendín en la localidad Malcat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín, Departamento Cajamarca	2428234	172,480.65	100.00%
3	92785	Mejoramiento del servicio de atención al ciudadano en la localidad de Huañambra del Distrito de Celendín - Provincia de Celendín - Departamento de Cajamarca	2372942	138,409.92	98.98%
4	104745	Reparación de aplicador de película de pintura, escaleras de acero, membranas para techos y sistema eléctrico data center (grupo electrógeno, TTA/TTM, transformadores, SAI, STS); renovación de edificio para tienda y bombas sanitarias; en el(la) Mercado De Abastos En La Localidad Celendín, Distrito De Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	2442817	530,321.72	100.00%
5	105356	Construcción de pistas y vereda; en el(la) Jr. unión de las cuadras 7,8,9 y 10 de la ciudad de Celendín Distrito de Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	2443377	793,545.82	96.04%
6	46716	Ampliación y mejoramiento del sistema de agua potable y alcantarillado en 06 sectores del cercado de la ciudad de Celendín, Distrito de Celendín - Provincia de Celendín - Cajamarca	360757	5,496,946.43	76.83%
7	109954	Construcción de pistas vereda cunetas y muro de contención en el la Barrio Sevilla Distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2453541	271,247.43	96.81%
8	82758	Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento de ambientes académicos y administrativos de la escuela académico profesional de ingeniería ambiental de la universidad nacional de Cajamarca sede Celendín	128362	4,118,113.65	100.00%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 29

Costo de proyectos elaborados en la Municipalidad Provincial de Celendín período 2020

Nº	CÓDIGO INFOBRAS	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	SNIP/CUI	COSTO DE PROYECTO EN (SOLES) S/.	% AVANCE FÍSICO
1	94770	Mejoramiento de las condiciones del servicio de educación secundaria en la institución educativa secundaria Nuestra Señora del Carmen distrito y Provincia de Celendín Región Cajamarca	234323	8,541,381.58	96.25%
2	107469	Mejoramiento de los servicios de administración de justicia de los órganos jurisdiccionales e implementación del NCPP de la provincia de Celendín del Distrito judicial de Cajamarca	169893	3,819,643.79	95.71%
3	122669	Construcción de servicios higiénicos y o vestidores en el la circuito deportivo Pumarume del distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2475836	64,017.27	83.76%
4	122671	Renovación de estructura de protección en el la mirador turístico distrito de sucre provincia Celendín departamento Cajamarca	2479812	31,094.88	100.00%
5	133201	Mejoramiento del servicio de transitabilidad peatonal y vehicular en el Jr Augusto Gil del distrito de Celendín Provincia de Celendín Departamento de Cajamarca	2500478	566,566.71	100.00%
6	134274	Construcción de vereda pavimento y infraestructura de almacenamiento en el la casa multiusos del barrio Poyuntecucho del distrito de Celendín provincia Celendín Departamento Cajamarca	2493341	62,084.76	100.00%
7	139824	Remodelación de edificación en el la mercado de abastos Eleazar Velasquez distrito de Celendín provincia Celendín departamento Cajamarca	2500641	259,975.90	100.00%
8	139825	Renovación de margen de calles de rodaje y Pontón en el la Jr. el Bosque en la localidad Santa Rosa Distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2501454	141,253.33	100.00%
9	139826	Reparación de captación de agua en el la barrio bello horizonte Los Tres Chorros en la localidad Bello Horizonte Distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	2501653	46,818.93	100.00%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Anexo 6

Experiencia de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020

Tabla 30

Experiencia laboral de los trabajadores requerida para el año 2015

AÑO	CARGO	EXPERIENCIA
2015	Jefe responsable de estudios y proyectos	≥ 2 años
2015	Coordinador de proyectos	≥ 2 años

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).

Tabla 31

Experiencia laboral de los trabajadores requerida para el año 2016

AÑO	CARGO	EXPERIENCIA
2016	Jefe responsable de estudios y proyectos	≥ 2 años
2016	Ingeniero de estudio y proyectos	≥ 2 años
2016	Coordinador de proyectos	≥ 2 años

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).

