

REPOSITORIO ACADÉMICO UPC

Propuesta de un modelo de mejora para la evaluación de proyectos en el área de estudios y proyectos de la Municipalidad Provincial del Cusco

Item type	info:eu-repo/semantics/masterThesis
Authors	Aramburú Naveda, Lena; Quispe Serrano, Raúl; Zapana Guillen, Sami
Publisher	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)
Rights	info:eu-repo/semantics/openAccess
Downloaded	4-ago-2016 16:24:05
Link to item	http://hdl.handle.net/10757/616920



**ESCUELA DE POSTGRADO DE LA UNIVERSIDAD
PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA CONSTRUCCIÓN CUSCO I**

**“propuesta de un modelo de mejora para la evaluación de proyectos en el
área de estudios y proyectos de la municipalidad provincial del cusco”**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener
el grado de Magister por:**

Aramburú Naveda, Lena.

Quispe Serrano, Raúl.

Zapana Guillen, Sami.

Asesor de tesis:

Mgt. Ing. RUBÉN GÓMEZ SÁNCHEZ.

Diciembre de 2015

Cusco - Perú

Esta tesis

**“PROPUESTA DE UN MODELO DE MEJORA PARA LA
EVALUACIÓN DE PROYECTOS EN EL ÁREA DE ESTUDIOS Y
PROYECTOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CUSCO”**

Ha sido aprobada.

.....

.....

.....

Mag. Ing. RUBEN GOMEZ SANCHEZ (Asesor)

Universidad UPC

2015

Dedicatoria

Dedico el éxito de esta tesis a Dios por regalarme una familia maravillosa, quienes estuvieron en cada paso que daba, apoyándome y dándome fuerzas para continuar.

Con mucho cariño a mis padres Ricardo y Herminia, quienes supieron ser los forjadores de mi superación y me dieron la oportunidad de tener una carrera para mi futuro y creer en mí.

A mi compañero de siempre Pavel, quien me estuvo a mi lado en todo momento y me impulso a la culminación de la presente tesis.

A mis adorados hijos Leandro Samuel y Leire Bianca, para quienes ningún sacrificio es suficiente y lograron que esta experiencia sea una de las más importantes de mi vida.

A mis hermanos, amigos y familia en general, que compartieron conmigo buenos y malos momentos y lograron entenderme.

LENA ARAMBURÚ NAVEDA.

Dedicatoria

Agradezco infinitamente a Dios por ser el motor que mueve mi vida cada día por darme la energía y fuerza para seguir en la vida y sobre todo por ser la luz que ilumina mi camino.

A mis maravillosos padres Mario Jesús y Luciana por ser mi inspiración y fuerza cada día de mi vida que con su ejemplo, amor y apoyo hicieron posible concluir con esta meta trazada, por su sabiduría y paciencia por entenderme y comprenderme siempre.

A mi maravillosa compañera Ángela Meliza que con todo su amor y comprensión supo apoyarme incondicionalmente en todo los desafíos que se presentaron en todo este tiempo juntos, a Ivanna y Joaquín Eduardo mis dos maravillosos hijos mi fuente de fuerza y razón de vivir los Amo.

A mis queridas hermanas Patricia y Sonia por todo su apoyo su ánimo y alegría por comprenderme y entenderme.

A mi Tío José, mi Abuela Belén por toda la atención y cariño que brindaron.

RAÚL QUISPE SERRANO.

Dedicatoria

Agradezco a Dios y a la Virgen de Guadalupe y a la Virgen del Carmen, por darme salud, amor y energías cada día de mi vida guiándome e iluminando mi camino.

A mis padres: Sebastián Zapana M. y Flora S. Guillén G. por quienes gracias a sus enseñanzas y valores inculcados, pude lograr este objetivo, y aun estando ellos en el cielo son mi fortaleza para seguir adelante, los amo mis ángeles.

SAMI ZAPANA GUILLEN.

