

PONTIFICIA UNIVERSIDAD

CATÓLICA DEL PERÚ

Escuela de Posgrado



La gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno
Regional de Ayacucho, 2021-2023

Trabajo de investigación para optar el grado académico de Maestra en
Contabilidad que presenta:

Katherine De La Cruz Cacñahuaray

Asesor:

Jorge Heraclio García Paz


Lima, 2024

Informe de Similitud

Yo, Jorge Heraclio García Paz, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) del trabajo de investigación titulada(o) la gestión de los proyectos de inversión pública en el gobierno regional de Ayacucho, 2021-2023, de la autora Katherine De La Cruz Cacñahuaray, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 19%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 20/11/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de investigación, y no se advierte indicios de plagio. El trabajo se ha excluido a la pupc, puesto que el trabajo anteriormente fue adjuntado al repositorio. Se ha verificado que no hay copia al respecto.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lima, 22 de Noviembre de 2024.

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: Jorge Heraclio García Paz	
DNI: 07250115	Firma
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-660-0305	

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mis padres que fueron mis guías en el camino, a mis hermanos que fueron mi motivación en el día a día, a mis mentores que fueron parte de este proyecto y me animaron a alcanzar mis objetivos.



AGRADECIMIENTOS

A mis maestros de la Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú que me impartieron sus conocimientos en el transcurso de mi vida estudiantil que me ayudaron la realización de esta tesis.



RESUMEN

La presente investigación: “La gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho, 2021-2023” planteó como finalidad principal describir la gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho para precisar mejoras en la actual gestión de los proyectos. Orientado a ello, la metodología fue de tipo aplicada, nivel descriptivo y diseño no experimental. La población estuvo integrada por los proyectos de inversión financiados en las diferentes fuentes de financiamiento, en el periodo 2021-2023. Las técnicas usadas para la recolección de información fueron el análisis documental y la entrevista; siendo sus instrumentos: la guía de análisis documental y la de entrevista, respectivamente. Por medio de los resultados se conoció que la región de Ayacucho ha presentado una reducción del Índice de Competitividad del 2021 al 2023, llegando a este último periodo en el puesto 17 de los 25 departamentos y obtuvo un puntaje de 3.7 de un total de 7.6; en el 2021 mostró una ligera mejora en el puntaje, mas no en los puestos, ubicándose en el puesto 17 y obteniendo un puntaje de 4.0. La conclusión fue que la gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho es deficiente, ya que del año 2021-2023 no todos los proyectos completaron su ejecución. Asimismo, se evidenció problemas relacionados a la elaboración de expedientes técnicos, deficiencia de la parte técnica o los responsables de ejecución de los proyectos (residente de obra, administrativos y gestores del proyecto)

Palabras clave: Gestión de proyectos, inversión pública, presupuesto público.

ABSTRACT

The main purpose of this research: "The management of public investment projects in the Regional Government of Ayacucho, 2021-2023" was to describe the management of public investment projects in the Gobierno Regional Ayacucho, in order to specify improvements in the current management of the projects. For this purpose, the methodology was applied, descriptive and non-experimental design. The population consisted of the investment projects financed by the different sources of financing in the period 2021-2023. The techniques used for the collection of information were documentary analysis and interviews; the instruments used were the documentary analysis guide and the interview guide, respectively. The results showed that the region of Ayacucho has shown a reduction in the Competitiveness Index from 2021 to 2023, reaching the latter period in 17th place out of the 25 departments and obtained a score of 3.7 out of a total of 7.6; in 2021 it showed a slight improvement in the score, but not in the positions, reaching 17th place and obtaining a score of 4.0. The conclusion was that the management of public investment projects in the Gobierno Regional Ayacucho is deficient, since from 2021-2023 not all projects completed their execution. In addition, problems related to the preparation of technical files, deficiencies on the technical side or those responsible for the execution of the projects (work resident, administrative, and project managers) were found to be deficient.

Key words: Project management, public investment, public budget.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTOS.....	4
RESUMEN.....	5
ABSTRACT.....	6
ÍNDICE.....	7
LISTA DE TABLAS.....	9
LISTA DE FIGURAS.....	10
CAPITULO I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. <i>Problema de la investigación</i>	11
1.2. Objetivos de la investigación	14
1.2.1. Objetivo general	14
1.2.2. Objetivo específico	14
1.3. <i>Justificación de la investigación</i>	14
1.4. <i>Preguntas de la investigación</i>	15
1.4.1. Problema principal	15
1.4.2. Problema específico	15
1.5. <i>Naturaleza de la investigación</i>	15
1.6. <i>Limitaciones</i>	16
1.7. Delimitaciones	16
1.8. Resumen	16
CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	18
2.1. <i>Antecedentes</i>	18
2.2. <i>Bases teóricas</i>	22
2.3. <i>Información de la entidad</i>	43
2.3.1. <i>Área geográfica de la investigación</i>	43
2.3.2. <i>Gobierno Regional de Ayacucho</i>	44

2.3.3. <i>Organigrama y áreas involucradas en la investigación.</i>	46
2.4. <i>Resumen.</i>	53
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	55
3.1. <i>Tipo de investigación.</i>	55
3.2. <i>Diseño de investigación.</i>	55
3.3. <i>Población y muestra.</i>	55
3.4. <i>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</i>	56
3.5. <i>Análisis e interpretación de los datos</i>	56
3.6. <i>Aspectos éticos</i>	56
3.7. <i>Conocimiento informado.</i>	57
3.8. <i>Resumen.</i>	57
CAPÍTULO IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	58
1.1. <i>Resultados</i>	58
1.1.1. <i>Resultados de análisis documental</i>	58
1.1.2. <i>Resultados del análisis de las entrevistas.</i>	88
1.2. <i>Discusión de resultados</i>	91
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	94
5.1. <i>Conclusiones</i>	94
5.2. <i>Recomendaciones</i>	95
5.3. <i>Propuesta de solución</i>	95
REFERENCIAS	98
ANEXOS	107
<i>Anexo 1. Instrumento de recolección.</i>	108
<i>Anexo 2. Resultados de entrevistas.</i>	110

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Índice de Competitividad Regional de Ayacucho, 2021-2023.....	60
Tabla 2. Cantidad de inversiones por año de Ejecución presupuestal, del Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: 001 Sede Central – por toda Fuente de Financiamiento.	62
Tabla 3. Ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: 001 Sede Central - según Fuente de Financiamiento y Función, año 2021	63
Tabla 4. Ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: 001 Sede Central - según Fuente de Financiamiento y Función, año 2022	69
Tabla 5. Ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: 001 Sede Central - según Fuente de Financiamiento y Función, año 2023.	73

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Ejecución presupuestal del GRA del 2021 al 2023.....	13
Figura 2. Ciclo de la inversión pública.....	28
Figura 3. Flujo de la Programación Multianual de Inversiones	29
Figura 4. Ejecución de las obras públicas	33
Figura 5. Etapas de la ejecución presupuestal	40
Figura 6. Ubicación geográfica	43
Figura 7. Organigrama funcional del Gobierno Regional de Ayacucho	46
Figura 8 Organigrama funcional de la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	48
Figura 9 Organigrama funcional de la Gerencia Regional de Infraestructura.....	49
Figura 10 Índice de competitividad regional 2021 - 2023	59
Figura 11. Ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: 001 Sede Central – por toda Fuente de Financiamiento.....	61
Figura 12. Registro presupuestal de consulta amigable.	67
Figura 13. Riesgos y problemática del período 2021 -10.....	68
Figura 14. Historial de situación de la inversión.....	72
Figura 15. Descripción de Riesgos sociales	76
Figura 16. Problemática y descripción de condiciones meteorológicas adversas..	77
Figura 17 Documento vinculado al Hito de control	78
Figura 18.	80
Figura 19. Documentación vinculada con la acción de oficio posterior.	82
Figura 20. Propuesta de implementación	97

CAPITULO I.

INTRODUCCIÓN

1.1. Problema de la investigación

La inversión pública es determinada como "un instrumento de gestión del Estado para alcanzar resultados en beneficio de la población, mediante la prestación de servicios y el cumplimiento de metas y objetivos con equidad y eficacia por parte de las entidades públicas" (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022, párr. 1). Con el fin de mantener el equilibrio fiscal, este mecanismo establece los topes anuales del gasto público de cada entidad pública dentro del año fiscal y los ingresos que se utilizarán para pagar dichos gastos, todo ello en función de la disponibilidad de fondos públicos.

En el año 2023, la inversión pública logró un total de S/ 50,219 millones, esto representa un crecimiento del 8.8% con respecto al año anterior. De este monto, el 42% fue ejecutado por el gobierno nacional, que destinó S/ 21,295 millones reflejando un notable incremento del 26.3% en comparación con 2022. Además, el gobierno nacional logró una ejecución del 91% de su presupuesto, el porcentaje más alto entre los niveles de gobierno. Los gobiernos regionales por su parte ejecutaron proyectos de inversión por un total de S/ 10,963 millones, lo que significó un acrecimiento del 19.9% en comparación con el año anterior con un avance del 79% en su presupuesto total. Al analizar los diferentes departamentos se observa que el Gobierno Regional de Ancash no utilizó ni la mitad del presupuesto asignado, mientras que Arequipa, Ayacucho, Madre de Dios, Amazonas y Junín se destacaron con ejecuciones superiores al 90%, especialmente los dos últimos, con porcentajes cercanos al 100% (COMEXPERU, 2023).

En cuanto a la ejecución presupuestaria en 2023, los gobiernos regionales lograron ejecutar el 93% de su presupuesto total, considerado como el nivel más alto dentro de los cinco años. Este logro es atribuible a los altos porcentajes de ejecución de la mayoría de

los departamentos, como Junín y Amazonas sobresaliendo al acercarse al 100% de ejecución. En el extremo opuesto, las regiones de Áncash y Lambayeque registraron un avance menor, aunque con porcentajes también relevantes (COMEXPERU, 2023).

Durante el mismo año se observó una notable variación en el rendimiento de los gobiernos regionales en cuanto al gasto destinado a proyectos educativos. Madre de Dios y Junín se destacaron con una ejecución del 99.4% cada uno, mientras que Callao, Áncash y Lambayeque presentaron avances menores, con ejecuciones del 17%, 21.1% y 30.1%, respectivamente (COMEXPERU, 2023). En el área de salud, las regiones del país ejecutaron en promedio el 78.4% del presupuesto asignado, destacando Amazonas y Junín con porcentajes de 99.6% y 99.5%, respectivamente. Sin embargo, Áncash, Huancavelica y San Martín se ubicaron entre los de menor avance, con menos del 50% de ejecución (COMEXPERU, 2023).

Los gobiernos regionales lograron ejecutar en promedio el 78.4% del presupuesto asignado para la inversión pública en salud. Destacaron los gobiernos regionales de Amazonas y Junín con porcentajes del 99.6% y 99.5% respectivamente. Por otro lado, las autoridades de Áncash (23.9%), Huancavelica (41.7%) y San Martín (42.1%) fueron los más rezagados, siendo los únicos con un progreso inferior al 50% (COMEXPERU, 2023).

Por último, en cuanto a los desembolsos realizados para la ejecución del saneamiento, los diferentes gobiernos regionales lograron un avance promedio de 80%. Destacan Junín (99.8%), Apurímac (99.3%) y Amazonas (98.7%) como las regiones con mayor avance. Por otro lado, Callao (4.1%), Lambayeque (21%) y La Libertad (29%) fueron las regiones con menor rendimiento (COMEXPERU, 2023).

Este análisis revela que existen áreas donde la planificación y ejecución del gasto no alcanzan los estándares de eficiencia requeridos, dificultando la realización de los diferentes objetivos y metas institucionales establecidos.

El presente estudio se encontrará enfocado en el Gobierno Regional de Ayacucho, por consiguiente, el objetivo principal es apoyar el desarrollo regional de manera sostenible e integral, lo que incluye el fomento de la inversión tanto en el aspecto pública y como en la pública y privada, consiguiendo de esa manera más empleo para la población. Asimismo, es fundamental señalar que otro de los objetivos es asegurar los derechos y oportunidades de los ciudadanos, en relación con los objetivos y programas de desarrollo local, regional y nacional (Gobierno Regional de Ayacucho, 2014).

Figura 1.
Ejecución presupuestal del GRA del 2021 al 2023.



Nota. Datos obtenidos por Consulta Amigable realizados por el MEF.

Como se apreció en la anterior figura a lo largo de los años, el presupuesto promedio no utilizado es de 1,929,936,862 soles. Demostrando que, durante cada año, la gestión del presupuesto de los gobiernos regionales de Ayacucho no fue usada de acorde a lo esperado; lo que al final, en la percepción de la gestión del momento, se consideró como una gestión ineficiente.

Es importante precisar que dentro de las facultades del Gobierno Regional de Ayacucho se encuentra la ejecución de obras de inversión, la cual cuenta con cierta

asignación presupuestal otorgado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Para llevar a cabo esta tarea se utilizan los PIP, que son instrumentos empleados por el gobierno para garantizar que la inversión realizada se traduzca en cambios que mejoren la calidad de vida de la población. Esto se consigue aumentando, mejorando y elevando el nivel y/o la cantidad de los servicios públicos prestados. (MIM Perú, 2012).

Las erogaciones de los PIP es un problema común en la administración pública. Cabe señalar que la administración de los gobiernos regionales no suele ser del todo eficaz, ya que no cumple con los fines y objetivos establecidos por la institución. En este sentido, el presente estudio identificará los problemas de gestión que afronta el Gobierno Regional de Ayacucho.

1.2. Objetivos de la investigación

1.2.1. Objetivo general

Analizar la gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho para proponer mejoras en la actual gestión de los proyectos en el periodo del 2021 al 2023.

1.2.2. Objetivo específico

1. Describir y evaluar los factores críticos de la gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo del 2021 al 2023.
2. Describir la influencia del presupuesto público en la eficacia de la gestión de proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo del 2021 al 2023.

1.3. Justificación de la investigación

El presente trabajo es de gran importancia, ya que se enfoca en la administración de los proyectos de inversión pública en la ejecución del presupuesto asignado al Gobierno Regional de Ayacucho durante los años 2021 a 2023. Al evaluar el nivel de gasto en estos

años, se ha observado que no se está ejecutando al 100% debido a una gestión inadecuada de los recursos y a que no se está cumpliendo con la programación anual de gasto. A través de este trabajo, se determinarán las causas y factores que dificultan la ejecución de los proyectos de inversión. Además, se analizarán los proyectos de inversión, lo que permitirá obtener los resultados de la gestión del Gobierno Regional de Ayacucho.

Es importante destacar que, al concluir el trabajo de investigación, se brindarán aportes valiosos para una mejor planificación y gestión. Además, permitirá identificar las deficiencias encontradas, lo que contribuirá a tomar decisiones más efectivas en el futuro para el Gobierno Regional de Ayacucho.

Esta tesis es de gran importancia debido a su relevancia social, ya que permitirá identificar y reducir las brechas existentes, al señalar los puntos críticos que mejorarán la eficiencia en la gestión de los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Ayacucho.

1.4. Preguntas de la investigación

1.4.1. Problema principal

¿La gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho está presentando deficiencias en su ejecución en el periodo del 2021 al 2023?

1.4.2. Problema específico

1. ¿Cuáles son los factores críticos de la gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo del 2021 al 2023?
2. ¿De qué manera el presupuesto público influye en la eficacia de la gestión de proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho en el periodo del 2021 al 2023?

1.5. Naturaleza de la investigación

La pesquisa tuvo una naturaleza cualitativa, con un diseño de estudio de caso, ello debido a que se encontró enfocado en el análisis detallado de casos específicos dentro de

un contexto real (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2024). En ese sentido, mediante el estudio se buscó explicar el contexto del Gobierno Regional de Ayacucho y así describir la gestión que se ejerce en cuanto a los proyectos de inversión pública del 2021 al 2023.

1.6. Limitaciones

Las limitaciones encontradas en el desarrollo del trabajo de investigación fue principalmente lo referente al tiempo, dado que el análisis implicaba una rigurosa revisión documental y aplicación de entrevistas, la cual en algunas situaciones dependía de la disponibilidad de los entrevistados y las personas encargadas para brindar acceso a la información. No obstante, dicha situación pudo ser gestionada y no presentó repercusiones en los resultados obtenidos.

1.7. Delimitaciones

Espacial: Se desarrolló en el Gobierno Regional de Ayacucho.

Temporal: El análisis de datos correspondió al periodo del 2021 al 2023.

1.8. Resumen

De todo lo abordado, se puede indicar que el estudio surgió del interés de evaluar el nivel del gasto en los años mencionados, y el modo de gestión que se viene ejerciendo respecto a los PIP, ello debido a que mediante la observación se pudo conocer que no se están ejecutando al 100%, denotando una inadecuada gestión de los recursos y una mala ejecución de acuerdo a su programación anual de gasto. Mediante la investigación se buscó analizar la gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho para proponer mejoras en la actual gestión de los proyectos, ello en el periodo del 2021 al 2023. Es importante precisar que su contribución se basará en generar información valiosa que permita tomar decisiones futuras por parte de los funcionarios pertinentes, así como la entre de una propuesta de valor. El estudio se realizó con un enfoque cualitativo y un diseño de caso, centrado en el análisis detallado de casos

específicos en un contexto real. La población de estudio incluyó 641 proyectos de inversión ejecutados por el Gobierno Regional de Ayacucho entre 2021 y 2023, según datos de la plataforma Consulta Amigable del MEF: 202 proyectos en 2021, 245 en 2022 y 194 en 2023. En la técnica de recolección de datos, se emplearon la entrevista y el análisis documental, lo cual permitió obtener resultados relevantes, responder a los objetivos planteados y concluir el estudio de manera adecuada.



CAPÍTULO II.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Para ayudar a una mejor comprensión del estudio y permitir la comparación de los resultados finales, en esta parte se describirán los estudios realizados antes de la investigación, así como las nociones teóricas correspondientes a la variable y al objeto de estudio, el Gobierno Regional de Ayacucho.

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales.

De la Guerra (2016) llevó a cabo un estudio denominado: “Presupuesto, gasto público y compra pública responsable en Ecuador”, en la que planteó como objetivo explicar cómo se ejecuta el presupuesto público de dicha nación. Acorde con ello, metodológicamente se basó en un estudio cualitativo – descriptivo, respaldado con el análisis documental. Se concluyó indicando que el presupuesto general de un estado resulta ser un instrumento de planificación que posee gran relevancia; por lo cual el presupuesto para que pueda cumplir con los objetivos sociales necesariamente debe estar regulado por una norma, el cual debe ser jurídicamente imperativo y legal, de tal forma que garantice su transparencia en la ejecución del gasto y contribuya con el crecimiento.

En dicha investigación se puede inferir que el presupuesto es obligatorio y de gran importancia porque es un instrumento de una programación económica para poder cumplir objetivos a través de proyectos y cumplir con la sociedad en cuanto a los servicios básicos.

Montaño (2015) desarrolló su tesis titulado: “Implicancia de la ejecución presupuestaria del GADMEA en el desarrollo local. Estudio de caso GAD Municipal del Cantón Eloy Alfaro, periodo 2005-2013”, en la que planteó como finalidad de investigar cómo es la calidad del gasto público que ejerce el ente edil y su influencia en la racionalidad de la ejecución. Frente a ello, el diseño metodológico fue de carácter mixto,

pues se aplicó un enfoque cualitativo, cuantitativo para poder evidenciar la situación de la entidad. Es estudio concluyó manifestando que el gasto en inversión pública del GADMEA se encuentra relacionado directamente con la ejecución presupuestaria en obras públicas.

El gasto que realiza toda institución pública ya sea del ámbito local, regional y nacional está relacionado con la inversión pública, en proyectos de gran viabilidad para la sociedad, dado que sin recursos económicos no puede desarrollarse la ejecución de obras públicas.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Luciano et al. (2019) desarrollaron la tesis denominada: “Inversión pública para una adecuada gestión de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Abancay, periodo 2018”, en la cual establecieron como finalidad determinar cómo influye la inversión pública en la ejecución del presupuesto en dicho ámbito de análisis. Para ello, se basaron en un diseño metodológico cuantitativo, no experimental y descriptivo – causal. Fueron un total de 63 colaboradores quienes conformaron la muestra. Se concluyó, que la PIP en ese municipio determina el grado de ejecución del presupuesto. Además, señalaron que la ejecución presupuestaria en el ciclo de programación de la inversión es deficiente y que la gestión de la PIP incide en la ejecución presupuestaria.

Según esta tesis, la ejecución presupuestaria supone un conjunto de directrices, normas y procesos que garantizan la correcta realización del presupuesto. Esto implica una conceptualización y programación adecuadas para evaluar la disponibilidad de recursos y garantizar una distribución eficaz entre las entidades.

Zavala (2017) realizó la investigación denominada: “Gestión de proyectos de inversión pública y cantidad de personal en gerencia de proyectos SEDAPAR, Arequipa – 2016”, estableciendo como finalidad principal determinar la relación entre variables. Cabe

señalar, que el estudio se ciñó a una metodología de tipo descriptiva, e investigación no experimental, donde el muestreo se integró por todos los colaboradores de SEDAPAR, quienes respondieron a cuestionarios. La conclusión alcanzada señaló que el 72.3% de los colaboradores consideran que la administración de los PIP se realiza a un nivel medio, lo que implica que no se hace correctamente o según lo previsto.

Según la investigación, disponer de recursos humanos suficientes es crucial para llevar a cabo un proyecto de inversión con eficacia y calidad. Para alcanzar las metas y objetivos fijados, es necesario contar con personal cualificado y con conocimientos en las áreas presupuestarias. Además, la formación de los empleados en los distintos ámbitos implicados, tanto en las unidades de planificación como en las de ejecución es crucial.

Huallpa (2019) desarrolló el estudio titulado: “Gestión de proyectos de inversión pública y su influencia en la reducción del nivel de pobreza en la perspectiva de los pobladores de San Juan de Lurigancho, 2019”, en la cual planteó como finalidad conocer la influencia que posee la gestión de PIP en la minimización de la pobreza. Frente a ello, se abordó un diseño metodológico explicativo, no experimental y cuantitativo, en la cual fueron un total de 385 pobladores quienes respondieron a encuestas de opinión. La conclusión alcanzada fue que, desde la perspectiva de la población, la gestión de PIP incide significativamente en la eliminación de la pobreza

Los proyectos a través de obras públicas son esenciales para mantener el bienestar de la comunidad porque no sólo crean empleos, sino que también ayudan a reducir la pobreza.

Chilón (2016) realizó la investigación denominada: “Capacidad de ejecución del gasto de los proyectos de inversión en la Municipalidad Provincial de Hualgayoc-Bambamarca durante los primeros tres años de gestión de gobierno: 2007-2009 y 2011-

2013” en la que planteó como finalidad de realizar un análisis y descripción de los factores de mayor relevancia que limitan la capacidad de ejecución de gasto de inversión, ello en función a las normas que regulan la ejecución del gasto, procesos de contratación y proyectos de inversión. Desde el punto de vista metodológico, se trató de un estudio descriptivo de corte longitudinal, en el que se utilizó el análisis documental. Se concluyó que, la entidad careció de personal técnico suficiente durante el período analizado, lo que afectó negativamente la planificación, programación y ejecución de proyectos de inversión. En consecuencia, el nivel de ejecución del gasto ejecución estuvo por debajo del ideal. Además, se encontró que la ejecución promedio del gasto de inversión representó el 25% del total del Presupuesto Institucional Modificado (PIM).

Lo anterior, requiere de un equipo técnico capacitado para cumplir con los objetivos en materia de ejecución presupuestaria a fin de que el mismo se ejecute adecuadamente.

Quiñones (2018) llevó a cabo el estudio titulado: “Relación de la inversión ejecutada en los proyectos de inversión pública por la Gerencia Subregional de Condorcanqui, provincia de Condorcanqui en el periodo 2014-2015 Santa María de Nieva”, planteando como finalidad conocer el vínculo existente entre la inversión ejecutada y los proyectos de inversión. Metodológicamente, se ciñó a un estudio de carácter cuantitativo – correlacional teniendo a un total de 70 trabajadores como muestra. Se llegó a concluir que existe una relación significativa entre los proyectos de inversión y la inversión ejecutada, lo que daría a entender que de presentarse una inversión ejecutada favorable conducirá a que se presenten mayores PIP en dicha institución. Asimismo, se conoció que de los sectores que presentan mayor número de proyectos, en el primer lugar se encuentra el sector educación.

Lo anterior permite entender que debemos de tener una adecuada planificación, organización con respecto al gasto, para una buena inversión y ejecución de los proyectos y de este modo poder realizar mayor inversión en diversos proyectos son de beneficio para la sociedad.

Ascue (2018) desarrolló la tesis titulada: “Cumplimiento de fases de los proyectos de inversión pública en la Municipalidad Metropolitana de Lima, periodo 2012 al 2016”, en la que planteó como finalidad realizar la descripción del nivel de cumplimiento de las fases para los proyectos de inversión. Frente a ello, se definió una metodología de carácter cuantitativa, descriptiva y no experimental tomando a un total de 399 proyectos de competencia de dicho municipio ingresados en los años 2012-2016 para el análisis respectivo.

Se determinó que ninguno de los proyectos examinados había cumplido con los requisitos del Sistema Nacional de Inversión Pública para un ciclo completo de PIP, 44 están en etapa de pre inversión, 152 en etapa de inversión y 203 en etapa de post inversión.

