



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN INGENIERÍA
CIVIL CON MENCIÓN EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS DE
LA CONSTRUCCIÓN**

**Modalidades de Ejecución de Obras en el Contexto de un
Gobierno Regional - 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Ingeniería Civil con Mención en Dirección de Empresas de la
Construcción

AUTOR:

Gamarra Aronés, Juan Wilfredo (ORCID: 0000-0003-0878-6186)

ASESOR:

Dr. Martínez López, Edwin Alberto (ORCID: 0000-0002-0769-1181)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección de Empresas de la Construcción

LIMA - PERÚ

2022

DEDICATORIA

A mis familiares por su apoyo incondicional en la búsqueda de superación continua y el fortalecimiento de los lazos que nos unen en el camino de la vida, a mis docentes de la maestría quienes con su dedicación me han mostrado el camino del éxito y, finalmente a mis compañeros de aula con quienes compartimos las aulas virtuales.

AGRADECIMIENTO

Al R.P. Jorge Eulogio Campos Huamán (QEPD), por su hospitalidad y recomendaciones con la finalidad de superar el pasado, presente y futuro en favor de la sociedad.

Índice de contenidos

Índice	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de gráficos y figuras.....	vii
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA	20
3.1. Tipo y diseño de investigación	20
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.....	21
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	24
3.8. Método de análisis de la información	25
3.9. Aspectos éticos	26
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	27
REFERENCIAS	50
Anexo 1 Matriz de Categorización	57
Anexo 2 Preguntas de la Entrevista semi estructurada	58
Anexo 3 Matriz de degravación de la entrevista	60
Anexo 4 Matriz de codificación de la entrevista	80
Anexo 5 Matriz de entrevistados y conclusiones	
Anexo 6 Guía de Observación	
Anexo 7 Ficha de análisis documental	
Anexo 8 Otras evidencias	

Índice de tablas

Tabla 1 Inversión Pública Proyectada y ejecutada 2015 – 2021	3
Tabla 2 Presupuesto Total Proyectado y Ejecutados 2015 – 2021	4
Tabla 3 Categorización de la Variable	22
Tabla 5 Programación y Ejecución Financiera del Proyecto por AD	
Tabla 5 Participación de Residentes en el Proyecto	
Tabla 6 Participación de Supervisores en el Proyecto	
Tabla 7 Programación y Ejecución Financiera del CSACO	
Tabla 8 Programación y Ejecución Financiera del CSACO x AD	
Tabla 9 Programación y Ejecución Financiera del CLLM	
Tabla 10 Programación y Ejecución Financiera del CPU	
Tabla 11 Resumen de Observación Documental	
Tabla 12 Obras Ejecutadas por Administración Directa y Contrata 2015 – 2021	
Tabla 13 Presupuesto Gobierno Regional de Ayacucho año fiscal 2015	
Tabla 14 Presupuesto Gobierno Regional de Ayacucho año fiscal 2016	
Tabla 15 Presupuesto Gobierno Regional de Ayacucho año fiscal 2017	
Tabla 16 Presupuesto Gobierno Regional de Ayacucho año fiscal 2018	
Tabla 17 Presupuesto Gobierno Regional de Ayacucho año fiscal 2019	
Tabla 18 Presupuesto Gobierno Regional de Ayacucho año Fiscal 2020	
Tabla 19 Presupuesto Gobierno Regional de Ayacucho año fiscal 2021	
Tabla 20 Presupuesto Proyectos de Inversión Pública año Fiscal 2015	
Tabla 21 Presupuesto Proyectos de Inversión Pública año Fiscal 2016	
Tabla 22 Presupuesto Proyectos de Inversión Pública año Fiscal 2017	
Tabla 23 Presupuesto Proyectos de Inversión Pública año Fiscal 2018	
Tabla 24 Presupuesto Proyectos de Inversión Pública año Fiscal 2019	
Tabla 25 Presupuesto Proyectos de Inversión Pública año Fiscal 2020	
Tabla 26 Presupuesto Proyectos de Inversión Pública año Fiscal 2021	
Tabla 27 Presupuesto de obras por contrato proyectadas vs ejecutadas 2015	
Tabla 28 Presupuesto de obras por contrato proyectadas vs ejecutadas 2016	
Tabla 29 Presupuesto de obras por contrato proyectadas vs ejecutadas 2017	

- Tabla 30 Presupuesto de obras por contrato proyectadas vs ejecutadas 2018
- Tabla 31 Presupuesto de obras por contrato proyectadas vs ejecutadas 2019
- Tabla 32 Presupuesto de obras por contrato proyectadas vs ejecutadas 2020
- Tabla 33 Presupuesto de obras por contrato proyectadas vs ejecutadas 2021
- Tabla 34 Presupuesto de obras por administración directa proyectadas vs ejecutadas Año 2015
- Tabla 35 Presupuesto de Obras por Administración Directa Proyectadas vs Ejecutadas Año 2016
- Tabla 36 Presupuesto de Obras por Administración Directa Proyectadas vs Ejecutadas Año 2017
- Tabla 37 Presupuesto de Obras por Administración Directa Proyectadas vs Ejecutadas Año 2018
- Tabla 38 Presupuesto de obras por administración directa proyectadas vs ejecutadas año 2019
- Tabla 39 Presupuesto de obras por administración directa proyectadas vs ejecutadas año 2020
- Tabla 40 Presupuesto de obras por administración directa proyectadas vs ejecutadas año 2021
- Tabla 41 Participación de residentes y supervisores de obras por administración directa

Índice de gráficos y figuras

Figura 1 Presupuestos proyectados y ejecutados 2015 – 2021 en soles	4
Figura 2 Presupuestos proyectados y ejecutados 2015 – 2021 en porcentaje	4
Figura 3 Presupuesto Total Proyectados y Ejecutados 2015 – 2021 en Soles	5
Figura 4 Presupuesto Total Proyectados y Ejecutados 2015 – 2021 en Soles	5
Figura 5 Triangulación de la Observación de la Unidad de Estudio	27
Figura 6 Triangulación de la Entrevista Semi Estructurada	29
Figura 7 Triangulación de la Observación Documental	32
Figura 8 Triangulación de las Técnicas Utilizadas	34
Figura 9 Triangulación Otras evidencias	36
Figura 10 Triangulación Antecedentes, Marco Teórico y Resultados	38
Figura 11 Organigrama Ejecución de Proyectos de Inversión Pública	
Figura 12 Obras por Contrato Año 2015	
Figura 13 Obras por Contrata Programado vs Ejecutado Año 2015 en Soles	
Figura 14 Obras por Contrata Programado vs Ejecutado 2015 en Porcentaje	
Figura 15 Obras por Contrato Año 2016	
Figura 16 Obras por Contrata Programado vs Ejecutado Año 2016 en soles	
Figura 17 Obras por contrata programado vs ejecutado 2016 en porcentaje	
Figura 18 Obras por Contrato 2017	
Figura 19 Obras por contrata programado vs ejecutado 2017 en soles	
Figura 20 Obras por contrata programado vs ejecutado 2017 en porcentaje	
Figura 21 Obras por Contrato 2018	
Figura 22 Obras por contrata programado vs ejecutado 2018 en soles	
Figura 23 Obras por contrata	
Figura 24 Obras por Contrato 2019	
Figura 25 Obras por contrata programado vs ejecutado 2019 en soles	
Figura 26 Obras por contrata programado vs ejecutado 2019 en porcentaje	
Figura 27 Obras por Contrato 2020	
Figura 28 Obras por contrata programado vs ejecutado 2020 en soles	
Figura 29 Obras por contrata programado vs ejecutado 2020 en porcentaje	
Figura 30 Obras por Contrato 2021	
Figura 31 Obras por contrata programado vs ejecutado 2021 en soles	

Figura 32 Obras por contrata programado vs ejecutado 2021 en porcentaje

Figura 33 Obras por Administración directa 2015

Figura 34 Obras por administración directa programado vs ejecutado 2015 en soles

Figura 35 Obras por administración directa programado vs ejecutado 2015 en porcentaje

Figura 36 Obras por Administración directa 2016

Figura 37 Obras por administración directa programado vs ejecutado 2016 en soles

Figura 38 Obras por administración directa programado vs ejecutado 2016 en porcentaje

Figura 39 Obras por Administración directa 2017

Figura 40 Obras por administración directa programado vs ejecutado 2017 en soles

Figura 41 Obras por administración directa programado vs ejecutado 2017 en porcentaje

Figura 42 Obras por Administración directa 2018

Figura 43 Obras por administración directa programado vs ejecutado 2018 en soles

Figura 44 Obras por administración directa programado vs ejecutado 2018 en porcentaje

Figura 45 Obras por Administración directa 2019

Figura 46 Obras por administración directa programado vs ejecutado 2019 en soles

Figura 47 Obras por administración directa programado vs ejecutado 2019 en proyectado

Figura 48 Obras por Administración directa 2020

Figura 49 Obras por administración directa programado vs ejecutado 2020 en soles

Figura 50 Obras por administración directa programado vs ejecutado 2020 en porcentaje

Figura 51 Obras por Administración directa 2021

Figura 52 Obras por administración directa programado vs ejecutado 2021 en soles

Figura 53 Obras por administración directa programado vs ejecutado 2021 en porcentaje

Figura 54 Organigrama Gobierno Regional de Ayacucho

RESUMEN

Mi investigación de título “Modalidades de ejecución de Obras en el contexto de un gobierno Regional, 2021. Cuyo Analizar las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional 2021. Con objetivos específicos Analizar la ejecución de obras por Administración Directa en el contexto de un gobierno regional 2021, Analizar la ejecución de obras por contrato en el contexto de un gobierno regional 2021 y Analizar la Gestión del Gobierno Regional en las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional, 2021

La investigación muestra un enfoque cualitativo es de tipo básica y diseño investigación acción, en la que para dar respuesta dar respuesta al objetivo trazado se empleó como técnica el análisis documental, y la guía semiestructurada de entrevistas para los proyectos ejecutados por administración directa y por contrata en el contexto del Gobierno Regional de Ayacucho, 2021. Usaremos las siguientes técnicas: observaciones, entrevistas y análisis de la literatura, así como herramientas como guías de observación, guías de entrevistas y documentos de análisis de la literatura. Y recoger las declaraciones de los informantes a través de estas técnicas.

La entrevista se llevará a cabo de manera personal y privada para ganarse la confianza de la información privilegiada y la verdadera expresión de sinceridad; se utilizará una entrevista semiestructurada. Los responsables de las tres áreas de logística, operaciones y almacenes observarán en sus respectivos puestos y almacenes, utilizarán guías de observación y finalmente realizarán análisis de documentos. En resumen, buscar Analizar las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional 2021, a fin de verificar el cumplimiento de los proyectos con la utilización de las diferentes modalidades, la gestión técnica y administrativa del Gobierno Regional de Ayacucho.

Palabras Clave: Modalidades de ejecución de obras, Gestión técnica, gestión administrativa, contratación pública.

ABSTRACT

My research title "Modalities of execution of Works in the context of a Regional government, 2021. Whose Analyze the modalities of execution of works in the context of a regional government 2021. With specific objectives Analyze the execution of works by Direct Administration in the context of a regional government 2021, Analyze the execution of works by contract in the context of a regional government 2021 and Analyze the Management of the Regional Government in the modalities of execution of works in the context of a regional government, 2021

The research shows a qualitative approach, it is of a basic type and action research design, in which to respond to the objective set, the documentary analysis was used as a technique, and the semi-structured interview guide for projects executed by direct and contracted administration. in the context of the Regional Government of Ayacucho, 2021. We will use the following techniques: observations, interviews and analysis of the literature, as well as tools such as observation guides, interview guides and literature analysis documents. And collect the statements of the informants through these techniques.

The interview will be conducted in a personal and private manner to gain the confidence of the insider and the true expression of sincerity; a semi-structured interview will be used. Those responsible for the three areas of logistics, operations and warehouses will observe in their respective positions and warehouses, use observation guides and finally perform document analysis. In summary, seek to Analyze the modalities of execution of works in the context of a regional government 2021, in order to verify the fulfillment of the projects with the use of the different modalities, the technical and administrative management of the Regional Government of Ayacucho.

Keywords: Modalities of execution of works, Technical management, administrative management, public contracting.

I. INTRODUCCIÓN

La industria de la construcción no solo contribuye al desarrollo social y económico de todos los países, sino también una industria importante que suministra empleo a millones de individuos en todo el mundo y contribuye a la economía nacional y mundial. Este hecho ha sido confirmado en diversos estudios, la industria de la construcción tiene un papel directo en el logro de ciertos ODS de la ONU, incluido el Objetivo 8: Trabajo decente y desarrollo económico, el Objetivo 9: Innovación e infraestructura de la industria y el Objetivo 11: Ciudades y comunidades sostenibles. Del mismo modo, la industria de la construcción también representa una gran parte del producto interno bruto (PIB) en diferentes países, por ejemplo, el Reino Unido es el 6,10%, Japón el 5,50% y Omán el 9,0% Representa el 9% del PIB total de la UE. En general, la industria de la construcción emplea al 7% de la fuerza laboral mundial y ha acumulado el 13% del PIB mundial (

Dentro de las responsabilidades del estado está en de ejecutar proyectos de inversión pública buscando el logro de los objetivos estratégicos institucionales (Sáenz, et al., 2019), por esta razón, en la actualidad las instituciones gubernamentales tienen que desarrollar una cartera de proyectos externos e internos, donde, la organización y el proyecto son muy importantes (Cuadros, et al., 2017), del mismo modo, en la búsqueda del logro de los objetivos institucionales es básico la superación de los recursos humanos y esta superación debe mostrarse en la investigación constante (Betancourt, et el., 2017), puesto que, los proyectos de inversión se encuentran persistentemente enfrentados a situaciones que están enmarcados en el incumplimiento de las metas.

La construcción es uno de los sectores industriales que ha experimentado los cambios más significativos en los últimos años. A medida que se intensifica la idoneidad, la universalización del mercado, la demanda de artículos más desarrollados, la rapidez con la que brotan las tecnologías, el nivel de demanda de los clientes (independientemente de si son usuarios finales) y la existencias restringidas de recursos, los factores financieros, recursos para la implementación del proyecto, las instituciones que se han percatado que debemos invertir en procesos de gestión, pues sin estos sistemas de gestión se perderán los

indicadores: tiempo, costo, utilidad, regreso de la inversión y flujo de caja. La averiguación alígera es un recurso valioso (Valderrama y Mattos, 2014)

En el mundo hay varios métodos de ejecución de obras, entre ellas, el procedimiento habitual desarrollado en 86% y 60%, Obra ejecución 41% y 15%, construcción con asunción de riesgos 18% y 25%, financiación privada 10%; en Inglaterra y Estados Unidos de Norteamérica respectivamente, así mismo, el procedimiento de inversión privada 10% en el Reino Unido y menor del 1% la transmisión completada de obras en América del Norte, en ese sentido, en España el 75% y 25% en obras de procedimiento habitual y concesión correspondientemente. Por otro lado, desde finales de los años 80, el uso de métodos alternativos se ha incrementado significativamente, especialmente en Japón, Alemania, Reino Unido y sus países de influencia, como Australia o Canadá, mientras que, en España, muchos de ellos no se utilizan y algunos no se estudian meticulosamente (Sánchez, 2020).

En lo que respecta a la región, el procedimiento financiero hispanoamericano ha establecido los principios de apertura y competencia efectiva, permitiendo la asignación eficiente de los recursos sociales y la participación plena de las empresas en la contratación pública; al igual que el principio de transparencia, por lo tanto, las modalidades de contratación más comunes son la licitación pública y la licitación privada, modalidad de acuerdo marco de precios, a través de la gestión directa y ejecución de contratos de obra pública, el estado es el principal consumidor del oligopolio, y en ocasiones el único monopolista, el propósito es brindar a sus instituciones insumos y productos necesarios para lograr sus objetivos. De esta manera, se pueden lograr metas como estimular ciertos sectores productivos relacionados con los pequeños empresarios, políticas de acción afirmativa y grupos socialmente desfavorecidos (Miguel, 2018)

En nuestro país, según (MEF, 2020), la inversión ejecutada por las municipalidades del país en promedio asciende 12,029 millones de soles por año, siendo, 10,274 el año 2015, 11,260 el año 2016, 12,032 el año 2017, 14,534 el año 2018 y 12,039 el año 2019; de otro lado, el gobierno nacional y los gobiernos regionales ejecutaron 13,450 y 6,136 en año 2019 respectivamente. La inversión pública en ejecución de obras por administración directa en la capital está en el

orden de 10% al 15%, sin embargo, en el resto del país se ejecutan por esta modalidad en el orden de 85% a 90% a pesar de no contar con un marco normativo idóneo (Cotrina et al., 2018).

El gobierno Regional de Ayacucho, a través de la GRI con apoyo de la oficina de administración, ejecuta proyectos de inversión pública por las diferentes modalidades de ejecución, El GRI es un órgano de línea que tiene 02 sub gerencias a su cargo, la SGO que es la encargada de ejecutar las obras por administración directa y la SGSyL que es la encargada de supervisar las obras por administración directa y por contrato, el GRA a través de la GRI viene ejecutando obras desde su creación, en ese sentido en el periodo 2015 a 2021 se han ejecutado 38, 47, 43, 36, 51, y 46 obras por contrata respectivamente, así mismo se han ejecutado 83, 89, 81, 84, 87 y 65 obras por administración directa de manera correspondiente, sin embargo cabe recalcar, que entre ambas modalidades de ejecución se caracteriza por ser de continuidad.

De otro lado, el Gobierno regional de Ayacucho en el periodo 2015 – 2021 a proyectado presupuestos por 11,184,599,590.00 soles de los que ha ejecutado 9,653,143,147.00 soles, en consecuencia, los avances presupuestales no son eficientes ya que se advierten reversión de presupuesto al tesoro público de 1,531,456,443.00 soles, en ese contexto se presentan los presupuestos utilizados en proyectos de inversión pública por las diferentes modalidades de ejecución realizada en los años fiscales de los años 2015 a 2021:

Tabla 1

Inversión Pública Proyectada y ejecutada 2015 – 2021

Presupuestos	Proyectados	Ejecutados
2015	475,589,943	404,865,880
2016	366,997,826	269,768,940
2017	395,515,985	244,530,126
2018	434,759,616	375,741,764
2019	505,246,855	272,023,329
2020	461,914,079	297,764,936
2021	545,448,803	308,932,988

Figura 1

Presupuestos proyectados y ejecutados 2015 – 2021 en soles.

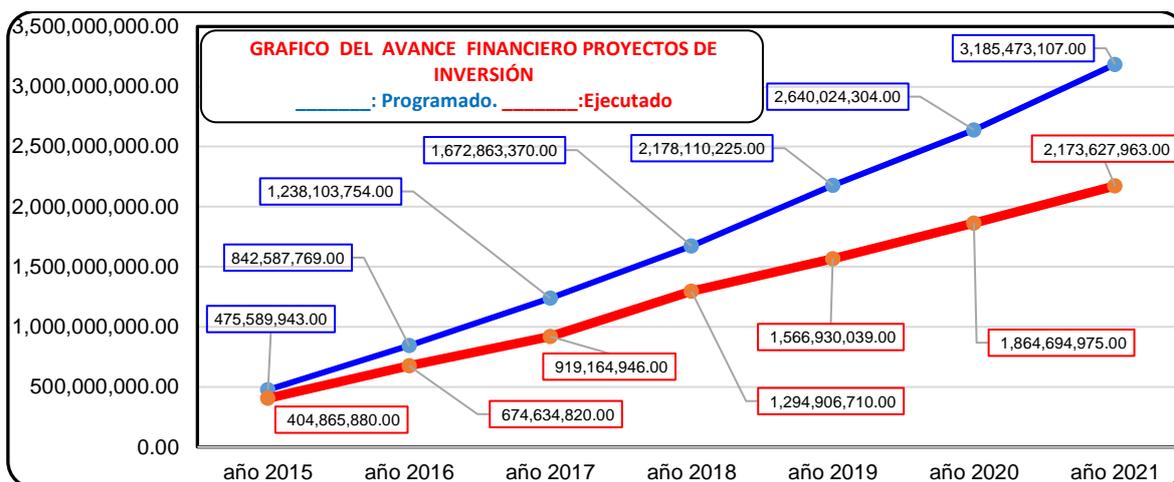


Figura 2

Presupuestos proyectados y ejecutados 2015 – 2021 en porcentaje.

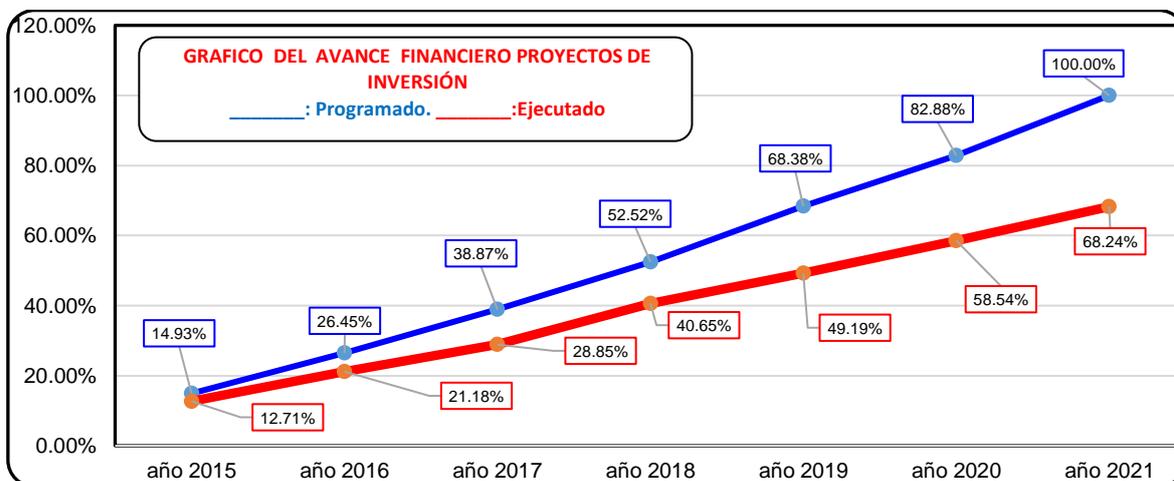


Tabla 2

Presupuesto Total Proyectado y Ejecutados 2015 - 2021

Presupuestos	Proyectados	Ejecutados
2015	1,345,462,991.00	1,246,624,056.00
2016	2,635,939,976.00	2,396,614,162.00
2017	4,119,274,209.00	3,646,567,898.00
2018	5,687,655,321.00	5,116,322,752.00
2019	7,405,033,080.00	6,556,272,581.00
2020	9,269,073,993.00	8,199,882,535.00
2021	11,184,599,590.00	9,653,143,147.00

Figura 3

Presupuesto Total Proyectados y Ejecutados 2015 – 2021 en Soles.