Tabla 32

Experiencia laboral de los trabajadores requerida para el año 2017

AÑO	CARGO	EXPERIENCIA
2017	Jefe responsable de estudios y proyectos	≥ 2 años
2017	Ingeniero de estudio y proyectos	≥ 2 años
2017	Coordinador de proyectos	≥ 2 años
2017	Ingeniero de estudio y proyectos	≥ 2 años

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).

Tabla 33*Experiencia laboral de los trabajadores requerida para el año 2018*

AÑO	CARGO	EXPERIENCIA
2018	Jefe responsable de estudios y proyectos	≥ 2 años
2018	Ingeniero de estudio y proyectos	≥ 2 años
2018	Ingeniero ambiental de estudio y proyectos	≥ 2 años

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).**Tabla 34***Experiencia laboral de los trabajadores requerida para el año 2019*

AÑO	CARGO	EXPERIENCIA
2019	Jefe responsable de estudios y proyectos	≥ 2 años
2019	Proyectista en la oficina de estudios	1 año
2019	Proyectista en la oficina de estudios	1 año

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).**Tabla 35***Experiencia laboral de los trabajadores requerida para el año 2020*

AÑO	CARGO	EXPERIENCIA
2020	Jefe responsable de estudios y proyectos	≥ 2 años
2020	Proyectista en la oficina de estudios	1 año

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).

Anexo 7

Nivel académico de los equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 - 2020

Tabla 36

Nivel académico de los trabajadores requerida para el año 2015

AÑO	CARGO	NIVEL ACADÉMICO
2015	Jefe responsable de estudios y proyectos	Titulado/ Colegiado
2015	Coordinador de proyectos	Titulado Colegiado

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).

Tabla 37

Nivel académico de los trabajadores requerida para el año 2016

AÑO	CARGO	NIVEL ACADÉMICO
2016	Jefe responsable de estudios y proyectos	Titulado/ Colegiado
2016	Ingeniero de estudio y proyectos	Titulado/ Colegiado
2016	Coordinador de proyectos	Titulado Colegiado

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).

Tabla 38

Nivel académico de los trabajadores requerida para el año 2017

AÑO	CARGO	NIVEL ACADÉMICO
2017	Jefe responsable de estudios y proyectos	Titulado/ Colegiado
2017	Ingeniero de estudio y proyectos	Titulado/ Colegiado
2017	Coordinador de proyectos	Titulado/Colegiado
2017	Ingeniero de estudio y proyectos	Titulado/ Colegiado

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).

Tabla 39

Nivel académico de los trabajadores requerida para el año 2018

AÑO	CARGO	NIVEL ACADÉMICO
2018	Jefe responsable de estudios y proyectos	Titulado/ Colegiado
2018	Ingeniero de estudio y proyectos	Titulado/ Colegiado
2018	Ingeniero ambiental de estudio y proyectos	Titulado Colegiado

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).

Tabla 40

Nivel académico de los trabajadores requerida para el año 2019

AÑO	CARGO	NIVEL ACADÉMICO
2019	Jefe responsable de estudios y proyectos	Titulado/ Colegiado
2019	Proyectista en la oficina de estudios	Titulado
2019	Proyectista en la oficina de estudios	Titulado/ Colegiado

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).

Tabla 41

Nivel académico de los trabajadores requerida para el año 2020

AÑO	CARGO	NIVEL ACADÉMICO
2020	Jefe responsable de estudios y proyectos	Titulado/ Colegiado
2020	Proyectista en la oficina de estudios	Titulado/ Colegiado

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).

Anexo 8

Cantidad de equipos de trabajo en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 - 2020

Tabla 42

Cantidad de equipo de trabajo en el año 2015

AÑO	CARGO	NIVEL ACADÉMICO	EQUIPO
2015	Jefe responsable de estudios y proyectos	Titulado/ Colegiado	2
2015	Coordinador de proyectos	Titulado/ Colegiado	

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).