Por lo tanto, se puede señalar que, a nivel nacional, en mayor cantidad de los PIP se encuentran en la etapa de post inversión, ya que se lleva a cabo una evaluación objetiva del proyecto para determinar su viabilidad.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Gestión

Según (Robbins & Coulter, 2005) la gestión viene a ser “la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz en conjunto con otras personas y a través de ellas” (p.51)

De manera similar, Rodríguez y Mariné (2010) indicaron que la gestión resulta ser un proceso integrado por etapas, tareas, actividades que llevan a cabo un grupo determinado de personas, con respecto a los recursos del estado, con la finalidad del

cumplimiento de las disposiciones, objetivos institucionales y demás; siguiendo una serie de procedimientos debidamente establecidos.

En ese sentido, en función a lo expresado por estos autores se puede decir que, el personal necesariamente tiene que poner en práctica dichos aspectos en su gestión, uniformando su punto de vista con la intención de que sea posible la consecución de los objetivos institucional, misión y la visión, lo cual generará una mejor respuesta colectiva del personal al interior de la misma, y proyectará una óptima calidad dirigida a la población en general.

Por lo tanto, la gestión se concibe como un cúmulo de actividades y procesos para poder lograr un fin en común de una organización; es por ello que se tiene como necesidad el establecer procedimientos que contribuyan al adecuado desarrollo de funciones. Se puede encontrar diversos tipos de gestión como: empresarial (abarca en el crecimiento de una empresa), gestión de carteras (son las decisiones de inversión sobre activos), administración pública (se refiere al uso adecuado de los recursos públicos con el propósito de alcanzar objetivos que favorezcan a la población), entre otros. Cabe precisar que, en la presente investigación se enfocará la gestión pública.

2.2.2. Gestión pública.

Se entiende como una herramienta empleada por los gobiernos para transmitir a la ciudadanía la relevancia de consolidar la democracia representativa, especialmente frente a la creciente desconfianza de la población hacia las instituciones gubernamentales. El Estado tiene la responsabilidad principal de supervisar y gestionar de forma eficiente las actividades y procesos destinados al bienestar de la sociedad. Para lograrlo, resulta fundamental promover la participación ciudadana, asegurando que sus opiniones sean tomadas en cuenta para futuras priorizaciones en los planes institucionales. (Morveli, 2021). Además, el estado concibe la gestión pública como un proceso orientado a

satisfacer las necesidades de la población mediante el uso de instrumentos que mejoren la transparencia y la eficiencia. Asimismo, este procedimiento se lleva a cabo de manera progresiva y con fines preestablecidos. Para asegurarse de que se implementa en su totalidad, también es necesario hacer rastreo para garantizar la total ejecución del bien o servicio (Cepeda & Cifuentes, 2019). De igual manera, en concordancia con las prioridades señaladas en el Plan Nacional de Desarrollo, la gestión pública es el eje de articulación estratégico de actividades de una entidad estatal con su misión y objetivos. Su objetivo es garantizar que la planificación y las acciones previstas en el presupuesto asignado para el período fiscal pertinente sean altamente coherentes. (Calizaya, 2019)

A lo largo del tiempo, la gestión pública ha experimentado una evolución, destacándose un cambio enfocado en la planificación del desarrollo, fundamentada en la definición de objetivos y metas a futuro. (Valdez y Vergara, 2017)

En el Perú, la gestión pública viene a ser:

Un conjunto de procesos y acciones que los funcionarios llevan a cabo para administrar adecuadamente los recursos públicos de la entidad en la que laboran y de ese modo puedan cumplir con las metas institucionales. Para ello se debe hacer un uso adecuado, eficiente y óptimo de los recursos económicos, logísticos, físicos, etc., de la entidad. En resumidas cuentas, la gestión pública en el Perú es el cómo se manejan los recursos de una entidad pública para cumplir sus objetivos. (Instituto de Ciencias HEGEL, 2021, párr.1)

Entonces se puede decir que se requiere una adecuada gestión pública que permita un óptimo manejo de recursos dotados por el aparato estatal, para que satisfagan las carencias de la población, impulsando en el progreso del país.

Asimismo, la importancia de indicar que la gestión pública se encuentra integrada por las instituciones pertenecientes a dicho sector y los procesos por medio del cual el

estado proyecta e efectúa las políticas, distribuye servicios y bienes, además de regular con la intención de que se cumplan las funciones.

La relevancia de la administración pública radica en su capacidad de garantizar el uso adecuado de los recursos del gobierno, así como la ejecución de los objetivos programados, planes, metas y políticas en los ámbitos sectorial, nacional, regional y local. En este contexto, comprender las herramientas y componentes de la gestión pública facilita una administración más eficiente del presupuesto público, permitiendo asignar los ingresos de manera más eficaz. Esto tiene como finalidad lograr un impacto significativo en la sociedad. (Instituto de Ciencias HEGEL, 2021).

Entonces se puede decir que, la gestión puede considerarse vital ya que implica cómo planificar y organizar el uso adecuado de los recursos públicos con el fin de alcanzar una finalidad tanto del gobierno central como de los regionales.

2.2.3. Gestión de proyectos de inversión

Teniendo en cuenta lo manifestado por González (2019), la gestión de proyectos viene a ser lo siguiente:

La gestión de proyectos es la disciplina del planeamiento, la organización, la motivación y el control de los recursos con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos. Un proyecto es un emprendimiento temporal diseñado a producir un único producto, servicio o resultado con un principio y un final definidos (normalmente limitado en tiempo, en costos y/o entregables), que es emprendido para alcanzar objetivos únicos y que dará lugar a un cambio positivo o agregará valor. (p.1)

De lo anterior se puede decir que la gestión de proyectos abarca diversos procesos y actividades. Un proyecto, por su naturaleza, es un trabajo eventual diseñado para crear

un bien y/o servicio, con el objetivo de promover un cambio positivo o aportar valor agregado.

La gestión de proyectos es “un conjunto de metodologías para poder planificar y dirigir los procesos de un proyecto. Un proyecto comprende un conjunto específico de operaciones diseñadas para lograr un objetivo con un alcance, recursos, inicio y final establecidos” (Carrera, 2020, párr. 1). Dentro de los objetivos de la gestión de proyectos se encuentran los siguientes:

- Llevar a cabo la gestión del inicio y desarrollo de un proyecto.
- Realizar el control y dar respuestas oportunas a problemas que se presenten en el curso de un proyecto.
- Brindar facilidades para la finalización y aprobación de los proyectos.

2.2.4. Inversión Pública

Según lo expuesto por Departamento Nacional de Planeación (2013), la inversión pública es entendida de la siguiente manera:

La inversión pública es el conjunto de recursos públicos orientados al mejoramiento del bienestar general y la satisfacción de las necesidades de la población mediante la producción de bienes y prestación de servicios a cargo del Estado, transferencia de recursos o prestación de servicios públicos por particulares, siempre que se determine claramente un cambio favorable en las condiciones previas imputable a la aplicación de estos recursos en un tiempo determinado. (párr.5)

En ese sentido se puede decir que la inversión pública se enfoca en mejorar los servicios de la población que está a cargo del estado, debido a las trasferencias de los recursos, ya sea por obras, proyectos y programas en beneficio de la población.

Entre otros conceptos que se manejan respecto a la inversión pública, la Contraloría General de la República (2015) señala que el rol del Estado es el de ser promotor del desarrollo, lo cual es posible por medio de un manejo adecuada de la PIP. Es importante entender que, la inversión en infraestructura pública contribuye con la generación y mejora económica. Asimismo, mediante la intervención del Estado se incentiva a mejorar la calidad humana que integran en el territorio, contribuye a la disminución de las brechas que existen en ellos, y demás.

En el Perú se cuenta con un sistema que se encarga específicamente en la realización de las inversiones del Estado, en sus diversos niveles. Este se encuentra integrado por los siguientes:

En el Perú, actualmente existe un sistema dedicado a gestionar las inversiones del Estado en todos sus niveles. (CEPAL, 2020). Se encuentra conformado por:

- La Dirección General de Programación Multianual de Inversiones, vinculada al Ministerio de Economía y Finanzas.
- Los órganos resolutivos pertenecientes a cada uno de los sectores del gobierno.
- Las oficinas encargadas de la programación multianual de inversiones.
- Las unidades responsables de la formulación.
- Las unidades encargadas de la ejecución.

De otro lado, en función a lo mencionado por el Ministerio de Economía y Finanzas (2021), “el SNIP es un sistema administrativo del Estado que a través de un conjunto de principios, métodos, procedimientos y normas técnicas certifica la calidad de los Proyectos de Inversión Pública (PIP)” (párr.1). En el que se busca lo siguiente:

- a) Uso eficiente de los recursos destinados a la inversión.
- b) Garantía de sostenibilidad mediante la expansión de los servicios básicos asociados a los PIP.

- c) Incremento del impacto socioeconómico, reflejado en una mejora del bienestar de la sociedad.

Es fundamental señalar que la PIP está dirigida a mejorar la capacidad las prestaciones de bienes y servicios, con el propósito de ofrecer a la población servicios de mayor calidad, asegurando oportunidad y eficacia en su entrega. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021).

En el periodo 2016, mediante el Decreto 1252, se creó el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, conocido como INVIERTE.PE, en reemplazo del Sistema Nacional de Inversiones (CEPAL, 2020). Cabe destacar que uno de los primordiales propósitos de esta ley es reducir las brechas de infraestructura y mejorar el acceso a los servicios bajo la responsabilidad del Estado, buscando así una prestación más eficiente de servicios y una dotación de infraestructura que contribuya al desarrollo económico del país.

En 2018 se promulgó el reglamento del Decreto N° 1252 y en 2019 se aprobó la Directiva General sobre el Sistema Nacional de Planificación Plurianual y Gestión de Inversiones. Esta directiva permite a los diferentes niveles de gobierno, desplegar planes sectoriales, regionales y locales. Estos planes se basan en identificar brechas en infraestructura y acceso a servicios públicos.

2.2.4.1. Ciclo de la inversión pública

El Ministerio de Economía y Finanzas (2021) mencionó que: el proceso de creación, diseño, evaluación e implementación de inversiones públicas con el propósito del bien común de la sociedad y promoviendo el desarrollo nacional se conoce como ciclo de inversión pública. Está conformado por cuatro ciclos, tal como se observa en la Figura 2:

Figura 2.

Ciclo de la inversión pública



Nota: Obtenido del Ministerio de Economía y Finanzas (2021)

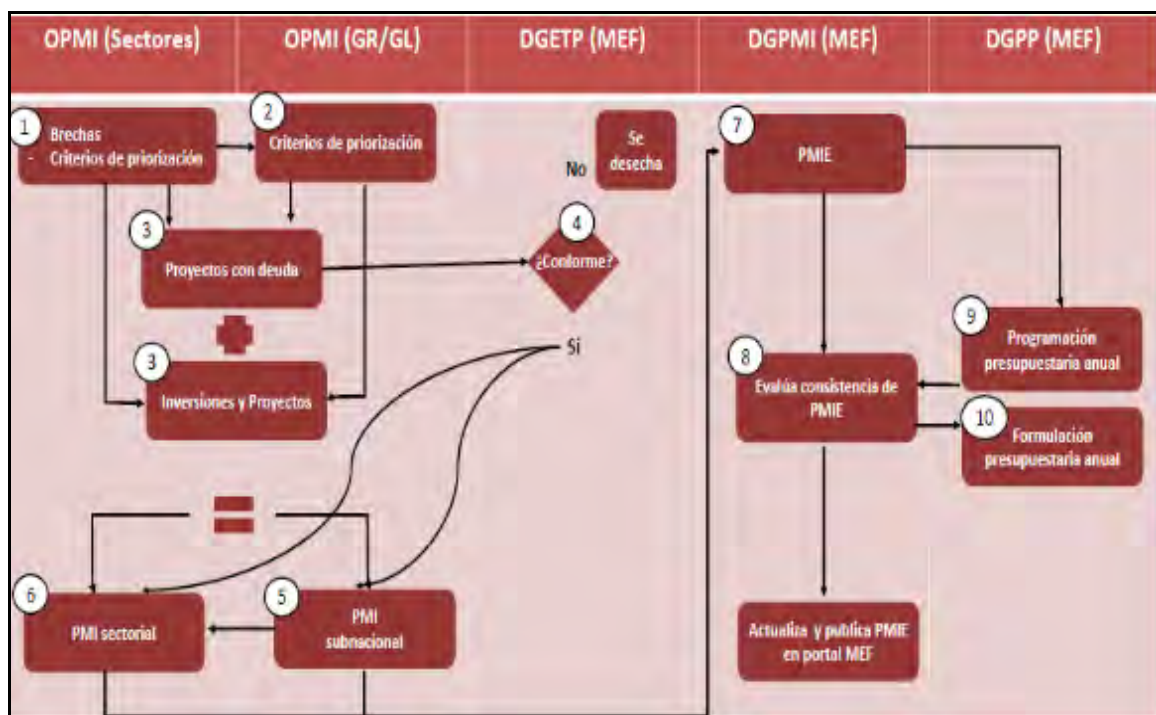
Según lo mencionado, se exponen cada una de ellas:

A. Programación multianual de inversiones (PMI)

Esta fase identifica y evalúa las necesidades de la población, y está a cargo de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones (OPMI), que define los objetivos para las unidades ejecutoras y los diferentes niveles de gobierno permitiendo gestionar el financiamiento necesario para sus proyectos de inversión. La programación resultante se envía a la Dirección General de Presupuesto Multianual de Inversiones (DGPMI), responsable de elaborar el Programa Multianual de Inversiones del Estado (PMIE). (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021)

En ciclo de la PIP, es la que permite tener una buena planificación y una adecuada estrategia presupuestal.

Figura 3.
Flujo de la Programación Multianual de Inversiones



Nota: Obtenido del Ministerio de Economía y Finanzas (2021).

B. Formulación y evaluación (FyE).

Viene a ser aquella fase en donde evalúan si los proyectos se van a financiar y ejecutar, analizan la parte económica y operativa del proyecto. Esta fase se realiza utilizando fichas técnicas por cada proyecto para ver si es factible. Cabe indicar que el MEF a través de las directivas y formatos, cuando se tratan de PIP, realizan la elaboración de la información detallando la justificación de ello. Las unidades formuladoras son las encargadas de efectuar la anotación de los documentos en el banco de inversiones, por parte de la unidad formuladora. Los proyectos declarados factibles cuentan con un periodo de vigencia de tres años. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021)

C. Ejecución

Dentro de la fase ejecución, se elaboran los expedientes técnicos de los PIP y se lleva a cabo la ejecución física de estas. Además, el avance físico y financiero se supervisa mediante el Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI). Es importante destacar que la preparación del expediente técnico puede realizarse

directamente por la institución o mediante la contratación de terceros (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021)

Después de la aprobación del expediente se inicia la ejecución física del PIP en donde se registra el presupuesto con una resolución de la entidad encargada, ya sea por ejecución directa, lo cual conforman profesionales de la entidad que se asigna a un supervisor del proyecto o por contrata, en donde se realiza un proceso de licitación con sus especificaciones técnicas.

C.1. Ejecución de Obra

Según Ruiz (2018) se entiende por obras públicas, aquellas que se encuentran relacionadas con la reconstrucción, construcción, renovación, remodelación, demolición, así como la habilitación de puentes, carreteras, estructuras, edificaciones, perforaciones y demás; y que a su vez necesitan de una dirección técnica.

De modo un tanto similar, la Contraloría General de la Republica (2019) indica respecto a una obra pública como:

El resultado obtenido de un conjunto de actividades físicas que incluyen la construcción de edificaciones, estructuras, excavaciones, perforaciones, carreteras, puentes, entre otros. Estas actividades requieren dirección técnica, un expediente técnico, mano de obra, materiales y/o equipos, y tienen como propósito atender necesidades públicas. (p.2)

Entonces se puede decir que las obras de carácter público tienen como finalidad principal la satisfacción de necesidades públicas, razón por la cual integran ciertas actividades para la creación, ampliación, renovación, mejoramiento y demás.

Según Ruiz (2018), las obras públicas tienen una importancia en la población ya que sirve para satisfacer necesidades como la de infraestructura para ofrecer una mayor calidad de vida a la comunidad, pues es una de las funciones del estado, asimismo indica que siendo su prioridad perfeccionar el bienestar común de la población; así como la estabilidad social y la infraestructura son determinantes en el desarrollo económico de las regiones del país (p. 19).

La Contraloría General de la Republica (2019) manifiesta que la ejecución presupuestaria para una obra estatal se encuentra acogida de la forma siguiente:

- Mediante la ejecución presupuestaria por administracion directa.
- Mediante la ejecución presupuestaria mediante contratos (ejecución presupuestaria indirecta).

En ese sentido, Instituto de Ciencias – HEGEL (2020) menciona respecto que una obra de ejecución directa lo siguiente:

Es aquella que es ejecutada con recursos propios de la entidad pública que lo requiere. Es decir, no contrata a un tercero o empresa privada para llevar a cabo la construcción o remodelación, sino más bien, la misma entidad se encarga de suministrar a los materiales y el personal necesarios. (párr.4)

Entonces se puede decir que las obras directas son realizadas con los recursos propios de la entidad, y no efectúa ninguna tercerización para su ejecución (construcción, mejoramiento, ampliación, etc.), y es la encargada del suministro de materiales y dotación de personal. Es decir, es la entidad la que asume el 100% de responsabilidad sobre la obra pública en todos sus procesos.

Acorde con lo anterior, Capcha (2018) manifiesta que, las obras de ejecución directa mediante la entidad, enfrentan problemas como por ejemplo deficiencias en la elaboración del expediente técnico, modificaciones, ampliaciones

de plazo y mayores metrados. Esto se debe a la insuficiente capacidad de gestión para realizar adecuadamente el proyecto.

Además, Capcha (2018) acota que, la administración directa origina incremento en cuanto a los recursos destinados lo que dificulta la culminación de la obra y conlleva a calcular mayores gastos o en peor de lo casos obras inconclusas o abandonadas, de igual modo señala que esta situación acarrea perjuicios económicos al estado.

Figura 4.
Ejecución de las obras públicas

Modalidad de ejecución presupuestaria	Sistema de contrataciones	Modalidad de contratación	Tipo de proceso de selección	Documento que se suscribe
Ejecución presupuestaria indirecta - contrata	Suma Alzada	Llave en mano	Licitación pública	Contrato con contratista
	Precios Unitarios	Concurso oferta	Adjudicación directa	
E.P.I. – Encargo (definir – norma)	Suma alzada o precios unitarios		Adjudicación de menor cuantía	
Ejecución presupuestaria directa (R.C. Nº 195-88-CQ)				Convenio de ejecución
				Documento autoritario

Nota: Adaptado de Cotrina (2011)

D. Funcionamiento

En esta fase los proyectos ejecutados si cumplen con sus objetivos, razón por la cual los gerentes generales deben de informar a la OPMI respecto al funcionamiento de los proyectos, ello con la intención de que se realice su programación de gasto para su ejecución del PIP. Cabe indicar que esta viene a ser la fase en la que la obra es entregada a los usuarios.

2.2.5. Lineamientos generales de los proyectos de inversión pública.

Según lo mencionado por el Ministerio de Economía y Finanzas (2016), Los lineamientos de los proyectos de PIP constituyen un conjunto de directrices diseñadas para guiar las inversiones públicas y ayudar al cierre de las brechas en infraestructura. Estos

lineamientos se establecen con el propósito de alcanzar los objetivos de desarrollo a nivel nacional, regional y local, promoviendo, entre otros aspectos, el aumento de la productividad y la competitividad sostenible en todo el territorio. Dentro de los objetivos que persigue se encuentran los siguientes:

- ✓ Eficacia en los proyectos de inversión pública, dado que deben cumplir con sus objetivos estratégicos de manera efectiva.
- ✓ Eficiencia donde es fundamental asegurar la calidad de la inversión.
- ✓ Impacto en los PIP dado que deben generar un aporte significativo al crecimiento económico del país.

2.2.6. Fuentes de Financiamiento

Los proyectos de inversión pública pueden financiarse a partir de diversos ingresos, denominados también como fuentes de financiamientos. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

Se menciona los siguientes:

a) Recursos ordinarios.

Estos recursos se originan en fuentes provenientes de tributos recaudados, entre otros, tras descontar las comisiones de recaudación y los costos de servicios bancarios. No se encuentran relacionados con ninguna organización, lo que los convierte en fondos de libre disposición para su programación. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

b) Recursos directamente recaudados.

Dinero proveniente renta de propiedad, impuestos, prestación de servicios y ventas de bienes. Además, se incluyen las rentas distribuidas según la normativa vigente, los rendimientos financieros de ejercicios anteriores y los saldos del balance. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

c) Recursos por operaciones oficiales de crédito.

Estos recursos incluyen ingresos internos y externos obtenidos de las operaciones crediticias del país con entidades financieras, organismos mundiales y gobiernos extranjeros. Asimismo, incluyen líneas de crédito asociadas a estos negocios. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

d) Donaciones y transferencias.

Estos recursos contienen fondos financieros no reembolsables proporcionados al gobierno por agencias de desarrollo internacional, gobiernos nacionales, instituciones y organizaciones internacionales y personas naturales o jurídicas nacionales y extranjeras. Son transferencias realizadas por diversas entidades sin que se requiera contraprestación alguna. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

e) Recursos determinados.

A continuación, se mencionan lo siguiente:

- **Contribuciones a fondos**, incluyen recursos originados en los aportes obligatorios de los trabajadores, de acuerdo a las normas establecidas y vigentes, como por ejemplo las aportaciones obligatorias de Essalud. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)
- **Fondo de compensación municipal**, Incluye ingresos generados por el impuesto municipal de promoción, el impuesto al cine y el impuesto a los cruceros. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020).
- **Impuestos municipales**, Son impuestos que cobran los gobiernos locales a sus residentes y también se clasifican como instrumentos legales que otorgan a los municipios el poder de recaudar ingresos de los titulares de derechos. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

- **Canon y sobrecanon, regalía, renta de aduanas y participaciones,** Comprenden los ingresos asignados a los pliegos presupuestales conforme a lo dispuesto por la normativa pertinente, derivados del aprovechamiento económico de los recursos naturales extraídos de cada uno de las regiones. También incluyen los fondos provenientes de regalías, la participación en la renta de aduanas y otros conceptos relacionados. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020)

2.2.7. Presupuesto público

Se define como un mecanismo de gestión de la administración pública que tiene como objetivo brindar servicios y alcanzar metas de cobertura de manera justa, efectiva y eficiente a través de las instituciones públicas, produciendo resultados que beneficien a la población en general. Este instrumento establece las erogaciones necesarias de cada entidad del sector público durante el ejercicio anual y los ingresos destinados a financiar dichas entidades, teniendo en cuenta la disponibilidad de fondos públicos y buscando asegurar el equilibrio o estabilidad fiscal. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024)

El sistema nacional de presupuesto público incluye todas las etapas del proceso presupuestario de las entidades del sector público y consta de un conjunto de instituciones, normas y procedimientos. La Dirección General de Presupuesto Público y las unidades ejecutivas dependientes del Viceministerio de Hacienda son las encargadas de realizar las actividades relacionadas con este sistema. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024)

El programa presupuestario es la unidad delegada de planear y ejecutar las gestiones estatales encaminadas al cumplimiento de las funciones designadas en beneficio de los habitantes del estado. Su objetivo principal es lograr resultados específicos para grupos específicos de personas en línea con los objetivos estratégicos de política nacional establecidos por CEPLAN. Estas acciones pueden involucrar la participación del aparato

estatal de distintos sectores y niveles de gobierno. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024).

El crédito presupuestario es la distribución de fondos específica del presupuesto con el objetivo de que los gobiernos estatales puedan realizar gastos públicos. Para cumplir los objetivos acordados, esta asignación, de carácter restringido, fija la cantidad máxima de presupuesto que cada organización puede gastar en función de las partidas concretas. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024)

Los pagos ejecutados por cada una de las entidades utilizando los créditos presupuestarios, incluidos el servicio de la deuda, los gastos de capital y los gastos corrientes, se denominan gastos públicos. Estos gastos se realizan para garantizar los derechos de los ciudadanos y el buen cumplimiento de los objetivos programados. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024).

En cuanto a lo indicado por CENART (2014), el presupuesto público de un proyecto viene a ser una planificación, en donde se realizan diversas actividades de manera articulada entre sí. Además, se menciona lo siguiente:

Tiene como finalidad el de producir determinados bienes o servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas, dentro de los límites de un presupuesto y de un periodo de tiempo dados. Para que un proyecto esté bien diseñado y formulado se debe explicar cuál es su finalidad, sus objetivos, beneficiarios, productos, actividades, cronograma y presupuesto. (CENART, 2014, p.1)

Entonces se puede decir que el presupuesto público implica una serie de actividades y posee como principal objetivo la obtención de bienes o dotación de servicios para la población y ello contribuya con el desarrollo y crecimiento económico.

Asimismo, Mostajo (2002) indicó que el presupuesto público resulta ser uno de los principales instrumentos que hace uso del gobierno con la intención de conseguir óptimos

resultados cuando se trata de intervención. Por medio de este es posible dar evidencia de calidad, equidad, oportunidad y efectividad.

2.2.8. Proceso presupuestario.

Teniendo en cuenta lo señalado en Ley N° 28411 (2011), Ley General de Sistema Nacional del Presupuesto, “el proceso presupuestario comprende las fases de programación, formulación, ejecución y evaluación del presupuesto” (p.8).