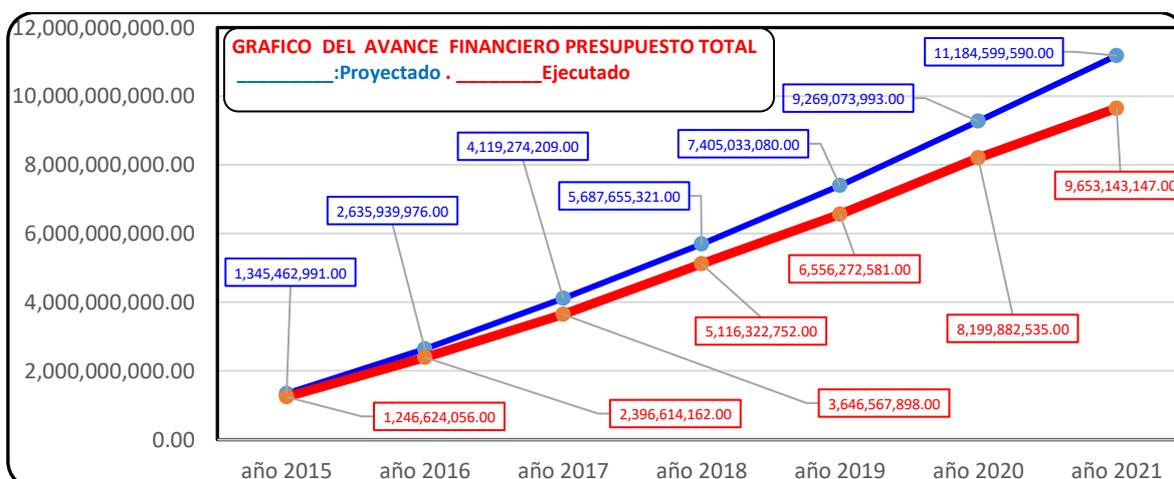
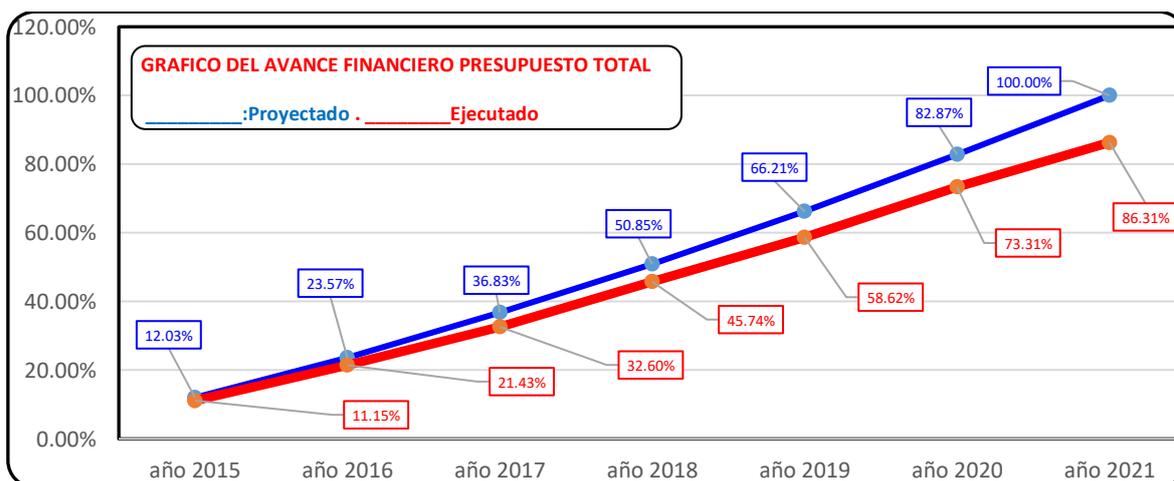


Figura 4

Presupuesto Total Proyectados y Ejecutados 2015 – 2021 en Soles.



Es en ese contexto se estableció como problema general: ¿Como son las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional 2021?, asimismo, se planteó como primer problema específico: ¿Como es la Administración Directa en las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional 2021?; como segundo problema específico: ¿Cómo son los contratos en las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno

regional 2021?, y finalmente como tercer problema específico ¿Cómo es la Gestión en las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional 2021?

En ese contexto, la justificación teórica se enmarca en la búsqueda de alcanzar las enunciaciones referentes a las modalidades de ejecución de obras con el propósito, de ensanchar los límites del conocimiento y emplear convenientemente las figuras características en el contexto de un gobierno regional, sólidas con las métodos y manuales dogmáticos actuales, es decir, que valga como herramienta para los ejecutores y gestores de la inversión pública, que a la postre se orienten a implementar políticas públicas para las mejoras que correspondan.

Como justificación práctica, la de exponer la situación que enfrenta las ejecuciones de obras con las distintas modalidades existentes, poniendo en contexto la normatividad vigente, así como la gestión técnica y administrativa en el contexto de un gobierno regional, la que servirá como una guía y consulta para el logro de una mejor programación y ejecución de los proyectos civiles en la región.

Como justificación metodológica, encaminado al apropiado uso del enfoque cualitativo, tipo y diseño de indagación y sus pertinentes clasificaciones, se logran ejecutar las investigaciones acertadas sobre los argumentos esbozados. Esta exploración ha consistido con la concurrencia de diversas referencias bibliográficas, así mismo, el uso de entrevistas semi estructuradas, con el fin de alcanzar los objetivos delineados, buscando la confirmación o no de los supuestos.

Los objetivos propuestos para el trabajo de investigación estuvieron enmarcados, como objetivo general de Analizar las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional 2021. Estableciéndose como un primer objetivo específico Analizar cómo es la Administración Directa en las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional 2021; como un segundo objetivo específico: Analizar como son los contratos en las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional 2021. Y como tercer objetivo específico: Analizar la Gestión en las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional 2021

II. MARCO TEÓRICO

Con la finalidad de sustentar y dar consistencia a la investigación, se analizaron documentos de procedencia nacional como la de Soria (2018) en su tesis de Maestría “Ejecución de obras bajo las modalidades de administración directa y contrata en el Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo, 2017”. Expuesto en la Universidad Cesar Vallejo, investigación que tuvo como objetivo en decretar la diferencia entre la ejecución del proyecto bajo gestión directa y la modalidad de contrato, cuya investigación fue desarrollada con el enfoque cuantitativo, del tipo no experimental, descriptivo comparativo, en la que llego al desenlace que no concurre discrepancia significativa entre la ejecución del proyecto bajo los métodos de gestión directa y contrato, por lo que el método de ejecución del proyecto puede llevarse a cabo sin restricciones, ya que ambos métodos cumplen con los requisitos para lograr las metas y objetivos especificados por la organización.

En su tesis de maestría “Análisis de la eficiencia en la ejecución de obras públicas por contrata y administración directa en la Municipalidad Distrital de Molino Huánuco, 2015”, Capcha (2018), expuso en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, investigación que tuvo como objetivo establecer la capacidad para lograr expectativas o resultados esperados en la ejecución de obra pública a través de contratos y gestión directa, estudio que se desarrolló en el marco del enfoque cuantitativo, del tipo aplicado, descriptiva, no experimental; en la que concluye en relación a los indicadores de costo, componentes y tiempo tiene mayor eficiencia la ejecución de obras públicas ejecutadas por contrato frente a la ejecución de obras públicas ejecutadas por gestión directa.

Finalmente, Rojas (2021), en su tesis de maestría “Diseño de procedimientos de contratación y ejecución de obras por administración directa en la Municipalidad Distrital de Aullama. Presentado en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión tuvo como objetivo decretar cómo se relaciona el diseño del programa de contratación con la ejecución del proyecto por administración directa, con enfoque cuantitativo, tipo aplicada, no experimental, correlacional en la que concluyo que la entidad estudiada posee desempeño efectivo en el comportamiento de planificación y preparación, proceso de selección y etapa de ejecución del contrato; por lo tanto,

la agencia demostró que los proyectos y trabajos realizados por gestión directa, asignación presupuestaria y liquidación técnica financiera son idóneos.

En el contexto internacional Rodríguez (2015), en su tesis doctoral “El Modificado de obras en la contratación pública” disertado en la Universidad Complutense de Madrid, con el objeto de, comprender las principales razones de las desviaciones presupuestarias de la ingeniería y los servicios públicos españoles, que en muchos casos, no hay inspección previa y el crédito presupuestario insuficiente no está reservado para grandes gastos, con enfoque cualitativo, estudio de casuística plural, en la que concluye que en numerosos contratos estatales, deben considerarse previamente los costos del desarrollo del proyecto, la calidad del producto obtenido, los costes de la oferta primigenia y los posibles adicionales de obra, el mantenimiento, la operación y tiempo hasta el cierre de la obra, así mismo, las contratistas seleccionadas no alcanzan un nivel satisfactorio de profesionalismo en la ejecución del proyecto, además, falta experiencia en algunas oficinas de gestión, alcanzan metas inconclusas o imperfectas, porque el órgano de contratación no siempre es capaz de verificar el cumplimiento en su amplio alcance en el proceso de licitación.

También, Farias (2018), en su tesis de maestría “Análisis comparativo de contratos de colaboración público privada en carreteras en España”, aprobada en la Universidad Politécnica de Madrid, con objetivo de determinar las ventajas y desventajas de los tipos de contratación, uso más adecuado para cada tipo de cooperación público-privada, y determinar cuál es el tipo de contrato idóneo que satisface las necesidades actuales de España, con enfoque mixto, comparativas, comprensión textual, concluyendo que no hay mejor modelo de cooperación público-privada, sino un portafolio de inversiones diversificado que complementa y brinda estabilidad macro a la administración relacionada, los usuarios y las empresas.

Así mismo, Candela (2019) en su tesis doctoral “El recurso especial en materia de contratación: instrumento de protección al licitador y mecanismo de vigilancia a la Administración en la contratación pública”, disertada en la universidad de Castilla, con el objetivo de analizar las leyes, directivas y principios estatales, con enfoque mixto, análisis documental, análisis de datos, concluyendo El estatus

del Poder Ejecutivo en la contratación administrativa está determinado por las declaraciones constitucionales, las cuales orientan todas sus acciones para satisfacer el interés público.

Los términos para la prestación de suministros, servicios u obras por parte del operador económico de gestión a las entidades gubernamentales se determinan en el contrato público firmado. La definición del contrato inteligente más comúnmente considerado es que usted crea: "Un conjunto de promesas, incluidos los acuerdos entre las partes para cumplir con otras promesas. Al igual que otras innovaciones tecnológicas, el ritmo de los debates legales sobre la naturaleza de los contratos inteligentes es relativamente lento en comparación con las afirmaciones más populares sobre los beneficios económicos de contratos inteligentes, vale la pena estudiar la contrapropuesta: ¿Qué pasa si el propio gobierno utiliza contratos inteligentes en la gestión estatal? Dado que la mayoría de los representantes electos tienen derecho a utilizar fondos públicos para la administración estatal, la firma del gobierno es un tema complejo y delicado (Debono, 2020)

El caso es que la lógica de la firma de contratos por parte de la administración pública con particulares no es orden ni coacción, sino colaboración, sin embargo, con la misma lógica, en una economía de mercado, para atender plenamente estos mismos intereses generales, el gobierno debe negociar y llegar a un acuerdo con las personas para obtener su cooperación para cumplir con estas tareas públicas (Huapaya, 2013), en ese correlato, debe considerarse a la infracción como un riesgo a evaluarse por el contratado y el contratante. Una de las partes puede vulnerar o ser desacreditada en el plazo contractual y no cumplir con sus obligaciones. Sin embargo, el análisis de riesgos del contrato también es muy importante para las agencias gubernamentales, porque proporciona un medio para resolver los problemas que surgen cuando se proporciona el contrato (Henrique, et al., 2020)

Para (López, et al., 2020), la infraestructura corresponde a un conjunto de estructuras, equipos e instalaciones de ingeniería con una larga vida útil, que pueden brindar servicios a los sectores productivos y los hogares. La infraestructura generalmente puede incluir diferentes actividades de servicio público, como

electricidad, telecomunicaciones, suministro de agua y tratamiento de aguas residuales, tratamiento de residuos sólidos, obras públicas -vías, construcción de presas, canales de riego y drenaje y otros.

También, los sectores de transporte, como transporte, ciudades, puertos, vías navegables interiores y aeropuertos, clasifican la inversión como económica y social. La primera categoría incrementa directa o indirectamente la productividad a través de caminos, carreteras, aeropuertos, transporte naval, redes de alcantarillado, acueductos, redes de distribución de agua, energía y gas natural, estaciones de riego y estructuras dedicadas a la transferencia de productos. De otro lado, las inversiones en infraestructura social son aquellas que mejoran el confort social y afectan la productividad económica, dirigidas a escuelas, seguridad ciudadana, plantas de tratamiento de residuos, hospitales, instalaciones deportivas, espacios verdes entre otros.

En cuanto a las teorías iniciamos con, la directiva es una excelente herramienta de coordinación de las leyes internas de los estados miembros, porque está lejos de reemplazar el poder legislativo, pero requiere que se establezca una legislación coordinada entre las diferentes áreas, que ha sido el principio dominante durante mucho tiempo. El concepto teórico de la directiva es esencialmente una especie de comportamiento de aplicación intermedia, que excluye absolutamente cualquier influencia directa, porque la directiva no solo hace que el país receptor establezca la obligación de resultado, sino que también requiere que el país tome medidas para aplicar estas obligaciones (Martínez, 2021).

Para (Pernas, 2019) relaciona a las directivas en el sentido estricto jurídico en la que indica que la dispersión de normas descentralizadas y sus continuas revisiones han traído una importante inseguridad jurídica a instituciones y ciudadanos, sobre todo teniendo en cuenta que casi todas las leyes se derivan de normativas o directivas directamente aplicables que necesitan ser transformadas en el ordenamiento jurídico nacional.

(Ballesteros, 2017) define a la supervisión como una experiencia en la que los analistas más experimentados ayudan a capacitar a los analistas para que adquieran y mejoren sus habilidades profesionales aportando nuevas perspectivas o explicaciones de los errores técnicos observados en los materiales, actividades y

calidades. El hecho de que este encuentro se llame supervisión en lugar de control se debe a que la supervisión proporciona una segunda observación de la transferencia y la contratransferencia que se produjo en el dúo entre los actores técnicos.

Es decir, la supervisión genera un enfrentamiento o nuevo vértice relativo a la versión del técnico responsable. Si a esto lo llamamos control empírico, nos estamos refiriendo implícitamente a un dominio en el que prevalecerán las vistas proporcionadas por el controlador actual, que incluirá un cierto grado de obligaciones del ejecutante venga a aprovechar este nuevo vértice, tales condiciones hacen que la imagen del supervisor sea más obvia o existen en la relación binaria original, de otro lado, para (Nitsch, 2015) preexisten áreas recíprocamente entre los diseños institucionales; las decisiones políticas sobre las estructuras regulatorias no se toman de forma aislada en referencia de la supervisión.

Para (Idárraga, et al., 2015) como unidad de análisis, una organización se define como un sistema de comportamientos interrelacionados que las personas adoptan para completar una tarea, se divide en varios subsistemas. Cada subsistema manifiesta a una porción del trabajo, y a semejante momento, desde entonces, La estructura organizacional comprende cómo la organización divide el trabajo y realiza la coordinación de seguimiento, buscando la coordinación entre los procesos internos y el entorno, de esta forma, la estructura organizativa permite que las actividades y el entorno sean interdependientes.

En ese correlato, se integran a través de diferentes mecanismos relacionados al ajuste mutuo, supervisión directa y estandarización en la que no existe un modelo único que pueda servir a diferentes organizaciones, porque cada organización debe identificar y ajustar diferentes variables estructurales para adaptarse a las necesidades del entorno, es así, que no hay duda, las estructuras organizativas burocráticas no pueden sobrevivir sin manuales de trabajo, procedimientos u organigramas verticales el papel de cada sujeto que interactúa dentro de la organización ha sido claramente probado, haciendo que el juego de la dominación sea algo natural (Tejada, et al., 2020).

Según (Silva, et al., 2018) para que el proyecto sea ejecutado, los directores necesitan promover el establecimiento de vínculos de responsabilidad para promover la rendición de cuentas, la autoridad, la influencia, la capacidad y el liderazgo en las decisiones tomadas en la organización, es relevante porque permite pasar la definición como tangibles o la producción de entregables de productos intangibles para definir los procesos, actividades y recursos relacionados con los objetivos. Las providencias que se toman se rigen por estándares de calidad de proceso, estos estándares se establecen en el plan de manejo, se acuerdan los requisitos mínimos, incluyendo inspecciones basadas en auditorías e inspecciones técnicas y herramientas de control y supervisión, así mismo, el plan de gestión de la calidad clarificando la política de calidad de la organización para generar integralidad con los lineamientos y estrategias propuestas desde un alto nivel.

Como lo indica (Iskandar, 2021) la realización de inmensos proyectos de construcción pública constituidos por el Estado y Empresas Públicas es realizada por un tercero designado como prestador de servicios de construcción a través de un contrato de construcción, de otro lado, (Zaid, 2021) menciona a tecnología Blockchain permite la creación de un entorno descentralizado donde las transacciones y Los datos verificados y encriptados no están controlados por ninguna agencia de terceros. Cualquier transacción es verificable, segura, transparente y eterno cuyas características son estabilidad, facilidad de uso global y tenacidad a la reprobación.

Sin embargo, existen las transacciones contractuales inteligentes de hoy en día han comenzado a usarse ampliamente en varios campos de la vida económica y social. En la mayoría de los casos, los contratos inteligentes están relacionados con contratos legales hasta cierto punto: los primeros pueden formar parte de contratos legales, completar contratos o usarse para ejecutar contratos automáticamente (Filatova, 2020)

Para (García, et al., 2015) la administración de proyectos es un factor de éxito muy importante para que una organización se asegure de que los objetivos del proyecto se logren a tiempo dentro del presupuesto asignado. El conocimiento y el control de los proyectos son necesarios, porque uno de los principales problemas que enfrentan los colegios y universidades es la falta de información

sobre cómo gestionar los proyectos correctamente. Los métodos de gestión de proyectos son relativamente modernos y tienen técnicas de gestión especiales para controlar y utilizar mejor los recursos existentes.

Hoy en día, el concepto de gestión de proyectos se está utilizando en diversas industrias y organizaciones para lograr sus objetivos, y se espera que esta tendencia de gestión de proyectos y proyectos continúe desarrollándose en nuestra sociedad y organizaciones, en ese correlato, comprender la situación actual de la dinámica entre el Estado y la administración requiere esclarecer las fluidas relaciones que estas instituciones tienen a lo largo del tiempo. Por ello, se recomienda analizar la evolución de la relación entre el Estado y la administración y su influencia en el derecho administrativo (Ramírez, 2020).

De acuerdo a (Sutherland, 2014) el conocimiento de suma alzada pertenece a un modelo de precios, según el cual la principal paga un monto único predeterminado al constructor por todos los proyectos ejecutados de acuerdo con el contrato, empero, algunos literatos y precedentes contienen distintos componentes, como el deber del contratista de proporcionar materiales de ingeniería, o la obligación del proyecto entregado de cumplir con ciertos estándares de diseño y desempeño. La situación que los costos de esta modalidad no significan ampliar la parte constructora, el alcance de la obligación es asegurar la calidad del diseño o la ejecución de la obra una vez finalizada, sino que solo estipula que el monto de la ganancia en este negocio será el resultado de restar todos los costos y gastos incurridos en el acatamiento de sus obligaciones.

Como lo manifiesta (urbina y aguilar, 2019) la modalidad de contratación concurso oferta pública es una forma en que los licitadores deben tener en cuenta la información que aparece en el estudio de viabilidad para formular una propuesta, la cual forma parte de la base del proceso de selección correspondiente. Asimismo, una vez suscrito el contrato, el contratista deberá elaborar los documentos técnicos en base a los parámetros previstos en el estudio. La oferta pública solo es aplicable a los proyectos convocados bajo el sistema de pago único y aporta valor La referencia corresponde a licitación pública.

La modalidad de llave en mano (urbina y aguilar, 2019a) lo de fine como modelo para que una entidad no solo busque construir infraestructura, sino que, si

está equipada, cumplirá con sus requisitos para que la entidad pueda ponerla en funcionamiento tan pronto como reciba la obra, el método de contratación llave en mano puede incluir obligaciones específicas como de la responsabilidad por vicios ocultos, el contrato bajo este modelo generalmente requiere que el período de validez de la póliza de seguro o garantía debe exceder el período del contrato, como un período de puesta en servicio y pruebas y operaciones experimentales; la posibilidad de capacitación del personal y asistencia técnica una vez finalizada la obra; entrega de planos de equipos y manuales de operación final. cuando se entrega el trabajo.

Para (Pintor, 2020) la APP se enmarca a un convenio formalizado entre entidades del sector público y privados, donde los servicios prestados por el las instituciones públicas son provistos por entidades privadas, especialmente para el desarrollo de proyectos de infraestructura a gran escala y el sector energético, así mismo, se puede decir que es una alianza entre el sector público y privado para lograr objetivos comunes.

De otro lado, (OCDE, 2012) desliza que la primordial discrepancia entre las obras de APP y los tradicionales es la asignación de riesgos entre los socios involucrados. Inicialmente, a una APP, el los riesgos deben articularse a la parte más capaz de gestionar el riesgo con el fin de lograr el mejor equilibrio entre la transferencia de riesgo y la compensación de los tomadores de riesgo, si bien, el uso de APP como estrategia puede lograr mejores condiciones de infraestructura pública, el comportamiento de desarrollo de este tipo de proyectos en el país puede depender de los factores exógenos de su operación

En ese sentido, (Yuqing et al., 2020) indica que financiamiento adecuado es tomar decisiones financieras clave con la combinación de capital privado, público y deuda para equilibrar intereses del participante del proyecto, por tanto, es valioso estudiar uno de estos factores, como es la competitividad de cada territorio, para comprender su atractivo para la inversión (Buesaquillo y López, 2019), de otro lado, la estructura organizativa se designa como el mecanismo formal de distribución y gestión de las funciones de empleo para mantener en línea e integrar las actividades laborales, aprovechando al máximo el potencial del conocimiento, debe existir una estructura adecuada, los investigadores recomiendan elementos

estructurales como incentivos del sistema, diseño de puestos, políticas de apoyo gerencial, reglas, regulaciones y prácticas que pueden convertirse en obstáculos para la gestión del conocimiento (Masa'deh, 2019).

Referente a la obras por impuestos (Vásquez, 2016) enmarco que el dispositivo tributario fue establecido a través de la Ley 29230, que promovió la inversión pública regional y local en 2008 con la participación del sector privado para promover el gasto de inversión nacional, especialmente en los gobiernos regionales, las municipalidad y la instituciones de educación superior universitaria Públicas, a través de incentivos tributarios para el sector privado, les permite realizar directamente trabajos que beneficien a la comunidad, y luego deducir la misma cantidad del impuesto sobre la renta que deben pagar al fisco nacional.