Tabla 43

Cantidad de equipo de trabajo en el año 2016

AÑO	CARGO	NIVEL ACADÉMICO	EQUIPO
2016	Jefe responsable de estudios y proyectos	Titulado/ Colegiado	3
2016	Ingeniero de estudio y proyectos	Titulado/ Colegiado	
2016	Coordinador de proyectos	Titulado/ Colegiado	

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).

Tabla 44

Cantidad de equipo de trabajo en el año 2017

AÑO	CARGO	NIVEL ACADÉMICO	EQUIPO
2017	Jefe responsable de estudios y proyectos	Titulado/ Colegiado	4
2017	Ingeniero de estudio y proyectos	Titulado/ Colegiado	
2017	Coordinador de proyectos	Titulado/ Colegiado	
2017	Ingeniero de estudio y proyectos	Titulado/ Colegiado	

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).

Tabla 45*Cantidad de equipo de trabajo en el año 2018*

AÑO	CARGO	NIVEL ACADÉMICO	EQUIPO
2018	Jefe responsable de estudios y proyectos	Titulado/ Colegiado	3
2018	Ingeniero de estudio y proyectos	Titulado/ Colegiado	
2018	Ingeniero ambiental de estudio y proyectos	Titulado/ Colegiado	

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).**Tabla 46***Cantidad de equipo de trabajo en el año 2019*

AÑO	CARGO	NIVEL ACADÉMICO	EQUIPO
2019	Jefe responsable de estudios y proyectos	Titulado/ Colegiado	3
2019	Proyectista en la oficina de estudios	Titulado	
2019	Proyectista en la oficina de estudios	Titulado/ Colegiado	

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).**Tabla 47***Cantidad de equipo de trabajo en el año 2020*

AÑO	CARGO	NIVEL ACADÉMICO	EQUIPO
2020	Jefe responsable de estudios y proyectos	Titulado/ Colegiado	2
2020	Proyectista en la oficina de estudios	Titulado/ Colegiado	

Nota. Datos obtenidos de la Municipalidad Provincial de Celendín (2023).

Anexo 9**Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 - 2020****Tabla 48**

Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2015

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Mejoramiento del parque recreativo Juan Basillo Cortegana del Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	81	90	0.90
2	Mejoramiento del servicio de educación inicial de la I.E. del anexo San Antonio Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	75	90	0.83
3	Mejoramiento y ampliación de los servicios educativos de la I.E. Sagrado Corazón De Jesús, Caserío la Huaylla Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	75	75	1.00
4	Ampliación, mejoramiento del sistema de agua potable y alcantarillado del sector Alupuy - Sevilla de la ciudad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	165	165	1.00
5	Mejoramiento de los servicios educativos en la I.E. primaria N° 821338 del Centro Poblado Agua Dulce, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	75	75	1.00
6	Creación del sistema de agua potable en el Caserío Poyuntecucho, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	88	90	0.98
7	Mejoramiento del servicio de transitabilidad en el camino vecinal, tramo: Malcat - Molinopampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	42	75	0.56
8	Sistema de Utilización en Media Tensión 22.9 Kv de la Planta de Tratamiento de Agua Potable y Alcantarillado - Celendín.	Por Contrata	35	35	1.00

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 49

Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2016

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Creación de la losa recreativa multiuso en el Barrio Bellavista, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	81	90	0.90
2	Mejoramiento del servicio educativo en la I.E. Primaria N° 821498 en el Caserío Cahuaypampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	45	45	1.00
3	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, Tramo: La Huaylla - Lanhecuccho, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	90	90	1.00
4	Mejoramiento y ampliación del servicio de agua potable y saneamiento básico en el Caserío Santa Rosa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	307	240	1.28
5	Reducción de metas y mayores metrados del proyecto "mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales de la ciudad de Celendín - grupo A"	Por Contrata	115	120	0.96
6	Mejoramiento del servicio educativo en la I.E. inicial del Caserío Cashaconga, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	56	75	0.75

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 50

Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2017

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Mejoramiento de los servicios en educación inicial en la Institución Educativa n 72 distrito de Celendín Provincia de Celendín Cajamarca	Por Contrata	210	210	1.00