A continuación, se exponen cada una de ellas:

a) Programación

“En esta etapa se estiman los ingresos con los que se contará y se establecen las necesidades del gasto” (Escuela de Gobierno, 2018, párr.4). Resulta importante indicar que tanto la fase de programación y la siguiente, la formulación, se realizan durante los meses de enero a agosto.

b) Formulación.

En esta etapa “Se prioriza el gasto y se registra en una estructura funcional programática” (Escuela de Gobierno, 2018, párr.4).

c) Aprobación.

“El presupuesto público se aprueba por el Congreso de la República mediante una Ley que contiene el límite máximo de gasto a ejecutarse en el año fiscal” (Escuela de Gobierno, 2018, párr.4). Resulta importante indicar que la fase de aprobación se realiza durante los meses de septiembre a noviembre.

d) Ejecución.

En esta etapa “se atienden las obligaciones de gasto de acuerdo al presupuesto institucional aprobado para cada entidad pública” (Escuela de Gobierno, 2018, párr.4). Cabe precisar que este proceso se desarrolló durante todo un año fiscal, es decir, de enero a diciembre; y son las entidades del estado las

encargadas de recibir los recursos y atender los servicios según el presupuesto aprobado.

Entonces se puede acortar que, la ejecución del presupuesto es responsabilidad de cada pliego, tiene la responsabilidad de ejecutar su presupuesto.

Sumado a lo anterior, Rivera (2014, como se citó en Quispe 2020) indica respecto a la ejecución presupuestal lo siguiente:

Una parte del ciclo presupuestario donde se estipula un conjunto de actividades consignadas al manejo óptimo del talento humano, que estos recursos financieros que estén establecidos dentro del presupuesto, con la finalidad de lograr que los servicios, bienes y obras en la cantidad, calidad, de forma eficiente y eficaz previstos en el mismo. (p.13)

Al respecto se puede decir que en esta fase se realiza el uso de los recursos económicos que fueron solicitados, para el cumplimiento de objetivos y satisfacción de necesidades de gasto.

Además, Delgado (2014) señaló que la ejecución presupuestal es:

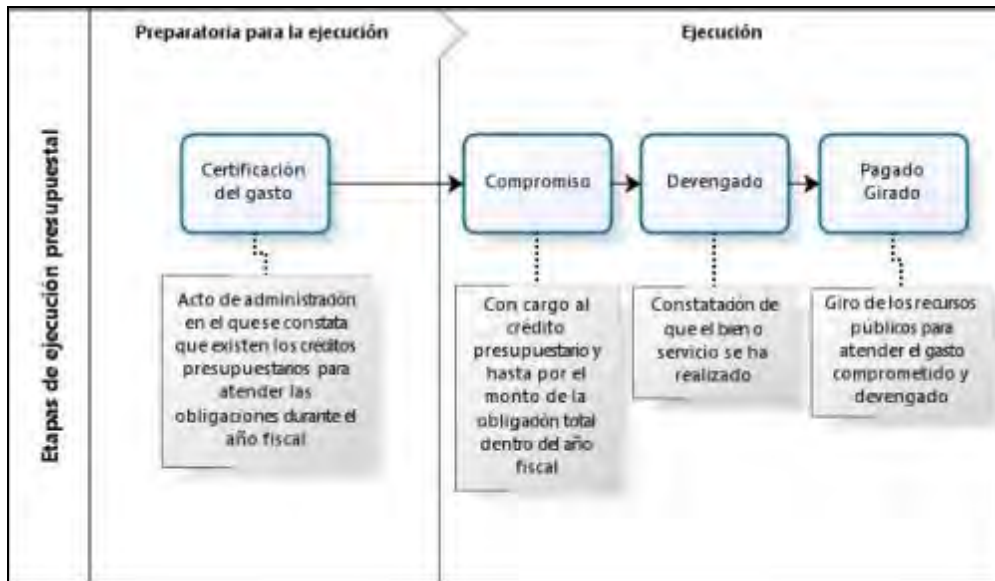
Etapas dentro del ciclo del proceso presupuestario, elaborada en el marco del presupuesto anual y sus revisiones, según lo dispuesto por el derecho común. Durante esta fase, se gestionan todos los ingresos y se satisfacen las necesidades de gastos de acuerdo con las consideraciones presupuestarias aprobadas en el presupuesto. (p.124)

El sector público es una fuente importante debido a que tiene una importancia en la economía, el sistema de presupuesto público asiste a que los delegados de cumplir sus metas y la ejecución del presupuesto deben de ser adecuado y planificado. La ejecución presupuestal esta enlazado con la gestión que realiza la parte administrativa y las diversas áreas del sistema de gestión.

La fase de ejecución presupuestal integra las siguientes etapas:

Figura 5.

Etapas de la ejecución presupuestal



Nota: Obtenido de la Directiva N° 005-2010-EF/76.01 (2014)

Dentro de la ejecución del presupuesto público se tiene como primera etapa a la programación del compromiso anual, después se realiza el devengado y la parte final el girado. Es importante indicar que en la ejecución gasto se realiza registros en el SIAF y otros módulos.

La ejecución presupuestal se mide a través de:

- a) Eficacia. La cual es plasmada en función de los ingresos y gastos ejecutados, esto es reflejado en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIM).
- b) Eficiencia. Viene a ser el modo en que la entidad hace uso de los recursos públicos, si estos se encuentran en función a metas o los planes estratégicos que tiene cada gobierno de acuerdo a su PIA (presupuesto inicial de apertura) o su PIM.
- e) **Evaluación.**

Esta fase permite conocer cómo se ejecutó ese presupuesto. Es la evaluación presupuestaria, si se ejecutó correctamente, si cumplió con los objetivos estratégicos institucionales, si da el resultado esperado, análisis de la efectividad del resultado esperado y la provisión de los servicios de manera eficiente.

f) Seguimiento

Resulta ser el avance con la ejecución presupuestal, es decir, si se está obteniendo los resultados esperados.

g) Elaboración del presupuesto anual.

Para elaborar el presupuesto anual de cada institución pública, se considera los siguientes procesos:

- Determinación de metas se debe de tener en cuenta
- Plan estratégico institucional PEI
- Ley de creación de la entidad el objetivo, sus fines y sus metas
- Directiva programación y formulación presupuestarias
- Plan estratégico nacional que está establecido CEPLAN

Estimación de ingresos. Impuesto

- Recursos ordinarios
- Recursos directamente recaudados
- Recursos operaciones oficiales de crédito y endeudamiento
- Donaciones y transferencias
- Recursos determinados

Proyección de gastos

- Planilla (Pago)
- Adquisición de bienes y servicios para cumplimiento de objetivos
- Donaciones y transferencias

- Otros gastos
- Proyectos de inversión de cada institución

2.2.9. Gasto Público

La cantidad total de dinero asignada por el sector estatal para llevar a cabo sus funciones y operaciones se denomina gasto público.

“El sector público, como agente económico, tiene diferentes objetivos y funciones. Entre ellos, se encuentran objetivos como reducir la desigualdad, redistribuir la riqueza o satisfacer diferentes necesidades a los ciudadanos de un país” (López, 2019,párr. 1)

En consecuencia, se puede afirmar que el gasto público incluye todos los recursos económicos que utiliza en el aparato estatal en cumplimiento de sus objetivos estratégicos, metas y por ultimo las actividades planificadas.

2.2.10. Eficacia

Muchos expertos acuerdan que el término eficacia es la adquisición de los objetivos trazados previamente. Por su lado, otros manifiestan que el término es simplemente la realización de las cosas correctamente, con el simple propósito de lograr o alcanzar las metas previstas. También es el logro del objetivo planteado, por lo que es la capacidad o cualidad para lograr, obrar o conseguir algún resultado en particular, gozando de la virtud de producir el efecto deseado. (Martínez, 2021, párr.1)

Según el Art. 9 del Manual de Auditoria de Cumplimiento (2021) establece una serie de principios de control gubernamental, los cuales son necesarios para el ejercicio de control en los entes públicos, los cuales son: La eficiencia, eficacia y economía; toda acción de control deberá cumplir con sus metas trazadas a su vez optimizando los recursos.

2.3. Información de la entidad

2.3.1. Área geográfica de la investigación.

El departamento de Ayacucho tiene su origen desde los años 20 000 a.C., incluido habitantes, específicamente en lugares como la Cueva de Pikimachay. Fue el 29 de enero del año 1535 en el cual se dio su fundación, estableciéndole el nombre de “San Juan de la Frontera de Guamanga”; resulta importante indicar que en la actualidad en dicho lugar se ocupa el distrito de Huamanguilla. Tal fundación se trasladó de lugar, en la que actualmente se ocupa Pucaray. Posteriormente, el 25 de abril de 1542 se le denominó San Juan de la Victoria de Guamanga; y después de la independencia del Perú, con un mayor dominio de España, el libertador Simón Bolívar realizó el cambio de la denominación, estableciéndolo como Ayacucho.

Figura 6.
Ubicación geográfica



Nota: Family Search (2019) y La Enciclopedia Libre (2019)

En función al último Censo Nacional realizado en el año 2017 por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el departamento de Ayacucho cuenta con un total de población censada en los centros poblados urbanos de 358 mil 45 habitantes, lo cual representaría al 58.1% de la población total de la región. Cabe indicar que en los

centros poblados del área rural existe un total de 258 mil 131 habitantes, que representaría al 41.9%. Hoy por hoy, el departamento de Ayacucho integra un total de 228 mil 427 habitantes.

2.3.2. Gobierno Regional de Ayacucho

En el Reglamento de Organización de Funciones, O.R. N°004-14-GRA/CR (2014) se establece lo siguiente:

El gobierno regional es un organismo de derecho público, con autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia, constituyendo para su administración económica financiera un pliego presupuestal, conforme lo dispone la ley N° 27680, Reforma Constitucional; ley N°27783, Orgánica de Gobiernos Regionales y sus Modificatorias Leyes N° 28013, 28968. (Art. 4)

El artículo 5 del Decreto Regional N° 004-14-GRA/CR (2014) establece que el objetivo principal del GRA es promover el desarrollo regional sostenible e integral. Esto incluye aspectos clave como promover la inversión pública y privada y promover la creación de empleo. Asimismo, también se enfatiza que el propósito del gobierno local es garantizar los derechos ciudadanos juntamente con la igualdad de oportunidades, y ser consistente con los programas y planes de desarrollo a nivel nacional, regional y local.

Según la Ordenanza Regional N°004-14-GRA/CR (2014), los principales objetivos del Gobierno Regional de Ayacucho son los siguientes:

- a. Lograr la consolidación económica de la descentralización y los procesos de descentralización económica y administrativa en la región.
- b. Orientar acciones para promover el desarrollo sostenible, armonioso e inclusivo, priorizando la creación de empleo, la reducción de la pobreza, la modernización nacional y la descentralización.

- c. Fomentar y apoyar la participación de todos los niveles de agencias y organizaciones gubernamentales, así como de organizaciones de la sociedad civil ubicadas en jurisdicciones regionales.
- d. Promover la participación del sector privado en el desarrollo económico de la región.

De otro lado, la visión que persigue el Gobierno Regional de Ayacucho, según lo especificado en la Ordenanza Regional N°004-14-GRA/CR (2014), viene a ser la siguiente:

Somos una región organizada, descentralizada e integrada de paz y justicia social. Los derechos humanos son respetados en el ejercicio de la ciudadanía; una población formada según principios éticos y morales, que muestra un alto nivel de educación y una fuerte identidad cultural. La estabilidad de las organizaciones sociales, instituciones estatales y privadas se basa en la transparencia, la justicia y la participación de sus miembros a través de la acción conjunta, el diálogo y la concertación en diferentes espacios, fortaleciendo la democracia y la gobernabilidad. (Art. 7)

En cuanto a la misión del Gobierno Regional de Ayacucho, la Ordenanza Regional N°004-14-GRA/CR (2014), indica que es la siguiente:

Organizar y conducir la gestión pública regional en forma transparente, efectiva y descentralizada con lineamientos de política efectiva para planificar y promover el desarrollo integral sostenible; priorizando la integración vial y la reactivación del aparato productivo, orientada a mejorar la calidad de vida de la población en un marco de identidad cultural, con igualdad de oportunidades y uso racional de los recursos en armonía con las políticas nacionales y sectoriales, con la participación de las instituciones públicas, privadas y la sociedad civil. (Art.8)

2.3.3. *Organigrama y áreas involucradas en la investigación.*

El Gobierno Regional de Ayacucho (GRA) dispone de un Manual de Organización y Funciones (MOF) actualizado hasta el año 2014. Este documento constituye una herramienta clave para una gestión institucional eficiente, ya que detalla las funciones específicas de los diferentes puestos o cargos de trabajo, basándose en el reglamento de organizaciones.

Resulta importante precisar que el MOF, contribuye en los siguientes aspectos:

- Establecer en forma escrita las responsabilidades y funciones.
- Controlar y normalizar los tramites de los procedimientos
- Orientar al personal involucrado
- Conocer los canales de comunicación y coordinación.

A continuación, se expone el organigrama del GRA:

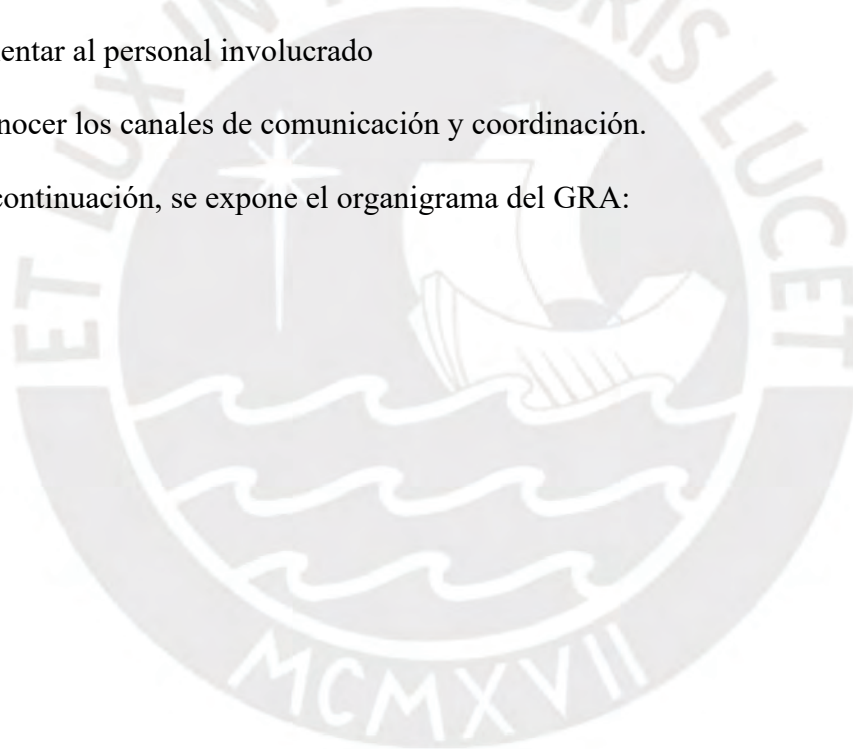
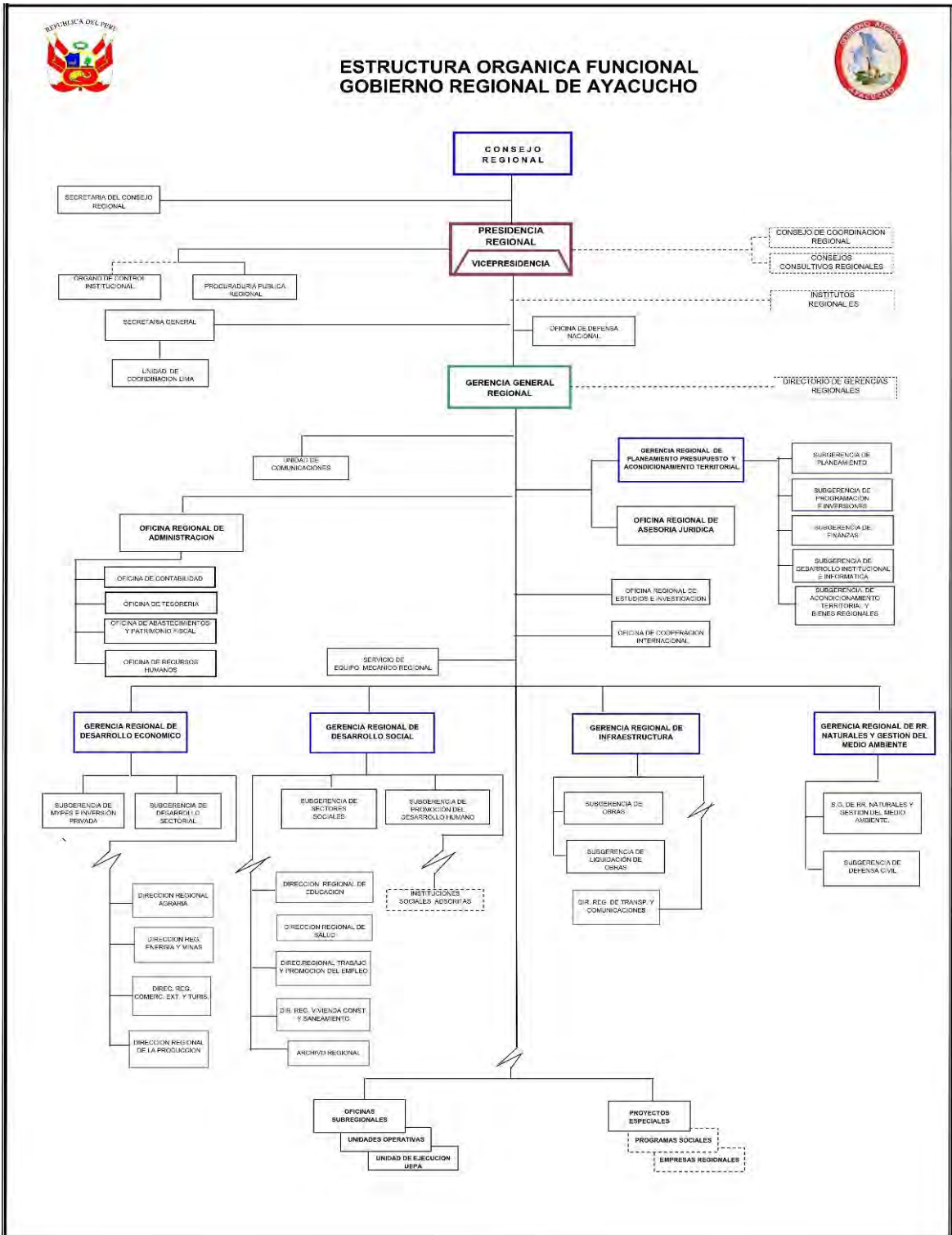


Figura 7.

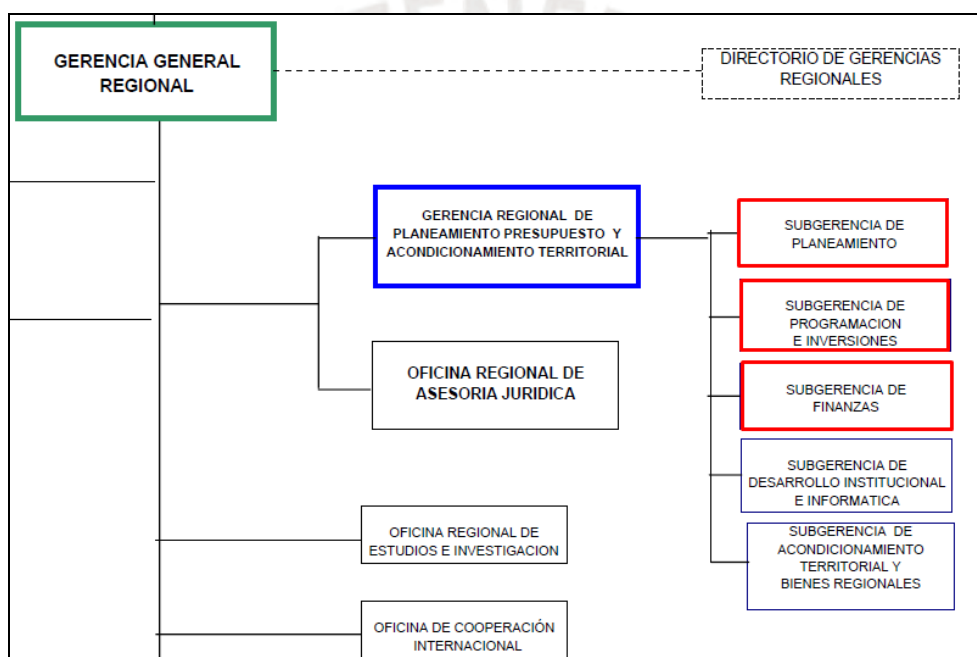
Organigrama funcional del Gobierno Regional de Ayacucho



Nota: Obtenido del Gobierno Regional de Ayacucho (GRA)

En particular, se destaca el organigrama funcional de la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, que integra la Subgerencia de Planeamiento, la Subgerencia de Programación e Inversiones, y la Subgerencia de Finanzas. Estas instancias desempeñan un papel fundamental en el análisis de la investigación.

Figura 8
Organigrama funcional de la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial

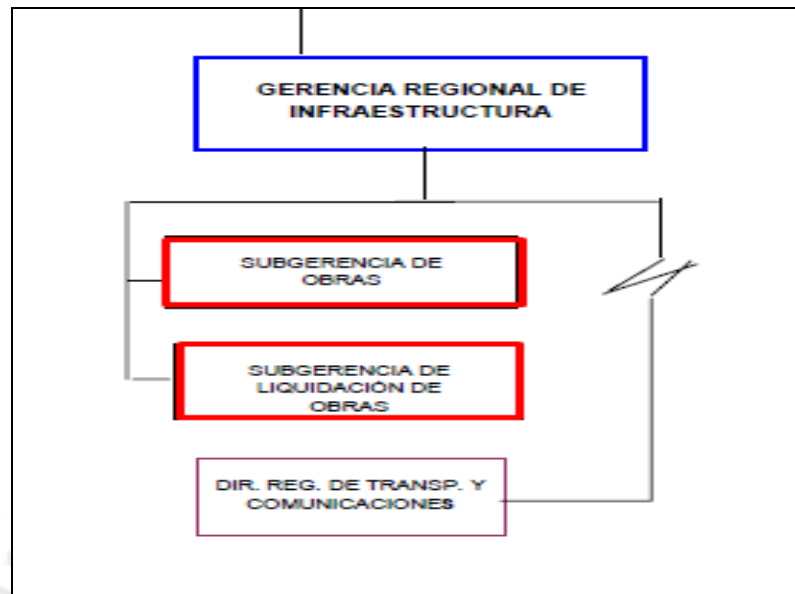


Nota: Obtenido del Gobierno Regional de Ayacucho (GRA)

A continuación, también se resalta el organigrama funcional de la Gerencia Regional de Infraestructura, en el cual se encuentran inmersos la Subgerencia de obras y liquidación de obras. Estas instancias también son relevantes para el análisis de la investigación.

Figura 9

Organigrama funcional de la Gerencia Regional de Infraestructura



Nota: Obtenido del Gobierno Regional de Ayacucho (GRA)

De lo anterior, se puede señalar que las áreas directamente relacionadas con el planeamiento incluyen la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, y sus subgerencias, como: Planeamiento, Programación e Inversiones, y Finanzas. Por otro lado, las áreas directamente vinculadas a los PIP comprenden la Gerencia Regional de Infraestructura y sus subgerencias: Obras y Liquidación de Obras. En total, se estima que alrededor de 30 personas están involucradas en la gestión del presupuesto público y en los PIP.

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (2017) las funciones de la unidad formuladora y ejecutora es:

Unidad formuladora

- Realiza una evaluación y aprueban los expedientes técnicos, las ficha técnicas o estudio de reinversión que respaldó la declaración de viabilidad, antes de la aprobación del ET.

- Respecto al PI, consigna en el BI (Formato No 1) los cambios que se produzcan durante la etapa de Ejecución y que no estén incluidos en las variaciones previstas por la normativa de Contrataciones del Estado, siempre y cuando no modifiquen la concepción técnica y el dimensionamiento del PI.
- Lleve a cabo el análisis técnico de las modificaciones para asegurarse de que se mantengan las condiciones requeridas para su procedencia y registro. En caso de que estas condiciones no se cumplan, notifique a la OPMI para que se realicen las actualizaciones necesarias en el PMI respectivo.
- Evalúa y anota en el BI, los cambios o adiciones de UEI que correspondan en la Ficha respectiva.
- Notifica a la OPMI acerca de las alteraciones que realice en el BI.

Unidad ejecutora

- Comunicar las modificaciones al plan de inversiones a la unidad de formulación para su evaluación y registro ante el banco de inversión antes o durante la elaboración de documentos técnicos o documentos equivalentes.
- Realiza el ET o documento equivalente para el PI, el cual debe estar en línea con la concepción técnica y dimensionamiento del PI.
- Se requiere la elaboración del Expediente Técnico o documento correspondiente para las (IOARR).
- Registra en el BI la información derivada del ET o documento equivalente aprobado, en los Formatos 1 o 2.
- Es el encargado de supervisar la ejecución física y financiera de las inversiones públicas.
- La información sobre la ejecución de las inversiones públicas en el BI mantiene constantemente actualizada.

- Antes de iniciar la ejecución, es fundamental que registre todas las modificaciones que se realicen durante la ejecución física y que estén en conformidad con la normativa de Contrataciones.
- Registra y actualiza trimestralmente en el BI la ejecución física de las inversiones, utilizando el Formato 03.
- Envía a la DGPMI y a la OPMI los datos sobre la ejecución para su posterior seguimiento.
- Lleve a cabo la liquidación física y financiera de las inversiones y registre el cierre respectivo en el BI.