Obviamente, este método de promoción de la inversión es atractivo porque permite a las empresas saber directamente hacia dónde van los recursos de los impuestos que pagan al estado, también les permite aproximarse a la población del área afectada por su proyecto. Las empresas que utilizan este mecanismo han realizado una fructífera labor en el ámbito de la responsabilidad social empresarial (RSE). Para ello, bajo la intervención de PROINVERSION como facilitadora e interviniente en la difusión y capacitación, se brinda asesoría profesional estos proyectos beneficiarán a las personas de sus respectivas regiones.

Los proyectos y su gestión se ejecutan en un ambiente más extenso que el mismo proyecto, el entendimiento de este escenario colabora al aseguramiento que las actividades se realicen buscando lograr los objetivos trazados, que estos, se gestionen con las metas establecidas en la organización, así como, que estos sean gestionados de acuerdo con los procedimientos establecidos por la organización, en la búsqueda de llevar a cabo la planificación de proyectos se consideran un conjunto de fases sucesiva y conjunto ordenado de operaciones determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución establecidas por la organización, las que incluyen un ciclo de vida: inicio, programación, estructuración, incluyen el siguiente ciclo de vida del proyecto: inicio, planificación, supervisión, control, y cierre (Fernández et ál., 2017).

Para (Moutinho y Rabechini, 2020), la nueva gestión pública introducida en varios países en las últimas décadas presta especial atención a la gestión de

proyectos como herramienta viable para implementar políticas públicas en la administración contemporánea. Si bien es difícil establecer un sistema conceptual integrado para este campo de gestión, muchos investigadores han mostrado interés en discutir el entorno público de los proyectos, en este caso la guía (Abyad, 2019) PMBOK los clasifica como heurísticos en el marco de TI. El proceso de gestión de proyectos en el proceso de iniciación, planificación, ejecución, control y cierre. Una idea central es que estos procesos forman un ciclo cerrado: el proceso de planificación proporciona un plan ejecutado por el proceso en ejecución, y la diferencia con la línea de base o la solicitud de cambio conduce a correcciones en la ejecución o cambios en los planes posteriores.

La gestión de proyectos se distingue repetidamente como una profesión sobresaliente con el fin de conseguir una preeminencia potencial en la economía global, posee el respaldo de una gama de sapiencias e indagaciones y está advirtiendo un incremento revelador como carrera global, un gerente de proyecto inconfundible obtiene destrezas y conocimientos para dirigir proyectos mediante una miscelánea de prácticas profesionales, el desarrollo competitivo del gerente de proyecto se manifiesta en la promoción a disposición que el individuo consigue habilidades y experiencia durante su permanencia en la entidad (Richardson et al., 2020), en ese contexto, el proyecto se desenvuelve mediante fases sucesivas: inicia con la organización comercial, sigue con el reconocimiento del anteproyecto comercial si este aparenta ser realizable, y culmina con una resolución del interesado de invertir o no invertir en un proyecto (Cesarotti, et el. , 2019).

Se ha enfrentado a muchas crisis, como fue allá por los años 2008 con el derrumbe económico que enfrento a millones de ciudadanos al desempleo, sin embargo, actualmente el coronavirus COVID – 19 tienen como efecto que a nivel mundial los equipos de proyectos tengan dificultades significativas en todo el orbe. Los profesionales que realizaban labores en un mismo lugar ahora se encuentran geográficamente dispersos y las entidades tienen que enfrentarse a cambios sobre la marcha en sus acciones comerciales si buscan la prosperidad, en ese contexto con el avance de la internet se está realizando trabajo remotos, sin embargo, estos trabajos no son de utilidad en la ejecución directa de actividades de construcción, ya que esta se basa en la transformación de materia prima en estructuras, por ende,

requiere de personal en cuerpo presente, este hecho genera en los proyectos dificultades en la gestión de proyectos (Khahro et al, 2020)

En referencia a la manera de canalizar la gestión en la Administración pública en este momento, hay cantidad ingente de explicaciones, propensiones, propuestas y adaptaciones que muestran la diversidad de prácticas conseguidas en distintos países del mundo, sin que haya un procedimiento único para hallar el éxito y los efectos que se esperan en este sector, es decir, que en la gestión pública, existen infinidad de componentes por aprovechar, comenzando en la adecuado manejo del Cuadro de Mando Integral, incorporado a los sistemas actuales de gestión en las entidades, así mismo, el perfeccionamiento del gobierno electrónico y los escenarios iniciales que debe haber para que este se vuelva verdaderamente en una gobernabilidad más efectiva y, finalmente, la capacitación de los funcionarios públicos, con la finalidad de lograr para hacer frente a los múltiples retos de la gestión en el sector público (Da-Fonseca, et al, 2014)

Para Jiayi, control interno se enfoca “En el sistema de gobernanza nacional, la ley faculta a los órganos de auditoría estatales para llevar a cabo la supervisión de manera sumamente independiente. Esta posición separada significa que no está encadenado por interés propio, pero es capaz de analizar y manejar problemas desde una perspectiva holística y progresista y descubrir problemas económicos y sociales sistémicos y espinosos de una manera objetiva, sirviendo, así como defensor de los intereses nacionales y guardián de los fondos públicos” (2016, p. 8)

La auditoría, se define como el procedimiento de examinar y fiscalizar que los datos generados por las entidades sean fidedignos y estén en relación con las normas y ordenamientos instituidos, para prontamente comunicar a los directivos con la finalidad apoye a la mejora continua y progresiva de la organización (Miranda, 2019), así mismo, el objeto de la normatividad relacionada al control interno público es ordenar y asegurar las acciones de gobernadores regionales, alcaldes y funcionarios públicos de cada organización, en el marco de su competencia y en función de las responsabilidades jurídicas de la entidad, con el fin que realicen, tramiten y apliquen los controles internos que suministren una seguridad prudente en protección de su pertenencia (López, et al., 2018).

Como lo menciona (Qi y Wang, 2021) con el desarrollo de la tecnología de Internet, profundiza la gestión administrativa basada en el gobierno electrónico; integrando los servicios gubernamentales para promover el desarrollo de los asuntos gubernamentales con la finalidad de optimizar los servicios que brinda, en ese correlato, ayuda a mejorar la eficiencia de los servicios gubernamentales. Impulsados por el desarrollo de la tecnología de la información, se alienta a los departamentos gubernamentales a desarrollar y reformar sus oficinas de manera integral.

En la nueva era, los departamentos gubernamentales se dan cuenta plenamente del desarrollo de los asuntos gubernamentales inteligentes en el proceso de innovación y desarrollo, que es una dirección importante para los departamentos gubernamentales. En el proceso de innovación y desarrollo, la inteligencia también es una fuerza organizativa importante que promueve la modernización de la sociedad y optimiza la estructura de la red, en este sentido, la calidad se logrará mejorando la eficiencia de la supervisión, de otro lado reduce las restricciones administrativas y ampliar la apertura Control departamental del mercado Administración (Huang et al., 2019).

Para (Brandão, 2020), el control interno es un sistema implementado por la propia organización pública, que es una forma de autocontrol. Sin embargo, en el contexto internacional, este factor puede variar según el país involucrado. La obligación de control interno no solo se convierte en el control de la ejecución presupuestaria, sino que también se convierte en la realización de la obligación de supervisar todas las actividades de la administración pública, su legitimidad y evaluación de resultados, y comenzar a observar y analizar la eficiencia y eficacia de la gestión pública.

De manera similar, (Setyaningsih, 2021) La definición de control interno puede entenderse como el proceso general afectado por la administración y los empleados de la entidad, destinado a superar los riesgos y brindar una seguridad razonable para monitorear la misión y los objetivos de la entidad de manera ordenada, Sea ético, económico, eficiente y eficaz, y cumpla con las obligaciones de responsabilidad, cumpla con las leyes y regulaciones aplicables y proteja los recursos contra pérdidas, abusos y daños.

Desde el punto de vista constitucional, el negocio autoorganizado de las entidades compradoras de bienes, servicios y proyectos es una excepción, y solo se llevará a cabo cuando cumpla con las consideraciones legales, el dilema de las entidades públicas es que demandan bienes, servicios y empleos, a través de medios propios o subcontratación, a través de un contrato de ejecución con una empresa privada, Las preguntas a tener en consideración deben ser ¿Cuál es el punto? ¿Cuáles son los presupuestos y requisitos? ¿Las entidades pueden organizarse para participar en sus propias necesidades de bienes, servicios o con sus recursos? o, por el contrario, ¿Cuándo debería buscar satisfacer la demanda ingresando al mercado y construyendo relaciones legales con proveedores privados? (Moron, 2016),

Para realizar obras por administración directa, la resolución de contraloría 195-88 CG, se debe tener presupuesto, profesionales técnicos y administrativos y los equipos requeridos, así mismo, deben considerarse uso de la infraestructura disponible y el conocimiento que se puede utilizar para fabricar productos y servicios para optimizar su uso y lograr los niveles de eficiencia y productividad de la institución pública, también, es necesario tener el expediente técnico con aprobación del área competente, de otro lado, debe acreditar el coste total del trabajo realizado por el departamento de gestión directa Igual o menor que el presupuesto básico después de deducir las utilidades, esta situación debe reflejarse en liquidación de obra.

Así mismo, se contará con cuaderno de obra foliado y fedateado, la institución contara con un área orgánica de supervisión, debe designarse a un residente, inspector y/o superior, deben ejecutarse los controles de calidad que correspondan, el costo de estos proyectos debe cumplir con el presupuesto que refleja el cuadro analítico de obra, una vez finalizada la obra, la entidad designará un comité para desarrollar el certificado de aceptación y responsable de la liquidación técnica y financiera, dentro de los 30 días, después de la liquidación, la obra se entregará a la entidad correspondiente o una unidad orgánica que será responsable de su operación y mantenimiento para garantizar el funcionamiento normal de la instalación.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

El presente trabajos de investigación tuvo como sustento a la investigación básica o investigación pura tiene como objetivo incrementar el enunciado teórico de una determinada ciencia proponiendo hipótesis, teorías y leyes científicas, por lo que significa el trabajo de descubrimiento y teorización. Es decir, la investigación básica está diseñada para generar conocimiento, y no se prioriza su practicidad y aplicación a corto plazo se enmarca en la búsqueda y comprensión teniendo como directriz la necesidad de conocer y saber más sobre lo estudiado (Arias, 2017).

En ese contexto, este tipo de investigación nace por la curiosidad humana y por la motivación de aprender nuevos conocimientos, es básica porque este sirve como base para todas las investigaciones y es parte fundamental para el desarrollo de la ciencia. (Nieto, 2018), del mismo modo, es la investigación que busca incrementar la parte teórica, es decir que su fin es la construcción de nuevos conocimientos como aporte para la ciencia y este no llega a comprobarse mediante la práctica, por lo que solo se pueden realizar las referencias sobre estos aportes. (Sambrano, 2020)

Diseño de investigación

En este estudio se utilizó la el diseño de Investigación Acción, la que se encuentra vinculada con la investigación básica es por ello que los investigadores emplean este ya que se adecua con la metodología cualitativa, sus resultados se obtienen mediante la práctica, basándose más que nada en la aplicación y la acción del problema. (Sambrano, 2020)

El docente que investiga su experiencia tendrá problemas con sus conceptos y prácticas, es decir, ya no los entiende como obvios, indiscutibles o naturales, sino que convierte su aula en un laboratorio, convirtiendo su comportamiento en hipótesis. Se trata de un proceso cíclico o en espiral en varios momentos: identificar problemas que necesitan mejorarse en varios ciclos de acción, formular supuestos y planes de acción, acciones y reflexiones, etc. La reflexión, la construcción de teorías a partir de la práctica,

la participación colaborativa, la innovación y los cambios o mejoras en la práctica aparecen en la literatura como características clave de la inteligencia artificial, lo que la distingue de otros métodos de investigación y capacita a los docentes para actuar como profesionales reflexivos e investigadores con poder personal (Díaz, 2017)

3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

El sistema de categorías lo conforman las categorías descriptivas que van relacionadas con la información observada y que estas a su vez darán origen a las categorías relaciones las cuales tienen relación con la parte teoría. (Escudero & Cortez, 2016)

La categorización incluye asignar clasificaciones significativas al diseño, rediseñar e integrar el todo en partes: este proceso requiere mucha paciencia, porque hay una tendencia a entender rápidamente todo, "contaminando" lo recogido y descontextualizarlo con las opiniones; esta razón ha generado mucha incertidumbre, que puede resolverse con un alto grado de tolerancia y un uso profundo de esta capacidad cognitiva, a veces, el proceso de investigación en sí no lo hace. (Sambrano, 2020)

En nuestro estudio las categorías son las significaciones que son parte de la investigación y que es ineludible precisar de manera clara. En la averiguación las categorías de estudios germinan a partir del marco teórico y con ellas se concretan qué y cuáles conocimientos son los que se emplearán para desarrollar el argumento de investigación, las categorías igualmente demarcan cuales son los términos y trascendencias de la investigación y a partir de ellas se establece la acumulación de los datos.

Tenemos como primera categoría la administración directa y como sub categorías a las directivas del GRA, Supervisión, Organigrama del GRA, Ejecución de Obra, Administración de Obra, Liquidación de Obra, seguidamente, como segunda categoría Por Contrata con sus categorías Concurso Oferta, Suma Azada, Llave en mano, APP, Obras por impuestos, finalmente la tercera categoría Gestión del Gobierno Regional con las sub categorías Gestión técnica, Gestión Administrativa y Marco legal

Tabla 3*Categorización de la Variable*

Categorías	Subcategorías
Administración Directa Directivas GRA	Supervisión Organigrama GRA Ejecución d Obras Administración de Obra Liquidación de Obra
Por Contrata Concurso Oferta	Suma Alzada Llave en mano APP Obras por impuestos
Gestión del Gobierno Regional Técnica	Administrativa Marco Legal

3.3. Escenario de estudio

El primer paso para el proceso de observación participativa hay que tomar las medidas para obtener acceso físico y social al escenario de estudio, para identificar qué fenómeno o situación serán observados, y cuándo y cómo se llevará a cabo la observación. Debe apoyar estas decisiones con la teoría y método. Es importante en este sentido tomar un muestreo teórico, que constituye una forma de muestreo no probabilístico, en el que los investigadores apliquen sus capacidades de investigación y establecer qué observar con base en los siguientes criterios: intereses personales, oportunidades, disponibilidad de recursos y la naturaleza del tema de la encuesta. (Escudero & Cortes, 2018)

El escenario, Gobierno Regional de Ayacucho se encuentra ubicado en el Jr. Callao N°. 122 Ayacucho, toda la infraestructura es de tres niveles de construcción con albañilería confinada con cobertura de teja andina, en el primer nivel adjunto a la fachada se ubica la oficina del gobernador, consta de tres ambientes la oficina del gobernador regional, una sala de reuniones y la secretaría, asimismo, está la vice gobernación con dos ambientes

oficina del vice gobernador y secretaría, subiendo por una escalera de concreto armado frente al último peldaño a unos 5 metros de frente se ubica la Gerencia General que consta de 04 ambientes como la secretaría, sala de reuniones, la oficina gerencia general y sala de asesores. En general todos los ambientes están acondicionados con energía eléctrica, mobiliarios computadoras con acceso a internet.

En este mismo nivel, a unos 5 metros se ubica la oficina de Regional de Administración la que consta de 03, de otro lado, frente a la secretaria de la gerencia general a unos 8 metros se ubica la Sub Gerencia de Liquidación de Obras que consta de 03 ambientes una para la oficina sub gerencial, sala de supervisores y oficina de asesores. En el tercer nivel en el fondo de la edificación se ubica la Gerencia Regional de Infraestructura que conta de 02 ambientes una para la gerencia y otra de secretaría, así mismo, contigua a esta dependencia se ubica la oficina de Sub Gerencia de Obras la que consta de 02 ambientes una para la sub gerencia y secretaría y otra para ingenieros residentes y administrativos. En general todos los ambientes están acondicionados con energía eléctrica, mobiliarios computadoras con acceso a internet.

3.4. Participantes

Para realizar este tipo de investigación se utiliza una muestra amplia de sujetos y se selecciona mediante algún método de selección, independientemente de que sea aleatorio o no; aunque también se pueden estudiar muestras de sujetos no aleatorios. Al utilizar métodos cualitativos, aplicar métodos de análisis comparativo entre los grupos de investigación para encontrar significados y dar explicaciones, de manera que se extraigan generalizaciones o conclusiones con el fin de recomendar acciones consistentes con lo que la investigación pueda predecir. (Sambrano, 2020), es decir, a muestra al igual que los otros elementos de la investigación, dependerá del tipo de estudio que se va a realizar, de los recursos y conocimientos que tenga el investigador. (Arbariza, 2019)

En ese correlato, tenemos al gobernador regional político con amplia experiencia asesorando municipalidades de la región, alcalde provincial de

Huanta y alcalde Provincia de Sivia, contador público colegiado, con personalidad extrovertida. Gerente General, ingeniero Civil con amplia experiencia como funcionario público en diferentes municipalidades de la Región. Sub Gerente de Obras Ingeniero civil, docente universitario, Gerente Regional de Infraestructura, Ingeniero Civil con amplia experiencia como funcionario público en las diferentes entidades de la región. Sub Gerente de Supervisión y Liquidación, Ingeniero Civil con amplia experiencia como funcionario público en las diferentes entidades de la Región y el director de Administración, contador Público Colegiado con amplia experiencia como funcionario público de la región.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En cuanto a las técnicas, se puede decir que para la recolección de datos se utilizará la entrevista, que es una excelente técnica cualitativa que forma parte del diálogo para obtener información y conocimiento. Una vez aplicada la entrevista, la información que brinde el entrevistado podrá establecer un tema o guía de opinión temática; de hecho, para la interpretación de la información se utilizará la hermenéutica para la interpretación y comprensión del significado. (Hernández y Mendoza, 2018).

El instrumento utilizado es la guía de entrevistas semi estructurada, así mismo, el análisis de documentos, que colecciona datos de las fuentes de información manejando los modelos de estudios fundamentado. Es importante tener en cuenta que la herramienta de recopilación de datos es honesta y segura, en ese correlato, el instrumento se elaboró en función de los objetivos planeado y las categorías de análisis, esta entrevista semiestructurada se aplicó a los y consta de 07 preguntas.

3.6. Procedimientos

Para la obtención de conocimientos científicos se tiene que emplear los métodos y procedimientos científicos para que de esta manera se logren respuestas que sean fiables para la investigación. (Ferreyra, 2018), es decir, el proceso implica clasificar el problema central a resolver teniendo en cuenta que se debe dar réplica a cada objetivo planeado en la investigación. Otro punto trascendental a destacar es la triangulación, que permite

identificar intercepciones o argumentos en el discurso de cada entrevistado que son consistentes o diferentes a los aportes de los demás. Cabe señalar que se esgrime el procedimiento de esbozo especulativo cualitativo, lo que conciente confrontar y abarcar la interrogante que se está estableciendo.

3.7. Rigor científico

Los conocimientos que se obtienen del mundo se deben de realizar con el rigor científico los cuales se basan en normas que el investigador debe tener claro y practicarlas con objetividad y bajo los procedimientos científicos, para luego explicar el producto de su investigación. (Ferreiyra, 2018), por lo tanto, en esta investigación considerará todos los aspectos de la severidad irrefutable para afianzar el entendimiento razonado y la imparcialidad. Se empleará la causalidad de saturación teórica, cuya finalidad es diversificar los datos buscados hasta que surjan todas las situaciones posibles. También se considerará la reflexividad, que involucra una valoración constante de las contestaciones y los datos conseguidos para excluir los prejuicios y acrecentar el rigor científico. (Arias y Giraldo, 2011).

3.8. Método de análisis de la información

La información obtenida se tiene que agrupar de acuerdo al tipo de participante del cual se obtuvo la información, es decir segmentarlos de acuerdo a alguna característica esta codificación se puede revisar o rehacerse durante el proceso de investigación. (Arbariza, 2019), de otro lado para Cohen y Gómez (ver Strauss y Corbin, 2002, p. 13), la simbolización amplia circunscribe la definición de datos, aclaración, esmero y operaciones de vínculo. En consecuencia, conforma el foco de la etapa de análisis y fabricación de datos, pero el análisis no sintetiza la simbolización. Al realizar otras tipologías de codificación, existe un croquis conceptual, que es un esclarecimiento teórico del fenómeno expresado en el análisis de materiales, en este caso, (Borda et al. al 2017), indicando que no existe una noción de simbolización mecánica y procedimental. Se adjudica que la labor de encargar a los intelectuales la automatización de sus informacines necesita considerar e identificar las ataduras entre estos al instante, que estan relacionados con entrevistas y registros de observación.

3.9. Aspectos éticos

La investigación Considerará la autenticidad de los resultados; respetará los derechos de propiedad intelectual; Acatar las creencias políticas, religiosas y morales, el medio ambiente y la biodiversidad, responsabilidades sociales, políticas, legales y morales, la reserva, la identidad de las individuos que participan en la investigación; honestidad, en ese correlato, se respetan la los derechos de autor esto se logrará a través de la utilización adecuada de estiletes universales, siendo el estilo APA el escogido para la actual investigación.