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 51

Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2018

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Obra Complementaria de Mejoramiento del Sistema de Drenaje Pluvial en la I E Coronel Cortegana ubicada en Celendín Cajamarca	Por Contrata	30	30	1.00
2	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal tramo pozo gordo agua dulce distrito de Celendín provincia de Celendín Cajamarca	Por Contrata	30	30	1.00
3	Metas reducidas y puesta en marcha del proyecto del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	Por Contrata	413	413	1.00

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 52

Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2019

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Construcción de losa de concreto y cerco de ladrillo/concreto; en el(la) IE 82433 - Celendín en la localidad Malcat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín, Departamento Cajamarca	Por Contrata	40	60	0.67
2	Construcción de losa de concreto y cerco de ladrillo/concreto; en el(la) IE 82433 - Celendín en la localidad Malcat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín, Departamento Cajamarca	Por Contrata	40	60	0.67
3	Construcción de pistas y vereda; en el(la) Jr. unión de las cuadras 7,8,9 y 10 de la ciudad de Celendín Distrito de Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	Por Contrata	140	120	1.17
4	Ampliación y mejoramiento del sistema de agua potable y alcantarillado en 06 sectores del mercado de la ciudad de Celendín, Distrito de Celendín - Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	532	532	1.00
5	Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento de ambientes académicos y administrativos de la escuela académico profesional de ingeniería ambiental de la universidad nacional de Cajamarca sede Celendín	Por Contrata	41	34	1.21

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 53

Eficacia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2020

Nº	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Mejoramiento de las condiciones del servicio de educación secundaria en la institución educativa secundaria Nuestra Señora del Carmen distrito y Provincia de Celendín Región Cajamarca	Por Contrata	504	504	1.00
2	Mejoramiento de los servicios de administración de justicia de los órganos jurisdiccionales e implementación del NCPP de la provincia de Celendín del Distrito judicial de Cajamarca	Por Contrata	468	468	1.00

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Anexo 10

Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 - 2020

Tabla 54

Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2015

Nº	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Creación del reservorio para agua de riego en el Caserío la Manzana Baja, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	89	90	0.99

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 55

Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2016

Nº	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Creación de la losa deportiva en la I.E. primaria N° 82990 en el Caserío Manzana Alta, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	45	45	1.00
2	Mejoramiento De La Transitabilidad Del Camino Vecinal Santa Rosa - Mangash, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	120	120	1.00
3	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Molinopampa - Queruaysana, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín	Adm. Directa	-	-	-
3	Mejoramiento Del Servicio De Transitabilidad Vehicular en el Camino Vecinal, Tramo: el Chanche - Hornopampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	75	75	1.00
4	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Las Tres Zanjas - 22 De Mayo, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	60	60	1.00
5	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el tramo: Eugeniopampa - Cahuaypampa Bajo, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca, I Etapa	Adm. Directa	90	90	1.00
6	Mejoramiento Del Servicio De Transitabilidad Vehicular En El Camino Vecinal Tramo: San Isidro - El Suro, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca, I Etapa	Adm. Directa	62	62	1.00

7	Levantamiento de observaciones de la ejecución del proyecto mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales de la ciudad de Celendín - grupo A	Adm. Directa	239	240	1.00
---	--	--------------	-----	-----	------

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 56

Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2017

Nº	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Mejoramiento de atención al ciudadano en el caserío de Maraypata, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	90	90	1.00
2	Creación del parque recreativo Mártires del agua en el barrio el Porvenir, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	120	120	1.00
3	Mejoramiento del servicio de educación en la I. E. Inicial N° 1134 del Caserío Llanguat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	90	90	1.00
4	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el tramo: Poyuntecucho - 2 de Diciembre, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	120	120	1.00
5	Mejoramiento de atención al ciudadano en el caserío la Masma, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	90	90	1.00
6	Creación del servicio de protección y control de inundaciones de la zona urbana al margen izquierdo y derecho del Río Chico altura de las cuadras 6, 7, 11 Y 12 del Jr. Pedro Ortiz Montoya de la Localidad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	106	106	1.00
7	Mejoramiento integral de los drenes naturales y cunetas de la zona urbana de la localidad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	152	150	1.01
8	Mejoramiento del servicio de transitabilidad en la cuadra 01 del Jr. Pedro Ortiz Montoya y Jr. Comesana, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	153	124	1.23
9	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Machaypungo - Cruce a Meléndez, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	90	90	1.00
10	Mejoramiento y ampliación del servicio de transitabilidad en el Caserío De Chuclalas, Distrito De Celendín-Cajamarca	Adm. Directa	30	30	1.00