BIM es un enfoque colaborativo de la gestión de la información sobre inversiones públicas. Permite planificar, diseñar, construir, explotar y mantener eficazmente las infraestructuras públicas a lo largo de varios años. Al proporcionar una base fiable para la toma de decisiones, BIM garantiza una gestión eficaz de los proyectos públicos. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023) Además, el BIM se utiliza para mejorar proyectos. Cada vez son más las instituciones que utilizan esta metodología para mejorar el desarrollo de los proyectos porque permite obtener métricas y cantidades más exactas, un control más preciso de los procesos y la participación activa de todos los profesionales implicados (Castillo et al., 2020)

Objetivo del BIM

A diferencia del método tradicional actual, que requiere un mayor esfuerzo en el desarrollo de la información en las distintas fases del proyecto, el objetivo principal de la metodología BIM es evitar la pérdida de valor de la información durante el ciclo de vida del proyecto. El valor de la información se preserva como resultado del uso de la técnica BIM. (Choclán et al., 2020).

Fases del BIM

Según Choclán et al. (2020) el BIM tiene las siguientes fases:

Fase de Conceptualización (Programación ampliada): Identifique los aspectos específicos QUÉ, QUIÉN y CÓMO del proyecto de construcción.

Fase de Criterios de Diseño (Desarrollo del diseño esquemático): Durante el proceso de establecimiento de los requisitos de diseño, el proyecto empieza a formarse y desarrollarse. Se evalúan, examinan y eligen las principales alternativas.

Fase de Diseño Detallado (Desarrollo del diseño ampliado): La fase QUÉ del proyecto concluye con la fase de diseño detallado. Durante esta fase se decidirán todas las alternativas de diseño importantes. Dado que la fase de diseño detallado suele ocupar una gran parte del tiempo restante de la fase de Ejecución del Proyecto.

Fase de Implementación de Documentos (Documentos de construcción): En esta fase se pasa de decidir el contenido de la creación a registrar los procedimientos y técnicas precisos para llevarla a cabo. Finalizar la decisión y documentar el plan de aplicación de las condiciones de diseño, incluyendo si se desarrollarán más o se dejarán como están, es el objetivo de la fase de identificación (ID). El material creado durante esta fase será utilizado por organizaciones externas para establecer objetivos normativos, proporcionar financiación y dar su aprobación.

Fase de Revisión de Agentes: El uso inicial de BIM, junto con su aprobación por el gobierno, reduce la duración del procedimiento final de obtención de permisos. La revisión por parte de la administración comienza en la fase inicial de los criterios de diseño. Al intervenir en una fase temprana del proceso, se reducen al mínimo los comentarios de la administración y las modificaciones necesarias del diseño presentado.

Fase de Adquisición: La Entrega Integrada de Proyectos (IPD) implica la contratación de proveedores. La contratación de los paquetes de trabajo viene determinada por las fluctuaciones de precios durante las fases de diseño, tal y como se indica en los Documentos de Ejecución.

Fase de Construcción (Administración de Contratos de Construcción): Las ventajas del enfoque integrado se hacen evidentes durante la fase de construcción. Los arquitectos suelen considerar que la fase final de diseño de un contrato de construcción es su última oportunidad para abordar problemas y proponer soluciones. La ejecución integrada del proyecto, en cambio, completa y establece el diseño y su ejecución dentro de la fase de diseño. La administración de los contratos de construcción suele conllevar la necesidad de mantener el control de costes y calidad. Con la Entrega Integrada del Proyecto (IPD), la construcción será mucho más eficiente debido a la mayor cantidad de trabajo dedicado a las fases de diseño.

Fase de liquidación: Ahora, el propietario puede disponer del modelo 3D avanzado. Las condiciones comerciales mutuamente acordadas por las partes desempeñan un papel fundamental en la realización de un proyecto integrado.

Gestión de las Instalaciones: Una vez que se suministra el modelo al cliente, éste puede utilizarlo inmediatamente para racionalizar el mantenimiento de las instalaciones y mejorar la gestión tanto de las instalaciones como de los activos inmobiliarios.

2.4. Resumen

En la verificación literaria se han abordado un exhaustivo examen de las variables, partiendo de la descripción de los estudios previos (antecedentes), lo cuales tienen la característica de asemejarse a las variables analizadas o unidades de análisis. De estos se pudo obtener y sintetizar información de suma relevancia. Seguido de ello, se encontró lo referente a las bases teóricas, en las que se respalda a las variables, mediante la concepción

de diversas fuentes de información. Y finalmente, se realiza la explicación de todo lo referido a la entidad, en específica del Gobierno Regional de Ayacucho, de tal forma permita entender su forma de organización y las áreas involucradas con el problema analizado.



CAPÍTULO III.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

Teniendo en cuenta la orientación de la investigación fue de tipo cualitativa, dado que se encontró centrado en explorar y entender fenómenos mediante métodos no numéricos, tales como análisis documentales, observación y entrevista; capturando percepciones y/o experiencias (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2024).

3.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación es un estudio de caso, ello debido a que se encontró enfocado en el análisis detallado de casos específicos dentro de un contexto real (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2024). En ese sentido, mediante el estudio se buscó explicar el contexto del Gobierno Regional de Ayacucho y así describir la gestión que se ejerce en cuanto a los proyectos de inversión pública del 2021 al 2023.

3.3. Población y muestra

La población estuvo constituida por los proyectos de inversión ejecutados por el Gobierno Regional de Ayacucho, siendo un total de 641 en del año 2021 al 2023, ello en función a la información correspondiente a la Consulta amigable del MEF (siendo 202 en el 2021, 245 en el 2022 y 194 en el 2023).

De acuerdo con la naturaleza del estudio, la muestra estuvo conformada con 641 proyectos de inversión ejecutados por el Gobierno Regional de Ayacucho. Estos proyectos fueron revisados, y aquellos que presentaron deficiencias fueron seleccionados para su análisis. Cabe destacar que se consideraron los proyectos de inversión correspondientes a las distintas fuentes de financiamiento.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnica: Entrevista

Como instrumento se empleó una guía de entrevista dirigida a los funcionarios y representantes de la GRA. A través de esta herramienta, se recopiló información relevante sobre la gestión de los proyectos de inversión.

3.4.2. Técnica: Análisis documental

A través de la guía de análisis documental, se recopiló información relacionada con la transparencia económica del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), los reportes emitidos por el Gobierno Regional de Ayacucho, los informes de la Contraloría General de la República y otros documentos generados durante el periodo 2021-2023. Este periodo fue seleccionado debido a la identificación de deficiencias relevantes para el análisis, así como por la disponibilidad de información durante ese lapso.

3.5. Análisis e interpretación de los datos

Después del recojo de información para el desarrollo del estudio se procedió al procesamiento y análisis de estos, tomando en cuenta diversas fuentes; tales como portales Web del Estado, material documentario respecto a expedientes técnicos, informes de auditoría, entre otros. Los mismos que permitieron hacer un cruce de información y evidenciar deficiencias existentes a mejorar.

3.6. Aspectos éticos

El estudio incorporó principios éticos en toda su formulación. Éstos se dilucidan a continuación, según Bitter et al. (2020).

- a. Respeto por las personas: Este principio exige que las personas que participan en la investigación demuestren claramente su participación voluntaria, respaldada por un conocimiento exhaustivo de los objetivos del estudio, sus ramificaciones y otros

aspectos relevantes. Este factor se tuvo en cuenta durante la fase de recogida de datos del estudio.

- b. **Beneficencia:** A lo largo del desarrollo de la investigación, la finalidad primordial fue garantizar el bienestar de todos los individuos implicados y participantes, minimizando activamente cualquier posible peligro o consecuencia negativa.
- c. **Justicia:** El estudio se centró en la consecución de procedimientos justos, sin comprometer los derechos básicos de todos los implicados en el mismo.
- d. **Reconocimiento adecuado de la autoría:** Como el proceso de elaboración implicó el uso de varias fuentes de información, el investigador reconoció y atribuyó la autoría correspondiente y se emplearon las Normas de Redacción APA, 7ª edición.

3.7. Conocimiento informado

La aplicación de las entrevistas y la recopilación de material documental se realizaron con una previa información a los intervinientes respecto a la finalidad de la pesquisa y la orientación de la misma. Por lo cual, se puede indicar que todos los intervinientes fueron adecuadamente informados y participaron de forma voluntaria en el estudio.

3.8. Resumen

El estudio metodológicamente se ciñó a un enfoque cualitativo, de diseño de caso, pues se encontró enfocado en el análisis detallado de casos específicos dentro de un contexto real. La población fue conformada por los PIP realizados por la GRA, siendo un total de 641 en del año 2021 al 2023, ello en función a la información correspondiente a la Consulta amigable del MEF (siendo 202 en el 2021, 245 en el 2022 y 194 en el 2023). Asimismo, se aplicaron como técnica a la entrevista y al análisis documental y estos permitieron efectuar los resultados, responder a los objetivos y concluir el estudio.

CAPÍTULO IV.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Resultados

1.1.1. Resultados de análisis documental

A. Información procedente del Índice de Competitividad Regional realizado por el Instituto Peruano de Economía (2021).

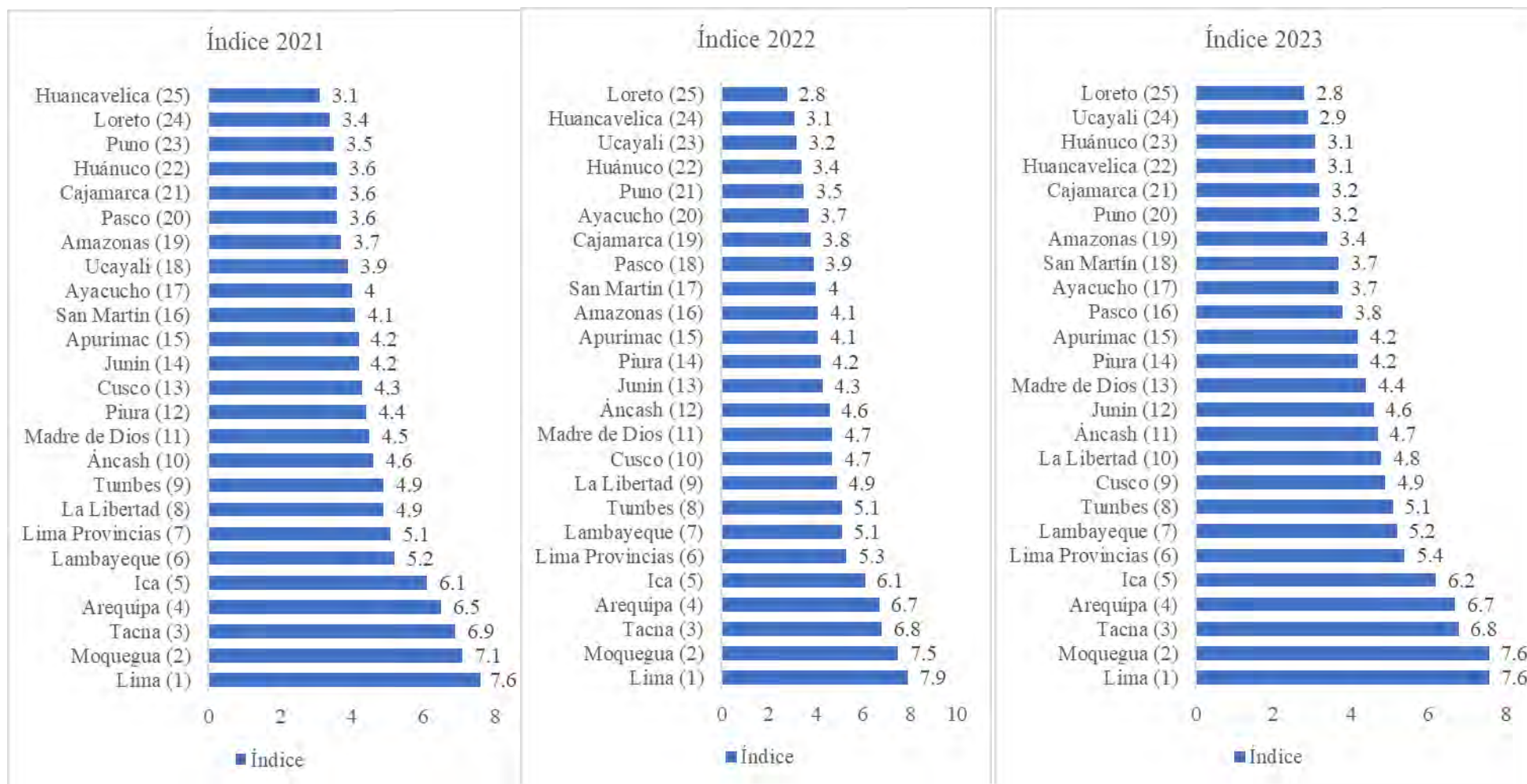
En la presente investigación se analizó la gestión de los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Ayacucho y su posición en el contexto de la administración pública en el Perú. Este análisis se llevó a cabo mediante entrevistas y la revisión de informes de auditoría.

Para el estudio se han tenido en cuenta los datos del Instituto Peruano de Economía (IPE), que realiza investigaciones para apoyar el crecimiento sostenible de la economía de mercado. Esto incluye información sobre pilares e indicadores nacionales, análisis comparativos regionales y la situación de cada región, entre otras cosas.

El Índice de Competitividad Regional (INCORE) propuesto por el Instituto Peruano de Economía examina el desarrollo económico y social de las regiones del Perú y determina el nivel de competitividad que impulsará el crecimiento regional en 2021, 2022 y 2023.

Figura 10

Índice de competitividad regional 2021 - 2023



Nota: Información obtenida de Instituto Peruano de Economía (2021 – 2022 - 2023)

Tabla 1.*Índice de Competitividad Regional de Ayacucho, 2021-2023*

Índice de competitividad Regional	2021		2022		2023	
	Puesto (de 25)	Puntaje (de 0 a 10)	Puesto (de 25)	Puntaje (de 0 a 10)	Puesto (de 25)	Puntaje (de 0 a 10)
índice total	17	4.0	20	3.7	17	3.7
Entorno Económico	22	1.9	18	2.2	18	2.3
Infraestructura	16	4.2	18	4.2	14	4.5
Salud	19	4.4	19	4.5	17	4.5
Educación	16	4.2	17	4.2	17	4.2
Laboral	17	3.6	19	3.2	18	3.0
Instituciones	10	5.5	24	3.7	23	4.0

Nota: Información obtenida de Instituto Peruano de Economía (2021-2022-2023)

En el año 2021, Ayacucho por segundo año consecutivo se mantuvo en el décimo séptimo lugar en el índice de Competitividad Regional. Es importante destacar que el pilar laboral ha experimentado un ascenso de cuatro posiciones, el cual ha sido impulsado principalmente por el indicador de creación de empleo formal. Este crecimiento ha compensado las quince posiciones que se han perdido en el indicador de brecha salarial de género. En la misma línea, el pilar Instituciones experimentó un descenso de una posición como consecuencia del aumento de los índices de violencia y delincuencia, además de la percepción de inseguridad en la región. (Instituto Peruano de Economía, 2021)

Durante el 2022, la posición de Ayacucho cayó al puesto 20, una pérdida de tres puestos a comparación del año anterior. Este descenso se atribuye a un desempeño menor en el pilar de Instituciones. Adicionalmente, la región descendió dos posiciones en el pilar de Infraestructura, donde actualmente ocupa el tercer lugar a nivel nacional en la tasa de electricidad en la escala nacional (Instituto Peruano de Economía, 2022).

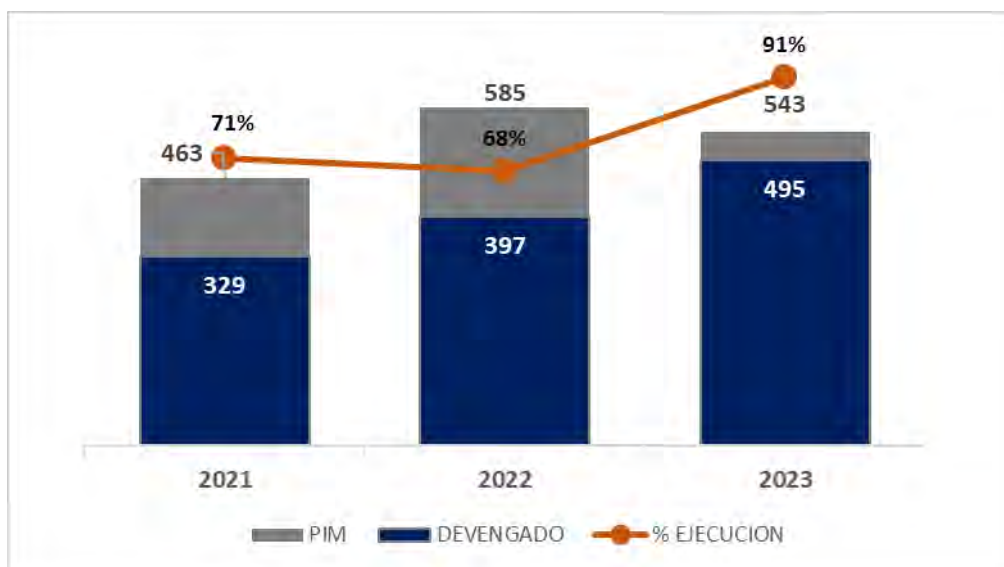
En el año 2023, Ayacucho incrementa en cuatro posiciones en el pilar Infraestructura, dos posiciones en el pilar Salud y una posición en el pilar Entorno Económico. Es decir, Ayacucho subió tres posiciones hasta la decimoséptima posición. En cuanto a los indicios que han mejorado, destacan la recuperación de la densidad del transporte aéreo y la mayor continuidad del suministro de agua. En cambio, en los pilares

de Educación e Instituciones, la región descendió un puesto (Instituto Peruano de Economía, 2023).

B. Información perteneciente al Gobierno Regional de Ayacucho

Figura 11.

Ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: 001 Sede Central – por toda Fuente de Financiamiento.



Nota. Obtenido de consulta amigable - Ministerio de Economía y Finanzas

En la figura 11 se muestra las dimensiones del porcentaje de ejecución Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: 001 Sede Central por toda fuente de financiamiento, de los años 2021-2023. En el año 2021 se alcanzó una ejecución total del 71% (Devengado=329 millones) de su presupuesto total asignado por toda fuente de financiamiento (PIM=463 millones), en el año 2022 se alcanzó una ejecución total del 68% (Devengado=397 millones) de su presupuesto total asignado por toda fuente de financiamiento (PIM=585 millones) y en el año 2023 se alcanzó una ejecución total del 91% (Devengado=495 millones) de su presupuesto total asignado por toda fuente de financiamiento (PIM=543 millones). Ello demostraría que el GRA no viene realizando una adecuada gestión presupuestal, dado que no se estaría alcanzando al 100% e incluso en el año 2022 se efectuó un menor avance.

Tabla 2.

Cantidad de inversiones por año de Ejecución presupuestal, del Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: 001 Sede Central – por toda Fuente de Financiamiento.

Año de Ejecución	Número de Inversiones
2021	202
2022	245
2023	194
TOTAL	641

Nota: obtenido de Consulta amigable - Ministerio de Economía y Finanzas

En la tabla precedente se muestra la cantidad de inversiones que han sido ejecutadas por el Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: 001 Sede Central por toda fuente de financiamiento, de los años 2021-2023. Donde se ha ejecutado en total 641 inversiones. En el año 2021 se ejecutaron 202 inversiones, en el año 2022 se ejecutaron 245 inversiones y en el año 2023 se ejecutaron 194 inversiones.

A continuación, se evidencia la ejecución presupuestal a nivel detallado por fuente de financiamiento, función y cantidad de inversiones para la Unidad Ejecutora de la Sede Central del Gobierno Regional de Ayacucho, siendo el siguiente:

Tabla 3.

Ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: 001 Sede Central - según Fuente de Financiamiento y Función, año 2021

Fuente de Financiamiento/Función	N° de Inversiones	PIA	PIM	% de representatividad respecto al PIM	Monto Ejecutado	% de Ejecución
1.Recursos Ordinarios	56	35,816,299	7,871,307	1.70%	7,006,307	89.0%
03.Planeamiento, Gestión y Reserva de Contingencia	1	4,160,005	7,000	0.00%	7,000	100.0%
08.Comercio	3	10,000,000	549,107	0.12%	544,653	99.2%
09.Turismo	2	0	159,600	0.03%	159,387	99.9%
10.Agropecuaria	13	1,571,136	1,807,744	0.39%	1,804,672	99.8%
11.Pesca	2	0	313,151	0.07%	312,590	99.8%
14.Industria	5	500,000	608,700	0.13%	608,687	100.0%
15.Transporte	2	2,278,001	0	0.00%	0	0.0%
20.Salud	2	410,000	0	0.00%	0	0.0%
21.Cultura y Deporte	1	500,000	0	0.00%	0	0.0%
22.Educacion	24	15,897,157	4,413,505	0.95%	3,556,818	80.6%
23.Proteccion Social	1	500,000	12,500	0.00%	12,500	100.0%
2.Recursos Directamente Recaudados	25	0	4,909,802	1.06%	4,289,805	87.4%
10.Agropecuaria	1	0	170,000	0.04%	170,000	100.0%
15.Transporte	4	0	1,525,041	0.33%	1,447,255	94.9%
20.Salud	1	0	225,128	0.05%	0	0.0%
21.Cultura y Deporte	1	0	200,000	0.04%	199,999	100.0%
22.Educacion	18	0	2,789,633	0.60%	2,472,550	88.6%
3.Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito	122	264,066,232	403,361,086	87.21%	275,203,089	68.2%
03.Planeamiento, Gestión y Reserva de Contingencia	3	0	243,050	0.05%	240,011	98.7%
05.Orden Público y Seguridad	1	0	199,080	0.04%	196,931	98.9%
08.Comercio	1	0	0	0.00%	0	0.0%
09.Turismo	2	0	1,099,672	0.24%	1,098,269	99.9%
10.Agropecuaria	4	1,000,000	3,783,917	0.82%	3,783,902	100.0%
15.Transporte	30	108,580,444	94,730,060	20.48%	47,910,069	50.6%
17.Ambiente	4	1,733,328	2,240,150	0.48%	2,086,803	93.2%
18.Saneamiento	1	0	989,033	0.21%	988,845	100.0%
20.Salud	19	75,275,410	188,548,736	40.77%	118,485,850	62.8%
21.Cultura y Deporte	5	0	1,447,429	0.31%	1,295,497	89.5%
22.Educacion	49	77,477,050	108,519,312	23.46%	97,562,197	89.9%
23.Proteccion Social	3	0	1,560,647	0.34%	1,554,714	99.6%
4.Donaciones y Transferencias	2	0	400,541	0.09%	231,000	57.7%
15.Transporte	1	0	541	0.00%	0	0.0%
21.Cultura y Deporte	1	0	400,000	0.09%	231,000	57.8%

5. Recursos Determinados	135	18,793,842	45,963,923	9.94%	41,812,202	91.0%
03. Planeamiento, Gestión y Reserva de Contingencia	11	1,922,713	11,750,732	2.54%	11,379,563	96.8%
08. Comercio	8	0	1,066,790	0.23%	782,608	73.4%
09. Turismo	4	699,999	942,925	0.20%	703,999	74.7%
10. Agropecuaria	19	4,450,075	8,266,162	1.79%	7,652,405	92.6%
11. Pesca	1	0	0	0.00%	0	0.0%
14. Industria	20	0	3,877,132	0.84%	3,478,079	89.7%
15. Transporte	16	9,421,052	7,138,412	1.54%	5,871,189	82.2%
17. Ambiente	2	1,000,003	500,003	0.11%	499,760	100.0%
20. Salud	7	1,300,000	304,350	0.07%	274,749	90.3%
21. Cultura y Deporte	3	0	1,235,024	0.27%	1,234,810	100.0%
22. Educacion	43	0	10,397,214	2.25%	9,450,294	90.9%
23. Proteccion Social	1	0	485,179	0.10%	484,747	99.9%
Total general	340	318,676,373	462,506,659	100.00%	328,542,403	71.0%

Fuente: Consulta amigable - Ministerio de Economía y Finanzas, con información al 31/12/2021

Elaboración: Propia



En la tabla 3 se puede observar la ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: 001 Sede Central, según Fuente de Financiamiento, Función y cantidad de inversiones, en el año 2021. Cabe indicar que en dicho periodo se ejecutaron un total de 56 inversiones en la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios, con un porcentaje de representatividad presupuestal de 1.7% respecto al PIM total, donde en la función Educación se ejecutaron 24 inversiones y tuvo una ejecución baja de 80.6% respecto a las otras funciones; en la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados se ejecutaron un total de 25 inversiones con un porcentaje de representatividad presupuestal de 1.06% respecto al PIM total, donde en la función Salud se ejecutaron 1 inversión y tuvo una ejecución baja de 0.0 % respecto a las otras funciones; en la fuente de financiamiento Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito se ejecutó un total de 122 inversiones con un porcentaje de representatividad presupuestal de 87.21% respecto al PIM total, donde en la función Transportes se ejecutaron 30 inversiones y tuvo una ejecución baja de 50.6% respecto a las otras funciones; en la fuente de financiamiento Donaciones y Transferencias se ejecutaron un total de 2 inversiones con un porcentaje de representatividad presupuestal de 0.09% respecto al PIM total, donde en la función Transportes se ejecutaron 1 inversión y tuvo una ejecución baja de 00.0% respecto a las otras funciones y en la fuente de financiamiento Recursos Determinados se ejecutaron un total de 135 inversiones con un porcentaje de representatividad presupuestal de 9.94% respecto al PIM total, donde en la función Comercio se ejecutaron 8 inversiones y tuvo una ejecución baja de 73.4% respecto a las otras funciones

Entonces, se puede observar que la fuente de financiamiento Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito es la que tiene mayor asignación presupuestal para la ejecución de las inversiones con un presupuesto total de 403 millones, de un PIM total de 463 millones y una representatividad presupuestal de 87.21% y por ende una baja

ejecución presupuestal de 68.2%, lo cual indicaría que existiría ciertas deficiencias en el Gobierno Regional de Ayacucho - Unidad Ejecutora: 001 Sede Central, en el manejo eficiente de la gestión de sus inversiones, que no estarían permitiendo cumplir de manera efectiva con la ejecución del presupuesto.