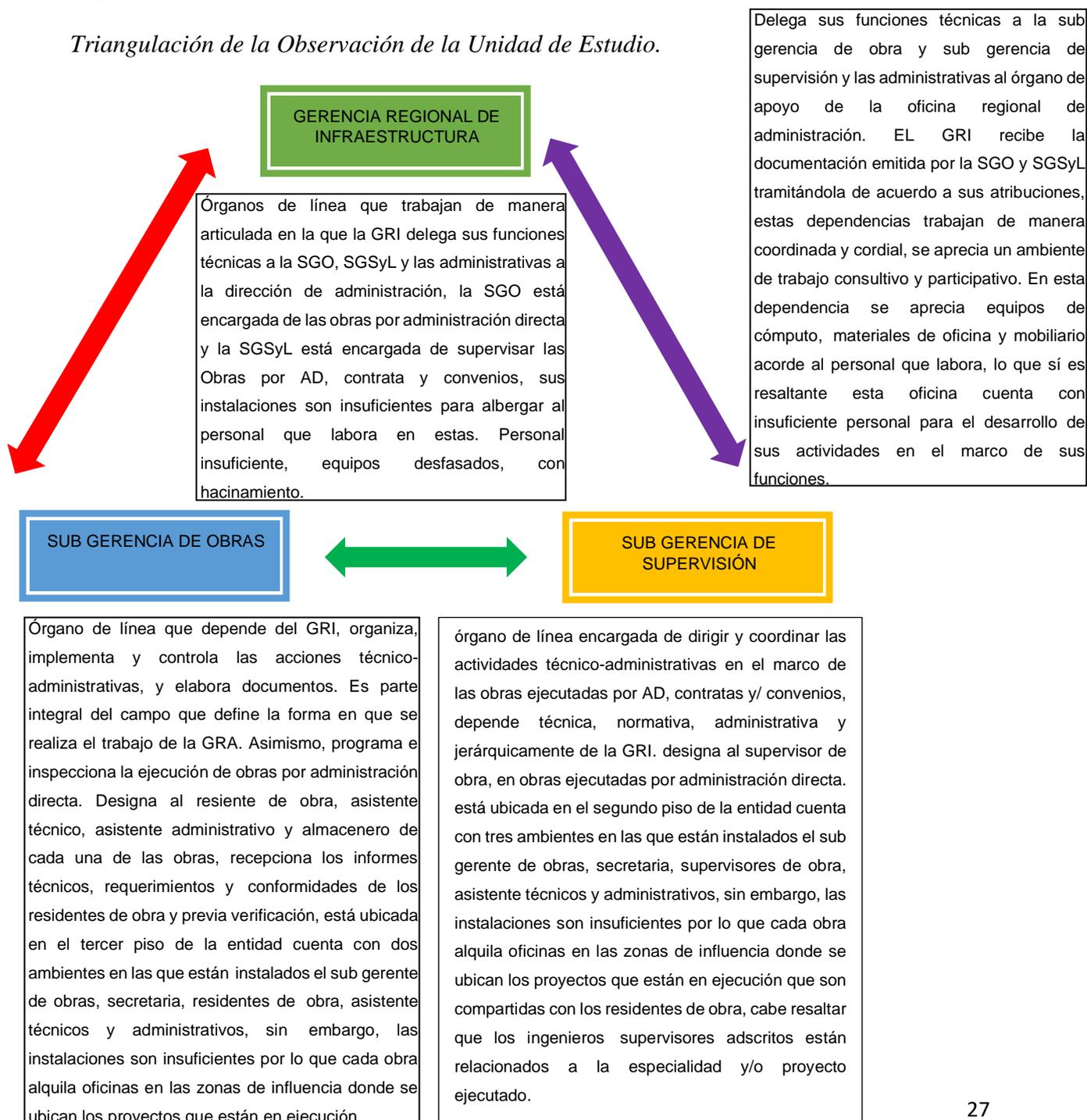
La investigación asume como objetivo exhibir datos verdaderos con la fidelidad y autenticidad apropiadas. Los efectos se alcanzan de fuentes claros; evadiendo esconder referencia y datos varios de fuentes vulgares.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta investigación, para la obtención de los resultados se han utilizado las siguientes técnicas de recolección de datos: L entrevista semi estructurada, la observación y el análisis documental, estas se aplicaron considerando en cada una sus elementos componentes, con la finalidad de lograr los objetivos del estudio. Seguidamente se presentan las triangulaciones con las conclusiones obtenidas.

Figura 5

Triangulación de la Observación de la Unidad de Estudio.

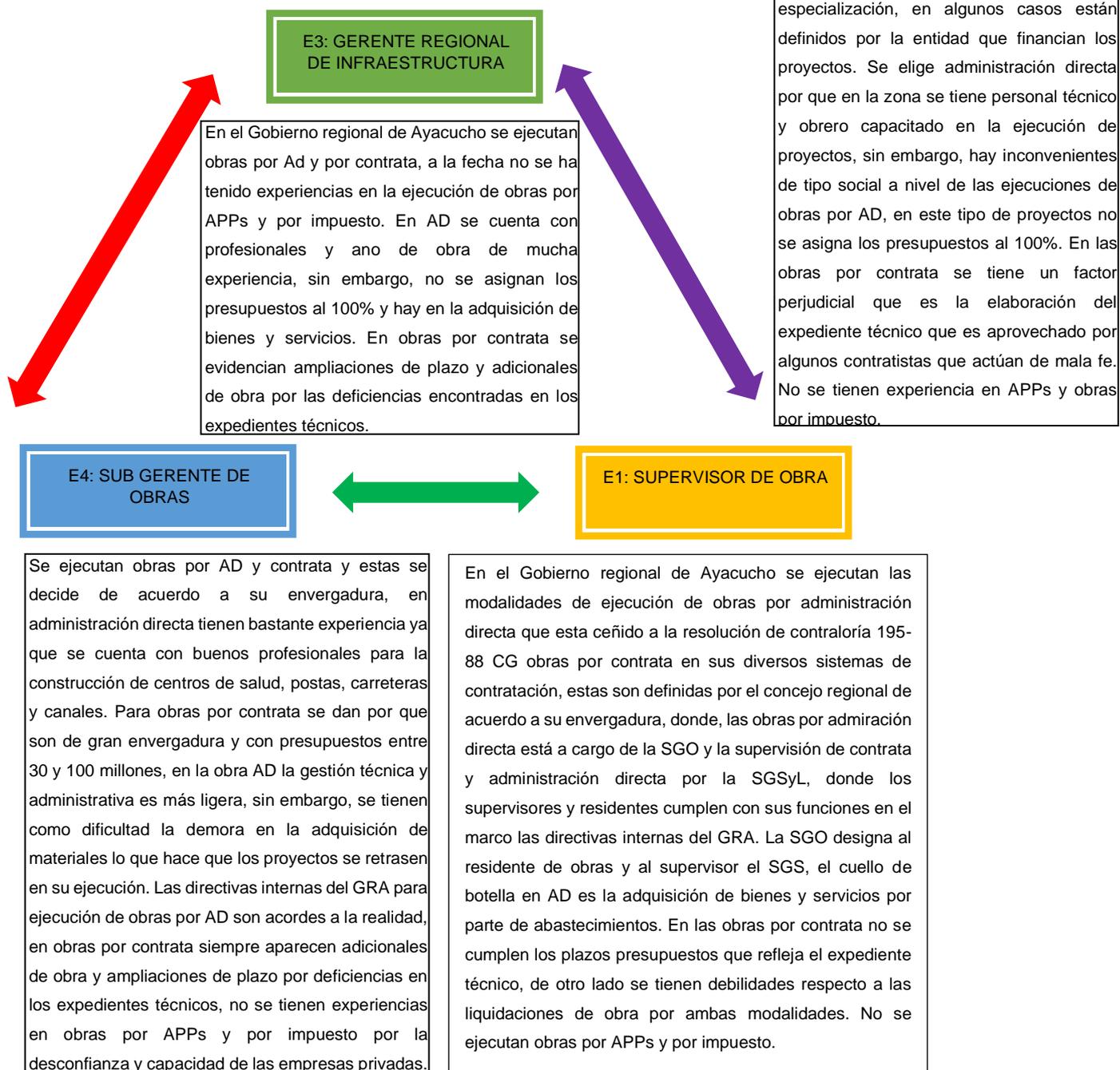


Para la triangulación de la unidad de estudio, corresponden a las instalaciones del Gobierno Regional de Ayacucho que está ubicada en el Jr. Callao N°. 122 del distrito de Ayacucho, observación realizada a los órganos de línea encargados de la ejecución de proyectos de inversión pública de la sede central, donde, O1: GRI Gerencia Regional de Infraestructura, O2: SGO Sub Gerencia de Obras, O3: SGSyL Sub Gerencia de Liquidación y Supervisión y O4: Dirección de Administración.

Al observar la unidad de estudio, se verificó que son órganos de línea que trabajan de manera articulada, donde la GRI delega sus funciones técnicas a la SGO, SGSyL y las administrativas a la dirección de administración, la SGO está encargada técnica y administrativamente de las obras por administración directa y la SGSyL está encargada técnica y administrativamente de supervisar las Obras por AD, contrata y convenios, sus instalaciones son insuficientes para albergar al personal que labora en estas. Personal insuficiente, equipos desfasados, con hacinamiento.

Figura 6

Triangulación de la Entrevista Semi Estructurada.



Con relación a las entrevistas realizadas a los profesionales que intervienen en la ejecución de obras en las distintas modalidades y enmarcado al objetivo general, el interrogante número uno: ¿Cómo son las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional? Se concluye que existen dos modalidades: La administración directa que está relacionada a la resolución de contraloría 195-88 CG, y la modalidad por contrato que está ligada a la Ley de contrataciones del estado y su reglamento.

En cuanto al primer objetivo específico, la segunda pregunta ¿Cómo es la ejecución de obras por administración directa en el contexto de un gobierno regional, 2021? Se concluye, que la SGO designa al residente de obra, asistente administrativo de obra, asistente técnico de obra y almacenero y la SGSyL designa al inspector y/o supervisor de obra. donde el proceso se inicia con la verificación de las disposiciones que reflejan la resolución de contraloría 195-88 CG y las directivas internas del GRA.

En ese contexto el residente de obra elabora el informe de compatibilidad que es presentado a la supervisión para su verificación, evaluación y opinión, seguidamente de acuerdo a la certificación presupuestal el residente elabora el analítico de obra, los requerimientos de bienes y servicios y personal que participará en la ejecución, esta documentación lo presenta a la SGO con el visto bueno de la supervisión, esta a su vez, previa verificación lo deriva a la GRI que previa verificación lo deriva a las áreas que correspondan, es decir, al área de abastecimiento o la SGSyL.

De otro lado, para dar inicio de obra elaboran el acta de entrega de terreno y el acta de inicio de obra, en el proceso se ejecutan las actividades de acuerdo a las partidas del expediente técnico aprobado con la participación del supervisor que verifica el aspecto técnico y administrativo del proyecto, de otro lado, cada fin de mes el residente de obra presenta el análisis cualitativo de la ejecución de obra del periodo en el marco de las directiva de ejecución de obras por AD, así mismo, presenta informes de conformidad de recepción de bienes y servicios que son transformados en obra, informe de pago asistentes, hoja de tareo, adicionales de

obra ampliaciones de plazo; toda esta documentación con la verificación y control del supervisor y/o inspector en concordancia con la directiva de supervisión de obra.

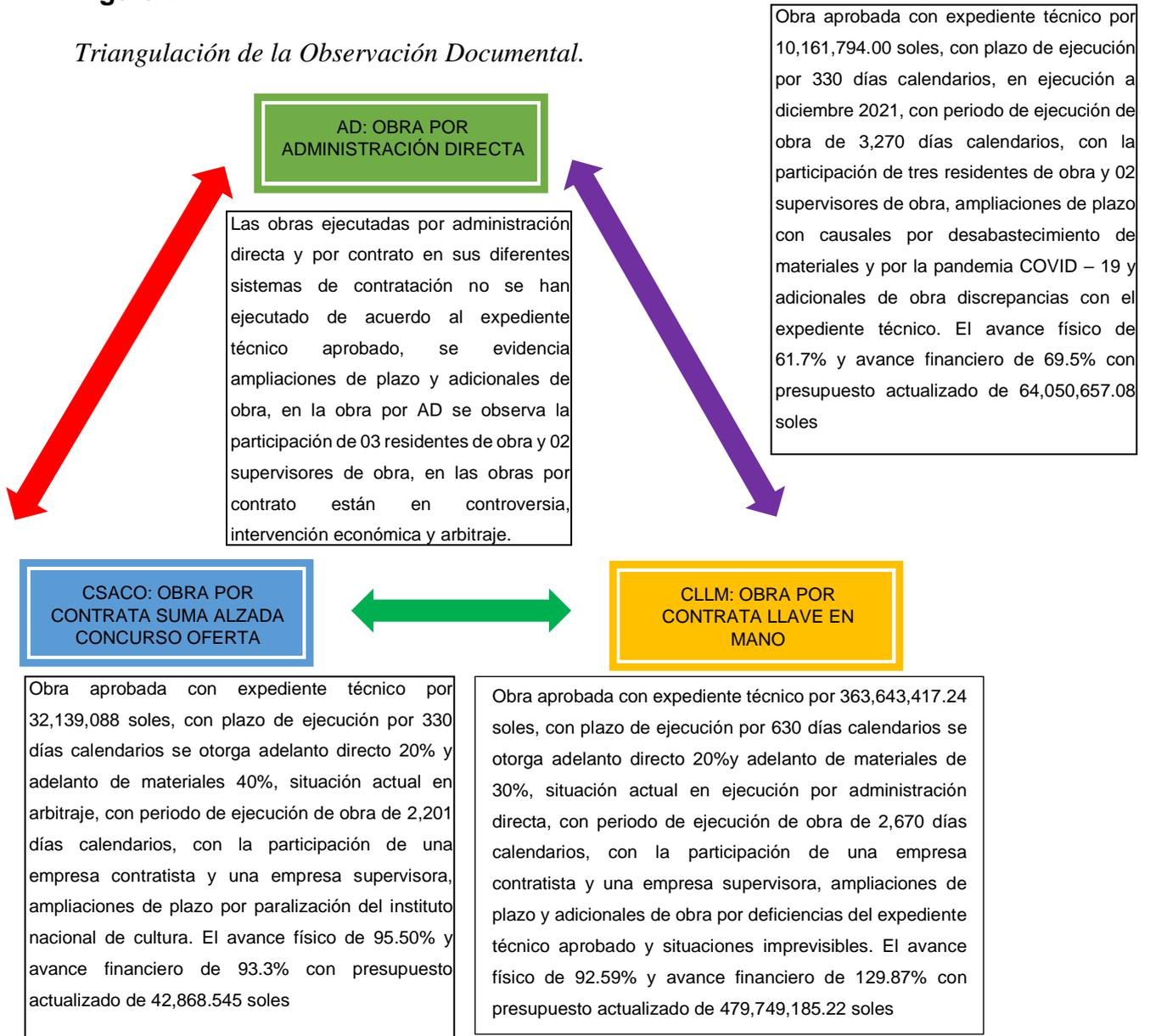
Una vez culminada la ejecución de obra el residente presenta una preliquidación física y financiera que es aprobada por la supervisión, seguidamente se conforma una comisión de recepción y liquidación de obra, luego se hace la declaratoria de fábrica y ulterior entrega a los beneficiarios. En esta modalidad se tienen inconvenientes con el expediente técnico aprobado, adquisición de materiales a destiempo, asignación presupuestal insuficiente.

En cuanto al segundo objetivo específico, la tercera pregunta ¿Cómo es la ejecución de obras por contrato en el contexto de un gobierno, 2021? Se concluye, Las obras por contrata son ejecutadas por terceros y supervisados también por terceros ligados a la Ley de contrataciones del estado y su reglamento verificados por la sub gerencia de liquidación y supervisión, el GRA delega a terceros la ejecución y supervisión de obras en el marco de la normatividad vigente en la que el contratista está a cargo de la ejecución de obra y el supervisor es el representante de la entidad ante el contratista La desventaja sobresaliente de esta modalidad es la pérdida de credibilidad de algunas empresas que por cualquier motivo está solicitando ampliaciones de plazo y adicionales de obra, así mismo, estas ejecuciones de obra no se culminan acorde al expediente técnico aprobado y en general están en controversias y arbitrajes.

En cuanto al tercer objetivo específico, la cuarta pregunta ¿Cómo es la gestión en las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional, 2021? Se concluye, Orgánicamente GRI depende de la GG y la GG depende del gobernador, así mismo la SGO y SGSyL son órganos de línea que depende del GRI. La SGO de obras está encargada técnica y administrativamente de las obras ejecutadas por administración directa, la SGSyL está encargada técnica y administrativamente de la supervisión de las obras por AD y contrato, estas dependencias tienen el apoyo de la dirección de administración y el órgano de control institucional. El la obras por administración directa se enfocan en las directivas de ejecución y supervisión de obras, en las obras por contrato con la Ley de contrataciones del estado y su reglamento.

Figura 7

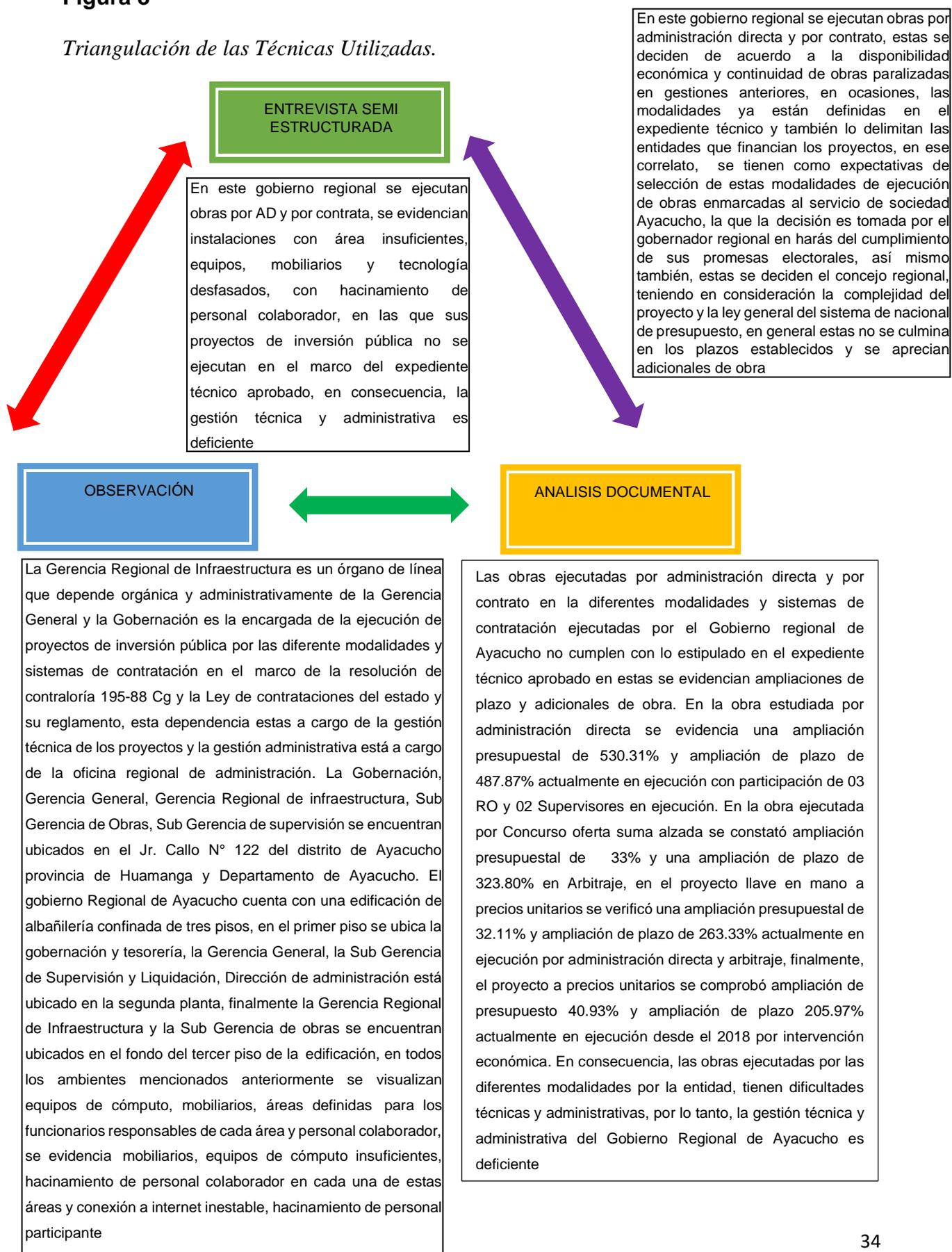
Triangulación de la Observación Documental.



Basado en la observación documental de la ejecución de obras por administración directa y por contrato, donde AD: Administración directa, CSACO: Contrato a suma alzada concurso oferta y CLLM: Contrato llave en mano, se aprecia que en el proceso de ejecución de obras ampliaciones de plazo y adicionales de obra enmarcadas en deficiencias del expediente técnico y situaciones imprevisibles, es decir, no se cumplen con las metas establecidas en la gestión técnica y administrativa de ejecución de proyectos de inversión pública, en consecuencia, las obras ejecutadas por administración directa y por contrato en sus diferentes sistemas de contratación no se han ejecutado de acuerdo al expediente técnico aprobado, se evidencia ampliaciones de plazo y adicionales de obra, en la obra por AD se observa la participación de 03 residentes de obra y 02 supervisores de obra, en las obras por contrato están en controversia, intervención económica y arbitraje.

Figura 8

Triangulación de las Técnicas Utilizadas.



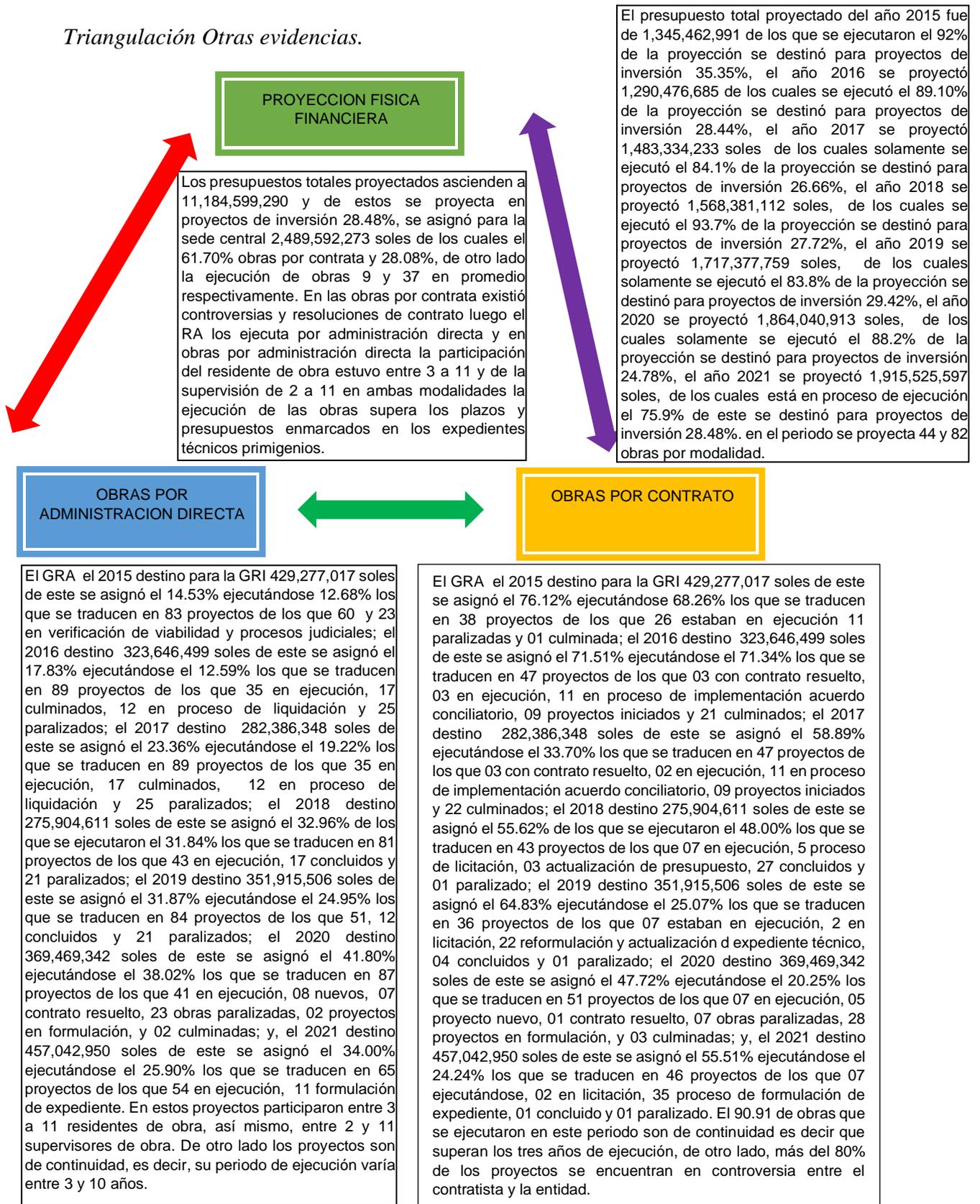
Triangulando las técnicas utilizadas como: La entrevista semi estructurada, la observación y observación documental se concluye, que este Gobierno Regional se ejecutan obras por dos modalidades las por administración directa y por contrata, a través, de la Gerencia regional de infraestructura, Sub Gerencia de Obra y Sub Gerencia de Supervisión y liquidación de Obras con el apoyo de la dirección de administración, donde, las obras por administración directa están a cargo de la SGO y la supervisión de obras por AD y contrato por la SGSyL, la selección del tipo de modalidad a ejecutar se determinan mediante reuniones del concejo regional, envergadura del proyecto y/o lo determinan las entidades que financian estos.