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 57

Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2018

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Levantamiento de observaciones y metas nuevas del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	Adm. Directa	120	120	1.00
2	Creación del parque recreativo Pachacútec en el barrio Pallac distrito de Celendín Provincia de Celendín Cajamarca	Adm. Directa	90	90	1.00
3	Construcción de cerco perimétrico metálico en PTAR como meta integrante del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	Adm. Directa	60	60	1.00
4	Renovación de abastecimiento de agua y letrina sanitaria en el la localidad de Huasapampa Distrito de Jorge Chávez Provincia Celendín Departamento Cajamarca	Adm. Directa	30	30	1.00

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 58

Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2019

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Mejoramiento del servicio de atención al ciudadano en la localidad de Huañambra del Distrito de Celendín - Provincia de Celendín - Departamento de Cajamarca	Adm. Directa	80	90	0.89
2	Reparación de aplicador de película de pintura, escaleras de acero, membranas para techos y sistema eléctrico data center (grupo electrógeno, TTA/TTM, transformadores, SAI, STS); renovación de edificio para tienda y bombas sanitarias; en el(la) Mercado De Abastos En La Localidad Celendín, Distrito De Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	Adm. Directa	110	105	1.05
3	Construcción de pistas vereda cunetas y muro de contención en el la Barrio Sevilla Distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	Adm. Directa	56	56	1.00

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 59

Eficacia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2020

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Construcción de servicios higiénicos y o vestidores en el la circuito deportivo Pumarume del distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	Adm. Directa	30	30	1.00
2	Renovación de estructura de protección en el la mirador turístico distrito de sucre provincia Celendín departamento Cajamarca	Adm. Directa	151	151	1.00
3	Mejoramiento del servicio de transitabilidad peatonal y vehicular en el Jr Augusto Gil del distrito de Celendín Provincia de Celendín Departamento de Cajamarca	Adm. Directa	206	206	1.00
4	Construcción de vereda pavimento y infraestructura de almacenamiento en el la casa multiusos del barrio Poyuntecucho del distrito de Celendín provincia Celendín Departamento Cajamarca	Adm. Directa	134	134	1.00
5	Remodelación de edificación en el la mercado de abastos Eleazar Velasquez distrito de Celendín provincia Celendín departamento Cajamarca	Adm. Directa	253	253	1.00
6	Renovación de margen de calles de rodaje y Pontón en el la Jr el Bosque en la localidad Santa Rosa Distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	Adm. Directa	58	60	0.97
7	Reparación de captación de agua en el la barrio bello horizonte Los Tres Chorros en la localidad Bello Horizonte Distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	Adm. Directa	135	135	1.00

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Anexo 11**Eficacia de los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 - 2020****Tabla 60**

Eficacia de los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2016

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	mejoramiento de las condiciones de salubridad del servicio de alimentación escolar en las I.E. N° 82443 primaria (1360403) localidad Cashacongá, Ie N°212 Inicial (0771758) localidad el Milagro, IE N° 82437 primaria (0443606) localidad Paria Puquio, IE N° 82436 primaria (0443598) localidad Quillimbash, del Distrito de Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	Por núcleo ejecutor	234	215	1.09