ÍNDICE GENERAL

1.1.	Objetivos.....	16
	<i>1.1.1. Objetivo general</i>	<i>16</i>
	<i>1.1.2. Objetivos específicos</i>	<i>16</i>
1.2.	Problemática	16
1.3.	Alcances y Limitaciones.	17
2.1.	Definiciones.	18
	<i>2.1.1. Definición de proyecto.</i>	<i>18</i>
	<i>2.1.2. Definición de calidad.</i>	<i>18</i>
	<i>2.1.3. Definición de inversión.....</i>	<i>19</i>
2.2.	El proyecto de inversión pública.	19
	<i>2.2.1. Clasificación de los proyectos de inversión pública.</i>	<i>19</i>
	<i>2.2.2. El sistema Nacional de Inversión Pública en el Perú (SNIP).</i>	<i>20</i>
	<i>2.2.3. Los estudios de pre inversión.....</i>	<i>21</i>
	<i>2.2.4. El perfil de un proyecto de inversión pública.</i>	<i>22</i>
	<i>2.2.5. Análisis del Riesgo de Desastres en los proyectos de inversión pública.</i>	<i>23</i>
2.3.	La fase de inversión en los proyectos públicos.....	24
	<i>2.3.1. Elaboración del Estudio Definitivo o Expediente Técnico detallado.....</i>	<i>24</i>
	<i>2.3.2. Ejecución de la obra.</i>	<i>25</i>
2.4.	Modificaciones de un PIP durante la fase de inversión.	26
2.5.	Herramientas estadísticas y analíticas para el control de calidad.	26
	<i>2.5.1. Diagramas de flujo.</i>	<i>26</i>
	<i>2.5.2. Diagrama de Pareto.....</i>	<i>27</i>
	<i>2.5.3. Listas de recolección de datos.</i>	<i>28</i>
	<i>2.5.4. Diagramas de Causa-Efecto.....</i>	<i>28</i>
	<i>2.5.5. El cono de incertidumbre en los proyectos de construcción.</i>	<i>29</i>
	<i>2.5.6. Incertidumbre y riesgo en geotecnia.</i>	<i>30</i>
	<i>2.5.7. El coeficiente de correlación (Pearson).....</i>	<i>32</i>
	<i>2.5.8. Los gráficos de caja y bigote.....</i>	<i>32</i>
	<i>2.5.9. Estadístico t-test de muestras pareadas.....</i>	<i>33</i>
2.6.	Sesgos cognitivos en la búsqueda de soluciones para los proyectos. ...	33
	<i>2.6.1. Teoría de la motivación de los cuatro impulsos.</i>	<i>34</i>
	<i>2.6.2. El rol de los sesgos cognitivos en el fallo de planeamiento de proyectos.</i>	<i>34</i>
	<i>2.6.3. La falacia del planeamiento.</i>	<i>35</i>
	<i>2.6.4. Sesgo de optimismo.....</i>	<i>35</i>
	<i>2.6.5. La ilusión de Control.</i>	<i>35</i>
	<i>2.6.6. Los dos patrones de pensamiento humano y la “Facilidad Cognitiva”.....</i>	<i>36</i>
	<i>2.6.7. Gestión del cambio en las organizaciones.</i>	<i>36</i>
3.1.	Antecedentes.....	38
	<i>3.1.1. Aspectos demográficos de la ciudad del Cusco.</i>	<i>38</i>
	<i>3.1.2. Aspectos económicos de la provincia del Cusco.....</i>	<i>39</i>
	<i>3.1.3. La Municipalidad Provincial del Cusco.</i>	<i>41</i>
	<i>3.1.4. La inversión de la Municipalidad Provincial del Cusco.</i>	<i>42</i>

3.2.	Entrevistas con expertos.....	43
3.3.	Matriz de análisis de los involucrados en la elaboración de los expedientes técnicos de la MPC.	44
3.5.	Fuentes de error en los perfiles y expedientes técnicos.	46
3.6.	Análisis de causas raíz de la mala calidad en la formulación de expedientes técnicos de la SGEF de la MPC.....	47
	3.6.1. <i>Factores humanos del problema.</i>	47
	3.6.2. <i>Factores relativos a los insumos de los expedientes técnicos.</i>	48
	3.6.3. <i>Factores metodológicos del problema.</i>	48
3.7.	Causas de la ampliación de plazo en las obras públicas.	51
3.8.	Análisis estadístico de la información proporcionada por la MPC de los proyectos de inversión pública de los últimos años.	52
	3.8.1. <i>Estadística de las ampliaciones de monto en las obras de la MPC.</i>	52
	3.8.2. <i>Estadística de las ampliaciones de plazo en las obras de la MPC.</i>	58
	3.8.3. <i>Correlación de los días de ampliación de plazo con la experiencia de los proyectistas.</i>	61
3.9.	Análisis del modelo de gestión en otras entidades.	62
3.10.	Análisis estratégico de la Sub Gerencia de Estudios y Proyectos de la Municipalidad Provincial del Cusco.	64
3.11.	Mapeo actual del proceso a mejorar.....	70
4.1.	Mapeo del proceso con el modelo propuesto.	72
4.2.	Modelo propuesto de mejora del proceso.....	73
4.3.	Plan de implementación de la propuesta de mejora.....	75
	4.3.1. <i>Objetivo general.</i>	75
	4.3.2. <i>Objetivos específicos.</i>	76
	4.3.3. <i>Lineamientos de alcance, calidad, costo y tiempo de la implementación de la OFIGERP-MPC.</i>	76
	4.3.4. <i>Diseño Administrativo de la implementación de la OFIGERP.</i> ..	76
	4.3.5. <i>Diseño de la Implantación y de la Gestión del Cambio</i>	78
	4.3.6. <i>Incorporación Formal de la OFIGERP a la MPC.</i>	78
	4.3.7. <i>Implementación piloto.</i>	78
	4.3.8. <i>Control y gestión de la implementación.</i>	78
4.4.	Evaluación costo beneficio de la propuesta del nuevo modelo.	87
5.1.	Conclusiones.....	90
5.2.	Recomendaciones.....	91