Por otro lado, cabe precisar que la cantidad de inversiones ejecutadas en el año 2021 mostradas en la tabla 2, no necesariamente van a coincidir con la cantidad de inversiones mostradas en la tabla 3, esto debido a que una inversión con una función específica podría ser financiada por más de una fuente de financiamiento, para lo cual se muestra el siguiente ejemplo extraída de la consulta amigable del Ministerio de Economía y Finanzas, la inversión con Código Único de Inversión (CUI) 2234028: “Creación y mejoramiento de la carretera San José Choymacota tramo Putis-Apulema-Pachachaca-Chongos, distrito de Santillana, Sivia Y Llochegua, provincia de Huanta-Ayacucho”, que se encuentra en la función Transportes y es financiada por 3 fuentes de financiamiento.

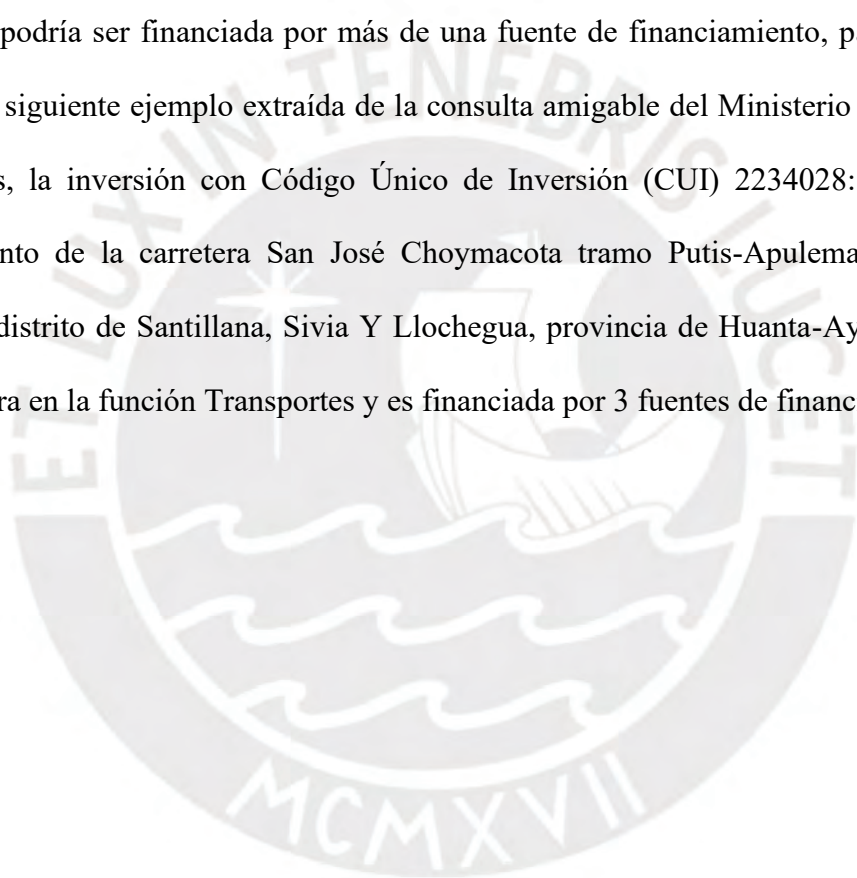


Figura 12.

Registro presupuestal de consulta amigable.

▲ TOTAL	183,029,770,158	227,932,217,391	212,450,014,781	205,013,665,381	200,775,487,722	198,821,888,405	197,924,160,436	87.2
▲ Nivel de Gobierno R: GOBIERNOS REGIONALES	33,960,119,207	45,287,165,338	43,328,676,775	42,329,852,639	41,194,601,833	40,839,044,757	40,811,444,190	90.2
▲ Sector 99: GOBIERNOS REGIONALES	33,960,119,207	45,274,094,483	43,318,195,536	42,328,227,163	41,192,976,807	40,837,419,731	40,809,819,164	90.2
▲ Pliego 444: GOBIERNO REGIONAL DEL DEPARTAMENTO DE AYACUCHO	1,485,769,532	1,979,433,028	1,911,102,040	1,869,264,962	1,761,435,037	1,751,452,972	1,750,405,887	88.5
▲ Unidad Ejecutora 001-770: REGION AYACUCHO-SEDE CENTRAL	359,012,296	513,870,040	505,919,923	470,539,304	382,773,062	375,962,381	375,043,569	73.2
▲ Función 16: TRANSPORTE	120,846,260	104,468,163	103,290,946	68,934,374	61,158,768	56,187,834	56,066,981	53.8
▲ Producto/Proyecto 2234028: CREACION Y MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA SAN JOSE CHOYMACOTA TRAMO PUTIS-APULEMA-PACHACHACA-CHONGOS, DISTRITO DE SANTILLANA, SIVIA Y LLOCHEGUA, PROVINCIA DE HUANTA-AYACUCHO Sistema de Seguimiento de Inversiones SSI	33,333,017	12,569,050	12,528,067	12,395,300	12,349,110	12,033,314	12,033,314	95.7
Fuente de Financiamiento	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado	
○ 3: RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CREDITO	29,333,018	11,796,529	11,761,527	11,633,560	11,587,370	11,582,594	11,582,594	98.2
○ 4: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	0	541	0	0	0	0	0	0.0
○ 5: RECURSOS DETERMINADOS	3,999,999	771,980	766,540	761,740	761,740	450,719	450,719	58.4

Nota: Obtenido de amigable - Ministerio de Economía y Finanzas

Finalmente, del análisis de la deficiente ejecución presupuestal en el Gobierno Regional de Ayacucho-Unidad Ejecutora: Sede 2021 que uno de los motivos comunes de incumplimiento de tareas por parte de la administración directa es la demora de la oficina de abastecimiento en la adquisición de materiales de trabajo y la falta de cumplimiento oportuno de los requerimientos de materiales de trabajo por parte del área usuaria; para lo cual se ha identificado la inversión con CUI 2491846: “Creación del servicio de transitabilidad vehicular del tramo Tircus – mejorada, distrito de Sivia - provincia de Huanta - departamento de Ayacucho”, en la función transportes, de acuerdo a la información registrada en el Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI).

Figura 13.
Riesgos y problemática del período 2021 -10.

RIESGOS Y/O PROBLEMATICAS			
Periodo	Riesgo/Problemática		
2021-10	Riesgos	Riesgos	SOCIALES
		Descripción	OBRA NUEVA
		Medidas de mitigación	SEGUIMIENTO Y MONITOREO
		Entidad Responsable	GOBIERNO REGIONAL
		Comentarios	GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO ES LA ENCARGADA DE LA EJECUCION DEL PROYECTO: CREACION DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD VEHICULAR DEL TRAMO TIRCUS – MEJORADA, DISTRITO DE SIVIA - PROVINCIA DE HUANTA - DEPARTAMENTO DE AYACUCHO
	Problemática	Problemática	DEMORA EN LA ADQUISICIÓN DE MATERIALES
		Ambito	DENTRO DE LA ENTIDAD
		Descripción	DEMORA EN LA ADQUISICION DE MATERIALES
		Acciones a seguir	SEGUIMIENTO Y MONITOREO
		Entidad Responsable	GOBIERNO REGIONAL
Comentarios	EL GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO ES LA ENCARGADA DE LA EJECUCION DEL PROYECTO		

Nota: Obtenido del Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI) - Ministerio de Economía y Finanzas

Tabla 4.

Ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: 001 Sede Central - según Fuente de Financiamiento y Función, año 2022

Fuente de Financiamiento/Función	N° de Inversiones	PIA	PIM	% de representatividad respecto al PIM	Monto Ejecutado	% de Ejecución
1.Recursos Ordinarios	172	200,780,530	201,258,655	34.40%	147,982,066	73.5%
03.Planeamiento, Gestión y Reserva de Contingencia	11	37,000,000	7,690,232	1.31%	5,294,476	68.8%
05.Orden Público y Seguridad	1	500,000	700,000	0.12%	697,310	99.6%
08.Comercio	4	13,337,148	1,207,015	0.21%	1,188,053	98.4%
09.Turismo	6	0	1,717,485	0.29%	1,717,175	100.0%
10.Agropecuaria	21	0	5,340,207	0.91%	5,279,045	98.9%
11.Pesca	3	0	420,899	0.07%	406,945	96.7%
14.Industria	25	500,000	4,560,608	0.78%	4,516,341	99.0%
15.Transporte	27	32,233,825	43,627,827	7.46%	22,865,595	52.4%
17.Ambiente	3	1,607,163	1,607,163	0.27%	1,596,463	99.3%
18.Saneamiento	1	0	197,048	0.03%	196,656	99.8%
19.Vivienda y Desarrollo Urbano	3	0	2,325,351	0.40%	1,979,200	85.1%
20.Salud	19	67,735,300	71,615,919	12.24%	59,497,586	83.1%
21.Cultura y Deporte	5	15,000,000	5,227,825	0.89%	4,645,258	88.9%
22.Educacion	41	32,867,094	54,622,129	9.33%	37,704,378	69.0%
23.Proteccion Social	2	0	398,947	0.07%	397,585	99.7%
2.Recursos Directamente Recaudados	4	0	619,995	0.11%	394,062	63.6%
20.Salud	1	0	225,128	0.04%	0	0.0%
22.Educacion	3	0	394,867	0.07%	394,062	99.8%
3.Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito	45	0	164,644,977	28.14%	81,490,644	49.5%
10.Agropecuaria	2	0	170,000	0.03%	140,000	82.4%
15.Transporte	15	0	23,946,830	4.09%	14,396,596	60.1%
17.Ambiente	4	0	143,585	0.02%	143,585	100.0%
20.Salud	8	0	130,119,996	22.24%	57,958,302	44.5%
21.Cultura y Deporte	1	0	148,525	0.03%	148,425	99.9%
22.Educacion	13	0	10,010,861	1.71%	8,607,734	86.0%
23.Proteccion Social	2	0	105,180	0.02%	96,002	91.3%
4.Donaciones y Transferencias	2	0	170,284	0.03%	169,000	99.2%
15.Transporte	1	0	1,284	0.00%	0	0.0%
21.Cultura y Deporte	1	0	169,000	0.03%	169,000	100.0%
5.Recursos Determinados	117	101,704,494	218,439,994	37.33%	166,961,761	76.4%
03.Planeamiento, Gestión y Reserva de Contingencia	5	0	2,272,046	0.39%	2,060,933	90.7%
05.Orden Público y Seguridad	1	0	38,000	0.01%	38,000	100.0%
08.Comercio	2	0	184,126	0.03%	184,126	100.0%

09.Turismo	3	500,000	3,000,000	0.51%	2,803,207	93.4%
10.Agropecuaria	8	6,530,772	12,207,523	2.09%	11,304,714	92.6%
14.Industria	11	0	637,718	0.11%	637,717	100.0%
15.Transporte	24	17,753,738	72,956,501	12.47%	51,806,534	71.0%
17.Ambiente	3	0	1,453,800	0.25%	1,445,467	99.4%
18.Saneamiento	1	0	150,000	0.03%	149,777	99.9%
19.Vivienda y Desarrollo Urbano	1	0	2,069,831	0.35%	1,268,359	61.3%
20.Salud	15	11,564,147	24,789,701	4.24%	9,974,321	40.2%
21.Cultura y Deporte	5	3,989,302	4,703,878	0.80%	2,936,941	62.4%
22.Educacion	36	61,366,535	91,998,956	15.72%	81,057,606	88.1%
23.Proteccion Social	2	0	1,977,914	0.34%	1,294,059	65.4%
Total general	340	302,485,024	585,133,905	100.00%	396,997,532	67.8%

Nota: Obtenido de la Consulta amigable - Ministerio de Economía y Finanzas, con información al 31/12/2022



En la tabla 4 se puede observar ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: 001 Sede Central - según Fuente de Financiamiento, Función y cantidad de inversiones, en el año 2022. Cabe indicar que en dicho periodo se ejecutaron un total de 172 inversiones en la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios, con un porcentaje de representatividad presupuestal de 34.40% respecto al PIM total, donde en la función Transporte se ejecutaron 27 inversiones y tuvo una ejecución baja de 52.4% respecto a las otras funciones; en la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados se ejecutaron un total de 4 inversiones con un porcentaje de representatividad presupuestal de 0.11% respecto al PIM total, donde en la función salud se ejecutaron 1 inversión y tuvo una ejecución baja de 0.0 % respecto a las otras funciones; en la fuente de financiamiento Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito se ejecutaron un total de 45 inversiones con un porcentaje de representatividad presupuestal de 28.14% respecto al PIM total, donde en la función salud se ejecutaron 8 inversiones y tuvo una ejecución baja de 44.8% respecto a las otras funciones; en la fuente de financiamiento Donaciones y Transferencias se ejecutaron un total de 2 inversiones con un porcentaje de representatividad presupuestal de 0.03% respecto al PIM total, donde en la función Transportes se ejecutaron 1 inversión y tuvo una ejecución baja de 00.0% respecto a las otras funciones y en la fuente de financiamiento Recursos Determinados se ejecutaron un total de 117 inversiones con un porcentaje de representatividad presupuestal de 37.33% respecto al PIM total, donde en la función salud se ejecutaron 15 inversiones y tuvo una ejecución baja de 40.2% respecto a las otras funciones

Entonces, se puede observar que la fuente de financiamiento Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito se le asignaron para la ejecución de las inversiones con un presupuesto total de 165 millones, de un PIM total de 585 millones y una representatividad presupuestal de 28.14% y por ende se observa una baja ejecución

presupuestal de 49.5%, lo cual indicaría que existiría ciertas deficiencias en el Gobierno Regional de Ayacucho - Unidad Ejecutora: 001 Sede Central, en el manejo eficiente de la gestión de sus inversiones, que no estarían permitiendo cumplir de manera efectiva con la ejecución del presupuesto.

Finalmente, como resultado del análisis de la baja ejecución presupuestal en el Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: Sede Central en el año 2022, se puede observar que una de las causas frecuentes en la ejecución de obras por administración indirecta (por contrata) es el incumplimiento del contrato por parte del contratista, donde se llega a un proceso arbitral y por ende genera suspensión y/o paralización de la obra, además no hay un avance presupuestal oportuna; para lo cual se ha identificado la inversión con CUI 2165166: Mejoramiento de la capacidad resolutive del Hospital Regional Miguel Ángel Mariscal Llerena de Ayacucho, en la función salud, de acuerdo a la información registrada en el Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI).

Figura 14.
Historial de situación de la inversión

Fecha de modificación	Situación de la inversión	Documento
07/05/2024 10:22:12 p.m.	<p>EL ESTADO SITUACIONAL DEL PROYECTO, ES QUE SE VIENE REALIZANDO EL SEGUIMIENTO AL PROCESO ARBITRAL EXP. N°1085-2020 SEGUIDO POR EL CONSORCIO HOSPITALARIO AYACUCHO (PRODUCTO DE LA DISCREPANCIA EN EL MONTO DE LA LIQUIDACIÓN DE OBRA) Y EL PROCESO ARBITRAL EXP. N°1030-2021 SEGUIDO POR EL CONSORCIO SUPERVISOR HOSPITALARIO AYACUCHO (DEBIDO A LA CONCLUSIÓN DE CONTRATO ANTES DE LA CULMINACIÓN DE OBRA); CONTRA EL GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO, DICHS PROCESOS SE ENCUENTRAN EN ATENCIÓN CONJUNTA POR PARTE DE LA PROCURADURÍA CON ASISTENCIA TÉCNICA DE LA SUBGERENCIA DE SUPERVISIÓN Y LIQUIDACIÓN, QUIEN A TRAVES DEL COORDINADOR DE OBRA Y ESPECIALISTAS CORRESPONDIENTES VIENEN REALIZANDO INFORMES TÉCNICOS PARA LA DEFENSA DE LA ENTIDAD. A SU VEZ CABE REITERAR QUE SI BIEN EL PROYECTO HA SIDO RECEPCIONADO POR LA ENTIDAD, HASTA LA FECHA SOLO SE HA REALIZADO LA TRANSFERENCIA PARCIAL AL ÁREA USUARIA Y LA ENTIDAD, A TRAVES DEL EQUIPO TÉCNICO DE LA SUB GERENCIA DE SUPERVISIÓN Y LIQUIDACIÓN, VIENEN REALIZANDO ACCIONES FRENTE A LA TRANSFERENCIA TOTAL DEL PROYECTO A FIN DE CERRAR BRECHAS. FINALMENTE, LOS GASTOS PROPIOS DEL PROCESO ARBITRAL CITADOS, ASI COMO LOS DE PERITAJE, QUE FORMAN PARTE DE LA DEFENSA DE LA ENTIDAD, DEBERÁN SER PAGADOS EN EL PRESENTE MES DE NOVIEMBRE ASI COMO LOS GASTOS DEL PERSONAL TÉCNICO AFECTO A LA META, PUESTO QUE DE NO CUMPLIRSE, SE CORRE EL RIESGO DE QUE SE ARCHIVEN LAS PRETENSIONES DE DEFENSA DE LA ENTIDAD, DANDO PASO A QUE EL LAUDO ARBITRAL SEA A FAVOR DEL CONTRATISTA Y CONSULTOR DE OBRA, Y MÁS AÚN, EXISTA EL RIESGO DE UN COBRO INDEBIDO POR PARTE DEL CONTRATISTA, POR MAS DE 127 MILLONES, COMO LO EXPRESA LA RESOLUCIÓN EJECUTIVA REGIONAL N°361-2020-GRA/GR DEL 03/09/2020, QUE APRUEBA LA LIQUIDACIÓN FORMULADA POR LA ENTIDAD.</p>	

Nota: Obtenido del Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI) - Ministerio de Economía y Finanzas

Tabla 5.

Ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: 001 Sede Central - según Fuente de Financiamiento y Función, año 2023.

Fuente de Financiamiento/Función	N° de Inversiones	PIA	PIM	% de representatividad respecto al PIM	Monto Ejecutado	% de Ejecución
1.Recursos Ordinarios	119	141,788,590	250,589,439	46.11%	227,190,001	90.7%
03.Planeamiento, Gestión y Reserva de Contingencia	7	0	1,850,883	0.34%	1,377,911	74.4%
05.Orden Público y Seguridad	2	0	204,364	0.04%	203,288	99.5%
08.Comercio	1	1,000,000	361,422	0.07%	360,610	99.8%
09.Turismo	2	0	84,660	0.02%	84,659	100.0%
10.Agropecuaria	8	0	3,179,414	0.59%	3,174,031	99.8%
11.Pesca	1	0	11,622	0.00%	11,622	100.0%
14.Industria	8	0	389,265	0.07%	387,103	99.4%
15.Transporte	25	77,063,161	110,387,338	20.31%	90,597,623	82.1%
17.Ambiente	1	1,631,468	1,578,595	0.29%	1,571,849	99.6%
18.Saneamiento	1	0	286,996	0.05%	286,932	100.0%
19.Vivienda y Desarrollo Urbano	3	0	1,398,295	0.26%	1,396,416	99.9%
20.Salud	12	43,608,429	63,922,951	11.76%	61,274,591	95.9%
21.Cultura y Deporte	4	0	5,382,817	0.99%	5,382,346	100.0%
22.Educacion	41	18,485,532	61,269,398	11.28%	60,799,635	99.2%
23.Proteccion Social	3	0	281,419	0.05%	281,385	100.0%
2.Recursos Directamente Recaudados	1	0	225,933	0.04%	154,959	68.6%
20.Salud	1	0	225,933	0.04%	154,959	68.6%
3.Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito	20	0	38,207,748	7.03%	36,040,584	94.3%
15.Transporte	5	0	1,151,820	0.21%	1,150,421	99.9%
20.Salud	8	0	30,398,982	5.59%	28,284,535	93.0%
22.Educacion	7	0	6,656,946	1.23%	6,605,627	99.2%
5.Recursos Determinados	193	229,846,792	254,383,955	46.81%	231,796,654	91.1%
03.Planeamiento, Gestión y Reserva de Contingencia	13	25,700,000	10,527,616	1.94%	6,455,788	61.3%
05.Orden Público y Seguridad	3	500,000	752,419	0.14%	745,294	99.1%
08.Comercio	2	0	37,000	0.01%	0	0.0%
09.Turismo	7	1,765,110	3,942,125	0.73%	3,563,981	90.4%
10.Agropecuaria	10	7,500,000	12,661,443	2.33%	12,227,106	96.6%
11.Pesca	1	0	122,418	0.02%	122,369	100.0%
14.Industria	5	500,000	1,200,168	0.22%	1,190,975	99.2%
15.Transporte	30	63,405,227	87,833,119	16.16%	84,247,688	95.9%
17.Ambiente	3	2,000,000	3,086,380	0.57%	2,812,904	91.1%
18.Saneamiento	3	0	275,400	0.05%	156,399	56.8%
19.Vivienda y Desarrollo Urbano	3	2,000,000	1,965,745	0.36%	1,898,506	96.6%

20.Salud	33	28,796,058	34,931,663	6.43%	24,546,617	70.3%
21.Cultura y Deporte	4	25,000,000	14,689,376	2.70%	14,438,203	98.3%
22.Educacion	74	70,680,397	80,610,580	14.83%	77,642,834	96.3%
23.Proteccion Social	2	2,000,000	1,748,503	0.32%	1,747,989	100.0%
Total general	333	371,635,382	543,407,075	100.00%	495,182,197	91.1%

Nota: Obtenido de la Consulta amigable - Ministerio de Economía y Finanzas, con información al 31/12/2023



En la tabla 5 se puede observar ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: 001 Sede Central - según Fuente de Financiamiento, Función y cantidad de inversiones, en el año 2023. Cabe indicar que en dicho periodo se ejecutaron un total de 119 inversiones en la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios, con un porcentaje de representatividad presupuestal de 46.11% respecto al PIM total, donde en la función Planeamiento, Gestión y Reserva de Contingencia se ejecutaron 7 inversiones y tuvo una ejecución baja de 74.4% respecto a las otras funciones; en la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados se ejecutaron un total de 1 inversión con un porcentaje de representatividad presupuestal de 0.04% respecto al PIM total, donde en la función salud se ejecutaron 1 inversión y tuvo una ejecución relativamente dentro del promedio de 68.6%; en la fuente de financiamiento Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito se ejecutaron un total de 20 inversiones con un porcentaje de representatividad presupuestal de 7.03% respecto al PIM total, donde en la función salud se ejecutaron 8 inversiones y tuvo una ejecución baja de 93.0% respecto a las otras funciones y en la fuente de financiamiento Recursos Determinados se ejecutaron un total de 193 inversiones con un porcentaje de representatividad presupuestal de 46.81% respecto al PIM total, donde en la función comercio se ejecutaron 2 inversiones y tuvo una ejecución baja de 0.00% respecto a las otras funciones

En ese sentido, se puede observar que la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados se le asignaron para la ejecución de las inversiones con un presupuesto total de 225 mil soles, de un PIM total de 543 millones y una representatividad presupuestal de 0.04% y por ende se observa una baja ejecución presupuestal de 68.6%, lo cual indicaría que existiría ciertas deficiencias en el Gobierno Regional de Ayacucho - Unidad Ejecutora: 001 Sede Central, en el manejo eficiente de la

gestión de sus inversiones, que no estarían permitiendo cumplir de manera efectiva con la ejecución del presupuesto.

Finalmente, como resultado del análisis de la baja ejecución presupuestal en el Gobierno Regional de Ayacucho – Unidad Ejecutora: Sede Central en el año 2023, se puede observar que una de las causas frecuentes en la ejecución de obras por administración indirecta (por contrata) son los conflictos sociales y las condiciones meteorológicas adversas, debido a ello se genera la suspensión y/o paralización física de la obra, además no habiendo un avance en la ejecución presupuestal oportuna; para lo cual se ha identificado la inversión con CUI 2432467: “Mejoramiento del servicio de transitabilidad del camino vecinal tramo San Miguel – Yanasraccay (Ruta Ay-624 y Ay-604) y tramo Erapampa – Centro Unión (Ruta Ay-624 y Ay-623) distrito de Huanta - provincia de Huanta - departamento de Ayacucho”, en la función transportes, de acuerdo a la información registrada en el Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI).