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Anexo 12

Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 - 2020

Tabla 61

Eficiencia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2015

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Mejoramiento del parque recreativo Juan Basillo Cortegana del Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	470,031.02	470,031.02	100%
2	Mejoramiento del servicio de educación inicial de la I.E. del anexo San Antonio Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	267,314.18	267,314.18	100%
3	Mejoramiento y ampliación de los servicios educativos de la I.E. Sagrado Corazón De Jesús, Caserío la Huaylla Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	357,901.17	351,602.11	98%
4	Ampliación, mejoramiento del sistema de agua potable y alcantarillado del sector Alupuy - Sevilla de la ciudad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	2,265,544.03	2,192,593.51	97%
5	Mejoramiento de los servicios educativos en la I.E. primaria N° 821338 del Centro Poblado Agua Dulce, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	289,607.84	289,607.84	100%
6	Creación del sistema de agua potable en el Caserío Poyuntecucho, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	295,751.39	295,751.39	100%
7	Mejoramiento del servicio de transitabilidad en el camino vecinal, tramo: Malcat - Molinopampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	205,950.49	205,950.49	100%
8	Sistema de Utilización en Media Tensión 22.9 Kv de la Planta de Tratamiento de Agua Potable y Alcantarillado - Celendín.	Por Contrata	250,579.32	202,643.50	81%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 62

Eficiencia de los proyectos ejecutados contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2016

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Creación de la losa recreativa multiuso en el Barrio Bellavista, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	392,177.10	392,177.10	100.00%
2	Mejoramiento del servicio educativo en la I.E. Primaria N° 821498 en el Caserío Cahuaypampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	138,459.14	138,459.14	100.00%
3	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, Tramo: La Huaylla - Lanhecuccho, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	351,545.00	351,545.00	100.00%
4	Mejoramiento y ampliación del servicio de agua potable y saneamiento básico en el Caserío Santa Rosa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	4,350,643.63	4,350,643.63	100.00%
5	Reducción de metas y mayores metrados del proyecto "mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales de la ciudad de Celendín - grupo A"	Por Contrata	2,228,899.82	1,630,663.11	73.16%
6	Mejoramiento del servicio educativo en la I.E. inicial del Caserío Cashacongá, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	269,670.95	269,670.95	100.00%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 63

Eficiencia de los proyectos ejecutados contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2017

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Mejoramiento de los servicios en educación inicial en la Institución Educativa n 72 distrito de Celendín Provincia de Celendín Cajamarca	Por Contrata	1,955,212.00	1,955,212.00	100.00%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 64

Eficiencia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2018

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Obra Complementaria de Mejoramiento del Sistema de Drenaje Pluvial en la I E Coronel Cortegana ubicada en Celendín Celendín Cajamarca	Por Contrata	304,415.62	304,415.62	100.00%
2	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal tramo pozo gordo agua dulce distrito de Celendín provincia de Celendín Cajamarca	Por Contrata	189,894.14	189,894.14	100.00%
3	Metas reducidas y puesta en marcha del proyecto del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	Por Contrata	3,800,880.86	3,307,146.44	87.01%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 65

Eficiencia de los proyectos ejecutados contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2019

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Construcción de losa de concreto y cerco de ladrillo/concreto; en el(la) IE 82433 - Celendín en la localidad Malcat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín, Departamento Cajamarca	Por Contrata	172,480.65	172,480.65	100.00%
2	Construcción de losa de concreto y cerco de ladrillo/concreto; en el(la) IE 82433 - Celendín en la localidad Malcat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín, Departamento Cajamarca	Por Contrata	172,480.65	172,480.65	100.00%
3	Construcción de pistas y vereda; en el(la) Jr. unión de las cuadras 7,8,9 y 10 de la ciudad de Celendín Distrito de Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	Por Contrata	826,265.95	793,545.82	96.04%
4	Ampliación y mejoramiento del sistema de agua potable y alcantarillado en 06 sectores del cercado de la ciudad de Celendín, Distrito de Celendín - Provincia de Celendín - Cajamarca	Por Contrata	7,154,687.53	5,496,946.43	76.83%
5	Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento de ambientes académicos y administrativos de la escuela académico profesional de ingeniería ambiental de la universidad nacional de Cajamarca sede Celendín	Por Contrata	4,118,113.65	4,118,113.65	100.00%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 66