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 2.1 Órganos que conforman en SNIP.	20
Tabla 2.2 Descripción de diferentes niveles de desarrollo de la ingeniería.	31
Tabla 3.1 Población proyectada para el año 2015 por provincias para la región del Cusco.....	39
Tabla 3.2 Población proyectada para el 2015 por distritos para la provincia del Cusco.	39
Tabla 3.3 Inversión en proyectos de la MPC en los últimos cinco años.....	42
Tabla 3.4 Fuentes de financiamiento de la MPC en los últimos cinco años.....	42
Tabla 3.5 Expertos consultados en la fase de investigación cualitativa.....	43
Tabla 3.6 Análisis de involucrados en el control de calidad de los expedientes técnicos de la MPC.	44
Tabla 3.7 Funciones de los documentos normativos para la construcción de obras públicas en la MPC.	46
Tabla 3.8 Estadística descriptiva de las variables referidas la diferencia entre los costos establecidos por el perfil, el expediente técnico y el costo de las obras.	53
Tabla 3.9 Matriz de correlación Pearson y coeficientes de determinación para las variables analizadas.....	54
Tabla 3.10 Resumen de pruebas t-test para las variables pareadas analizadas.	55
Tabla 3.11 Cálculo de los sobrecostos por gastos generales y supervisión debidos a las ampliaciones de plazo en las obras de la MPC para los años 2012, 2013 y 2014.	60
Tabla 3.12 Matriz de correlación Pearson para las variables: Años de experiencia vs Exceso de plazo.....	61
Tabla 3.13 Matriz FODA para la Sub Gerencia de Estudios y Proyectos de la MPC.	64
Tabla 3.14 Matriz cruzada FO para la SGEP de la MPC.....	65
Tabla 3.15 Matriz cruzada FA para la SGEP de la MPC.....	67
Tabla 3.16 Matriz cruzada DO para la SGEP de la MPC.....	68
Tabla 4.1 Costeo de la implementación de la OFIGERP.....	79
Tabla 4.2 Costo anual de operación de la OFIGERP.....	82
Tabla 4.3 Tiempos mínimo, promedio y máximo de las diferentes fases de la implementación de la OFIGERP.	84
Tabla 4.4 Matriz de mitigación de riesgos para la implementación de la OFIGERP..	85
Tabla 4.5 Cálculo del flujo económico para el escenario pesimista.	88
Tabla 4.6 Cálculo del flujo económico para el escenario normal.....	88
Tabla 4.7 Cálculo del flujo económico para el escenario optimista.	89
Tabla 4.8 VAN y TIR de la implementación del nuevo modelo.	89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Tipos de proyectos de inversión pública.	19
Figura 2.2 Proyecto de Inversión Pública: Fases del Ciclo de Proyectos- SNIP.	21
Figura 2.3 Esquema del proceso de presentación y evaluación un Perfil.	22
Figura 2.4 Peligros que generan riesgo para la inversión pública según el SNIP.	24
Figura 2.5 Diagrama de flujo de un proceso.	27
Figura 2.6 Muestra de un diagrama de Pareto.	27
Figura 2.7 Muestra de un formato de recolección de datos.	28
Figura 2.8 Muestra de un diagrama causa-efecto.	29
Figura 2.9 El cono de incertidumbre en el desarrollo de los proyectos.	29
Figura 2.10 Posibilidad de reducción en los costos del proyecto con relación al tiempo de desarrollo de mismo.	30
Figura 2.11 Fuerza y dirección de un coeficiente de correlación.	32
Figura 2.12 Ejemplo de un gráfico de caja y bigote.	33
Figura 2.13 Como satisfacer los impulso que motivan a los empleados.	34
Figura 3.1 Transferencia por canon minero a nivel nacional.	40
Figura 3.2 Evolución de la producción minera e hidrocarburos en la región Cusco. ...	40
Figura 3.3 Modelo conceptual de la presión política del titular del pliego como un facilitador de la elusión de los controles de calidad de los expedientes técnicos.	49
Figura 3.4 Análisis de las causas del problema de la baja calidad de los expedientes técnicos de la SGEP en la MPC.	51
Figura 3.5 Principales causas de presupuestos adicionales de obra.	52
Figura 3.6 Gráficos de caja y bigote para la diferencia porcentual del costo de la obra con respecto a lo determinado por el perfil y el expediente técnico.	54
Figura 3.7 Cono de incertidumbre para los proyectos de la MPC.	56
Figura 3.8 Continuum de incertidumbre en la predicción del costo de las obras del MPC.	57
Figura 3.9 Porcentaje de obras que registraron ampliación de plazo en la MPC para el año 2012.	58
Figura 3.10 Porcentaje de obras que registraron ampliación de plazo en la MPC para el año 2013.	59
Figura 3.11 Porcentaje de obras que registraron ampliación de plazo en la MPC para el año 2014.	59
Figura 3.12 Agrupamiento de los responsables de los expedientes técnicos analizados según su tiempo de colegiatura.	62
Figura 3.13 Gestión transversal del ciclo de proyectos de inversión pública.	63
Figura 4.1 Plan de implementación de la propuesta de mejora.	75
Figura 4.2 EDT de la implementación de la OFIGERP (nuevo modelo).	76
Figura 4.3 Organigrama de los comités de la OFIGERP-MPC.	81
Figura 4.4 Plan de implementación de la propuesta de mejora.	83
Figura 4.5 RBS de la implementación de la OFIGERP-MPC.	85
Figura 4.6 Distribución probabilística de la duración en días de la implementación de la OFIGERP-MPC.	87