Figura 15.
Descripción de Riesgos sociales

Riesgos	SOCIALES
Descripción	QUE SE HA PRESENTADO RECLAMOS DE POBLADORES PUESTO QUE DE ALGUNA MANERA AFECTA A SUS PREDIOS CON LA INTERVENCIÓN DE LAS MAQUINARIAS Y EQUIPOS DURANTE EL PROCESO CONSTRUCTIVO. ESTO MÁS QUE NADA POR LA NECESIDAD DE ALCANZAR EL ANCHO DE LA SECCIÓN DE LA CARRETERA. - RIESGOS SOCIALES COMO LA CONFORMACIÓN DE UN COMITÉ DE FISCALIZACIÓN FORMADA MEDIANTE ACUERDO COMUNAL, QUIENES SOLICITAN DOCUMENTOS REFERENTES A LAS VALORIZACIONES, PLANILLA DEL PERSONAL OBRERO, POR LAS MAQUINARIAS QUE UTILIZAN EL CONTRATISTA, ENTRE OTROS.

Nota: Obtenido del Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI) - Ministerio de Economía y Finanzas

Figura 16.

Problemática y descripción de condiciones meteorológicas adversas

Problemática	CONDICIONES METEREOLÓGICAS ADVERSAS
Ambito	DENTRO DE LA ENTIDAD
Descripción	LAS PRECIPITACIONES PLUVIALES QUE SON RECURRENTES POR LA TEMPORADA LLUVIOSA EN LA ZONA AFECTA DE MANERA PUNTUAL ALGUNAS ZONAS, NO SIENDO MUY CRÍTICAS. GENERALMENTE SUCEDE EN LAS ZONAS ALTAS Y AHÍ ES DONDE SE UBICA LA LOCALIDAD DE YANASRACCAY. - ESTAS PRECIPITACIONES PLUVIALES QUE NO DEJAN REALIZAR LAS ACTIVIDADES COTIDIANAS, LA IMPOSIBILIDAD DE MANIOBRABILIDAD DE LOS EQUIPOS, PERSONAL OBRERO CON RIESGO A ACCIDENTE O SALUD DAN LUGAR A LA SUSPENSIÓN DE LA EJECUCIÓN DE LA OBRA PREVIO ACUERDO ENTRE LAS PARTES.

Nota: Obtenido del Sistema de Seguimiento de Inversiones (SSI) - Ministerio de Economía y Finanzas

C. Información procedente de los Informes de Auditoría

De acuerdo la información proveniente de la implementación de las recomendaciones del informe de auditoría orientadas a la mejora de la gestión, elaborada por el Gobierno Regional de Ayacucho se obtuvo la siguiente información.

INFORME DE HITO DE CONTROL N° 23058-2023-CG/GRAY-SCC

OBRA: “Mejoramiento y ampliación de los servicios de salud del Hospital de Apoyo de Huanta Daniel Alcides Carrión, distrito de Huanta, provincia de Huanta, departamento de Ayacucho”

Durante la ejecución del Control Concurrente al hito de control n.º 4: Ejecución de la obra, se han advertido tres (3) situaciones adversas que afectan la continuidad del proceso, el resultado o el logro de los objetivos de la ejecución de la Obra, las cuales han sido detallado en el presente informe.

Figura 17

Documento vinculado al Hito de control

DOCUMENTACIÓN VINCULADA AL HITO DE CONTROL

1. AUSENCIA DEL PERSONAL TÉCNICO OFERTADO POR EL CONTRATISTA Y EL SUPERVISOR EN LA EJECUCIÓN DE OBRA, PONDRÍA EN RIESGO LA CALIDAD EN LA EJECUCIÓN DE LAS METAS PROGRAMADAS DURANTE EL PROCESO CONSTRUCTIVO DE LA OBRA; LO CUAL, ES PASIBLE DE APLICACIÓN DE PENALIDAD POR INCUMPLIMIENTO DEL CONTRATO POR EL IMPORTE DE S/119 489,56.

N.º	Documento
1	Bases Integradas de la adjudicación simplificada n.º 063-2019-GRA-SEDE CENTRAL (primera convocatoria) derivado de la licitación pública PRECAL-1-2018-SEDE CENTRAL, para la ejecución de la Obra.
2	Bases integradas del concurso público n.º 007-2018-GRA-SEDE CENTRAL, para la contratación del servicio de consultoría de la Obra.
3	Expediente técnico de obra, aprobado mediante la Resolución Directoral Regional N° 018-2019-GRA/GG-OREI de 15 de agosto de 2019.
4	Contrato n.º 100-2019-GRA-SEDE CENTRAL-OAPF de 28 de octubre de 2019, para la ejecución de la Obra.
5	Contrato n.º 006-2019-GRA-SEDE CENTRAL-OAPF de 12 de febrero de 2019, para el servicio de consultoría de supervisión de la Obra.
6	Adenda n.º 002 al contrato n.º 006-2019-GRA-SEDE CENTRAL-OAPF de 12 de febrero de 2019.
7	Acta inspección física de obra n.º 001-2023-CG/GRAY-SCC-GRA de 3 de octubre de 2023.

2. TALUD PRONUNCIADO COLINDANTE CON PROPIEDAD DE TERCEROS, NO GARANTIZARÍA SU PROPIA ESTABILIDAD, TAMPOCO CUENTA CON UN ADECUADO SISTEMA DE SOSTENIMIENTO, SITUACIÓN QUE PODRÍA GENERAR DAÑOS ADVERSOS EN LAS VIVIENDAS COLINDANTES DE PROPIEDAD DE TERCEROS, ASÍ COMO, LAS CONDICIONES DE INSEGURIDAD EN LA EJECUCIÓN DE LA OBRA.

N.º	Documento
1	Expediente técnico de obra, aprobado mediante la Resolución Directoral Regional N° 018-2019-GRA/GG-OREI de 15 de agosto de 2019, relacionado a la partida "02.01.06.01 ENTIBADO DE ZANJAS".
2	Acta inspección física de obra n.º 001-2023-CG/GRAY-SCC-GRA de 3 de octubre de 2023

3. PRONUNCIAMIENTO DISCREPANTE DEL SUPERVISOR Y ENTIDAD RESPECTO A LA CONSULTA N.º 880 DEL CONTRATISTA, REFERIDO A LA UTILIZACIÓN DEL VIDRIO LAMINADO EN LAS VENTANAS SOBRE LAS FACHADAS DEL HOSPITAL DE HUANTA, ASÍ COMO, LA DEMORA POR PARTE DE LA ENTIDAD EN EL PRONUNCIAMIENTO A LA PROPUESTA DE MEJORA TRAMITADA POR EL CONTRATISTA; PODRÍAN RETRASAR, LA INSTALACIÓN DE LOS VIDRIOS EN LAS VENTANAS, GENERANDO POSIBLES AMPLIACIONES DE PLAZO.

N.º	Documento
1	Expediente técnico de obra, aprobado mediante la Resolución Directoral Regional N° 018-2019-GRA/GG-OREI de 15 de agosto de 2019, relacionado a la partida "03.08.01.01

Las situaciones adversas mencionadas en los anteriores Informes de Hitos de Control antepuestas por las cuales la entidad aún no ha adoptado medidas preventivas y correctivas o éstas hayan sido notificadas a la Comisión de Control.

Recomendación:

A fin de adoptar las acciones preventivas y correctivas que correspondan en el marco de sus competencias y obligaciones en la gestión institucional, comuníquese al

Titular del Gobierno Regional de Ayacucho el presente Informe de Hito de Control, que contiene las situaciones adversas identificadas como resultado del Control Concurrente del Hito de Control N° 4: Ejecución de la Obra. De esta manera se asegurará la continuidad del proceso, el resultado o el logro de los objetivos de la ejecución de la obra.

INFORME DE HITO DE CONTROL N° 071-2023-OCI/5335-SCC

Obra: “Mejoramiento y ampliación de la infraestructura del Estadio Ciudad de las Américas Zona I, del distrito de San Juan Bautista – provincia de Huamanga – departamento de Ayacucho”.

Durante la ejecución del Control Concurrente al hito de control n.º 2 – Ejecución de la Obra (Valorización n.º 15 – setiembre 2023) se han advertido cuatro (4) situaciones adversas que afectan o podrían afectar la continuidad del proceso, el resultado o el logro de los objetivos de la ejecución de la obra: “Mejoramiento y ampliación de la infraestructura del Estadio Ciudad de las Américas Zona I, distrito de San Juan Bautista - provincia de Huamanga - departamento de Ayacucho”, las cuales han sido detalladas en el presente informe.

Figura 18.

Documento vinculado al Hito de control

DOCUMENTACIÓN VINCULADA AL HITO DE CONTROL																			
<p>1. RETRASO EN LA EJECUCIÓN FÍSICA DE LA OBRA, VIENE AFECTANDO EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS PROGRAMADAS DEL EXPEDIENTE TÉCNICO, POSTERGANDO SU OPERATIVIDAD, FUNCIONAMIENTO Y PODRÍA GENERAR PRESUPUESTOS ADICIONALES</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>N°</th> <th>Documento</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Resolución de Alcaldía n.° 083-2022-MDSJB/AL de 16 de marzo de 2022 que aprueba el expediente técnico actualizado del proyecto</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Resolución Gerencial Regional n.° 428-2022-GRA/GGR de 16 de noviembre de 2022 que aprueba el expediente de adición y deductivo vinculante n.° 1 del proyecto</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Resolución Gerencial Regional n.° 224-2023-GRA/GGR-GRI de 14 de junio de 2023 que aprueba el calendario de avance de obra valorizado actualizado</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Acta de recopilación de documentación e información n.° 002-2023-OCI/GRA-SCC de 26 de octubre de 2023</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Informe n.° 088-2023-GRA/GG-GRI-SGSL/YPC-SO de 5 de octubre de 2023, valorización mensual correspondiente a setiembre de 2023</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Acta de Inspección Física de obra n.° 002-2023-OCI/GRA-SSC de 20 de octubre de 2023</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>Informe situacional de obra: meta 208 de setiembre de 2018</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>Acta de reinicio de obra de 16 de febrero de 2023</td> </tr> </tbody> </table>		N°	Documento	1	Resolución de Alcaldía n.° 083-2022-MDSJB/AL de 16 de marzo de 2022 que aprueba el expediente técnico actualizado del proyecto	2	Resolución Gerencial Regional n.° 428-2022-GRA/GGR de 16 de noviembre de 2022 que aprueba el expediente de adición y deductivo vinculante n.° 1 del proyecto	3	Resolución Gerencial Regional n.° 224-2023-GRA/GGR-GRI de 14 de junio de 2023 que aprueba el calendario de avance de obra valorizado actualizado	4	Acta de recopilación de documentación e información n.° 002-2023-OCI/GRA-SCC de 26 de octubre de 2023	5	Informe n.° 088-2023-GRA/GG-GRI-SGSL/YPC-SO de 5 de octubre de 2023, valorización mensual correspondiente a setiembre de 2023	6	Acta de Inspección Física de obra n.° 002-2023-OCI/GRA-SSC de 20 de octubre de 2023	7	Informe situacional de obra: meta 208 de setiembre de 2018	8	Acta de reinicio de obra de 16 de febrero de 2023
N°	Documento																		
1	Resolución de Alcaldía n.° 083-2022-MDSJB/AL de 16 de marzo de 2022 que aprueba el expediente técnico actualizado del proyecto																		
2	Resolución Gerencial Regional n.° 428-2022-GRA/GGR de 16 de noviembre de 2022 que aprueba el expediente de adición y deductivo vinculante n.° 1 del proyecto																		
3	Resolución Gerencial Regional n.° 224-2023-GRA/GGR-GRI de 14 de junio de 2023 que aprueba el calendario de avance de obra valorizado actualizado																		
4	Acta de recopilación de documentación e información n.° 002-2023-OCI/GRA-SCC de 26 de octubre de 2023																		
5	Informe n.° 088-2023-GRA/GG-GRI-SGSL/YPC-SO de 5 de octubre de 2023, valorización mensual correspondiente a setiembre de 2023																		
6	Acta de Inspección Física de obra n.° 002-2023-OCI/GRA-SSC de 20 de octubre de 2023																		
7	Informe situacional de obra: meta 208 de setiembre de 2018																		
8	Acta de reinicio de obra de 16 de febrero de 2023																		
<p>2. PERSONAL DE OBRA LABORA EN CONDICIONES QUE VULNERAN LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO, DEBIDO A LA FALTA DE ACCESO A LA COBERTURA DEL SEGURO CONTRA ACCIDENTES LABORALES E INCUMPLIMIENTO DEL USO DE EQUIPOS DE PROTECCIÓN, LO QUE PONE EN RIESGO POTENCIAL LA INTEGRIDAD FÍSICA DE LOS TRABAJADORES Y QUE LA ENTIDAD SEA PASIBLE DE SER SANCIONADA.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>N°</th> <th>Documento</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Acta de inspección de obra n.° 002-2023-OCI/GRA-SCC de 20 de octubre de 2023</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Informe n.° 304-2023-GRA/GG-GRI-SGO-AAMM-RO de 13 de octubre de 2023</td> </tr> </tbody> </table>		N°	Documento	1	Acta de inspección de obra n.° 002-2023-OCI/GRA-SCC de 20 de octubre de 2023	2	Informe n.° 304-2023-GRA/GG-GRI-SGO-AAMM-RO de 13 de octubre de 2023												
N°	Documento																		
1	Acta de inspección de obra n.° 002-2023-OCI/GRA-SCC de 20 de octubre de 2023																		
2	Informe n.° 304-2023-GRA/GG-GRI-SGO-AAMM-RO de 13 de octubre de 2023																		
<p>3. LA PRESENCIA DE ÓXIDO EN LAS VARILLAS DE ACERO DE REFUERZO DE LAS COLUMNAS Y VIGAS DE LAS GRADERÍAS DE LA TRIBUNA DE OCCIDENTE PONDRÍAN EN RIESGO LA CALIDAD Y VIDA ÚTIL DE LA OBRA</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>N°</th> <th>Documento</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Resolución de Alcaldía n.° 083-2022-MDSJB/AL de 16 de marzo de 2022 que aprueba el expediente técnico actualizado del proyecto.</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Resolución Gerencial Regional n.° 428-2022-GRA/GGR de 16 de noviembre de 2022 que aprueba el expediente de adición y deductivo vinculante n.° 1 del proyecto</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Resolución Gerencial General Regional n.° 337-2023-GRA/GG de 6 de junio de 2023 de designación del Residente de Obra</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Resolución Gerencial General Regional n.° 241-2023-GRA/GG de 28 de abril de 2023 de designación del Supervisor de Obra</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Informe n.° 088-2023-GRA/GG-GRI-SGSL/YPC-SO de 5 de octubre de 2023, valorización mensual correspondiente a setiembre de 2023</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Acta de inspección de obra n.° 002-2023-OCI/GRA-SCC de 20 de octubre de 2023</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>Acta de recopilación de documentación e información n.° 001-2023-OCI/GRA-SCC de 15 de junio de 2023</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>Acta de recopilación de documentación e información n.° 002-2023-OCI/GRA-SCC de</td> </tr> </tbody> </table>		N°	Documento	1	Resolución de Alcaldía n.° 083-2022-MDSJB/AL de 16 de marzo de 2022 que aprueba el expediente técnico actualizado del proyecto.	2	Resolución Gerencial Regional n.° 428-2022-GRA/GGR de 16 de noviembre de 2022 que aprueba el expediente de adición y deductivo vinculante n.° 1 del proyecto	3	Resolución Gerencial General Regional n.° 337-2023-GRA/GG de 6 de junio de 2023 de designación del Residente de Obra	4	Resolución Gerencial General Regional n.° 241-2023-GRA/GG de 28 de abril de 2023 de designación del Supervisor de Obra	5	Informe n.° 088-2023-GRA/GG-GRI-SGSL/YPC-SO de 5 de octubre de 2023, valorización mensual correspondiente a setiembre de 2023	6	Acta de inspección de obra n.° 002-2023-OCI/GRA-SCC de 20 de octubre de 2023	7	Acta de recopilación de documentación e información n.° 001-2023-OCI/GRA-SCC de 15 de junio de 2023	8	Acta de recopilación de documentación e información n.° 002-2023-OCI/GRA-SCC de
N°	Documento																		
1	Resolución de Alcaldía n.° 083-2022-MDSJB/AL de 16 de marzo de 2022 que aprueba el expediente técnico actualizado del proyecto.																		
2	Resolución Gerencial Regional n.° 428-2022-GRA/GGR de 16 de noviembre de 2022 que aprueba el expediente de adición y deductivo vinculante n.° 1 del proyecto																		
3	Resolución Gerencial General Regional n.° 337-2023-GRA/GG de 6 de junio de 2023 de designación del Residente de Obra																		
4	Resolución Gerencial General Regional n.° 241-2023-GRA/GG de 28 de abril de 2023 de designación del Supervisor de Obra																		
5	Informe n.° 088-2023-GRA/GG-GRI-SGSL/YPC-SO de 5 de octubre de 2023, valorización mensual correspondiente a setiembre de 2023																		
6	Acta de inspección de obra n.° 002-2023-OCI/GRA-SCC de 20 de octubre de 2023																		
7	Acta de recopilación de documentación e información n.° 001-2023-OCI/GRA-SCC de 15 de junio de 2023																		
8	Acta de recopilación de documentación e información n.° 002-2023-OCI/GRA-SCC de																		
<p>4. LOS MATERIALES UTILIZADOS PARA LA PRODUCCIÓN DEL CONCRETO, EN LA EJECUCIÓN DE LA OBRA, NO SE ALMACENAN DE ACUERDO CON LA NORMATIVA VIGENTE, SITUACIÓN QUE AFECTARÍA A LA CAPACIDAD DE RESISTENCIA DE LAS ESTRUCTURAS Y PONDRÍA EN RIESGO LA CALIDAD Y VIDA ÚTIL DE LA OBRA</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>N°</th> <th>Documento</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Acta de inspección de obra n.° 002-2023-OCI/GRA-SCC de 20 de octubre de 2023</td> </tr> </tbody> </table>		N°	Documento	1	Acta de inspección de obra n.° 002-2023-OCI/GRA-SCC de 20 de octubre de 2023														
N°	Documento																		
1	Acta de inspección de obra n.° 002-2023-OCI/GRA-SCC de 20 de octubre de 2023																		

SITUACIONES ADVERSAS QUE GENERAN

Los defectos técnicos de construcción en la ejecución de la obra no garantizarían su calidad, longevidad o vida útil, poniendo en peligro su finalidad pública y, tal vez, provocando ampliaciones de plazo y mayores gastos que perjudicarían a la entidad.

- Incompatibilidad de los trabajos ejecutados del expediente técnico inicial con el adicional de obra n.º 1 y deductivo vinculante n.º 1; genera el riesgo de ocasionar sobrecostos en el uso de los recursos públicos al proyecto.
- Licencia de construcción de obra en estado pendiente, genera el riesgo de suspensión y/o paralización de la obra

INFORME DE ACCIÓN DE OFICIO POSTERIOR N° 072-2023-2-5335-AOP

La obra: “Mejoramiento y ampliación del servicio de transitabilidad vial entre el Tramo Ay-728 (penal Yanamilla) hasta el Tramo Ay-729 (Ptar) longitud 2.38 km en el distrito de Andrés Avelino Cáceres – provincia de Huamanga – departamento de Ayacucho”

De acuerdo con la revisión del estado situacional del proyecto in situ y gabinete se puede determinar que algunas partidas ejecutadas y valorizadas no se pueden reflejar en campo o no cuentan con los sustentos de metrados, especificaciones técnicas necesarias que justifiquen dichas valorizaciones presentadas y cobradas. Asimismo, han sido hechos con indicios de irregularidad, el cual ha sido detallado en el presente informe, lo que estaría generando desfase en el presupuesto de la Obra y por ende el riesgo del incumplimiento de las metas.

Figura 19.

Documentación vinculada con la acción de oficio posterior.

APÉNDICE ÚNICO DEL INFORME DE ACCIÓN DE OFICIO POSTERIOR N° 072-2023-OCI/5335-AOP	
DOCUMENTACIÓN VINCULADA A LA ACCIÓN DE OFICIO POSTERIOR	
LA ENTIDAD APROBÓ LA VALORIZACIÓN DE NOVIEMBRE 2022 DE LA OBRA: "MEJORAMIENTO Y AMPLIACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD VIAL ENTRE EL TRAMO AY-728 (PENAL YANAMILLA) HASTA EL TRAMO AY-729 (PTAR) LONGITUD 2.38 KM EN EL DISTRITO DE ANDRÉS AVELINO CÁCERES – PROVINCIA DE HUAMANGA – DEPARTAMENTO DE AYACUCHO", LA CUAL CONSIDERA LA PARTIDA 01.02.01.04 "CONFORMACIÓN DE TERRAPLENES" POR UN MONTO DE S/808 105,23, QUE NO SE HABRÍA EJECUTADO, SITUACIÓN QUE PODRÍA GENERAR DESFASE EN EL PRESUPUESTO DE LA OBRA Y POR ENDE EL RIESGO DEL INCUMPLIMIENTO DE LAS METAS.	
N°	Documento
1	Copia fedateada del Informe n.º 269-2022-GRA/GG-GRI-SCO-YRLJ-RO, de 12 de diciembre de 2022.
2	Copia fedateada del Informe n.º 03-2023-GRA-GRI-SGSL/TMHQ-S, de 14 de febrero de 2023.
3	Copia fedateada del Informe n.º 38-2023-GRA/GG-GRI-SGO/MPC-RO, de 27 de febrero de 2023.
4	Copia fedateada del Informe n.º 24-2023-GRA-GRI-SGO/FHPPH-RO, de 21 de marzo de 2023.
5	Copia fedateada del Informe n.º 43-2023-GRA-GRI-SGO/FHPPH-RO, de 29 de marzo de 2023.
6	Copia fedateada del Informe n.º 23-2023-GRA-GG/GRI-SGSL/EFCG-SO, de 8 de junio de 2023.
7	Copia fedateada del Oficio n.º 940-2023-GRA/GG-ORADM, de 14 de agosto de 2023 que incluye el Informe de Hito de Control n.º 035-2023-OCI/5335-SCC, de 6 de julio de 2023.