Eficiencia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2020

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Mejoramiento de las condiciones del servicio de educación secundaria en la institución educativa secundaria Nuestra Señora del Carmen distrito y Provincia de Celendín Región Cajamarca	Por Contrata	8,874,162.68	8,541,381.58	96.25%
2	Mejoramiento de los servicios de administración de justicia de los órganos jurisdiccionales e implementación del NCPP de la provincia de Celendín del Distrito judicial de Cajamarca	Por Contrata	3,990,851.31	3,819,643.79	95.71%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Anexo 13

Eficiencia de los proyectos ejecutados por contrata en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 – 2020

Tabla 67

Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2015

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Creación del reservorio para agua de riego en el Caserío la Manzana Baja, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	158,201.34	156,239.64	99%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 68

Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2016

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Creación de la losa deportiva en la I.E. primaria N° 82990 en el Caserío Manzana Alta, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	121,462.20	121,462.20	100.00%
2	Mejoramiento De La Transitabilidad Del Camino Vecinal Santa Rosa - Mangash, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	301,205.00	301,205.00	100.00%
3	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Molinopampa - Queruaysana, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín	Adm. Directa	835,904.40	459,663.83	54.99%
4	Mejoramiento Del Servicio De Transitabilidad Vehicular en el Camino Vecinal, Tramo: el Chanche - Hornopampa, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	403,952.63	403,952.63	100.00%
5	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Las Tres Zanjas - 22 De Mayo, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	355,439.50	355,439.50	100.00%
6	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el tramo: Eugeniopampa - Cahuaypampa Bajo, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca, I Etapa	Adm. Directa	217,254.69	217,254.69	100.00%
7	Mejoramiento Del Servicio De Transitabilidad Vehicular En El Camino Vecinal Tramo: San Isidro - El Suro, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca, I Etapa	Adm. Directa	187,000.05	187,000.05	100.00%

8	Levantamiento de observaciones de la ejecución del proyecto mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales de la ciudad de Celendín - grupo A	Adm. Directa	1,407,892.42	1,372,835.90	97.51%
---	--	--------------	--------------	--------------	--------

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 69

Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2017

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Mejoramiento de atención al ciudadano en el caserío de Maraypata, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	218,822.04	218,822.04	100.00%
2	Creación del parque recreativo Mártires del agua en el barrio el Porvenir, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	378,555.29	378,555.29	100.00%
3	Mejoramiento del servicio de educación en la I. E. Inicial N° 1134 del Caserío Llanguat, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	233,825.50	233,825.50	100.00%
4	Creación del servicio de transitabilidad vehicular en el tramo: Poyuntecucho - 2 de Diciembre, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	240,485.00	240,485.00	100.00%
5	Mejoramiento de atención al ciudadano en el caserío la Masma, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	217,436.18	217,436.18	100.00%
6	Creación del servicio de protección y control de inundaciones de la zona urbana al margen izquierdo y derecho del Río Chico altura de las cuadras 6, 7, 11 Y 12 del Jr. Pedro Ortiz Montoya de la Localidad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	628,283.41	547,611.82	87.16%
7	Mejoramiento integral de los drenes naturales y cunetas de la zona urbana de la localidad de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	309,299.16	309,299.16	100.00%
8	Mejoramiento del servicio de transitabilidad en la cuadra 01 del Jr. Pedro Ortiz Montoya y Jr. Comesana, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	550,691.51	508,563.61	92.35%
9	Mejoramiento del servicio de transitabilidad vehicular en el camino vecinal, tramo: Machaypungo - Cruce a Meléndez, Distrito de Celendín, Provincia de Celendín - Cajamarca	Adm. Directa	279,683.98	279,683.98	100.00%
10	Mejoramiento y ampliación del servicio de transitabilidad en el Caserío De Chuclalas, Distrito De Celendín-Cajamarca	Adm. Directa	209,242.74	208,301.15	99.55%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 70

Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2018

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Levantamiento de observaciones y metas nuevas del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	Adm. Directa	856,222.50	680,268.78	79.45%
2	Creación del parque recreativo Pachacútec en el barrio Pallac distrito de Celendín Provincia de Celendín Cajamarca	Adm. Directa	190,617.73	190,617.73	100.00%
3	Construcción de cerco perimétrico metálico en PTAR como meta integrante del proyecto de inversión pública mejoramiento y ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la ciudad de Celendín	Adm. Directa	1,250,838.02	723,734.88	57.86%
4	Renovación de abastecimiento de agua y letrina sanitaria en el la localidad de Huasapampa Distrito de Jorge Chávez Provincia Celendín Departamento Cajamarca	Adm. Directa	421,243.70	421,243.70	100.00%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 71

Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2019

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Mejoramiento del servicio de atención al ciudadano en la localidad de Huañambra del Distrito de Celendín - Provincia de Celendín - Departamento de Cajamarca	Adm. Directa	139,836.25	138,409.92	98.98%
2	Reparación de aplicador de película de pintura, escaleras de acero, membranas para techos y sistema eléctrico data center (grupo electrógeno, TTA/TTM, transformadores, SAI, STS); renovación de edificio para tienda y bombas sanitarias; en el(la) Mercado De Abastos En La Localidad Celendín, Distrito De Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	Adm. Directa	530,321.72	530,321.72	100.00%
3	Construcción de pistas vereda cunetas y muro de contención en el la Barrio Sevilla Distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	Adm. Directa	280,185.34	271,247.43	96.81%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Tabla 72

Eficiencia de los proyectos ejecutados por administración directa en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2020

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	Construcción de servicios higiénicos y o vestidores en el la circuito deportivo Pumarume del distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	Adm. Directa	76,429.41	64,017.27	83.76%
2	Renovación de estructura de protección en el la mirador turístico distrito de sucre provincia Celendín departamento Cajamarca	Adm. Directa	31,094.88	31,094.88	100.00%
3	Mejoramiento del servicio de transitabilidad peatonal y vehicular en el Jr Augusto Gil del distrito de Celendín Provincia de Celendín Departamento de Cajamarca	Adm. Directa	566,566.71	566,566.71	100.00%
4	Construcción de vereda pavimento y infraestructura de almacenamiento en el la casa multiusos del barrio Poyuntecucho del distrito de Celendín provincia Celendín Departamento Cajamarca	Adm. Directa	62,084.76	62,084.76	100.00%
5	Remodelación de edificación en el la mercado de abastos Eleazar Velasquez distrito de Celendín provincia Celendín departamento Cajamarca	Adm. Directa	259,975.90	259,975.90	100.00%
6	Renovación de margen de calles de rodaje y Pontón en el la Jr el Bosque en la localidad Santa Rosa Distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	Adm. Directa	141,253.33	141,253.33	100.00%
7	Reparación de captación de agua en el la barrio bello horizonte Los Tres Chorros en la localidad Bello Horizonte Distrito de Celendín Provincia Celendín Departamento Cajamarca	Adm. Directa	46,818.93	46,818.93	100.00%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).

Anexo 14**Eficiencia de los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor en la Municipalidad Provincial de Celendín en el período 2015 - 2020****Tabla****73***Eficiencia de los proyectos ejecutados por núcleo ejecutor en la Municipalidad Provincial de Celendín en el año 2016*

N°	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	TIPO DE EJECUCIÓN	TIEMPO REAL EJECUTADO EN DÍAS	TIEMPO PROGRAMADO EN DÍAS	EFICACIA
1	mejoramiento de las condiciones de salubridad del servicio de alimentación escolar en las I.E. N° 82443 primaria (1360403) localidad Cashacongá, Ie N°212 Inicial (0771758) localidad el Milagro, IE N° 82437 primaria (0443606) localidad Paria Puquio, IE N° 82436 primaria (0443598) localidad Quillimbash, del Distrito de Celendín, Provincia Celendín, Departamento Cajamarca	Por núcleo ejecutor	1,155,614.46	1,155,614.46	100.00%

Nota. Fuente: <https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>. Datos obtenidos de INFOBRAS (2023).