Las instalaciones se encuentran ubicados en el Jr. Callo N° 122 del distrito de Ayacucho provincia de Huamanga y Departamento de Ayacucho. El gobierno Regional de Ayacucho cuenta con una edificación de albañilería confinada de tres pisos, en el primer piso se ubica la gobernación y tesorería, la Gerencia General, la Sub Gerencia de Supervisión y Liquidación, Dirección de administración está ubicado en la segunda planta, finalmente la Gerencia Regional de Infraestructura y la Sub Gerencia de obras se encuentran ubicados en el fondo del tercer piso de la edificación, en todos los ambientes mencionados anteriormente se visualizan equipos de cómputo, mobiliarios, áreas definidas para los funcionarios responsables de cada área y personal colaborador, se evidencia mobiliarios, equipos de cómputo insuficientes, hacinamiento de personal colaborador en cada una de estas áreas y conexión a internet inestable, hacinamiento de personal participante.

Las obras por AD se ejecutan en el marco de la resolución de contraloría 195-88 CG y las directivas internas del GRA, las de contrato en relación a la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, en general en la ejecución de obras no se cumplen con los plazos establecidos en el expediente técnico aprobado, se evidencia adicionales de obra por causales enmarcadas en la deficiencia de los expedientes técnicos y situaciones imprevisibles, en consecuencia, la gestión técnica y administrativa del GRA es deficiente.

Figura 9

Triangulación Otras evidencias.



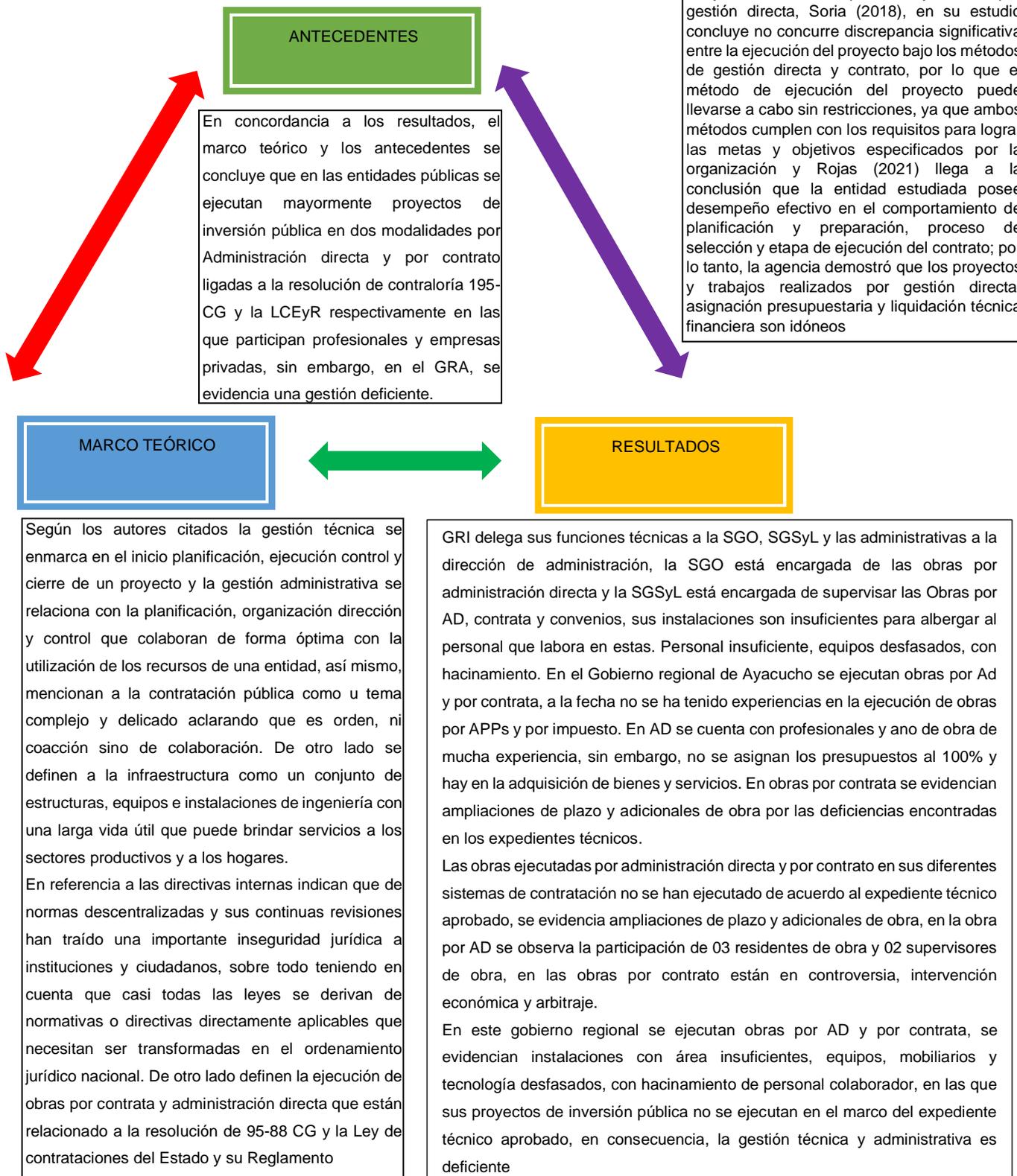
Los presupuestos totales proyectados ascienden a 11,184,599,290 y de estos se proyecta en proyectos de inversión 28.48%, se asignó para la sede central 2,489,592,273 soles de los cuales el 61.70% obras por contrata y 28.08%, de otro lado la ejecución de obras 9 y 37 en promedio respectivamente. En las obras por contrata existió controversias y resoluciones de contrato luego el GRA los ejecuta por administración directa y en obras por administración directa la participación del residente de obra estuvo entre 3 a 11 y de la supervisión de 2 a 11 en ambas modalidades la ejecución de las obras supera los plazos y presupuestos enmarcados en los expedientes técnicos primigenios.

El presupuesto total proyectado del año 2015 fue de 1,345,462,991 de los que se ejecutaron el 92% de la proyección se destinó para proyectos de inversión 35.35%, el año 2016 se proyectó 1,290,476,685 de los cuales se ejecutó el 89.10% de la proyección se destinó para proyectos de inversión 28.44%, el año 2017 se proyectó 1,483,334,233 soles de los cuales solamente se ejecutó el 84.1% de la proyección se destinó para proyectos de inversión 26.66%.

Para el año 2018 se proyectó 1,568,381,112 soles, de los cuales se ejecutó el 93.7% de la proyección se destinó para proyectos de inversión 27.72%, el año 2019 se proyectó 1,717,377,759 soles, de los cuales solamente se ejecutó el 83.8% de la proyección se destinó para proyectos de inversión 29.42%, el año 2020 se proyectó 1,864,040,913 soles, de los cuales solamente se ejecutó el 88.2% de la proyección se destinó para proyectos de inversión 24.78%, el año 2021 se proyectó 1,915,525,597 soles, de los cuales está en proceso de ejecución el 75.9% de este se destinó para proyectos de inversión 28.48%. en el periodo se proyecta 44 y 82 obras por modalidad.

Figura 10

Triangulación Antecedentes, Marco Teórico y Resultados.



En concordancia a los resultados, marco teórico y antecedentes se concluye que en el país las entidades públicas en su mayoría ejecutan obras por administración directa y por contrata relacionadas a la resolución de contraloría 195-88 CG, directivas internas y a la LCEyR, en ese contexto, en algunas no concurre discrepancia significativa entre la ejecución del proyecto bajo los métodos de gestión directa y contrato, por lo que el método de ejecución del proyecto puede llevarse a cabo sin restricciones, ya que ambos métodos cumplen con los requisitos para lograr las metas y objetivos especificados por la organización.

Sin embargo, otras, en relación a los indicadores de costo, componentes y tiempo tiene mayor eficiencia la ejecución de obras públicas ejecutadas por contrato frente a la ejecución de obras públicas ejecutadas por gestión directa, sin embargo, algunas entidades posee desempeño efectivo en el comportamiento de planificación y preparación, proceso de selección y etapa de ejecución del contrato; por lo tanto, la agencia demostró que los proyectos y trabajos realizados por gestión directa, asignación presupuestaria y liquidación técnica financiera son idóneos.

Los presupuestos totales proyectados ascienden a 11,184,599,290 y de estos se proyecta en proyectos de inversión 28.48%, se asignó para la sede central 2,489,592,273 soles de los cuales el 61.70% obras por contrata y 28.08%, de otro lado la ejecución de obras 9 y 37 en promedio respectivamente. En las obras por contrata existió controversias y resoluciones de contrato luego el RA los ejecuta por administración directa y en obras por administración directa la participación del residente de obra estuvo entre 3 a 11 y de la supervisión de 2 a 11. En ambas modalidades la ejecución de las obras supera los plazos y presupuestos enmarcados en los expedientes técnicos primigenios.

Las obras ejecutadas por administración directa y por contrato en sus diferentes sistemas de contratación no se han ejecutado de acuerdo al expediente técnico aprobado, se evidencia ampliaciones de plazo y adicionales de obra, en la obra por AD se observa la participación de 06 residentes de obra y 04 supervisores de obra en promedio, en las obras por contrato están en controversia, intervención económica y arbitraje, es decir en este gobierno regional, la gestión técnica y administrativa es deficiente.

Respecto a la discusión menciono que en el presente documento de investigación se compararon los resultados alcanzados contrastándose estas con la información incluida en la tesis como los antecedentes y la teorización relacionándolo a responder los objetivos. En ese contexto, teniendo como objetivo general de la investigación analizar las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional 2021 en la que utilizamos 04 técnicas de recolección de datos como: La guía de entrevista semi estructurada, guía de observación, guía de análisis documental y otras evidencias, en ese correlato, el tipo de investigación es básica de investigación acción.

Al observar la unidad de estudio, se verificó que son órganos de línea que trabajan de manera articulada, donde la GRI delega sus funciones técnicas a la SGO, SGSyL y las administrativas a la dirección de administración, la SGO está encargada técnica y administrativamente de las obras por administración directa y la SGSyL está encargada técnica y administrativamente de supervisar las Obras por AD, contrata y convenios, sus instalaciones son insuficientes para albergar al personal que labora en estas. Personal insuficiente, equipos desfasados, con hacinamiento.

En el GRA se ejecutan obras por dos modalidades, por administración directa y por contrato, las que son seleccionadas por la tipología y especialización, en algunos casos están definidos por la entidad que financian los proyectos. Se elige administración directa por que en la zona se tiene personal técnico y obrero capacitado en la ejecución de proyectos, sin embargo, hay inconvenientes de tipo social a nivel de las ejecuciones de obras por AD, en este tipo de proyectos no se asigna los presupuestos al 100%.

En las obras por contrata se tiene un factor perjudicial que es la elaboración del expediente técnico que es aprovechado por algunos contratistas que actúan de mala fe. De otro lado, no se tienen experiencia en APPs y obras por impuesto, sin embargo, Farias (2020), indica que tienen experiencias en la ejecución de carreteras en España concluyendo no hay mejor modelo de cooperación público-privada, sino un portafolio de inversiones diversificado que complementa y brinda estabilidad macro a la administración relacionada, los usuarios y las empresas.

En ese contexto, al observar la unidad de estudio, se verificó que son órganos de línea que trabajan de manera articulada, donde la GRI delega sus funciones técnicas a la SGO, SGSyL y las administrativas a la dirección de administración, la SGO está encargada técnica y administrativamente de las obras por administración directa y la SGSyL está encargada técnica y administrativamente de supervisar las Obras por AD, contrata y convenios, sus instalaciones son insuficientes para albergar al personal que labora en estas. Personal insuficiente, equipos desfasados, con hacinamiento.

En lo referente al objetivo específico 1 vistos la guía semi estructurada la ejecución de obra está a cargo de la SGO y la supervisión a cargo de la SGSyL con apoyo de la dirección de abastecimiento para la adquisición de bienes y servicios, las que son seleccionadas por que en la región se cuenta con profesionales especializados y mano de obra disponible, estas se ejecutan en virtud a la resolución de contraloría 195-88 CG, de otro lado, la guía de observación documental indica que la ejecución de obra por esta modalidad se ejecutan con ampliaciones de plazo y presupuesto culminándose en un periodo de ejecución de 3,270 días calendarios de los 330 días de plazo de ejecución y con presupuesto actualizado de 64,050,657.08 de los 10, 161,794.00 que refleja el expediente técnico aprobado.

En ese correlato, según la guía de situación 2015 – 2021, El GRA el 2015 destino para la GRI 429,277,017 soles de este se asignó el 14.53% ejecutándose 12.68% los que se traducen en 83 proyectos de los que 60 y 23 en verificación de viabilidad y procesos judiciales; el 2016 destino 323,646,499 soles de este se asignó el 17.83% ejecutándose el 12.59% los que se traducen en 89 proyectos de los que 35 en ejecución, 17 culminados, 12 en proceso de liquidación y 25 paralizados; el 2017 destino 282,386,348 soles de este se asignó el 23.36% ejecutándose el 19.22% los que se traducen en 89 proyectos de los que 35 en ejecución, 17 culminados, 12 en proceso de liquidación y 25 paralizados; el 2018 destino 275,904,611 soles de este se asignó el 32.96% de los que se ejecutaron el 31.84% los que se traducen en 81 proyectos de los que 43 en ejecución, 17 concluidos y 21 paralizados.

Así mismo, el 2019 destino 351,915,506 soles de este se asignó el 31.87% ejecutándose el 24.95% los que se traducen en 84 proyectos de los que 51, 12 concluidos y 21 paralizados; el 2020 destino 369,469,342 soles de este se asignó el 41.80% ejecutándose el 38.02% los que se traducen en 87 proyectos de los que 41 en ejecución, 08 nuevos, 07 contrato resuelto, 23 obras paralizadas, 02 proyectos en formulación, y 02 culminadas; y, el 2021 destino 457,042,950 soles de este se asignó el 34.00% ejecutándose el 25.90% los que se traducen en 65 proyectos de los que 54 en ejecución, 11 formulación de expediente. En estos proyectos participaron entre 3 a 11 residentes de obra, así mismo, entre 2 y 11 supervisores de obra. De otro lado los proyectos son de continuidad, es decir, su periodo de ejecución varía entre 3 y 10 años.

En consecuencia, las obras ejecutadas por administración directa no se han ejecutado de acuerdo al expediente técnico aprobado, se demostró que existen ampliaciones de plazo y adicionales de obra, también se evidenció, la participación de 06 residentes y 04 supervisores en promedio, sin embargo, Soria (2018) indicó que la ejecución de obras por esta modalidad puede llevar a cabo sin ninguna restricción y que estas cumplen con los requisitos para lograr las metas y objetivos de la entidad, en ese sentido, Capcha (2018), dice en relación a los indicadores de costo, componentes y tiempo tiene menos eficiencia las ejecutadas por gestión directa, en esa misma dirección, Rojas (2021) mencionó que la entidad que investigó los proyectos realizados por administración directa son idóneos.

En lo referente al objetivo específico 2 vistos la guía semi estructurada la ejecución y supervisión de obra está a cargo de terceros en concordancia con la Ley de contrataciones del estado y su reglamento, en la entidad el control a cargo de la SGSyL con apoyo de la dirección de administración para las licitaciones de contratistas y consultoras, esta modalidad es seleccionada por su la envergadura, decisión política y entidades que los financian.

De otro lado, la guía de observación documental indica que la ejecución de obra por esta modalidad se desarrollan con ampliaciones de plazo y adicionales de obra, es decir CSACO con avance físico de 95.50% y avance financiero de 93.3% con presupuesto actualizado de 42,868.545 soles delos 32,139,088 proyectado y 2,201 días de ejecución de los 330 días calendarios proyectados, así mismo, CLLM

con avance físico de 92.59% y avance financiero de 129.87% con presupuesto actualizado de 479,749,185.22 soles, con 2,670 días calendarios de ejecución de los 660 proyectados, ambos proyectos con controversia con la entidad.

En ese correlato, según la guía de situación 2015 – 2021, el GRA el 2015 destino para la GRI 429,277,017 soles de este se asignó el 76.12% ejecutándose 68.26% los que se traducen en 38 proyectos de los que 26 estaban en ejecución 11 paralizadas y 01 culminada; el 2016 destino 323,646,499 soles de este se asignó el 71.51% ejecutándose el 71.34% los que se traducen en 47 proyectos de los que 03 con contrato resuelto, 03 en ejecución, 11 en proceso de implementación acuerdo conciliatorio, 09 proyectos iniciados y 21 culminados; el 2017 destino 282,386,348 soles de este se asignó el 58.89% ejecutándose el 33.70% los que se traducen en 47 proyectos de los que 03 con contrato resuelto, 02 en ejecución, 11 en proceso de implementación acuerdo conciliatorio, 09 proyectos iniciados y 22 culminados.

Así mismo, el 2018 destino 275,904,611 soles de este se asignó el 55.62% de los que se ejecutaron el 48.00% los que se traducen en 43 proyectos de los que 07 en ejecución, 5 proceso de licitación, 03 actualización de presupuesto, 27 concluidos y 01 paralizado; el 2019 destino 351,915,506 soles de este se asignó el 64.83% ejecutándose el 25.07% los que se traducen en 36 proyectos de los que 07 estaban en ejecución, 2 en licitación, 22 reformulación y actualización d expediente técnico, 04 concluidos y 01 paralizado.

También, el 2020 destino 369,469,342 soles de este se asignó el 47.72% ejecutándose el 20.25% los que se traducen en 51 proyectos de los que 07 en ejecución, 05 proyecto nuevo, 01 contrato resuelto, 07 obras paralizadas, 28 proyectos en formulación, y 03 culminadas; y, el 2021 destino 457,042,950 soles de este se asignó el 55.51% ejecutándose el 24.24% los que se traducen en 46 proyectos de los que 07 ejecutándose, 02 en licitación, 35 proceso de formulación de expediente, 01 concluido y 01 paralizado. El 90.91 de obras que se ejecutaron en este periodo son de continuidad es decir que superan los tres años de ejecución, de otro lado, más del 80% de los proyectos se encuentran en controversia entre el contratista y la entidad.

En consecuencia, las obras ejecutadas por contrato no se han ejecutado de acuerdo al expediente técnico aprobado, se demostró que existen ampliaciones de plazo y adicionales de obra, también, se evidenció la resolución de contratos y la continuidad de ejecución por administración directa, en ese sentido, los proyectos están en arbitraje e intervención económica, sin embargo, Soria (2018) indicó que la ejecución de obras por esta modalidad se puede ejecutar sin ninguna restricción y que estas cumplen con los requisitos para lograr las metas y objetivos de la entidad, en ese sentido, Capcha (2018), dice en relación a los indicadores de costo, componentes y tiempo tiene mayor eficiencia las ejecutadas por contrata.

En lo referente al objetivo específico 3 vistos la guía semi estructurada la el GRA cuenta con órganos de línea en la que la GRI delega sus funciones técnicas a la SGO, SGSyL y las administrativas a la dirección de administración, la SGO está encargada de las obras por administración directa y la SGSyL está encargada de supervisar las Obras por AD, contrata y convenios, sus instalaciones son insuficientes para albergar al personal que labora en estas. Personal insuficiente, equipos desfasados, con hacinamiento.

De acuerdo a la unidad de estudio la SGO es un órgano de línea que depende del GRI, organiza, implementa y controla las acciones técnico-administrativas, y elabora documentos. Designa al residente de obra, asistente técnico, asistente administrativo y almacenero de cada una de las obras, recepciona los informes técnicos, requerimientos y conformidades de los residentes de obra y previa verificación, está ubicada en el tercer piso de la entidad cuenta con dos ambientes en las que están instalados el sub gerente de obras, secretaria, residentes de obra, asistente técnicos y administrativos, sin embargo, las instalaciones son insuficientes por lo que cada obra alquila oficinas en las zonas de influencia donde se ubican los proyectos que están en ejecución.

De otro lado la SGSyL órgano de línea encargada de dirigir y coordinar las actividades técnico-administrativas en el marco de las obras ejecutadas por AD, contrata y/ convenios, designa al supervisor de obra, en obras ejecutadas por administración directa. está ubicada en el segundo piso de la entidad cuenta con tres ambientes en las que están instalados el sub gerente de obras, secretaria, supervisores de obra, asistente técnicos y administrativos, sin embargo, las

instalaciones son insuficientes por lo que cada obra alquila oficinas en las zonas de influencia donde se ubican los proyectos que están en ejecución que son compartidas con los residentes de obra, cabe resaltar que los ingenieros supervisores adscritos están relacionados a la especialidad y/o proyecto ejecutado.

En ese correlato, según la guía de observación la oficina de abastecimiento efectúa sus actividades en relación a obras por administración directa de la siguiente manera: Para hacer unas adquisiciones de bienes y/o servicios inicia por el requerimiento que lo realiza el área usuaria, el área usuaria presenta su requerimiento de bienes y/o servicios a la sub gerencias de obras, obras lo deriva a la gerencia de infraestructura, infraestructura lo deriva a la dirección de administración, administración lo deriva a la dirección de abastecimiento, abastecimiento se divide en dos oficinas principales para la adquisición, adquisiciones y la otra unidad es licitaciones en este caso lo deriva a licitaciones siempre y cuando tenga el valor referencial de adquisición mayor a 8UITs para la adquisición de acuerdo a los diferentes tipos de procesos de selección.

En ese sentido, si en caso fuera menor se deriva a la oficina de adquisiciones para la compra directa, si por decir el documento y requerimiento supera a los 8 UIT de acuerdo al estudio de mercado realizamos diferentes tipos de procesos puede ser hasta 400 mil en bienes podemos realizarlo de una licitación simplificada superior a ella a una licitación pública o concurso público, o también otra modalidad es en los bienes comunes esto pasa por decir cemento, fierro, agregado están considerados como bienes comunes y se realiza por subasta inversa cualquiera sea el monto sea de 40 mil o medio millón o cinco millones siempre se lleva por subasta inversa esos bienes comunes.