Recomendación, Adoptar las medidas oportunas en el ámbito de su competencia para resolver o esclarecer los hechos que apunten a irregularidades derivadas de la Acción de Oficio Posterior y, en su caso, deslindar las responsabilidades asociadas:

Que la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional Ayacucho, efectúe la programación y ejecución de la construcción de aulas en el poblado de Balsamayoc en terreno estable, previa elaboración de un estudio de mecánica de suelos y con una supervisión del material colocado en la estructura de la edificación; previamente se disponga de otro lugar para el desarrollo de las clases escolares, dado el colapso y el riesgo potencial de desplome que presenta la referida construcción, a efectos de que la población estudiantil de la zona no se vea afectada (Conclusión n.º 03). (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.1)

Respecto al INFORME N° 004-2008-2-5335 la recomendación fue la siguiente:

Al señor Gerente General del Gobierno Regional de Ayacucho: se sirva disponer a la Dirección Regional de Administración y a la Gerencia Regional de Infraestructura, a través de sus Sub Gerencias, que se evite la contrata de personal familiar directo de los Supervisores y residentes de obra para labores en el ámbito del Gobierno Regional de Ayacucho. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.2)

Respecto al INFORME N° 442-2012-CG-ORAY-EE la recomendación fue la siguiente:

Que, la Gerencia de Infraestructura efectúe una adecuada planificación para el desarrollo de las obras que se ejecuten a través de convenios, a fin que se cumpla con los plazos estipulados en los mismos. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.8)

Que, la Gerencia Regional de Infraestructura previa a la aprobación de los expedientes técnicos revise que éste contenga la documentación sustentaría, a fin que la obra se ejecute con las garantías correspondientes y evitar eventualidades en su construcción. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.9)

Que, la Gerencia Regional de Infraestructura disponga a los responsables de la ejecución de obras registren obligatoriamente en el cuaderno de obras, entre otros, la fecha de inicio y término de los trabajos, las modificaciones autorizadas, los avances mensuales, los controles diarios de ingreso y salida de materiales y personal, las horas de trabajo de los equipos, a fin que respalde y garantice la correcta ejecución de la obra y que permita determinar con precisión las actividades desarrolladas durante la ejecución de obra. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.9)

Que, la Gerencia Regional de Infraestructura disponga a los responsables de obra, que en los respectivos Cuadernos de Obras se registre la procedencia de los

materiales según la fuente de información (Resolución de transferencia, guía de Remisión, otros), a fin de mantener el control adecuado de los materiales de construcción. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.9)

Que, la Gerencia Regional de Infraestructura disponga a los responsables de obra, que en los respectivos Cuadernos de Obras se registre la procedencia de las bolsas con cemento según la fuente de información (Resolución transferencia, guía de Remisión, otros), a fin de mantener el control adecuado en el uso y destino del material. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.9)

Que, la Gerencia Regional de Infraestructura disponga a los responsables de las obras el correcto control en las tareas asignadas por mano de obra, que conlleve a un adecuado control en los recursos asignados para cada obra, no debiendo de incorporarse los gastos generales en el costo directo de la obra. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.9)

Respecto al INFORME 13-2013-2-5335, la recomendación fue la siguiente:

Al Titular de la Entidad disponer a la Gerencia Regional de Infraestructura: Que, la Sub Gerencia de Obras disponga bajo responsabilidad a los residentes y supervisores de obra efectúen los requerimientos de acuerdo al cronograma valorizado de ejecución de obra, avance físico y entre otros a fin de cautelar los recursos de la entidad y evitar gastos innecesarios. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.10)

Respecto al INFORME 019-2014-3-0498, la recomendación fue la siguiente:

A la Gerencia General Regional: Coordine con las diferentes áreas orgánicas del Pliego para que todos los objetivos y metas programados en un ejercicio económico se vean materializados en el presupuesto a fin de que se realicen lo más ajustados a

la realidad y en función a la capacidad de ejecución. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.10)

Respecto al INFORME 003-2015-2-5335- la recomendación fue la siguiente:

Al gobernador regional del gobierno regional de Ayacucho- disponga que la gerencia de infraestructura implemente una directiva interna o lineamientos que precisen el procedimiento de elaboración, evaluación y aprobación de solicitudes de ampliaciones de plazo y de adicionales de obra, en armonía con las disposiciones legales aplicables, con precisión de las responsabilidades de quienes intervienen en dicho proceso. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.13)

Respecto al INFORME 005-2015-2-5335 la recomendación fue la siguiente:

Al gobernador regional del gobierno regional de Ayacucho, disponer a la unidad orgánica competente, implemente mejoras a la directiva para la formulación, evaluación y aprobación de estudios definitivos o expedientes técnicos de proyectos de inversión a ser ejecutados por el gobierno regional de Ayacucho bajo la modalidad de administración directa encargo o consultoría, a efectos de establecer de modo detallado y preciso, el proceso de aprobación de expedientes técnicos y aprobación misma con la especificación del área u oficina a cargo de cada una de ellas. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.14)

Respecto al INFORME 005-2015-2-5335 la recomendación fue la siguiente:

Al gobernador regional del gobierno regional de Ayacucho disponga que la gerencia regional de infraestructura implemente una directiva interna o lineamientos que precisen los procedimientos de elaboración, evaluación y aprobación de solicitudes de plazo y de adicionales de obra, en armonía con las disposiciones legales aplicables, con la precisión de las responsabilidades de

quienes intervienen en dicho proceso. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.14)

Respecto al INFORME 006-2015-2-5335 la recomendación fue la siguiente:

Al gobernador regional del gobierno regional de Ayacucho: disponer a la unidad orgánica competente de la entidad implementar mejoras a la “directiva para la de estudios definitivos o expedientes técnicos de proyectos de inversión a ser ejecutados por el gobierno regional de Ayacucho bajo la modalidad de administración directa encargo y consultoría”, a efectos de modo detallado y preciso, el proceso de formulación, evaluación y aprobación de expedientes técnicos de proyectos de inversión pública de sector salud así como asegurar en cada etapa la participación de especialistas de salud de acuerdo a la complejidad del proyecto. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.15)

Respecto al INFORME 001-2017-2-5335 la recomendación fue la siguiente:

Al gobernador regional del gobierno regional de Ayacucho- disponer a la unidad orgánica competente de la entidad que disponga a los responsables de la subgerencia de supervisión y liquidación, la sub gerencia de obras y oficinas Sub Regionales, implemente mecanismos de control efectivos de acuerdo a normas, para garantizar que las obras por administración directa se ejecuten de acuerdo al expediente técnico y normas aplicables. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.18)

Respecto al INFORME 011-2017-2-5335 la recomendación fue la siguiente:

Al gobernador regional del gobierno regional de Ayacucho: se sirva a disponer a la gerencia regional de infraestructura de la entidad, la elaboración y ejecución de un plan de monitoreo a las subregiones y unidades operativas que tienen bajo su administración habitaciones por la modalidad de encargos para la ejecución de

obras públicas, debiendo verificar entre otros la adecuada ejecución física y financiera. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.22)

Respecto al INFORME 15-2017-2-5335 la recomendación fue la siguiente:

Disponga que la gerencia regional de infraestructura y la subgerencia de supervisión y liquidación, establezcan acciones para los procedimientos de control y responsabilidades de los funcionarios y/o terceros que interviene en los procesos de ejecución y supervisión de obras por contrata, a fin de asegurar, que las obligaciones contractuales de los contratistas se realicen de conformidad con la normatividad legal vigente y en cautela de los intereses de la entidad. (Gobierno Regional de Ayacucho, 2019, p.24)

Análisis de los informes

Por medio de las conclusiones de los informes de auditoría se pudo conocer que, el órgano de control sugiere a la entidad que, para una adecuada gestión, las áreas correspondientes realicen un seguimiento a los proyectos de inversión, así como a las subregiones del GRA. Por otro lado, implementar mecanismos de control de acuerdo a normas, para garantizar que las obras por administración directa puedan ejecutar de acuerdo al expediente técnico y normas aplicables, y que el GRA tenga una adecuada gestión y así cumpla con sus objetivos estratégicos.

Por consiguiente, a fin de asegurar una adecuada ejecución y gestión, el Gobernador Regional del Gobierno Regional de Ayacucho, quien tiene a su cargo la organización, deberá instruir a la unidad orgánica o área competente para que realice las mejoras a la directiva para la formulación, evaluación y aprobación de los estudios definitivos o expedientes técnicos de los proyectos de inversión a ser ejecutados por la GRA bajo la modalidad de administración directa.

1.1.2. Resultados del análisis de las entrevistas.

Tras la entrevista a 8 funcionarios públicos del Gobierno Regional de Ayacucho, los mismos que se encuentran relacionados con el presupuesto y los PIP, se pudo conocer lo siguiente:

Respecto a la consulta sobre cuáles son las principales áreas y actores involucrados en las acciones dentro de la gestión de la inversión pública, la mayoría de los entrevistados indicó que son: El órgano resolutorio (la Gobernación), la Unidad Formuladora (la Dirección Regional de Estudios), la OPMI (subgerencia de Programación e Inversiones), la Unidad Ejecutora de inversiones (la Gerencia Regional de Infraestructura), la Subgerencia de Finanzas (Certificación Presupuestal), Oficina de Abastecimientos (Procesos de selección y compras de bienes y servicios).

En cuanto a la interrogante, si la institución cuenta con un sistema adecuado que permita realizar la gestión pública en proyectos, la mayoría indicó que el GRA no cuenta con un sistema para ello; sin embargo, indicaron que los Órganos Rectores de los Sistemas Administrativos del Estado si cuentan con sistemas informáticos diseñados para una adecuada gestión de inversiones. Uno de ellos es el Sistema Nacional de Planificación Multianual y Gestión de Inversiones denominado Invierte.pe. Desarrollan criterios de prioridad de inversión dentro de sus áreas de competencia y territorio, que incluyen priorizar las funciones que desempeñan y deben ser consistentes con criterios de prioridad sectorial. Asimismo, también están preparados para diagnosticar situaciones de brechas de inversión en infraestructura. u obtener servicios, etc.

Con referencia a la tercera interrogante, respecto a si considera la existencia de brechas para la asignación de presupuestos, para la gestión de proyectos, todos indicaron que efectivamente existe dicha brecha, ello se debería a la cantidad de demandas en proyectos de inversión de toda índole y de cuerdo a la formulación del PMI y de las

priorizaciones por parte del titular de pliego se van cerrando brechas y solicitando asignación de recursos. Entonces se puede decir, si bien la disponibilidad presupuestal no resulta ser suficiente para cubrir todas las necesidades públicas, la idea es reducir la brecha año tras año, frente a ello lo que se hace es priorizar en gran medida aquellos sectores más vulnerables y prioritarios tales como educación, salud, saneamiento, etc.

Con respecto a la pregunta 4 de la entrevista, si considera que hay un óptimo cumplimiento en el gasto público del GRA, todos indicaron que no se presenta ello, lo cual sería porque hay proyectos que a la fecha no se culminan puesto que las gestiones anteriores dieron inicio y no se finalizan; y las gestiones de turno apertura nuevos proyectos y dan prioridad, asignándoles recursos, asegurando que son proyectos emblemáticos, sin embargo, solo son ofrecimientos políticos. Asimismo, algunos indicaron que se debe a muchos otros factores entre ellos, trámites burocráticos, recurso humano no capacitado, deficiente formulación de requerimientos y el proceso de contratación, expedientes mal formulados, controversias con las empresas constructoras que terminan en arbitrajes, procedimientos de selección que se caen, ineficiencia de los funcionarios, actos de corrupción entre otros; hacen que la eficiencia del gasto público se vea reflejado en la insatisfacción de la ciudadanía.

En cuanto a la quinta interrogante, referida a qué actores son los encargados de poder decidir la designación de recursos, la mayoría indicó que de acuerdo a lo establecido en la Ley Oficina de Programación Multianual de Inversiones (OPMI) es la encargada de decidir la designación de recursos, y en base a ello realizar la programación multianual y enviarlo al Ministerio de Economía y Finanzas. No obstante, en la realidad observan que lo hacen los de la Unidad de Inversiones, el órgano resolutorio y la OPMI, pero siempre influenciados por el Gobernador de turno.

En cuanto a la sexta interrogante, referida a cuáles son los principales factores que se necesitan intervenir para mejorar el proceso de gestión de la inversión pública en los proyectos, que permitan cumplir con la eficacia de la gestión pública, los entrevistados indicaron que para mejorar el proceso de gestión de proyectos de inversión pública, debemos promover la construcción de infraestructura pública que no sólo conduzca al crecimiento económico, sino que también brinde beneficios a los grupos destinatarios y mejore la calidad de vida al mismo tiempo que brinda asistencia. Brindar asistencia técnica a los gobiernos locales y regionales para fortalecer la ejecución de inversiones públicas en la implementación del Sistema Nacional de Planificación Plurianual y Gestión de Inversiones (INVIERTE.PE). Asimismo, es necesario establecer estructuras administrativas flexibles y organizadas por objetivos para realizar la medición y evaluación, mejorar el conocimiento, la competencia y la calidad de la gestión pública de las autoridades, funcionarios y servidores públicos en todos los ámbitos de competencia, y establecer sobre esta fundamentar procesos claros y anteponer las normas técnicas a las normas políticas. Además, es necesario mejorar la medición, el análisis y la rendición de cuentas a través de la participación ciudadana.

Con respecto a la séptima pregunta, referida a las veces al año en que se realiza un informe de seguimiento de los proyectos de inversión, la mayoría indicó que al año se realizan 11 informes de seguimiento, iniciándose en el mes de febrero sobre la base de la información registrada del mes de enero por la Unidad Ejecutora de Inversiones; es decir, la entidad a través de la UEI realiza el seguimiento de manera mensual, con cada uno de los responsables de la ejecución de las obras y los actores involucrados. Resulta importante mencionar que uno de los entrevistados indicó que, si bien la normativa establece que debería ser mensual, en el GRA, la UEI solo lo hace en forma trimestral, ello por falta de capacitación al personal.

Con respecto a la octava pregunta, referida a cuáles fueron las recomendaciones del órgano de control sobre los proyectos, muchos de los entrevistados indicaron no tener conocimiento al respecto, pero algunos indicaron que entre las recomendaciones se encuentra que la entidad cuente con una herramienta necesaria para dirigir y focalizar correctamente la ejecución del gasto público en beneficio de los más necesitados, que tengan un sistema de priorización adecuada de proyectos. Además, que los proyectos de inversión se ejecuten durante un ejercicio fiscal para efectos que no se reviertan al tesoro público.

1.2. Discusión de resultados

Este trabajo de investigación tuvo como objetivo principal analizar la gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho durante el período 2021-2023, con el fin de proponer mejoras en su administración. Para ello, se utilizaron técnicas como el análisis documental y las entrevistas.

El análisis de los datos obtenidos del Gobierno Regional de Ayacucho reveló deficiencias recurrentes en la gestión de los proyectos de inversión durante los años 2021 a 2023, especialmente en la ejecución de obras de administración directa. En 2021, se identificó como problema principal la demora en la adquisición de materiales por parte de la oficina de abastecimiento y del área usuaria, quienes no realizaban a tiempo los pedidos necesarios para la obra. En 2022, el incumplimiento de contratos por parte de los contratistas fue el factor crítico más frecuente en los proyectos ejecutados por administración indirecta (contrata), lo cual llevó a procesos arbitrales y a la suspensión o paralización de las obras, además de una ejecución presupuestal ineficiente. Para 2023, los conflictos sociales y las condiciones meteorológicas adversas generaron suspensiones y paralizaciones adicionales en la ejecución física de obras por contrata, afectando de nuevo la ejecución oportuna del presupuesto.

A partir del análisis, se concluye que la gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho es deficiente, ya que durante el periodo 2021-2023 varios proyectos no lograron completarse. Además, se identificaron problemas relacionados con la elaboración de expedientes técnicos y deficiencias en el desempeño de los responsables de ejecución, incluyendo a los residentes de obra, personal administrativo y gestores de proyecto.

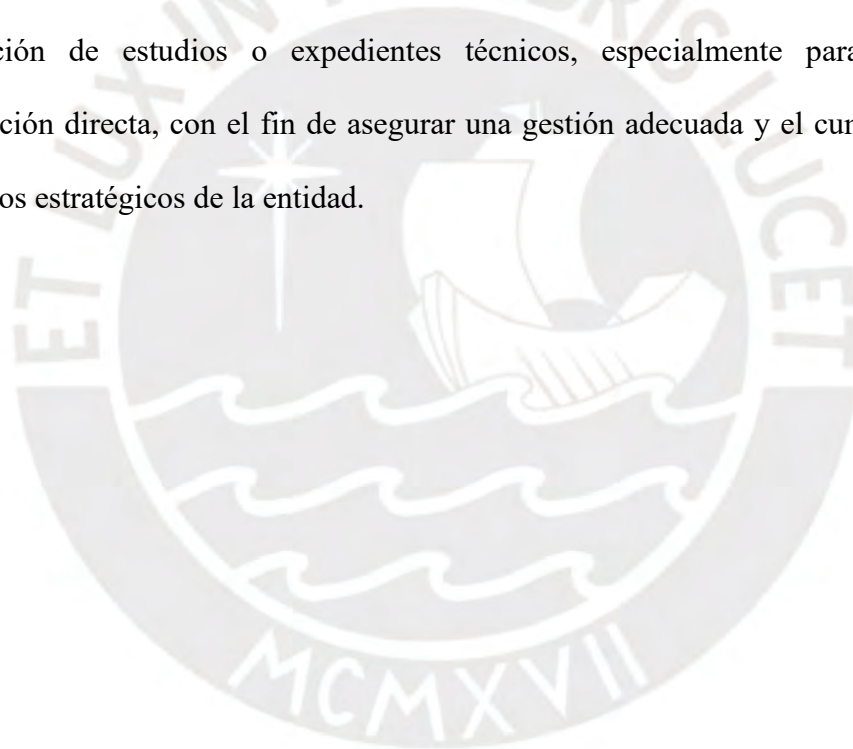
Estos hallazgos coinciden con las opiniones expresadas por colaboradores durante las entrevistas, quienes mencionaron que varios proyectos siguen inconclusos debido a que las administraciones anteriores no los finalizaron, mientras que las gestiones actuales priorizan nuevos proyectos, asignándoles recursos como parte de promesas políticas. Los colaboradores también señalaron que otros factores, como los trámites burocráticos, la incapacidad del personal, la deficiente formulación de requerimientos, conflictos con empresas constructoras, ineficiencia de funcionarios y corrupción, afectan negativamente la eficiencia del gasto público, lo cual repercute en la insatisfacción ciudadana.

Las deficiencias en la gestión de proyectos de inversión pública también están ligadas al manejo del presupuesto. Según las entrevistas, los trabajadores perciben que existen limitaciones para la asignación presupuestal en la gestión de proyectos, dado el alto volumen de demandas en diversos tipos de inversión. Aunque los recursos no son suficientes para cubrir todas las necesidades, se priorizan los sectores más vulnerables, como educación, salud y saneamiento, con el objetivo de reducir la brecha de inversión año tras año.

Estos resultados coinciden con estudios previos. Luciano et al. (2019) señalaron que un bajo nivel de ejecución presupuestal está relacionado con la gestión ineficiente de inversiones públicas, recomendando una programación adecuada para asegurar la disponibilidad de recursos y su distribución efectiva. Zavala (2017) también concluyó que

la gestión de proyectos de inversión en su estudio era regular, resaltando la importancia de contar con personal adecuado en el área de proyectos para alcanzar una ejecución eficiente. Asimismo, Huallpa (2019) encontró que la falta de un equipo técnico óptimo afectaba tanto la ejecución del gasto como los resultados en su área de análisis.

Finalmente, los informes de auditoría recomiendan al Gobierno Regional de Ayacucho implementar un seguimiento exhaustivo de los proyectos de inversión, así como controles normativos que garanticen que las obras se ejecuten conforme a los expedientes técnicos y las normativas aplicables. También sugieren que el Gobernador Regional instruya a las áreas competentes para mejorar las directivas en la formulación, evaluación y aprobación de estudios o expedientes técnicos, especialmente para obras bajo administración directa, con el fin de asegurar una gestión adecuada y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad.



CAPÍTULO V.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Las conclusiones son:

- a. Se evidenció que la gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho es deficiente, ya que entre 2021 y 2023 muchos proyectos no completaron su ejecución. Asimismo, se identificaron problemas en la elaboración de expedientes técnicos y en el desempeño de los responsables de ejecución, incluyendo al residente de obra, el personal administrativo y los gestores de proyecto.
- b. Entre los factores críticos que afectan la gestión de los proyectos de inversión pública en el Gobierno Regional de Ayacucho se destacan: la falta de una adecuada programación de gastos, demoras en la atención de trámites y en la adquisición de bienes, falta de capacitación del personal, formulación deficiente de requerimientos y procesos de contratación, expedientes técnicos mal elaborados, conflictos con empresas constructoras que derivan en arbitrajes, fallos en los procesos de selección, ineficiencia de los funcionarios y actos de corrupción, entre otros.
- c. La ejecución del presupuesto público incide significativamente en la gestión de los proyectos de inversión. Se observó que en el Gobierno Regional de Ayacucho el gasto presupuestal no ha sido óptimo, y la disponibilidad de recursos no es suficiente para cubrir todas las necesidades públicas. Esto hace necesaria una priorización significativa en los sectores más vulnerables y críticos, como educación, salud y saneamiento, etc.
- d. Existen un número significativo de proyectos que a la fecha no se cierran puesto que las gestiones anteriores dieron inicio y no se finalizan; y las gestiones de turno

apertura nuevos proyectos y dan prioridad, asignándoles recursos, asegurando que son proyectos emblemáticos, sin embargo, solo son ofrecimientos políticos.

5.2. Recomendaciones

- a. Al Gobierno Regional de Ayacucho, sus funcionarios y áreas involucradas debe realizar un seguimiento continuo de los proyectos de inversión para identificar dificultades o requerimientos y responder oportunamente, garantizando así que los proyectos se ejecuten dentro del plazo estimado.
- b. Al Gobierno Regional de Ayacucho, funcionarios y áreas involucradas, implementar mecanismos de control de acuerdo a normas, para garantizar que las obras por administración directa puedan ejecutar de acuerdo al expediente técnico y normas aplicables, y que el GRA tenga una adecuada gestión y así cumpla con sus objetivos estratégicos.
- c. Al Gobierno Regional de Ayacucho, sus funcionarios y áreas involucradas debe desarrollar criterios adecuados para la focalización y priorización de proyectos de inversión pública, orientándolos a satisfacer las necesidades de las poblaciones que más lo requieren.

5.3. Propuesta de solución

La propuesta de solución abarca una serie de acciones identificadas a partir del análisis y entrevistas realizadas con los involucrados. Estas acciones buscan mejorar los siguientes aspectos críticos:

1. Mejorar la calidad de los expedientes técnicos de obra

Al Gobierno Regional de Ayacucho, a que contraten al personal idóneo para la supervisión de la elaboración del expediente técnico de obra, con la finalidad de que se cumpla la ejecución programada para una adecuada gestión en los proyectos de inversión.

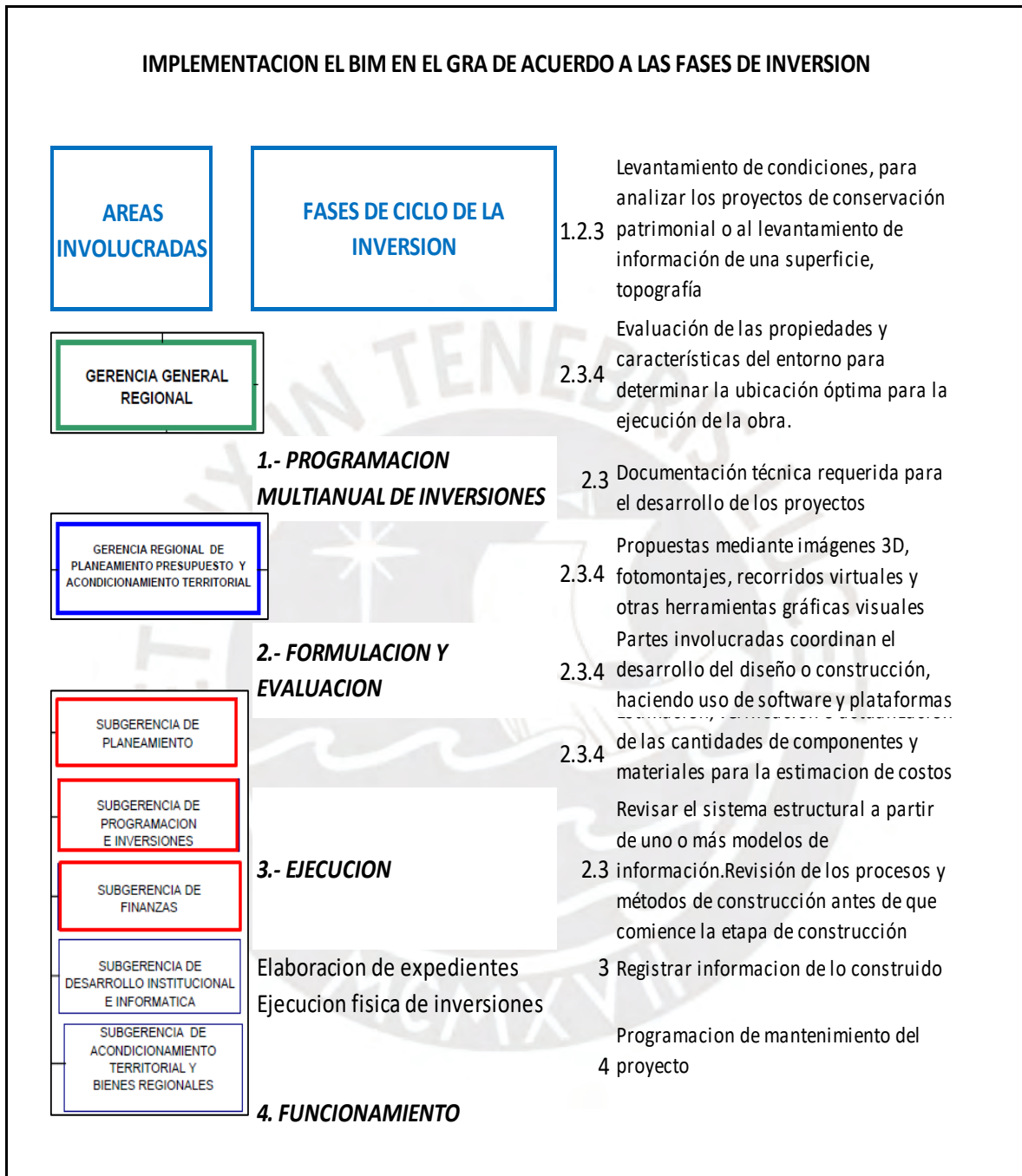
Cabe mencionar que, un buen expediente técnico permite cumplir con el cronograma de trabajo y con el programa de desembolsos.

En ese sentido, en el expediente técnico de obra se debe de considerar las condiciones no previstas en el terreno, así como también evaluar los riesgos frente a desastres naturales.

2. Implementar la metodología BIM en el GRA

El BIM, que es una técnica de trabajo colaborativo para la gestión de la información de las inversiones públicas, debe ser implementado por la GRA. Para contribuir a mejorar la gestión de los proyectos, deberá ser ejecutado a través del MEF y de la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones. Es importante señalar que el PLAN BIM facilitará los procesos de planificación, gestión de obras y producción durante la ejecución y mantenimiento de los proyectos de inversión. Asimismo, mejorará la gestión de las inversiones y proporcionará información consistente sobre un proyecto en las diversas áreas involucradas.