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO I Organigrama de la Municipalidad Provincial del Cusco.....	92
ANEXO II Diagrama de flujo de la formulación de expedientes técnicos en una entidad del estado.....	93
ANEXO III Pauta para la entrevista con expertos.	94
ANEXO IV Transcripciones de las entrevistas con expertos.	95
ANEXO V Incidencia promedio de los gastos generales y los gastos de supervisión en una obra pública.	108
ANEXO VI Listado de expedientes técnicos de la MPC analizados.....	109
ANEXO VII Listado de expedientes técnicos muestreados para correlacionar la experiencia vs el exceso de plazo en la ejecución de obras de la MPC.....	122
ANEXO VIII Listado de expedientes técnicos de la MPC muestreados para el análisis estadístico de las ampliaciones de plazo.	126
ANEXO IX Mapeo actual del proceso a mejorar.	129
ANEXO X Matriz RACI del mapeo actual del proceso a mejorar.....	130
ANEXO XI Modelo propuesto para la mejora del control de calidad de los expedientes técnicos de la MPC.	131
ANEXO XII Gantt determinístico de la duración de la implementación de la OFIGERP-MPC.	132
ANEXO XIII Gantt probabilístico de la duración de la implementación de la OFIGERP-MPC.	133

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis propone un modelo de mejora para la evaluación de los proyectos en el área de estudios y proyectos de la Municipalidad Provincial del Cusco, estableciendo su importancia, así mismo se propone definir el marco teórico y el ámbito conceptual en que se enmarca la problemática haciendo un diagnóstico situacional del actual modelo con el fin de diseñar y proponer un modelo mejorado que incluye un plan para su implementación.

A fin de definir la problemática, se han utilizado herramientas de investigación cualitativas y cuantitativas tales como entrevistas en profundidad con expertos, análisis estadístico de los datos de las obras ejecutadas por la entidad en los últimos cuatro años. Así mismo, se han hecho uso de herramientas de análisis tales como la matriz de involucrados, análisis de causas raíz y matriz FODA.