De otro lado, en la adquisición de una simplificada el plazo para la ejecución es de 15 días calendarios, una vez adjudicado tenemos para hacer el consentimiento de la buena pro luego de consentido tenemos 8 días para la presentación de documentos de parte del postor ganador y así mismo dos días para la firma de contrato e iniciamos con la ejecución del contrato, en las bases que se realizaron para adjudicación simplificada ahí están detallados el plazo de entrega y las características o especificaciones técnicas de los bienes que se van a adquirir, luego de ello una vez ejecutado el cronograma que están en las especificaciones

técnicas de las bases administrativas se realizan los pagos correspondientes a los proveedores según las entregas que hayan realizado.

Como, puede ser en una sola entrega o varias entregas según el calendario que haya solicitado el área usuaria, para los pagos correspondientes el área usuaria tiene que depositar una conformidad de entrega de bienes en esa conformidad tiene que detallar los plazos en los cuales se han entregado el cronograma, las guías de remisión y eso lo derivan a abastecimiento, abastecimiento lo deriva a almacén para que de su verificación correspondiente y nos eleve la conformidad con la orden de compra firmada, luego de ello tramitamos para el pago correspondiente a la oficina de contabilidad y así mismo contabilidad deriva a tesorería para su pago ese sería el flujograma en cuanto corresponde a bienes igual forma es en servicios, con la diferencia de que en servicios no llega a almacén.

De igual forma, para obras por contrata, inicialmente es lo mismo que en AD, esto lo presenta el área de infraestructura, lo presenta administración, administración lo deriva a abastecimiento, en abastecimiento hay que solicitar la conformación de comité, el comité es el que se encarga de realizar las bases administrativas en conjunto con el especialista que está llevando el proceso eso es en sí los actos preparatorios el tiempo es 22 días hábiles es lo que dura el proceso en sí, luego de ello viene el tiempo para el consentimiento viene el contrato todo ello no para el inicio de la ejecución de la obra, es más tiempo que una simplificada o una subasta inversa es más largo el tiempo, se evidencia, hay proveedores o postores que están disconformes con la evaluación que ha realizado el comité.

Por consiguiente, generalmente hay observaciones impugnaciones se llama eso e impugnan al tribunal y de igual forma se toma el tiempo que corresponde para que el tribunal pueda determinar o absolver esa impugnación a veces mes, mes y medio o a veces un poco más dependiendo de que es lo que está impugnando, si impugnan un solo punto es más rápido pero si son varios puntos y hay varias empresas, no solo impugna uno sino dos o tres y eso la oficina de abastecimiento tiene que realizar sus procesos frente al tribunal, el tribunal solicita que la entidad también haga su descargo con relación a la evaluación que se ha realizado, entonces hay audiencias que por estos momentos se están realizando de manera

virtuales participan ahí la entidad el postor impugnante se podría decir que es un juicio pero referido a ese tema.

Por otro lado, en la oficina de abastecimiento hay 4 unidades: licitaciones, adquisiciones, almacén y patrimonio esos son servicios generales más o menos habrá unas 60 personas que depende directamente de abastecimiento, ahora administración maneja lo que es abastecimiento, tesorería, contabilidad eso es administración Ahí si hay más 100 profesionales, Administración tiene tres áreas: abastecimiento, contabilidad, tesorería y abastecimiento tiene 4 sub áreas este patrimonio, licitaciones, adquisiciones, almacén y servicios generales. Esta área de apoyo comprende tres ambientes en el segundo nivel de la sede central (RR. HH, Contabilidad y Adquisiciones) y una en la primera planta que es tesorería.

Como se ha mostrado, las obras ejecutadas por las diferentes modalidades por la entidad, tienen dificultades técnicas y administrativas, por lo tanto, la gestión técnica y administrativa del Gobierno Regional de Ayacucho es deficiente, mientras que, (García, et al., 2015) mencionó que la administración de proyectos es un factor de éxito muy importante para que una organización se asegure de que los objetivos del proyecto se logren a tiempo dentro del presupuesto asignado, del mismo modo, dijo (Moutinho y Rabechini, 2020), la nueva gestión pública introducida en varios países en las últimas décadas presta especial atención a la gestión de proyectos como herramienta viable para implementar políticas públicas en la administración contemporánea

V. CONCLUSIONES

Primera:

En el la entidad estudiada se ejecutan proyectos por dos modalidades por administración directa articulada con la resolución de contraloría 195- CG y por contrato enmarcada en la Ley de contrataciones del estado y su Reglamento, en esta no se tienen experiencias en APPs y obras por impuestos.

Segunda:

Los proyectos por administración directa el periodo 2015 – 2016: físicamente el 1.21% en ejecución de contratos resueltos, el 44.81% estuvieron en ejecución, el 1.38% proyectos nuevos, 11.94% culminados, el 4.15 % en proceso de liquidación, 3.93% en verificación de viabilidad y procesos judiciales, 30.28% paralizados y el 2.25 en formulación, de otro lado, de los 2,489,592,273 soles proyectados en PIP el 23.46% se ejecutaron y en general los proyectos ejecutados no se desarrollaron en el marco del expediente técnico aprobado, con ampliaciones de plazo, presupuestos adicionales, obras de continuidad así mismo, participaron 06 residentes de obra y 04 supervisores de en promedio, de igual forma, no se desarrollan en el marco del expediente técnico aprobado, con ampliaciones de plazo y presupuestos adicionales, obras de continuidad que están entre los 3 a 10 años de ejecución y con asignación presupuestal insuficiente.

Tercera:

Los proyectos por contrato durante el periodo 2015 – 2016: físicamente el 2.27% resolvieron contratos, el 14.29% estuvieron en ejecución, el 7.14% en proceso de acuerdo conciliatorio, 7.47% proyectos nuevos, 25.65% culminados, el 2.92 % en licitación, 28.57% en formulación de expedientes técnicos y 11.69% paralizados, de otro lado, de los 2,489,592,273 soles proyectados en PIP el 48.18% se ejecutaron y en general los proyectos ejecutados no se desarrollaron en el marco del expediente técnico aprobado, con ampliaciones de plazo, presupuestos adicionales y obras de continuidad.

Cuarta:

La gestión técnica y administrativa de la entidad en estudio es deficiente, las instalaciones de los órganos encargados de la ejecución de proyectos de inversión pública son insuficiente, cuentan con tecnológicos desfasados.

VI. RECOMENDACIONES

Primera:

La entidad estudiada y las empresas privadas de la región realizar los esfuerzos para que se logre la ejecución de obras por asociaciones publico privadas y obras por impuestos

Segunda:

Para lograr una ejecución de obras en el marco del expediente técnico actualizar la resolución de contraloría 195-88 CG y las directivas de ejecución y supervisión de obras por administración directa, así mismo, asignar el 100% del presupuesto que refleja el expediente técnico aprobado y designar un solo residente de obra y supervisor hasta la liquidación del proyecto

Tercera:

En el proceso de licitación de contratistas y consultoras verificar la composición organizacional de estas, así mismo fortalecer las capacidades de los funcionarios públicos responsables de la ejecución de obras por contrato.

Cuarta:

Realizar capacitaciones continuas a los funcionarios de la entidad que están relacionados con la ejecución de proyectos de inversión pública, así mismo, modernizar las instalaciones físicas y tecnológicas de la entidad.

REFERENCIAS

- Arias, A. (2017). Los roles del Ministerio Público y el Poder Judicial en la etapa preparatoria o de investigación en el proceso penal boliviano. *El Jurista del Fuero Militar Policial: revista académica del Centro de Altos Estudios de Justicia Militar*, 1(9), 31-38. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6318747>
- Arbaiza, L. (2019). *Cómo elaborar una tesis de grado*. (1ª Ed.). Universidad ESAN, Alfaomega. <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/como-elaborar-una-tesis-de-grado?location=202>
- Arturo Rodolfo Saenz Arteaga, Jhony Ostos Mariño, Kerstin Bremser, & Edmundo Lizarzaburu Bolanos. (2019). Estudio exploratorio en gestión de proyectos. <https://doi.org/10.36561/ING.17.5>
- Abyad, A. (2019). Project Management: ¿Science or a Craft? *Middle East Journal of Business*, 14(1), 4–16. <https://doi.org/10.5742/MEJB.2019.93608>
- Ballesteros Casas, J. (2017). El supervisor como tercero incluido en el proceso de supervisión. *Revista de La Sociedad Colombiana de Psicoanálisis*, 42(2), 275–280.
- Buesaquillo-Salazar, Diego Andrés y López-Buriticá, Lady Katherin. (2019). Las Asociaciones Público - Privadas en Colombia: una reflexión sobre el mecanismo en el país entre 2018 y 2019. *Ensayos de Economía*, 29 (55), 57-81. Publicación electrónica 14 de marzo de 2020. <https://doi.org/10.15446/ede.v29n55.79363>
- Brandão Lopes, G., Lopes Valadares, J., & Diniz Leroy, R. S. (2020). Internal Control System in the Public Sector: ¿What Has Been Discussed in the Literature since the Lei De Acesso À Informação? *Revista de Contabilidade Do Mestrado Em Ciências Contábeis Da UERJ*, 25(1), 36–48.
- Betancourt-Bethencourt, J. A., Martínez-Álvarez, F. F., & Álvarez-Escoda, M. D. (2017). Towards an epistemological improvement for managing health research projects; <https://doi.org/10.5294/pebi.2017.21.2.9>
- Capcha, M. (2018). Análisis de la eficiencia en la ejecución de obras públicas por contrata y administración directa en la municipalidad de molino Huanuco, 2016. [Tesis Maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizan]. Repositorio institucional. <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/2909/PGP%2000064%20C27.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cuadros López, Á. J., Morales Viveros, J. A., & Rojas Meléndez, Á. B. (2017). Methodology Proposal to Determine Project Management Maturity Level in

Engineering Companies Revista EIA, 27, 85–95.
<https://doi.org/doi.org/10.24050/reia.v14i27.808>

Candela, J. (2019). El recurso especial en materia de contratación: instrumento de protección al licitador y mecanismo de vigilancia a la administración en la contratación pública. [Tesis Doctoral, Universidad de Castilla la Mancha – La Mancha]. Repositorio institucional.
<https://ruidera.uclm.es/xmlui/bitstream/handle/10578/21980/TESIS%20Candela%20Talavera.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cotrina, E., Tapia, E., & Porras, J. (2015) *Obras por ejecución Presupuestaria directa* (5° ed.) Instituto de la Construcción y Gerencia

Cesarotti, V., Gubinelli, S., & Introna, V. (2019). The evolution of Project Management (PM): How Agile, Lean and Six Sigma are changing PM. *Journal of Modern Project Management*, 7(3), 1–29.
<https://doi.org/10.19255/JMPM02107>

Da-Fonseca, J. P., Hernández-Nariño, A., Medina-León, A., & Nogueira-Rivera, D. (2014). Concepción metodológica del Control de Gestión de proyectos de inversión social en Angola. *Ingeniería Industrial*, 35(3), 322–332.

Debono, P. (2019). Transformar los contratos de contratación pública en contratos inteligentes. *Revista Internacional de Gestión de Proyectos de Tecnología de la Información (IJITPM)*, 10 (2), 16–28. <http://doi.org/10.4018/IJITPM.2019040103>

Esteban Nieto, N. (2018). Tipos de investigación.
<https://core.ac.uk/download/pdf/250080756.pdf>

Escudero Sánchez, C. L., & Cortez Suárez, L. A. (2018). Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica.
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodosCualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>

Farias, P. (2015). Análisis comparativo de contratos de colaboración público privada en carreteras en España. [Tesis Maestría, Universidad Politécnica de Madrid]. Repositorio institucional.
https://oa.upm.es/52745/1/tfm_Pedro_Farias_da_Cunha.pdf

Ferreyra, A, Lía, A. (2018). Metodología de la Investigación I. (1ª Ed.). Editorial Brujas. <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/metodologia-de-la-investigacion-i?location=58>

Hernández, R. & Mendoza, T. (2018). Metodología de la Investigación. (1ta. ed.). México: Mc Graw Hill.

Huapaya Tapia, R. (2013). Una propuesta de formulación de principios jurídicos de la fase de ejecución de los contratos públicos de concesión de servicios públicos y obras públicas de infraestructura (con especial referencia al marco

jurídico de promoción de la inversión privada en el Perú). IUS ET VERITAS, 23(46), 284-329. [//revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/11973](http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/11973)

- Khahro, S. H., Ali, T. H., Vighio, A. A., Khahro, Q. H., & Moriyani, M. A. (2020). Post Pandemic Project Management Key Skills and Challenges. *Talent Development & Excellence*, 12, 2253–2260.
- Luiz Fernandes, J., Qualharini, E. L., Nascimento, D. R., & Fernandes, A. S. C. (2017). Una Propuesta de Integración entre Licenciamiento Ambiental y Gestión de Proyectos en la Ciudad de Río de Janeiro-Brasil. *Información Tecnológica*, 28(3), 3–16. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642017000300002>
- López Jara, A. A., Cañizares Roig, M., & Mayorga Díaz, M. P. (2018). La auditoría interna como herramienta de gestión para el control en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia de Morona Santiago. *Cuadernos de Contabilidad*, 19(47), N.PAG. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc19-47.aihg>
- Fila tova N. Smart contractos Fromm té contrato la perspectiva: outlining new regulative strategies. *International Journal of Law & Information Technology*. 2020;28(3):217-242. doi:10.1093/ijlit/ea015
- García Durán, Josefina y Minero Guardado, J. Jesús, y Muñoz Mata, Mirna Ariadna y Mejía Miranda, Jezreel (2015). Mejora de Procesos para la Administración de Proyectos en Instituciones de nivel Superior. RECÍBE. Revista electrónica de Computación, Informática, Biomédica y Electrónica, (1),. [Fecha de Consulta 16 de noviembre de 2021]. ISSN: Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=512251501009>
- García-Canal, E. (2017). Technological and relational risks and the corporate development of turnkey contractors. the case of astilleros gondán in shipbuilding 1/Riesgos tecnológico y relacional y desarrollo de las empresas contratistas llave en mano. el caso de astilleros gondán en la construcción naval. *Universia Business Review*, (53), 61-107. doi: <http://dx.doi.org/10.3232/UBR.2017.V14.N1.02>
- GRA (2014). Manual de Organización y funciones MOF https://www.regionayacucho.gob.pe/informacion/normasRegionales/resolucionEjecutivaRegional/2014/RER_408_2014.pdf
- Heike Clara, P. P. (2020). El impacto de las alianzas público-privadas para el desarrollo financiadas por la cooperación alemana en latinoamérica ¿Desarrollo sostenible o afán comercial? *Acta Hispanica*, , 333-345. doi: <http://dx.doi.org/10.14232/actahisp.2020.0.333-345>

- Henrique, B. M., Sobreiro, V. A., & Kimura, H. (2020). Contracting in Brazilian public administration: A machine learning approach. *Expert Systems*, 37(5), 1–17. <https://doi.org/10.1111/exsy.12550>
- Iskandar, Hardjomuljadi, S., & Sulistio, H. (2021). The Most Influencing Factors on the Causes of Construction Claims and Disputes in the EPC Contract Model of Infrastructure Projects in Indonesia. *Review of International Geographical Education Online*, 11(2), 82–92. <https://doi.org/10.33403/rigeo.XXX>
- Ibarra Miranda, D. C., Vega de la Cruz, L. O., & Carmenate García, H. J. (2019). Auditoría y control interno en el control empresarial. *Folleto Gerenciales*, 23(2), 82–92.
- Juan Martínez Caballero. (2021). Directivas comunitarias (efectos). *Economía*, 334–347. <https://doi.org/10.20318/economia.2021.6080>
- Jiayi, L. (2016). State Audit in the Modernization of National Governance: Institutional Guarantees and the Logic of Practice. *Social Sciences in China*, 37(4), 5–21. <https://doi.org/10.1080/02529203.2016.1241471>
- López, A., David Cuenca, & Teixeira, E. C. (2020). Efeitos dos investimentos em infraestrutura pública sobre a pobreza e pobreza extrema na América Latina. *Economía, Sociedad y Territorio*, 20(64), 667-692. doi: <http://dx.doi.org/10.22136/est20201605>
- Ley N°. 27867 (2002) Ley Orgánica de Gobiernos Regionales https://www.regionayacucho.gob.pe/informacion/documentosGestion/ley_organica_GR_27867.pdf
- Marín-Idárraga, Diego Armando y Losada Campos, Luz Ángela (2015). Estructura organizacional y relaciones interorganizacionales: análisis en Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud Pública de Colombia. *Estudios Gerenciales*, 31 (134), 88-99. [Fecha de Consulta 16 de noviembre de 2021]. ISSN: 0123-5923. : <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21233043010>
- Moron, J. y Zita B. (2019). Aspectos Jurídicos de la Contratación Estatal. (3 edición). Lima Perú: PUCP. <https://n9.cl/socla>
- Morón Urbina, J. C. (2016). Las Obras por Administración Directa y por encargo: ¿Solución o problema? ¿Hay que restringirlas? *IUS ET VERITAS*, 24(53), 246-260. <https://doi.org/10.18800/iusteveritas.201701.014>
- Moutinho, J. da A., & Rabechini, R., Jr. (2020). Project management in the public context: research field mapping/ Gestão de projetos no contexto público: mapeamento do campo de investigação/ Gestión de proyectos en el contexto público: mapeo del campo de investigación. *Revista de Administración Pública-RAP*, 54(5), 1260. <https://doi.org/10.1590/0034-761220190327x>

- Miguel Giralt, J. S. (2018). La colusión como práctica anticompetitiva en la contratación pública. Reciente tendencia a la participación accionaria horizontal en EE.UU. y América Latina. *Ius et Praxis* (07172877), 24(1), 757–800. <https://doi.org/10.4067/S0718-00122018000100757>
- MEF. (2020) Inversión pública en gobiernos locales. mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&id=652&Itemid=100674&lang=es
- Masa'deh, R., Almajali, D. A., Alrowwad, A., & Obeidat, B. (2019). The Role of Knowledge Management Infrastructure in Enhancing Job Satisfaction: A Developing Country Perspective. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge & Management*, 14, 1–25. <https://doi.org/10.28945/4169>
- Nitsch, V. (2015). On the design of public institutions: Evidence from financial supervision. *Ensayos Sobre Política Económica*, 33(76), 53–60. <https://doi.org/10.1016/j.espe.2014.12.002>
- Organization for Economic Co-operation and Development (OCDE) (2012). Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships. Paris: OECD
- Pernas Alonso, J. M., *Revista de estudios europeos*, ISSN 2530-9854, N°. 74, & 2019 (Ejemplar dedicado a: Julio-diciembre). (2019). La participación de los grupos de interés en las instituciones de la Unión Europea: propuesta específica para la elaboración de directivas y reglamentos. *Revista de Estudios Europeos*, ISSN 2530-9854, N°. 74, 2019 (Ejemplar Dedicado a: Julio-diciembre), Pags. 30-55.
- Qi, M., & Wang, J. (2021). Using the Internet of Things E-Government Platform to Optimize the Administrative Management Mode. *Wireless Communications & Mobile Computing*, 1–11. <https://doi.org/10.1155/2021/2224957>
- Qilong Huang, Yanbo Cui, Xiaolei Liu, & Xiaojie Liang. (2019). Analysis of Administrative Management and Operation Cost in China's Maritime Shipping Market. *Journal of Coastal Research*, 94, 398–405. <https://doi.org/10.2112/SI94-080.1>
- Ramirez Torrado, M. L. (2020). Dinámicas entre el Estado y la administración pública en el marco de la administración liberal, prestacional y garante. *Prolegómenos*, 23(45), 123-136. <https://doi.org/10.18359/prole.4036>
- Richardson, T. M., Marion, J. W., Earnhardt, M. P., & Anantatmula, V. S. (2020). Project Management: A Natural Career Destination for Military Veterans. *Journal of Modern Project Management*, 8(1), 64–81. <https://doi.org/10.19255/JMPM02304>

- Resolución de contraloría 195-88 CG (1988), Ejecución de obras Públicas por administración directa
https://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_195_88_CG.pdf
- Silva Giraldo, César Augusto y Dugarte Mendoza, Juan Sebastián y Mejía Jálabe, Aizar (2018). Impacto de los costos de calidad en la ejecución de los proyectos de construcción en Colombia. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (), 33-54. [Fecha de Consulta 16 de noviembre de 2021]. ISSN: 0120-8160: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20657725003>
- Sutherland Borja, Thomas (2014). CONDICIONES IMPREVISTAS EN LOS CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN A SUMA ALZADA Y SU APLICACIÓN AL SITIO DE LAS OBRAS. *Revista Chilena de Derecho Privado*, (22 *), 161-195. [Fecha de Consulta 17 de noviembre de 2021]. ISSN: 0718-0233. : <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=370838888004>
- Soria, K. (2018). Ejecución de obras bajo las modalidades de administración directa y contrato en el Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo, 2017. [Tesis Maestría, Universidad Cesa Vallejo]. Repositorio institucional <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26061>
- Setyaningsih, S. D., AKBAR, B., MULYANI, S., & FARIDA, I. (2021). Implementation and Performance of Accounting Information Systems, Internal Control and Organizational Culture in the Quality of Financial Information. *Utopia y Praxis Latinoamericana*, 26, 222–236. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4556206>
- Sambrano, J. (2020). *Métodos de investigación*. (1ª Ed.). Alfaomega. <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/metodos-de-investigacion-1593789556?location=99>
- Sánchez, B. (2020). *Fundamentos y prácticas de gestión de proyectos y obras*. (1ª Ed.). EUNSA. <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/fundamentos-y-practicas-de-gestion-de-proyectos-y-obras-1598991144?location=35>
- Tejada Estrada, Gina Coral, & Rengifo Lozano, Raúl Alberto, & Boy Barreto, Ana Maritza, & Rodríguez Chirinos, Juan Víctor (2020). Estructura organizacional y control en el modelo de gestión burocrático. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25 (89), 66-78. [Fecha de Consulta 16 de noviembre de 2021]. ISSN: 1315-9984: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062641006>
- Umar, T. (2022). El impacto de COVID-19 en la industria de la construcción de GCC. *Revista internacional de ciencia, gestión, ingeniería y tecnología de servicios (IJSSMET)*, 13 (2), 1-17. <http://doi.org/10.4018/IJSSMET.20220301.oa1>
- Vázquez, N (2016). *Detracciones, responsabilidad social empresarial y obras por impuestos: un hlo conductor para tributar con coherencia en el Perú*. [Tesis Maestría, Universidad de Lima]. Repositorio institucional <https://n9.cl/n3hlm>

- Valderrama, F., Mattos, A. (2014). Métodos de planificación y control de obras. (1ª Ed.). REVERTÉ. <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/metodos-de-planificacion-y-control-de-obras?location=18>
- Yuqing ZHANG, Wenhua HOU, Yan QIAN. A Dynamic Simulation Model for Financing Strategy Management of Infrastructure
- Ppp Projects. International Journal of Strategic Property Management. 2020;24(6):441-455. doi:10.3846/ijspm.2020.13627
- Rojas, M. (2021). Diseño y procedimientos de contratación y ejecución de obras por administración directa en la Municipalidad distrital de Aucallama. [Tesis Maestría, Universidad Nacional Faustino Sanchez Carrión]. Repositorio institucional. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/5244>
- Valderrama, F., & Mattos, A. (2014). Metodos de planificación y control de obras. https://www.reverte.com/libro/mue-04-metodos-de-planificacion-y-control-de-obras_89150/