Figura 20.
Propuesta de implementación



REFERENCIAS

- Ascue, C. (2018). *Cumplimiento de fases de los proyectos de inversión pública en la Municipalidad Metropolitana de Lima, periodo 2012 al 2016*. [Tesis de posgrado], Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23391/Ascue_YC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bitter, C., Alenyo, A., Simon, E., & Taylor, D. (2020). Principles of research ethics: A research primer for low- and middle-income countries. *African Journal of Emergency Medicine*, 10(2), 125-129. doi:10.1016/j.afjem.2020.07.006
- Calizaya, S. A. (2019). *La Gestión Pública y su Relación con el Valor Público en el Gobierno Regional de Tacna*. Sector Comercio Exterior.
- Capcha, M. (2018). *Análisis de la eficiencia en la ejecución de obras públicas por contrata y Administración Directa en la Municipalidad Distrital de Molino, Huanuco - 2016*. Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Obtenido de <https://1library.co/document/zlgn72gy-analisis-eficiencia-ejecucion-publicas-administracion-municipalidad-distrital-huanuco.html>
- Carrera, L. (26 de agosto de 2020). *Gestión de proyectos: ¿Qué es y qué metodologías son las más usadas?* Obtenido de TIC Portal: <https://www.ticportal.es/glosario-tic/gestion-proyectos>.
- Castillo, F. P., Castro, J. Y., Avilés, N. A., & Ramos, E. v. (2020). METODOLOGÍA BIM EN EL DESARROLLO DE PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN MODERNA CON MIRAS AL BICENTENARIO. *INGENIERÍA: iencia, Tecnología Innovación,,* 7(1). Obtenido de <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/ING/article/view/1356/1604>

- CENART. (2014). *¿Qué es un proyecto?* CENART. Obtenido de <https://www.cenart.gob.mx/wp-content/uploads/2014/08/Gu%C3%ADa-PADID-2014.docx.pdf>
- CEPAL. (7 de septiembre de 2020). *Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones - Invierte.pe de Perú*. Obtenido de Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/sistemas-planificacion/sistema-nacional-de-programacion-multianual-y-gestion-de-inversiones>
- Cepeda, J. P., & Cifuentes, W. E. (2019). Sistema de Gestión de Calidad en el Sector público. Una revisión literaria. *PODIUM*, 36, 35 - 54. Obtenido de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/336>
- Chilón, E. (2016). *Capacidad de ejecución del gasto de los proyectos de inversión en la Municipalidad Provincial de Hualgayoc-Bambamarca durante los primeros tres años de gestión de gobierno: 2007-2009 y 2011-2013*. [Tesis de posgrado], Universidad Nacional de Cajamarca. Obtenido de <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1079/CAPACIDAD%20DE%20EJECUCI%c3%93N%20DEL%20GASTO%20P%c3%9aBLICO%20DE%20LOS%20PROYECTOS%20DE%20INVERSI%c3%93N%20EN%20LA%20MUNICIPALIDAD%20PROVIN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Choclán, F., Soler, M., & Gonzáles, R. J. (2020). *Introducción a la metodología BIM*. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Ramon-Jesus-Gonzalez-Marquez/publication/284159764_INTRODUCCION_A_LA_METODOLOGIA_BIM/links/564cbc6b08aeafc2aaaf73c2/INTRODUCCION-A-LA-METODOLOGIA-BIM.pdf

COMEXPERÚ. (2020). *Reporte eficacia del gasto público. Resultados 2020*. Lima:

COMEXPERÚ - Sociedad de Comercio Exterior del Perú. Obtenido de <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-eficacia-002.pdf>

COMEXPERU. (2023). *Reporte eficacia del gasto público*. Obtenido de

<https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-eficacia-011.pdf>

Contraloría de la República. (2021). *R.C N° 025-2021-CG. Manual de Auditoria de Cumplimiento*. Subgerencia de Normatividad en Control Gubernamental.

Contraloría General de la República. (2015). *Efectividad de la inversión pública a nivel regional y local durante el periodo 2009-2014*. Contraloría General de la República. Obtenido de https://doc.contraloria.gob.pe/estudios-especiales/estudio/2016/Estudio_Inversion_Publica.pdf

Contraloría General de la Republica. (2019). *Obras Públicas*. Lima: Contraloría General de la Republica. Obtenido de https://doc.contraloria.gob.pe/PACK_anticorrupcion/documentos/7_OBRAS_PUBLICAS_2019.pdf

Cotrina, E. (2011). *Inversión Pública*. Slideshare. Obtenido de <https://es.slideshare.net/slideshow/proyectos-y-obras-pblicas/8117958#1>

De la Guerra, E. (2016). Presupuesto, gasto público y compra pública responsable en Ecuador. *Revista de Derecho*(25), 57-84.

Delgado, V. (2014). *Diccionario de términos afines a la administración pública*. Impresos y Acabados.

- Departamento Nacional de Planeación. (12 de abril de 2013). *¿Qué es el Ciclo de la Inversión Pública?* Obtenido de Curso virtual Gestión de la Inversión Pública: <http://red.unal.edu.co/cursos/eLearning/dnp/2/html/contenido-1.1-ciclo-IP.html>
- Directiva N° 005-2010-EF/76.01. (2014). *Directiva para la ejecución presupuestaria*. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas.
- Escuela de Gobierno. (2018). *Proceso presupuestario del sector público*. Obtenido de <http://www.escueladegobierno.edu.pe/fases-del-proceso-presupuestario/>
- FamilySearch. (mayo de 2019). *FamilySearch*. doi:https://www.familysearch.org/es/wiki/Ayacucho,_Per%C3%BA_-_Genealog%C3%ADa
- Gobierno Regional de Ayacucho. (2014). *O.R. N°004-14-GRA/CR. Reglamento de Organización de Funciones*. Ayacucho: Gobierno Regional de Ayacucho.
- Gobierno Regional de Ayacucho. (2019). *Estado de implementación de recomendaciones del Informe de Auditoría orientadas a la mejora de la Gestión*. Ayacucho: GRA. Obtenido de https://www.regionayacucho.gob.pe/informacion/transparencia/acciones_control/2019/recomendaciones_I_semestre_2019.pdf
- Gonzalez, L. (2019). *Gestión de proyectos*. España: Camaleón. Obtenido de <https://es.calameo.com/read/00603333423d842104f3b>
- Huallpa, L. (2019). *Gestión de proyectos de inversión pública y su influencia en la reducción del nivel de pobreza en la perspectiva de los pobladores de San Juan de Lurigancho, 2019*. [Tesis de posgrado], Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40621>

Instituto de Ciencias - HEGEL. (17 de noviembre de 2020). *¿Qué es una Obra Pública según la Ley de Perú?* Obtenido de <https://hegel.edu.pe/blog/obras-publicas-en-peru-que-es-y-que-dice-la-ley/>

Instituto de Ciencias HEGEL. (11 de enero de 2021). *Gestión pública en Perú: qué es, como se compone, importancia, etc.* Obtenido de <https://hegel.edu.pe/blog/gestion-publica-en-peru-que-es-como-se-compone-importancia-etc/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20p%C3%ABblica%20en%20el%20Per%C3%BA%20est%C3%A1%20definida%20como%20el,cumplir%20con%20las%20metas%20institucionales.>

Instituto de Ciencias HEGEL. (19 de enero de 2021). *La importancia de una gestión por resultados para una inversión de calidad.* Obtenido de <https://hegel.edu.pe/blog/la-gestion-por-resultados-en-el-peru-que-es-y-que-dice-la-ley/>

Instituto Peruano de Economía. (2021). *Índice de Competitividad Regional*. Lima: IPE.

Instituto Peruano de Economía. (2022). *Índice competitividad regional 2022*. Obtenido de https://incoreperu.pe/portal/images/financepress/ediciones/INCORE_2022.pdf

Instituto Peruano de Economía. (2023). *Índice de competitividad regional 2023*. Obtenido de https://incoreperu.pe/portal/images/financepress/ediciones/INCORE_2023.pdf

La enciclopedia Libre. (mayo de 2019). *Departamento de Ayacucho*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Departamento_de_Ayacucho

Ley N° 28411. (2011). *Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto*. Perú: Diario El Peruano. Obtenido de http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_0_31.pdf

López, J. (20 de febrero de 2019). *Gasto público*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/gasto-publico.html>

Luciano, R., Cruz, A., Jiménez, W., & Sotomayor, J. (2019). *Inversión pública para una adecuada gestión de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Abancay, periodo 2018*. [Tesis de posgrado], Universidad San Martín de Porres.
Obtenido de
<https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/7802?show=full>

Martínez, A. (02 de agosto de 2021). *Definición de eficacia*. Obtenido de
ConceptoDefinición: <https://conceptoDefinicion.de/eficacia/>

MIM Perú. (2012). *Guía de trabajo: inversión pública*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.

Ministerio de Economía y Finanzas. (2016). *Lineamientos generales para proyectos de inversión pública*. MEF. Obtenido de
https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/normas/normasv/2016/RD-007-2016-EF/LINEAMIENTOS_GENERALES_PARA_PROYECTOS_DE_INVERSION_PUBLICA.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas. (2017). *Directiva para la Ejecución de Inversiones Públicas*. Invierte.pe. Obtenido de <https://www.minam.gob.pe/oficina-general-de-planeamiento-y-presupuesto/wp-content/uploads/sites/139/2018/01/27.11.2017-Directiva-003-Ejecuci%C3%B3n.pdf>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *Clasificador de fuentes de financiamiento*. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas. Obtenido de

https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/anexos/Clasificador_de_Fuente_s_y_Rubros_2020.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas. (2021). *¿Qué es el SNIP?* Obtenido de MEF:

https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100674&view=article&catid=180&id=306&lang=es-ES

Ministerio de Economía y Finanzas. (2021). *El ciclo de inversión*. Obtenido de MEF:

https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100282&lang=es-ES&view=article&id=5520

Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *Presupuesto público*. Obtenido de MEF:

https://www.mef.gob.pe/en/?option=com_content&language=en-GB&Itemid=100751&lang=en-GB&view=category&id=655

Ministerio de Economía y Finanzas. (2023). *El MEF aprueba la Guía técnica BIM para edificaciones e infraestructura pública impulsando el uso de esta metodología a nivel nacional*. Obtenido de

<https://www.gob.pe/institucion/mef/noticias/754755-el-mef-aprueba-la-guia-tecnica-bim-para-edificaciones-e-infraestructura-publica-impulsando-el-uso-de-esta-metodologia-a-nivel-nacional>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). *Presupuesto Público*. Obtenido de

https://www.mef.gob.pe/en/?option=com_content&language=en-GB&Itemid=100751&lang=en-GB&view=category&id=655

Montaño, H. (2015). *Implicancia de la ejecución presupuestaria del GADMEA en el desarrollo local. Estudio de caso GAD Municipal del Cantón Eloy Alfaro, periodo 2005-2013*. [Tesis de posgrado], Universidad de Posgrado del Estado. Obtenido de

<https://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/handle/24000/5039/TESIS%20Monta%C3%B1o%20Monrroy%20Hilda%20Maritza.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Morveli, G. (2021). *pproaches to Public Management and its influence on the government Peruvian 1990 to 2020. Ciencia Latina Revista Cientifica Multidisciplinar, 5(3), 3496 - 3512. doi:10.37811/cl_rcm.v5i3.546*

Mostajo, R. (2002). *El sistema presupuestario en el Perú*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social - ILPES. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7267/S023177_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pontificia Universidad Católica del Perú. (2024). *Guía de investigación Facultad de Ciencias Contables*. PUCP. Obtenido de <https://investigacion.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/2024/04/Guia-de-Investigacion-Facultad-de-Ciencias-Contables.pdf>

Quiñones, R. (2018). *Relación de la inversión ejecutada en los proyectos de inversión pública por la Gerencia Subregional de Condorcanqui, provincia de Condorcanqui en el periodo 2014-2015 Santa María de Nieva*. [Tesis de posgrado], Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29102/Qui%c3%b1ones_GR.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Quispe, D. (2020). *Evaluación de la ejecución presupuestal en la Gerencia Sub Regional Utcubamba, Bagua Grande, 2019*. Tesis de pregrado, Universidad de Sipán. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7156/Quispe%20Rodriguez%20Diana%20Meliza.pdf?sequence=1>

Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava ed.). México: Pearson Educación. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=oVHIFmFi_ToC&pg=PA240&dq=formalizacion%3%B3n+de+una+empresa&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwi0m4iJueLkAhXEzlkKH TTvAXQQ6AEIQzAD#v=onepage&q=formalizaci%C3%B3n%20de%20una%20empr esa&f=false

Rodríguez, J., & Mariné, P. (2010). *Gestión de proyectos*. Barcelona: UOC.

Ruiz, I. (2018). *Factores que afectan la ejecución administrativa de obras públicas por administración directa, en la gerencia de infraestructura del gore- madre de dios, 2016*. Tesis de posgrado, Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima. Obtenido de <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2452>

Valdez, A., & Vergara, A. (2017). La nueva gestión pública basada en rankings:. *Opera*(21), 79 - 94. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6187510>

Zavala, T. (2017). *Gestión de proyectos de inversión pública y cantidad de personal en gerencia de proyectos SEDAPAR, Arequipa - 2016*. [Tesis de posgrado], Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16357/Zavala_CT A.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS



Anexo 1. Instrumento de recolección

Entrevista

Preguntas dirigidas a los trabajadores y jefes de las áreas relacionadas a la gestión de proyecto de inversión pública

1. *¿Cuáles son las principales áreas y actores involucrados en las acciones dentro de la gestión de la inversión pública?*

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

2. *¿La institución cuenta con un sistema adecuado que permita realizar la gestión pública en proyectos? ¿Cuál es? ¿Cómo opera?*

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

3. *¿Considera Ud. que hay brechas para la asignación de presupuestos, para la gestión de los proyectos?*

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

4. *¿Considera que hay un óptimo cumplimiento en el gasto público del gobierno regional de Ayacucho? ¿Por qué considera que se da esa situación?*

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

5. *¿Qué actores son los encargados de poder decidir la designación de recursos?*

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

6. *¿Cuáles son los principales factores que se necesita intervenir para mejorar el proceso de gestión de la inversión pública en los proyectos, que permitan el cumplir con la eficacia de la gestión pública?*

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

7. *¿Cuántas veces al año realizan un informe de seguimiento de los proyectos de inversión?*

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

8. *¿Cuáles han sido las recomendaciones del órgano de control sobre los proyectos de inversión?*

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



Anexo 2. Resultados de entrevistas

Tabla

Guía de entrevista – Pregunta 1

Ítem	Entrevistado	Respuesta
	0	
	T1	Los actores involucrados en una gestión de inversión son la unidad formuladora, la oficina de programación multianual de inversiones, la oficina de finanzas, la oficina de administración.
	T2	Gerencia de proyectos, administración, abastecimiento (logística)
	T3	Directiva N° 001-2019-EF/63.011, Directiva General del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, artículo 7. Registro de las UF y UEI y de sus responsables Artículo 7. Registro de las UF y UEI y de sus responsables
<i>¿Cuáles son las principales áreas y actores involucrados en las acciones dentro de la gestión de la inversión pública?</i>	T4	Planeamiento, Finanzas, Infraestructura, Necesidades de la población, Decisiones políticos
	T5	Gerencia de infraestructura de obra supervisión y liquidación, subgerencia de obras.
	T6	Oficina de Programación Multianual de Inversiones – OPMI, Unidad Formuladora – UF, Unidad Ejecutora de Inversiones – UEI, Oficina General de Planeamiento y Presupuesto, Oficina de Abastecimiento.
	T7	El órgano resolutorio (la Gobernación), la Unidad Formuladora (la Dirección Regional de Estudios), la OPMI (subgerencia de Programación e Inversiones), la Unidad Ejecutora de inversiones (la Gerencia Regional de Infraestructura), la Subgerencia de Finanzas (Certificación Presupuestal), Oficina de Abastecimientos (Procesos de selección y compras de bienes y servicios).
	T8	La unidad formuladora (oficina de preinversión), unidad de expedientes técnicos, la unidad de inversiones, OPMI y la Oficina de Presupuesto

Tabla

Guía de entrevista – Pregunta 2

Ítem	Entrevistado	Respuesta
	T1	No cuenta con ningún aplicativos
	T2	No, el sistema es burocrático como toda entidad pública. Toda gestión pública debe enmarcarse en un enfoque colaborativo
	T3	Directiva N° 001-2019-EF/63.011, Directiva General del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones Capítulo II Fase de programación multianual de inversiones Del ciclo de inversión
	T4	No
<i>¿La institución cuenta con un sistema adecuado que permita realizar la gestión pública en proyectos? ¿Cuál es? ¿Cómo opera?</i>	T5	Cuanta con sistemas como sistema de seguimiento de inversiones, infobras sosem medios informáticos se registra los proyectos, para hacer seguimiento, consulta amigable.
	T6	En la actualidad se tiene sistemas informáticos que se diseñaron por los <i>Órganos Rectores de los Sistemas Administrativos del Estado</i> para una adecuada gestión de inversiones
	T7	Sí. La unidad de formulación formula, evalúa y declara la viabilidad de los proyectos de inversión. La unidad de ejecución formula los documentos técnicos y ejecuta el proyecto durante la fase de ejecución. El departamento correspondiente es responsable de la operación y mantenimiento para asegurar la sostenibilidad del proyecto.
	T8	Es el sistema nacional de planificación plurianual y gestión de inversiones denominado Invierte.pe. Desarrollan criterios de prioridad de inversión dentro de sus áreas de competencia y territorio, que incluyen priorizar las funciones que desempeñan y deben ser consistentes con criterios de prioridad sectorial. Asimismo, también están preparados para diagnosticar situaciones de brechas de inversión en infraestructura. u obtener servicios, etc.

Tabla

Guía de entrevista – Pregunta 3

Ítem	Entrevistado	Respuesta
<p><i>¿Considera Ud. que hay brechas para la asignación de presupuestos, para la gestión de los proyectos?</i></p>	T1	La brecha de asignación de recursos existe porque hay cantidad de demandas en proyectos de inversión de toda índole transporte agricultura salud educación y de acuerdo a la formulación del PMI y de las priorizaciones por parte del titular de pliego se van cerrando brechas y solicitando asignación de recursos
	T2	Si, por ello no se tiene un sistema adecuado que permita realizar la gestión pública.
	T3	La PMI, es el documento orientador de las fases de Programación Multianual y Formulación Presupuestaria de las inversiones, de acuerdo con lo establecido en la normativa del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, y sujeta su financiamiento al Límite máximo de créditos presupuestarios aprobados en la Asignación Presupuestaria Multianual APM
	T4	Si
	T5	Si efectivamente, el presupuesto que asignan no es suficiente
	T6	La brecha siempre va a existir, la idea es reducirla año tras año. Sabemos que la disponibilidad presupuestal no es lo suficiente para cubrir todas las necesidades públicas, pero lo que se hace es priorizar en gran medida aquellos sectores más vulnerables y prioritarios tales como educación, salud, saneamiento, etc.
	T7	Si Existen brechas de infraestructura o servicios en cada sector, requisito básico para la asignación de los presupuestos.
	T8	Claro que sí, a través de las Asignación Presupuestaria Multianual como límites máximos que son determinadas por el MEF, que no cubre para la ejecución de la cartera de proyectos e inversiones programados en el PMI de una entidad.

Tabla

Guía de entrevista – Pregunta 4

Ítem	Entrevistado	Respuesta
<p><i>¿Considera que hay un óptimo cumplimiento en el gasto público del gobierno regional de Ayacucho? ¿Por qué considera que se da esa situación?</i></p>	T1	<p>No hay un óptimo cumplimiento porque hay proyectos que a la fecha no se cierran puesto que las gestiones anteriores dieron inicio y no se finalizan y las gestiones de turno apertura nuevos proyectos y dan prioridad asignándoles recursos puestos que son según ellos proyectos emblemáticos y son ofrecimientos políticos</p>
	T2	<p>Para poder dar una valorización si el gasto es óptimo, primero se debe evaluar los factores externos como internos; toda vez que, no se trata de gastar el presupuesto por tratar de avanzar en la ejecución. uno de los factores importantes que indican en la ejecución presupuestal son los expedientes técnicos con deficiencias técnicas que conducen a los adicionales, ampliaciones de plazo y otros</p>
	T3	<p>Se determina y evalúa en la etapa de evaluación presupuestaria (1 semestre año fiscal siguiente)</p>
	T4	<p>No, no cumplen con la totalidad de los metas programados, por causas de incapacidad de las autoridades de la entidad, se encuentra logado a la corrupción.</p>
	T5	<p>No, por q no asignan un bien presupuesto, no hay un gasto publico eficiente, por la mala gestión</p>
	T6	<p>Todos esperamos que el gasto público sea eficiente y eficaz, sin embargo debido a muchos factores entre ellos trámites burocráticos, recurso humano no capacitado, deficiente formulación de requerimientos y simplifica el proceso de contratación, entre otros; hacen que la eficiencia del gasto público se vea reflejado en la insatisfacción de la ciudadanía</p>
	T7	<p>No hay un óptimo cumplimiento, porque a los proyectos no se les asignan los recursos necesarios, prologándose su ejecución de forma innecesaria y generándose mayores costos para el estado. La asignación de los recursos, en este caso, es determinada por los decisores del GRA más con criterios “políticos” y al margen de la normativa presupuestal, atomizando el número de obras incluso por fuera de la gestión del presupuesto participativo</p>
	T8	<p>Dependiendo, se presentan algunos factores durante la fase de formulación (estudios de preinversión) y la fase de ejecución de los proyectos, como los expedientes mal formulados, controversias con las empresas constructoras que terminan en arbitrajes, procedimientos de</p>

selección que se caen, ineficiencia de los funcionarios, actos de corrupción, entre otros, lo que trae consigo dificultades en la ejecución del presupuesto asignado

Tabla

Guía de entrevista – Pregunta 5

Ítem	Entrevistado	Respuesta
<i>¿Qué actores son los encargados de poder decidir la designación de recursos?</i>	T1	Oficina de programación multianual de inversiones
	T2	Gerencia de proyectos, gerencia de planeamiento
	T3	La priorización de gasto es facultad exclusiva del Titular de la Entidad, de acuerdo con el artículo 7° del Decreto Legislativo N° 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público
	T4	Se encarga de designar el área de presupuesto, y es aprobado por el congreso de la república
	T5	OPMI en base a eso se hace la programación multianual, envía al MEF, de acuerdo con su captación del ejercicio fiscal, su capacidad es mayor se le asigna
	T6	Ministerio de Economía y Finanzas; y los Ministerios quienes intervienen en el Gobierno Regional.
	T7	Se observa que lo “hacen” los de la Unidad de Inversiones, el órgano resolutorio y la OPMI, pero siempre “influenciados” por el Gobernador de turno
	T8	El Ministerio de Economía y Finanzas a través de la DGPP, las autoridades políticas en el proceso de sustentación y el Congreso de la República.

Tabla

Guía de entrevista – Pregunta 6

Ítem	Entrevistado	Respuesta
	T1	Desconoce
	T2	El sistema burocrático, ley de contrataciones del estado (procesos, Perú compras)
	T3	Se determina y evalúa en la etapa de evaluación presupuestaria (1 semestre año fiscal siguiente)
	T4	Adecuada gestión documental: Plan de desarrollo concertado, plan operativo institucional. Programación eficiente de recurso público
<p><i>¿Cuáles son los principales factores que se necesita intervenir para mejorar el proceso de gestión de la inversión pública en los proyectos, que permitan cumplir con la eficacia de la gestión pública?</i></p>	T5	Los expedientes técnicos mal elaborados, evaluar, reformular los expedientes, por mala gestión no cumplen técnicamente la ejecución del expediente ,generan adicionales como mayores metrados, gastos generales ,varían como cuando empiezan un proyecto con 10 millones concluye con 100 millones inician con 20 obras y terminan con 100 y distribuyen el presupuesto inicial para los otras 80 obras
	T6	Existe la necesidad de estructuras administrativas flexibles organizadas por objetivos que permitan la medición y evaluación, así como una mejor medición, análisis y rendición de cuentas a través de la participación ciudadana.
	T7	Mejorar los conocimientos, capacidad y calidad en gestión pública de las autoridades, funcionarios y servidores de todas las áreas competentes, y puedan sobre esa base, establecer procesos claros y anteponer los criterios técnicos a los políticos.
	T8	Para mejorar el proceso de gestión de proyectos de inversión pública, debemos promover la construcción de infraestructura pública que no sólo conduzca al crecimiento económico, sino que también brinde beneficios a los grupos destinatarios y mejore la calidad de vida al mismo tiempo que brinda asistencia. Brindar asistencia técnica a los gobiernos locales y regionales para fortalecer la ejecución de inversiones públicas en la implementación del Sistema Nacional de Planificación Plurianual y Gestión de Inversiones (INVIERTE.PE).

Tabla*Guía de entrevista – Pregunta 7*

Ítem	Entrevistado	Respuesta
<i>¿Cuántas veces al año realizan un informe de seguimiento de los proyectos de inversión?</i>	T1	Desconoce
	T2	En la subgerencia de obras se realiza de manera mensual, con las valorizaciones de los proyectos de inversión.
	T3	No tiene conocimiento
	T4	No tiene conocimiento
	T5	De acuerdo al SSI, es mensual, , sub gerencia de obras los avances físicos y financieros de manera mensual, en oficina se de planeamiento semestral y anual
	T6	La entidad a través de la Unidad Ejecutora de Inversiones - UEI realiza el seguimiento de manera mensual, con cada uno de los responsables de la ejecución de las obras y los actores involucrados.
	T7	Al año se realizan 11 informes de seguimiento, iniciándose en el mes de febrero sobre la base de la información registrada del mes de enero por la Unidad Ejecutora de Inversiones
	T8	De manera mensual, pero la unidad no lo realiza, solo lo hacen en forma trimestral, por falta de capacitación al personal.

Tabla*Guía de entrevista – Pregunta 8*

Ítem	Entrevistado	Respuesta
<i>¿Cuáles han sido las recomendaciones del órgano de control sobre los proyectos?</i>	T1	No tiene conocimiento
	T2	Sin información
	T3	No tiene conocimiento
	T4	Esta entidad cuenta con las herramientas necesarias para dirigir y enfocar adecuadamente la ejecución del gasto público en beneficio de quienes más lo necesitan, y cuenta con un adecuado sistema de priorización de proyectos.
	T5	Recomiendan que hay personal de planta sea capacitado en la ejecución de proyectos y a los por personal involucrado en la ejecución de proyectos, porque en cada gestión hay personales nuevos.
	T6	No se cuenta con dicha información a la fecha de la entrevista.
	T7	No tengo conocimiento de ello.
	T8	Con relación a los recursos asignados por la fuente de financiamiento recursos ordinarios, la recomendación es que se ejecuten durante un ejercicio fiscal para efectos que no se reviertan al tesoro público, es decir son fondos no retornables/perdido.