Respecto a la principales conclusiones de la tesis se ha establecido que la importancia de la mejora en la evaluación de expedientes técnicos contribuirá a un uso más eficiente de los, cada vez más reducidos, recursos del estado destinados a obras públicas, mismos que provienen mayormente de la minería y de los contribuyentes.

En base al marco teórico propuesto, se ha hecho un diagnóstico de la situación actual del modelo concluyéndose que existe una percibida imposición de los intereses políticos sobre los intereses técnicos, esto, junto con los sesgos cognitivos de los recursos humanos que tienen a su cargo la formulación de expedientes técnicos conlleva a eludir los controles de calidad en la formulación de los proyectos, siendo que no existe evidencia estadística para afirmar que la experiencia de los proyectistas esté relacionada con la incertidumbre en la estimación de los costos reales de las obras.

Por otro lado, se ha determinado que tanto los perfiles como los expedientes técnicos están cumpliendo una función redundante dado que la diferencia entre la estimación de los costos entre unos y otros es despreciable.

Finalmente se ha diseñado un modelo mejorado para la evaluación de los proyectos en el área de estudios y proyectos de la Municipalidad Provincial del Cusco, el cual incluye medidas de mitigación de la incertidumbre en la estimación de los costos en todas las fases de formulación de un expediente técnico, con sus respectivos

indicadores. Se brinda además las recomendaciones para su exitosa implementación brindándose una estimación de los beneficios económicos de hacerlo.

INTRODUCCIÓN

La Municipalidad Provincial del Cusco (MPC) es un órgano de gobierno local que entre otras tiene la competencia de ejecutar obras con recursos públicos, para poder hacerlo requiere documentos de trabajo de tales como expedientes técnicos de obra. La formulación de los expedientes técnicos de la MPC está a cargo de un área especializada denominada Sub Gerencia de Estudios y Proyectos (SGEP) en la cual los autores han tenido la oportunidad de laborar.

La experiencia profesional de los autores durante sus servicios profesionales en la MPC ha hecho posible que identifiquen una oportunidad de mejora en los procesos del área en la cual les tocó desempeñarse, es así como nace el principal objetivo de la presente tesis como es el de proponer un modelo de mejora para la evaluación de los proyectos en los cuales tiene participación la SGEP de la MPC.

La importancia de mejorar la evaluación de los proyectos durante la fase de formulación de los mismos estriba en el hecho que cada vez se hace más necesario un uso eficiente de los recursos públicos con los cuales ejecuta obras la MPC, provenientes sobre todo de la minería y de los contribuyentes. Cabe señalar que las transferencias por canon a nivel nacional son las más bajas de los últimos ocho años y que ésta tendencia se verá acentuada a la baja. Los estragos de la reducción de transferencias por canon afectan directamente los montos de inversión en obras de la MPC trayendo consigo retraso, desmejora en la calidad de vida de los ciudadanos y por ende conflictos sociales que le restan competitividad a las regiones como el Cusco.

En este sentido una de las principales contribuciones de la tesis es la posibilidad de mejorar los procesos internos de la MPC lo cual traerá como consecuencia un uso más eficiente de los recursos. La limitación del presente estudio es de carácter temporal pues analiza datos disponibles de las gerencias de proyectos, infraestructura y supervisión, además de la oficina de programación de inversiones de la Municipalidad Provincial del Cusco (MPC), los cuales están disponibles para los años 2012, 2013 y 2014.

Respecto de la estructura de la tesis, en el Capítulo I se describen los aspectos generales de la misma como son la problemática y los alcances.

El Capítulo II se ocupa del marco teórico el cual describe las definiciones básicas de los proyectos, con énfasis en los proyectos de inversión pública. Así mismo se

describen las herramientas metodológicas y estadísticas utilizadas en el análisis correspondiente.

El Capítulo III hace un amplio diagnóstico de la situación actual tanto de forma cualitativa como cuantitativa. Describe los principales aspectos económicos de la región del Cusco, así como las atribuciones y características de la Municipalidad Provincial del Cusco. Analiza los involucrados en la elaboración de proyectos dentro de la MPC, explicitando su poder e intereses. Por otro lado, en esta sección se enumera las funciones que actualmente cumplen los documentos normativos para construcción de obras de la MPC incluyendo sus fuentes de error. Se analiza estadísticamente la información disponible acerca de los proyectos en la MPC, este análisis incluye estadística descriptiva y correlaciones de distintas variables que son parte de la problemática identificada. Se hace uso además del concepto del “cono de incertidumbre” a fin de intuir cuanto error inducen los documentos de trabajo como expedientes técnicos y perfiles en la estimación del costo final de las obras y cuál es el costo de éstos errores. A continuación, se hace un diagnóstico preciso del problema a través sus causas raíz para luego a través de una matriz FODA cruzada ensayar las posibles estrategias de mejora. El capítulo concluye con un mapeo actual de los procesos de evaluación de los proyectos dentro de la SGEP donde se evidencian la oportunidades de mejora.