Anexo 1

Matriz de Categorización

Título: Modalidades de Ejecución de Obras en el Contexto de un Gobierno Regional, 2021

Nombre: Juan Wilfredo Gamarra Aronés

Problema general	Objetivo general	Categorías	Sub categorías	Técnicas	Instrumento
¿Como son las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional 2021?	Analizar las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional 2021	Administración Directa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Directivas del GRA ▪ Supervisión ▪ Organigrama del GRA ▪ Ejecución de Obra ▪ Administración de obra ▪ Liquidación de obra 	Entrevista Semi estructurada	Guía de Entrevista
Problemas Específicos	Objetivos Específicos:				
¿Cómo es la ejecución de obras por Administración Directa en el contexto de un gobierno regional, 2021?	Analizar la ejecución de obras por Administración Directa en el contexto de un gobierno regional 2021	Por Contrata	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Concurso Oferta a Suma Alzada ▪ Llave En mano ▪ Suma Alzada ▪ APP ▪ Ejecución de Obras por Impuestos 	Observación	Guía de observación
¿Cómo es la ejecución de obras por contrato en el contexto de un gobierno regional, 2021?	Analizar la ejecución de obras por contrato en el contexto de un gobierno regional 2021				Ficha de análisis documental
¿Cómo es la Gestión del Gobierno Regional en las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional 2021?	Analizar la Gestión del Gobierno Regional en las modalidades de ejecución de obras en el contexto de un gobierno regional, 2021	Gestión del Gobierno Regional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión técnica ▪ Gestión Administrativa ▪ Ley de Contrataciones ▪ OCI 	Análisis documental	

Fuente: Sánchez (2020)

Anexo 2

Preguntas para a entrevista semi estructurada

1. . ¿Cuáles son las modalidades de ejecución de obras por la que se decide el Gobierno Regional?
2. . Cuáles son las exceptivas por la que se deciden en que modalidad se ejecutaran las obras (por qué y quienes deciden con que modalidad se ejecutaran los proyectos) (cuales son los factores por las que deciden por las modalidades)
3. . En que consiste la ejecución de obras por AD (ventajas desventajas)
4. . Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por AD
 - a. . Las directivas del GRA para ejecución de obras está acorde a la normativa vigente
 - b. . Los supervisores de obra cumplen con su rol acorde a las directivas del GRA.
 - c. . Como se definen la organización funcional en la obra
 - d. . Que problemas se generan en la ejecución de obra
 - e. . En que consiste la administración de obra.
 - f. . Cuáles son los pasos a seguir en la liquidación de obras
5. . En que consiste la ejecución de obras por contrata (Ventajas y desventajas)
6. . Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por contrata
 - a. . En que consiste las obras ejecutadas bajo la modalidad de concurso oferta a suma alzada, estas se culminan de acuerdo al expediente técnico aprobado.
 - b. . En que consiste las obras ejecutadas bajo la modalidad de llave en mano, estas se ejecutan de acuerdo al expediente técnico aprobado
 - c. . En que consiste las obras que se ejecutan a suma alzada, estas se culminan en los plazos y presupuestos establecidos en el expediente técnico aprobado
 - d. . En qué consisten las Asociaciones Público Privadas en el gobierno regional ha tenido éxito, se tienen obras ejecutadas bajo esta modalidad

- e. . En qué consisten las obras por impuestos ejecutadas en el gobierno regional han cumplido las expectativas de los directivos de la entidad
7. . Como es el funcionamiento de la Gerencia o sub Gerencia que tienen a su cargo
- a. .Cuál es el procedimiento de ejecución de obras por administración directa y por contrato (inicio, planificación, supervisión, control y cierre)
 - b. .Cuál es el procedimiento de la administración de obras ejecutadas por administración directa y por contrata (Planificación, Organización, Dirección y control)
 - c. . La ley de Contrataciones y su Reglamento esa acorde a la realidad (Ventajas y Desventajas)
 - d. Cuál es el procedimiento de control interno (ventajas y desventajas)

Anexo 3

Matriz de desgrabación de la entrevista

	Preguntas	Entrevistado 1 – Supervisor de Obra
1	¿Cuáles son las modalidades de ejecución de obras por la que se decide el Gobierno Regional?	Principalmente tenemos obras por administración directa, este ceñido por una directiva 003-2000 por la cual desarrollamos la labor de supervisión, luego también tenemos la resolución de contraloría 195-88 CG del 18 de julio del mismo año que establece las condiciones para la ejecución de estas obras la otra modalidad también ejecutamos obras por contrata en sus diversas modalidades de contratación.
2	¿Cuáles son las expectativas por la que se deciden en que modalidad se ejecutaran las obras?	Tenemos el concejo regional donde tienen una reunión plena juntamente con el ejecutivo que es el gobernador regional de Ayacucho el que tiene un órgano de apoyo que es la Gerencia de presupuesto y planeamiento entonces de acuerdo al presupuesto que se tienen en el tesoro público, previa gestión identificando los proyectos los cuales van a ser ejecutados por Ad y contrato, los que se identifican en esta reunión. en el mes de junio presentan el plan del gobierno regional preliminar donde se identifican todas las actividades que realizara la gestión incluidas la ejecución de obras de vienen desde la GG la GRI SGO SGSyL todos nos involucramos en la ejecución de los proyecto, la identificación lo hace por aprobación del concejo del gobierno regional de Ayacucho y los órganos de línea, teniendo como factores a tener en consideración es el monto del presupuesto, la complejidad de las obras y la experiencias anteriores, en la que hay proyectos que inician por contrato pero son culminados por administración directa por controversias con los contratistas y en algunas ocasiones se ejecutan obras de mediana complejidad por AD. De otro lado también manifestar que la ley del presupuesto de la república da los parámetros hasta que monto de inversión pública se puede ejecutar por administración directa.
3	¿En qué consiste la ejecución de obras por AD?	La ejecución de obras por esta modalidad es ejecutada directamente por las entidades públicas a nivel nacional, es decir que las instituciones con su organización técnica administrativa y contando con equipos inician con las ejecuciones de los diferentes proyectos. En la que debemos contar con la asignación presupuestal, expediente técnico aprobado, presupuesto analítico aprobado, personal técnico, capacidad administrativa, para manejo de planilla de obreros, adquisiciones de materiales programadas, equipos y maquinarias, cuaderno de obra foliado y legalizado y la designación de los responsables.
4	¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por AD?	Primeramente nos acoplamos la Resolución 195-88 CG allí indica los requisitos 1, debe contar con el presupuesto, 2.debe tener un expediente técnico de obra debidamente aprobado, 3 debe contar con un ingeniero residente de obra, 4 debe contar con un inspector de obra y 5, contar con un cuaderno de obra, así mismo, la entidad debe tener la capacidad técnica y administrativa instalada, para ello contamos con directivas que están acordes con la normatividad vigente las que se elaboran en una reunión plena de los funcionarios involucrados en la gestión técnica del GRA, teniendo los lineamientos lo enmarcados a la resolución de contraloría, en esta modalidad los supervisor de obra cumplen sus actividades en el marco de la directivas ya que es una exigencia tanto para los residentes, administrativos y supervisores, en la que los responsables directos son el residente y supervisor del proyecto, pero si los proyectos tienen mayor complejidad se requieren especialistas (mecánica de suelos, estructurales, hidráulicos, II.EE. e II. SS y arquitectura) tanto en ejecución y supervisión. En ese contexto la sub gerencia de obras designa al residente de obras, al asistente técnico de obra, al asistente administrativo de obra, al almacenero de obra

		<p>y al inspector lo designa la sub gerencia de supervisión. Dentro del mismo proyecto también se organiza la mano de obra en calificada y no calificada. En este tipo de obras se tienen inconvenientes relacionados a la asignación presupuestal insuficiente dependiendo de la disponibilidad del presupuesto del pliego en razón a ello se originan ampliaciones de plazo y adicionales de obra, por ejemplo del proyecto tienen como presupuesto 5 millones y en el mes de octubre nos asignan 2 millones pues por el tiempo no se lograra gastar los 2 millones, en ese caso habrá reversión de presupuesto al tesoro público y si se quiere continuar con el proyecto recién se estría contando con presupuesto en mes de marzo del siguiente año, otro inconveniente es el contenido del expediente técnico que en muchas ocasiones no se ajustan al terreno y realidad en campo. En cuanto a la administración está consiste en la correcta ejecución presupuestal y físico de obra de acuerdo a las normas técnicas y administrativas, técnicas desde el inicio o su fundación de la obra en el terreno hasta la culminación, la parte administrativa se ve la correcta ejecución de acuerdo a las normas administrativas sin salimos de lo que contempla el expediente técnico, es decir, tenemos en el expediente técnico componentes y presupuesto analítico de obra, el asistente administrativo atiende los requerimientos del residente de obra, en cumplimiento del ET, velando por la correcta ejecución del PTO, culminado el proyecto en el marco de la resolución 195-88 CG numeral 11 concluida la obra la entidad designara a una comisión de recepción de obra la misma que liquidara la obra en un plazo de 30 días. De otro lado, en algunas situaciones con dificultades se tiene la aplicación de la ley de contrataciones en la adquisición de bienes y servicios hay factores que ocasionan demoras en la entrega de lo benes y servicios y esa es una debilidad en esta modalidad.</p>
5	<p>¿En qué consiste la ejecución de obras por contrata?</p>	<p>LAS obras por contrata son ejecutadas por terceros y supervisados también por terceros, están estrechamente ligados a la Ley de contracciones del estado y su reglamento, este tipo de proyecto en el GRA están siendo verificados por la sub gerencia de liquidación y supervisión oficina que es parte integrante del Gerencia Regional e Infraestructura, el GRA delega a terceros la ejecución y supervisión de obras en el marco de la normatividad vigente en la que el contratista está a cargo de la ejecución de obra y el supervisor es el representante de la entidad ante el contratista, además, el GRA tienen un coordinador de proyecto que coordina estrechamente con el supervisor y contratista. La desventaja sobresaliente de esta modalidad es la pérdida de credibilidad de algunas empresas que por cualquier motivo está solicitando ampliaciones de plazo y adicionales de obra. El GRA debería realizar estos contratos con empresa serias y éticas.</p>
6	<p>¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por contrata?</p>	<p>Las obras por contrata son ejecutadas por terceros y supervisados también por terceros, en obras a suma alzada concurso oferta estas no se culminan de acuerdo al expediente técnico aprobado teniendo falencias enmarcados en la calidad de la elaboración del expediente técnico, ya que ese documento puede tener muchas variaciones a pesar que el ET ha sido elaborado por el mismo contratista. Respeto a suma alzada está relacionado al tipo de organización funcional del contratista, en la realidad en esta modalidad no se cumple la relación contractual ya que hay modificaciones en el proceso, entre las otras modalidades que se tienen tenemos las APP, sin embargo en nuestra organización no se ha tenido experiencia en esta modalidad, respeto las obras ejecutadas a precios unitarios de la misma manera se generan en la mayoría de proyectos adicionales por situaciones de variaciones de costos de los insumos como el cemento que por el área geográfica de la zona pues el</p>

		<p>traslado es muy elevado lo que genera sobre costos al proyecto recalcando que se generan modificaciones al expediente técnico, siendo como factor predominante en este tipo de modalidad la variación de costos de los insumos y agregaría en sobre manera la calidad de los expedientes técnicos, que en su mayoría son aprovechados por los contratistas con la finalidad de lograr mayores presupuestos y tiempos los que a la postre les favorecería, en la normatividad tenemos también las obras por impuestos que nuestra entidad no ha tenido experiencia en realizarlas, pese a que en nuestra región tenemos empresas extractoras de minerales que estarían interesadas a ejecutar este tipo de modalidad, así como también la empresa AG.</p>
<p>7</p>	<p>¿Como se desarrollan los aspectos técnicos y administrativos en el GRA?</p>	<p>Orgánicamente la sub gerencia de supervisión dependemos del GRI como órgano de línea y la SGO, quien comanda es el director del programa sectorial 2 el sub gerente de supervisión luego componemos los ingenieros inspectores y los ingenieros supervisores de las diferentes especialidades entre ingenieros civiles, mineros, químicos y agrónomos también participa la parte administrativa como los contadores que dependen de la dirección de administración.</p> <p>La sub SGO, SGSyL y el GRI depende de la GG y la GG depende del gobernador, la SGSyL tiene personal que se dedica a dos funciones como inspección y/o supervisión y la otra que es las liquidaciones de obra por AD y contrata como también los monitoreos, en el tema documental en obras por AD como inspectores se presenta los informes por el sistema de tramite documentario y estos son verificados por los asesores, si están conformes ya pasan archivo de no ser así pues se eleva para el levantamiento de observaciones, en el caso de SGO también del mismo modo estos son presentados por los residentes de obra al SGO y previa verificación siguen con los tramites que correspondan ya sea a abastecimiento y/o a supervisión de acuerdo al tipo de documentación que cada responsable técnico presente. Concluido esta situación se cierra el presupuesto, al término del ejercicio fiscal o del año, en esta cada residente y supervisión presentan una preliquidación de obra del año en los plazos que establece la normas y luego se designa la comisión de recepción y liquidación de obra por AD o por contrata. La presentación de los informes mensuales lo realiza el residente de obra a la SGO de obra, la SGO lo deriva a la SGSyL, esta lo deriva al inspector o supervisor según corresponda para su revisión y evaluación y si en caso está bien pues le da es visto buenos que corresponde de no ser así se le devuelve para que realicen el levantamiento de observaciones que corresponde, el Sub gerente de Supervisión designa al ingeniero inspector con actor resolutivo. Identificado al ing. residente el inspector verifica el expediente técnico y contrasta con el terreno y elabora el informe de compatibilidad, en caso de conformidad escribe en el cuaderno de obra, paso seguido el residente de obra solicita el inicio de ejecución de obra, mencionando que cumple con los requisitos establecidos en la resolución de contraloría, en la ejecución ya participan ambos como coejeutores, cumpliendo con el control de calidad de materiales se insumos control de calidad en el diseño de mezclas, las proporciones como se utilizan los concretos y las pruebas de laboratorio. Se autoriza para continuar con la ejecución del proyecto, en el caso de la parte administrativa el asistente administrativo verifica el control presupuestal de obra, una vez concluida la obra el residente presente un informe de culminación del proyecto el supervisor verifica y da conformidad al informe del residente de obra, hecho esto se comunica sobre la culminación del proyecto este informe se deriva al GRI y este designa a la comisión de recepción y liquidación de obra, luego se hace la declaratoria de fábrica y la entrega a los beneficiarios, en caso de contratos para dar inicio de obra todos se sujeta</p>

		<p>con la ley de contrataciones del estado y su reglamento, en ambos casos es muy importante el saneamiento básico del terreno los que deben considerarse en el expediente técnico. En las obras por administración directa se cuenta con un personal encargado de monitorear estas obras de igual forma en contrato hay coordinadores, así mismo, se designa a un personal para la liquidación de obras para cada año previa coordinación. En nuestra realidad la LEY de contrataciones y su reglamento en generalmente favorece en demasía a los contratistas en desmedro de la entidad, por esas razones los contratistas aprovechan al mínimo cualquier deficiencia para realizar acciones legales en contra de la entidad, de otro lado el control interno en nuestra entidad nos ayuda para que los proyectos sean llevados de mejor manera</p>
--	--	---

	Preguntas	Entrevistado 2 – funcionario GRI
1	¿Cuáles son las modalidades de ejecución de obras por la que se decide el Gobierno Regional?	Tienen que ver con dos tipo de modalidades y una tercera que no próspero, obras por administración directa y por contrata y la tercera que eran por encargo a través de un fideicomiso, las decisiones se toman a través de la disponibilidad económica que se tienen toda vez que hay muchas obras de los periodos anteriores que habiendo iniciado muchas obras por las que se tenían que cumplir y se decidió ejecutarlas por administración directa, las otras obras grandes se ejecutan por la modalidad de contrata, es claro saber que para iniciar las obras por administración directa debemos cumplir en lo que se refiere la norma de contraloría que está enmarcada en la capacidad logística, en cuanto a las obras de gran envergadura creo que ningún gobierno regional está en la capacidad para poder implementarlas por administración directa sobre todo las obras de salud que son bastante complejas en su ejecución, me refiero a los hospitales
2	¿Cuáles son las expectativas por la que se deciden en que modalidad se ejecutaran las obras?	En principio la complejidad del proyecto, es decir como las que está relacionada al tema de salud si o si tienen que ejecutarse por contrato si lo hacen por administración directa es complejo ya que tienen muchas especialidades por ejemplo los equipamientos es necesario tener y contar con personal idóneo, un gobierno regional no está facultado para ejecutar este tipo de proyectos, es decir, los biomédicos son profesionales que trabajan con cierta remuneración, en administración directa los pagos son mensuales y por esos pagos irrisorios ningún profesional de esa magnitud vendría a trabajar, de otro lado se ejecutan también las obras por administración directa por un tema de índole social ya que por esta modalidad se da trabajo directo a los pobladores aledaños a las obras, profesionales, proveedores entre otros, eso a cualquier gestión de gobierno la va favorecer.
3	¿En qué consiste la ejecución de obras por AD?	La ejecución de obras por administración directa lo ejecuta el GRA directamente con su personal técnico, administrativo y equipos, personalmente soy partidario que los proyectos se ejecuten por administración directa ya que por esta modalidad el gobierno regional tiene mayor control y estas obras concluyen muy bien ejecutadas con una calidad de obra que se espera para todas las demás, te puedo poner como ejemplo la obra que se ejecutó en la Mercedes y Simón Bolívar en Ayacucho obras que iniciaron por contrato, pero que por incumplimientos de los contratistas la entidad los desarrollo por administración directa y estas fueron muy bien dirigidas por los mejores profesionales con las que cuenta la región, en ese sentido se formó un grupo de profesionales bastante concisos, realizando un control de calidad de una manera muy eficiente, por decir si el concreto solicitaba un $f'c = 210 \text{ kg/cm}^2$ pues de acuerdo a las pruebas de laboratorio se colocaron concretos superiores a 240 Kg/cm^2 con la finalidad de que sea una obra duradera, lo que no sucede en una obra por contrata ya que en ocasiones se coluden los contratistas con los supervisores, no ejecutan mal los proyectos, sin embargo, si tratan de optimizar la cantidad y calidad de materiales que utilizan en los proyectos, en este contexto en las obras por contrato pues generalmente optimizan la mano de obra.
4	¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por AD?	Los procedimientos están enmarcados en el cumplimiento de la resolución de contraloría 195-88 CG y las directivas de ejecución de obras y supervisión con las que cuenta el GRA, en cuanto a estas directivas definitivamente estas no están acorde a la realidad están desfasadas, pues de suma urgencia que estas tienen que ser modificadas, hay muchas cosas por mejorar, supletoriamente se toma la Ley de

		<p>contrataciones, esto porque la resolución de contraloría tiene ya más de 20 años y es necesario que se tenga que actualizar, sin embargo, pese a esas limitaciones los profesionales que están a cargo de estas obras cumplen sus funciones en el marco de las directivas del GRA los que organizan el proyecto a través de la residencia de obra, los especialistas que están incluidos en el expediente técnico, en este tipo de obras se tienen conflictos con la parte social, los sindicatos, los beneficiarios organizados que quieren manejar el proyecto. La responsabilidad lo debe tener siempre el ejecutor en relación a la mano de obra calificada, las obras están dirigidas por un residente de obra y un supervisor de obra, son ellos los que dirigen la parte técnica administrativa y económica del proyecto, el administrador de obra hace las veces e un logístico de obra será el responsable que a través de su experiencia se logrará el contrato de bienes y servicios para la obra, en cuanto a la liquidación tenemos pues bastantes debilidades para liquidar estas, el procedimiento para ser liquidadas es que o se dé mayor de 60 días para que sean liquidadas.</p>
5	<p>¿En qué consiste la ejecución de obras por contrata?</p>	<p>Son obras encargadas a terceros las que están enmarcadas en la Ley de contrataciones y su Reglamento, se hacen la licitaciones en la que participan diferentes postores tanto para la ejecución como para la supervisión, sin embargo, estas tienen desventajas que se generan por una muy mala elaboración del expediente técnico es decir desde la idea, y como se tienen esta debilidad todo contratista se aprovecha de esto, como no está bien cuantificado ya sean por omisión o por vicios ocultos, en el mínimo descuido que haya respecto a un expediente técnico no es bien elaborado entabla una ampliación de plazo y por ende mayores gastos generales.</p>
6	<p>¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por contrata?</p>	<p>Los proyectos que se ejecutan a suma alzada concurso oferta no se logran ejecutar en los plazos y tiempo que establece el expediente técnico, pese a que el propósito de esta modalidad ha sido controlar que los expedientes técnicos sean mejor elaborados puesto que el mismo contratista es el proyectista, los inconvenientes que se tienen los contratistas sub contratan sin autorización de la entidad, en los proyectos de llave en mano tampoco se logra culminar los proyectos en los plazos establecido por situaciones de periodo tecnológico es decir que los equipos cuando se quiera instalar ya están obsoletos como por ejemplo en la implementación la vigencia de los equipos vence por el tiempo en los que han sido proyectados lo expedientes técnicos, los plazos se relativizan, la ampliación de plazo se da si afecta la ruta crítica quizá no por temas netamente técnicos, suponiendo en un colegio tomamos esa modalidad pese a esta bien elaborados los planos por la emergencia del COVID - 19 ya se tienen que ampliar plazos y presupuestos por hechos fortuitos pese a tener esta modalidad, en cuanto las APPs se hicieron las gestiones para poder realizar obras bajo esta modalidad, sin embargo , por teas de requisitos no se han podido concretar por diversos temas, ya que la gestión transitoria no logró a concretase por teas de descuido y poca capacidad de gestión, cuando son obras a costos unitarios manda el tema de Metrados, en ese caso casi siempre estos Metrados o se reducen o amplían, de acuerdo a la bibliografía y capacitaciones pues no se evidencia proyectos de esta modalidad que se hayan culminado de acuerdo a los programado, otro también no pudimos concretar obras por impuestos, tenemos la intención de ejecutar esta con la empresa AG, hubo un acercamiento para realizar este tipo de obra, dada la complejidad de la obra no se pudo ejecutar dada la experiencia de la empresa</p>
7	<p>¿Como se desarrollan los aspectos técnicos y</p>	<p>La GRI es un órgano de línea después de la gerencia general que está a cargo de la ejecución de todas las obras de Infraestructura están supeditadas la SGO y SGSyL a</p>

	administrativos en el GRA?	<p>través de estas se manejan las obras, las obras por administración directa lo maneja la SGO y la SGSyL manejan y controlan las obras por contrato. Por su puesto nuestro control está enmarcado en el PMI a través de esto se materializa en concordancia del presupuesto con que se cuente con apoyo esto en coordinación con el GRI y la gerencia de planificación, el tema administrativo esta desdoblado en la SGO y SGSL, todo lo relacionado administración directa lo verifica la SGO y las por contrato la SGLYS, en cuanto a los contrato se tienen un administrador de contrato que coordinar con el contratista y el consultor, tenemos a la Ley de contrataciones del estado que en la actualidad es de mucha validez, sin embargo también hay cosas sueltas que algunas veces favorecen a los contratistas. El control hoy por hoy lo ve la contraloría anteriormente lo veía la OCI. En la actualidad esta se ha desconcentrado a la contraloría, siempre es ventajoso que haya control, la desventaja es que te cuestione una persona que no tenga las competencias, experiencia y conocimiento relacionados a la construcción de obras, es decir, tienen que experimentar para que puedan ser parte de este sector, en mi opinión los responsables de OCI deberían primero ser residente de obra y supervisores para que puedan pertenecer a la OCI.</p>
--	----------------------------	---