El capítulo IV describe la propuesta de valor consistente en el modelo mejorado identificándose hasta siete zonas de mejora. Se describen las estrategias de mejora para cada zona, así como los indicadores que deberían servir para correlacionar las mejoras luego de la implementación del nuevo modelo con una evaluación ex post de los proyectos. El capítulo concluye con la sugerencia del plan de implementación de la propuesta.

Finalmente la tesis contempla las principales conclusiones y recomendaciones a que se arribaron y los anexos que sustentan la misma.

CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES.

1.1. Objetivos

Los objetivos de la presente tesis pueden dividirse en dos, el general y los específicos, a continuación se detallan ambos niveles de objetivos.

1.1.1. Objetivo general

Proponer un modelo de mejora para la evaluación de los proyectos en el área de estudios y proyectos de la Municipalidad Provincial del Cusco.

1.1.2. Objetivos específicos

1. Establecer la importancia de la mejora para la evaluación de los proyectos en el área de estudios y proyectos de la Municipalidad Provincial del Cusco.
2. Definir el marco teórico y el ámbito conceptual en que se enmarca la problemática de los proyectos en el área de estudios y proyectos de la Municipalidad Provincial del Cusco.
3. Hacer un diagnóstico situacional del actual modelo de evaluación y control de calidad de los proyectos en el área de estudios y proyectos de la Municipalidad Provincial del Cusco.
4. Diseñar y proponer un modelo mejorado para la evaluación de los proyectos en el área de estudios y proyectos de la Municipalidad Provincial del Cusco.
5. Definir el plan de implementación para la propuesta del nuevo modelo mejorado.
6. Demostrar la rentabilidad económica de la implementación del modelo mejorado que ha de ser propuesto a raíz del desarrollo de la presente tesis.

1.2. Problemática

Bajo los conceptos de la gestión moderna de proyectos se considera exitosos aquellos que, una vez construidos, cumplen con cierta precisión tolerable los parámetros de costo, tiempo y calidad con que fueron diseñados y concebidos.

En los últimos años se ha venido apreciando que en la Municipalidad Provincial del Cusco los proyectos muestran una tendencia a ser poco exitosos, los responsables de los mismos suelen solicitar ampliaciones tanto de plazo como de monto de la inversión, en este sentido, se argumenta que son los documentos técnicos de trabajo

tales como los perfiles y los expedientes técnicos los encargados de introducir un nivel de incertidumbre intolerable al momento de estimar el costo real de las obras.

En este contexto cabe plantearse la necesidad de revisar el proceso actual de evaluación de los proyectos y, de ser necesario, plantear mejoras en su modelo a fin de conseguir proyectos más exitosos dentro de la Municipalidad Provincial del Cusco.

No se puede dejar de mencionar la actual tendencia de reducción de las transferencias para la ejecución de obras en todos los niveles de gobierno, hecho que no hace más que agudizar la necesidad de proyectos más eficientes con un mejor uso de los recursos públicos.

1.3. Alcances y Limitaciones.

La presente tesis tiene la limitación temporal de analizar datos provenientes de las gerencias de proyectos, infraestructura y supervisión, además de la oficina de programación de inversiones de la Municipalidad Provincial del Cusco (MPC), los cuales están disponibles para los años 2012, 2013 y 2014.

La evaluación del modelo actual de evaluación de proyectos de la MPC se circunscribe a las características particulares, tanto en tamaño de inversión y tipo de obra, como a las características inherentes a los recursos humanos disponibles en la Sub Gerencia de Estudios y Proyectos de la misma.

Las limitaciones de acceso a la información están más bien referidas a la falta de una cultura de evaluación ex post de las entidades del estado, así como a la carencia de la gestión eficiente y transparente del conocimiento que se genera en dichas entidades.

Full text / Texto completo
<http://hdl.handle.net/10757/616920>