	Preguntas	Entrevistado 3 – Gerente GRI
1	¿Cuáles son las modalidades de ejecución de obras por la que se decide el Gobierno Regional?	En el GRA tenemos dos modalidades de ejecución, una es la administración directa y la otra por contrato o administración indirecta. Hay una tercera que en si es administración directa por sub regiones que tenemos en las provincias del GRA, pero son considerados como administración directa
2	¿Cuáles son las expectativas por la que se deciden en que modalidad se ejecutaran las obras?	Hay dos factores, primero el tema de la tipología del proyecto por ejemplo hospitales, vías asfaltadas, los proyectos de irrigación grandes por su especialización, por su empleabilidad de maquinaria especializada es por lo que se opta por llevarlo por contrata, entonces se hace una licitación nacional donde participan empresas grandes especializadas eso sería un factor, el otro factor depende mucho de quien lo está financiando, por ejemplo cuando lo financia Provias descentralizado, Provias nacional, MINEDU o MINSA dentro de sus condiciones ya viene estructurado que tiene que ser por contrata, esos dos factores son los que determinan si son por contrato o administración directa
3	¿En qué consiste la ejecución de obras por AD?	En administración directa generalmente optamos cuando son obras que siempre lo hacemos y que los ingenieros y la mano de obra repetidamente lo hacen por ejemplo colegios, iniciales, pistas ósea tienen el conocimiento tanto los ingenieros como la parte obrera y que también hay disponibilidad de maquinaria de tal manera que el proceso nos facilite y ejecutemos rápidamente la obra, esa es una de las ventajas, otra es que para el cierre de brechas de manera rápida y dinamizar no solamente la economía sino toda la estructura de la población, los expedientes por administración directa lo hacemos más rápido con la calidad técnica sí, pero a veces obviamos ciertos requisitos que se tiene para una obra por contrata ahí esos dos aspectos son las ventajas, también en el desarrollo mismo de la obra siempre por más que el expediente tenga un alto grado de evaluación siempre en el proceso constructivo hay modificaciones que se tiene que hacer no solamente, no solamente que se detecta en la parte de la supervisión o el contratista mismo, sino los beneficiarios hacen su pedido que no estaban originalmente en el expediente, entonces estas modificaciones en administración directa se hacen mucho más rápido, es más ágil los tramites, estos tipos de cambios adicionales, directivos en una obra por contrata toma un procedimiento que está establecido en la Ley de Contrataciones es un poco más exquisito, es más revisado, analizado y las autorizaciones también demoran Las desventajas estarían relacionadas a que no se culminen los plazos de ejecución, se dilatan por el mismo proceso productivo, porque para iniciar las obras hay que hacer los requerimientos y cada insumo tiene su tiempo de adquisición, ahí es la desventaja, otra desventaja relativa relacionado a la calidad de algunas especializaciones, por contrato es mucho más riguroso la supervisión
4	¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por AD?	El procedimiento es que tenemos que tener el expediente técnico aprobado con resolución, entonces se asigna un presupuesto, generalmente por la carga que tiene el GRA para el año fiscal es muy difícil que le asignemos al 100% el presupuesto porque no todas la obras en la data que se tiene se ejecutan en los plazos establecidos, por las condiciones que he explicado anteriormente, se le asigna un presupuesto y con ese presupuesto generalmente al 50% o 60% depende de que mes

		<p>se esté iniciando, porque los presupuestos son con un corte presupuestal al mes de diciembre esa es otra restricción que se tiene, de manera que asigna el presupuesto y luego se realizan los requerimientos y empiezan los procesos de compra de bienes y servicios a veces son adjudicaciones simplificadas, a veces llega a licitaciones entonces todo eso conlleva un tiempo por eso también explicaba los tiempos de ejecución, luego se da el inicio netamente de la obra entonces ahí se signa a supervisor, al residente a los controles de monitoreo de la gerencia hasta la conclusión de la obra, hay directivas tanto para la supervisión y ejecución de las obras, son dinámicas porque hay constantes modificaciones en el invierte pe, contraloría directivas que siempre tenemos que estar acondicionándolas a todos esos procesos dinámicos que se dan en la normatividad de la construcción, estos proyectos los ejecutamos con la directiva del 2007, el año pasado hemos actualizado, pero sin embargo siempre hay modificaciones, ahora mismo tenemos 3 tipos de control el INFOBRAS, CEPLAN, INVIERTEPE y ahora mismo se está implementando un sistema de control interno, entonces tenemos que ajustar a todos esos controles que el estado mismo implementa , en este marco algunos supervisores deberían cumplir sus funciones de acuerdo a las normas, pero a veces esto pasa ya por personas, hay ingenieros que son rigurosos bien detallados cumplen a cabalidad su función, sin embargo también hay ingenieros que tienen ciertas deficiencias entonces hay que estar desde las gerencias de supervisión pie a pie no solamente en la obra sino en el papel y funciones de supervisión, esto depende de cada ingeniero tratamos de llamar a los ingenieros competentes comprometidos de manera pues que los controles de parte de las gerencias también estén enfocados a las obras más críticas, propiamente en la obra se organizan dependiendo de la envergadura de la obra, hay obras pequeñas y de acuerdo también a los gastos generales que se dispone, en obras pequeñas ahí solamente está el residente a veces su asistente y también la parte administrativa para los requerimientos, sin embargo a medida que la infraestructura requiere especialistas se incorpora, en colegios secundarios hay diseño de laboratorio, diseño de equipos de cómputo entonces ahí ya requerimos de ingeniero sanitario, eléctrico cuando son más de dos niveles hay que controlar el suelo, la parte estructural como ve a medida que la infraestructura es un poco más compleja se va incorporando los especialistas esto considera también el expediente técnico, generalmente en esta modalidad surgen problemas de la parte administrativa, parte del personal que se toma, a veces hacen una mala interpretación de la legislación laboral todo lo que es construcción civil sabemos que es una intervención temporal, entonces tiene su temporalidad, tenemos procesos laborales, reclaman se atribuyen de que cierta cantidad de meses que han estado en una obra ya les correspondería una contratación indefinida eso sería por un lado, por otro lado los sindicatos siempre tenemos problemas con los sindicatos siempre quieren tener su cuota de participación esta vez colisiona con los beneficiarios mismos que están en la obra llámese APAFA, organizaciones de barrio que son los impulsores de estas obras y a los sindicatos siempre hay que hilar fino, conversar y esto poco que cuando no hay entendimiento a veces se produce paralizaciones conflictos de esa índole, esos serían los problemas pero repito con una buena gestión una buena gerencia de la residencia y supervisión esto pues pasa por superado, a la culminación de la obra se procede a la liquidación en la que tenemos varios problemas porque culmina la obra y tenemos que liquidar financieramente por un lado y los residentes cumplen con su informe final los cuales son la parte técnica los planos y lo que siempre demora es la parte financiera ahí es</p>
--	--	---

		<p>el desface, entonces siempre hay desface de tres cuatro meses a veces los administradores no están entonces empieza el retraso y cuando finalmente se culmina la parte de liquidación financiera y técnica ya ha pasado un tiempo entonces se crea la comisión de recepción hace las observaciones a veces ya no está el residente entonces la entidad tiene que absolverlo entonces ahí es un poco el desface, ese es el inconveniente que tenemos y una vez que ya está liquidado a veces por desconocimiento la entidad o beneficiarios directamente de quienes hacen uso de las instalaciones tiene miedo de firmar las actas de transferencia cuando deberían hacerlo de inmediato por ya es un bien culminado y liquidado y en esas condiciones han recepcionado pero siempre tienen sus temores a las firmas de la transferencia, ahí recién podemos cerrar el proyecto</p>
5	<p>¿En qué consiste la ejecución de obras por contrata?</p>	<p>Estas obras son ejecutadas por empresas especialista y supervisoras especialistas que son externos a la entidad, en este tipo de modalidad el factor perjudicial pasa por un buen expediente que se haya hecho, un buen expediente bien hecho no tendríamos muchas desventajas, todo sería ventajoso teniendo en cuenta que todo está programado presupuestado entonces simplemente es gestionar que se ejecute la obra de acuerdo a los planos las especificaciones y cumplir los plazos, pero esto no es así no. A veces no solo es por la calidad del expediente a veces son contratistas que actúan de mala fe a cualquier deficiencia del expediente le ponen controversias hacen sus consultas, sus adicionales y eso si no le contestas y hacen consultas capciosas a veces con malas intenciones y empiezan a generarse estas ampliaciones de plazo que es perjudicial para estado entonces hay muchos ángulos para analizar este aspecto y en contrata no podemos esperar a que un expediente este perfecto, siempre hay esas omisiones esas deficiencias de ahí es que se empieza a tener problemas cuando la supervisión, contratista y la entidad tiene que gestionar estos vacíos no. Hay una oficina de estudios lo revisan ahí también tenemos se hacen por contrato los expedientes grandes y tienen también su supervisión a veces cuando son estudios complejos cuando llega ya a la entidad aprobada por la supervisión tienen problemas, se evidencia que la supervisión no ha hecho su trabajo, en verdad este tema de los expedientes es un mal una secuela a nivel nacional entonces pasa por tener una ética profesional del consultor del supervisor que debe hacer las cosas correctas a veces adrede omiten cosas, omiten estudios como que quieren que se les apruebe por insistencia por necesidad de la entidad y demoran la aprobación del ciclo de evaluación. Acá en el GRA si no es el 100% todos entran en penalidad máximo porque superan el plazo programado por el expediente técnico, se demora el inicio de la ejecución de las obras programadas y con las peleas que presentan es imposible de aprobarlas y es por eso de que tratamos de que un expediente puede tener de cero a veinte una nota tratamos de que estén aprobados con 12 o 13 siempre hay omisiones vacíos entonces eso alegan los contratistas; en ese contexto, para que se elaboren unos expediente adecuados se debería desde las universidades, desde los colegios profesionales tienen un trabajo muy arduo, y no solamente es en el GRA estamos haciendo seguimiento a los proyectos de vivienda de las grandes ciudades, es el mismo mal que tenemos como Estado no como sector ni como entidad es un problema esperamos que un concurso de las universidades de los colegios profesionales con la permanente capacitación de sus agremiados esto podamos corregir y estandarización de los diferentes sectores de los expedientes técnicos</p>

6	<p>¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por contrata?</p>	<p>Concurso oferta es una modalidad que tiene mucho problema entiendo que habido muchas modificaciones y no se han culminado han tenido que hacer malas obras y eso pues retrasa en la puesta del servicio del ciudadano de los bienes de las obras para los cuales estaban programados, porque es muy difícil con un estudio preliminar tu puedas definir el costo de toda la obra, eso ya es muy riesgoso, si ya con el expediente técnico tenemos problemas con concurso oferta se duplica, se triplica los riesgos</p> <p>En los proyectos llave en mano generalmente los contratistas lo controvierten este tema debería entregarnos las obras funcionando, pero la verdad el equipamiento tienen problemas ahí apelan por ejemplo al cronograma de entrega de los equipos cuando respetas eso a veces cuando ya termina la obra ahí bienes o equipos que están pre garantía y ese tipo de problemas</p> <p>En proyectos a suma alzada Igual tiene sus problemas porque cuando rebasas el 15% ya se pasó a otra instancia tienes que paralizar sino hay autorización de Contraloría entonces esto perjudica, pero bueno son las reglas que tenemos que seguir, tienen todos sus riesgos el asunto es gestionarlo, pero hay obras que están mal planteados ahí si son insalvables ahí si hay problemas tratamos de que esto sea un margen en los rangos de maniobrabilidad que tenemos</p> <p>Los proyectos a precios unitarios son las vías, sistema de alcantarillado y esos también tienen sus límites, si un expediente está bien hecho el error generalmente es más menos 7% si estamos dentro del error debería ser rápido y ser breve concurrido pero si el error es mas de esos porcentajes donde sobrepasa el 15% ahí es donde tenemos problemas más depende de la calidad del expediente y también de la predisposición tanto del supervisor y contratista porque hay aspectos que pueden salvarlo cuando el contratista es solvente y que tiene buena fe, pero sin embargo cuando toca un contratista insolvente que tiene obras paralizadas que tiene obras inconclusas ahí siempre vas a tener problemas eso también juega un papel muy importante</p> <p>En lo que se refiere a las APPs el GRA no ha tenido experiencias, sin embargo, tiene que haber prestación de servicios que sean rentables para el empresariado entonces estamos en construcción entre otras propuestas que tenemos, pero repito ahora todavía no tenemos esa experiencia, de otro lado, las Obras por impuestos todavía no tenemos experiencia estamos tratando este año de incorporarlo seguramente va ver noticia el próximo año, lo que pasa que tiene muchos requisitos que hay que cumplir y se autoriza por sesión de consejo estamos para implementarlo el próximo año</p>
7	<p>¿Como se desarrollan los aspectos técnicos y administrativos en el GRA?</p>	<p>La gestión técnica está a mi cargo y la parte administrativa tenemos una oficina de administración y ellos son los responsables de llevar la parte administrativa los procesos de licitaciones, la oficina de abastecimiento, tesorería</p> <p>Lo que es obra por AD está a cargo de la sub gerencia de obras y lo que es obra por contrata la supervisión de todas las obras es pues la sub gerencia de supervisión, el control administrativo está a cargo de la dirección regional de administración.</p> <p>En la actualidad la ley de contrataciones no enmarca el camino hacia las contrataciones públicas, sin embargo, estas solamente se toman en consideración cuando se ejecutan obras de menor envergadura, no sucede lo mismo cuando se hacen obra como la interoceánica entre otros allí se saltan todos los procedimientos, como dije ahora estamos implementando el sistema de control interno, todo control es sumamente ventajosa especialmente el control previo.</p>

	Preguntas	Entrevistado 4 – SGO
1	¿Cuáles son las modalidades de ejecución de obras por la que se decide el Gobierno Regional?	Referente al GRA tenemos la modalidad por AD, contrata y por encargo, encargo es cuando pasamos una transferencia presupuestal a las oficinas sub regionales de cada provincia
2	¿Cuáles son las expectativas por la que se deciden en que modalidad se ejecutaran las obras?	La modalidad lo decidimos de acuerdo a la envergadura de cada proyecto, digamos ya tenemos experiencia en el GRA la ejecución de colegios referente al nivel inicial, primaria y secundaria de igual manera tenemos bastante experiencia por administración directa ya que hay buenos profesionales en la región para las construcciones de centros de salud, postas, carreteras, canales en cambio para una ejecución de una obra por contrata digamos son proyectos de gran envergadura, los presupuestos son muy superiores a los 30 millones o 100 millones como vemos los mini hospitales que le decimos que están en cada provincia, entonces ahí la determinación se basa en eso, ósea la especialidad porque necesitamos profesionales bien capacitados igual empresas con bastante experiencia a nivel nacional o internacional como hemos visto se va lanzar el estadio la ejecución de la sede central, un hospital en fin igualmente la carretera Huanca sancos Puquio, una carretera de gran magnitud con los puentes todo se va lanzar por contrata entonces es la decisión que se toma referente a esto
3	¿En qué consiste la ejecución de obras por AD?	En que consiste viene a ser el GRA lo ejecuta teniendo sus propios medios o recursos, digamos tiene la capacidad de la parte técnica como de la parte administrativa se hace las adquisiciones correspondientes teniendo los profesionales y también los equipos o maquinarias como vemos en carreteras ya contamos con un full de maquinarias, de igual manera contamos con un pull de maquinarias menores mezcladoras, bomba de concreto, compactadoras no en fin, entonces eso es la modalidad directa, las ventajas es que es más controlado digamos no en cuestión de las adquisiciones, también en la facilidad de hacer las mejoras sin tener mucho papeleo para adicionar esos mayores Metrados pero sin embargo eso si se tiene que evaluar por la sub gerencia de supervisión pero no es tan engorroso o como lo es por obra por contrata. La desventaja es el tiempo que demora en la adquisición de materiales porque siempre se tiene que hacer por medios de conocemos no Seace, Perú compras que tiene sus cronogramas ya establecidos hay apelaciones y eso nos demora bastante hay que ver la calidad de materiales que llega a veces son rechazados porque no cumplen y así apelan o bien no cumple el proveedor porque no tiene en stock a muchos proveedores aún le falta digamos abastecer a grandes cantidades esa es la desventaja, el cronograma de ejecución a veces se sobrepasa digamos a veces se duplica por esa modalidad
4	¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por AD?	Como ya hemos dicho anteriormente la decisión lo toma el equipo técnico con la gerencia porque hay capacidad no son obras de gran envergadura y entonces ahí iniciamos primeramente con la habilitación presupuestal debe tener un expediente técnico bien aprobado tiene que estar en el PMI del año correspondiente tener un presupuesto ya inicial digamos y se le da la certificación presupuestal cuando ya se certifica presupuestal inmediatamente se requiere un residente, supervisor y también el equipo administrativo para que se pueda dar inicio, entonces ya ahí el equipo técnico

	<p>hace una compatibilidad del expediente técnico con el terreno y hace ya los requerimientos correspondientes y se da el inicio de la ejecución por AD</p> <p>Por AD sabemos que hay una directiva anual a nivel nacional que no está muy completa siempre nos basamos en la resolución de contraloría 195-88 CG y ahí se adecua a cada directiva de cada GR, el GRA se adecua a eso porque es la única vigente digamos, ya adecuamos de acuerdo a la realidad un poco más la presentación digamos de los informes finales de la hoja de tareo como es el movimiento del almacén eso lo aplicamos con las experiencias que tenemos y por supuesto para mejora y mayor control debería darse pues una directiva o una norma a nivel nacional para nosotros poder implementar esto un poco mas</p> <p>Respecto a las directivas estas están acorde a la norma vigente, correcto ahora para la contratación digamos de los profesionales responsables como residente y supervisor tenemos una directiva en los cuales ahí indica bien claro la experiencia que debe tener hay que tener los años para que pueda ejercer esa función de acuerdo a la obra y a la envergadura y tiene que tener las capacitaciones correspondientes y la disponibilidad también al 100% ya sabemos que no tenemos suficiente participación menores a uno, todo es a uno es 100% de participación. En ese aspecto tenemos dos, la ejecución en si para la administración directa donde nos indica los procedimientos que tiene que hacer para la ejecución como para la entrega de informes finales, como se hace requerimiento de materiales, como se debe dar las conformidades, que cosa debe tener las conformidades de servicio que debe contener, como se debe controlar con las maquinas, de repente de servicio o las mismas maquinarias del GRA, como se debe hacer digamos el trámite o el cronograma, el modo de como abastecer los combustibles y existe igualmente una Directiva de supervisión por obras por AD que esto también está en constante evaluación</p> <p>La organización funcional es de acuerdo a cada obra, porque cada obra tiene una realidad distinta por la envergadura ya como mínimo el equipo está compuesto por residente, supervisor y personal asistente técnico y administrativos, entonces se tiene que organizar por ejemplo ahora por esto de la pandemia en obra debemos tener una prevencionista en enfermería las charlas constantes y ahí se organiza todo esto, debemos tener un buen campamento, almacén, toda la logística correspondiente para dar un buen inicio en la ejecución de obra</p> <p>Los problemas hemos dicho uno viene a ser la demora en la adquisición de materiales y el otro en la calidad de materiales porque ahora la exigencia es bastante a veces los proveedores nos dan unos insumos que no cumplen las precisiones técnicas inmediatamente se devuelve ahí es en donde se entrampan quieren insistir entregando materiales que no corresponden como agregados ahora ya saben que es exigente tienen que traer como se le pide igualmente los otros insumos a veces pedimos cemento ahora la dificultad que se ha tenido es la subida de precio constante en estos materiales de importación como cemento o combustible un proveedor gana digamos un cemento a 25 soles pasan dos meses ese cemento ya está casi a 27 o poco más y el proveer quiere renunciar y hasta renuncia en si u ofrece otro tipo de cemento que eso no corresponde ahí es la dificultad que tenemos en estos momentos</p> <p>La parte administrativa que hacen digamos o tramitan los requerimientos hechas ya por los profesionales responsables porque en una ejecución de obra en AD no solamente está el residente tiene su equipo atrás especialistas estructuralistas ingenieros sanitarios eléctrico ellos elaboran los TDR para poder adquirir los materiales y lo pasa esos TDR a los administrativos, el administrativo lo que hace es</p>
--	--

		<p>convertirlo en requerimiento en unos formatos que son las ordenes de servicio, hacen los trámites correspondientes a la oficina de abastecimiento y están atrás también hacen el trámite para el pago del personal, planillas y están atrás hasta que se adquiera el material y llevarlo a obra para que ya ahí el equipo técnico lo evalúan y dan el visto bueno y ellos tramitan también su pago correspondiente para cada uno</p> <p>Los pasos son los siguientes una obra para liquidar tiene que estar 100% concluida muchas veces existe adicional mayores Metrados falta presupuestaria por la variación de precios tiene que hacer actualización de precios de cada proyecto y corresponde pues a un presupuesto adicional entonces una vez concluido el residente con el equipo técnico y administrativo elaboran la pre liquidación y presentan acá a esta oficina sub gerencia de obras indicando la culminación con las conformidades y las conformidades de los usuarios digamos una prueba porque luego viene la conformidad completa con el equipo de pre liquidación o el comité de pre liquidación de obra toda esa información lo derivamos a la sub gerencia de supervisión , la sub gerencia de supervisión lo que hace es formar un comité de liquidación conformado por especialistas como ingenieros, contadores en fin y van a obra a verificar y siempre habrán observaciones que habrán que levantar de ahí inmediatamente una cosa es la entrega física de la obra y otra cosa es la entrega en si de la liquidación donde están todos los documentos están ahí el expediente, expediente adicional, los presupuestos, orden de servicios en fin todas las conformidades lo evalúan todo eso</p>
5	<p>¿En qué consiste la ejecución de obras por contrata?</p>	<p>La sub gerencia de obras se encarga más a la administración o ver a obras por AD y la sub gerencia de supervisión se encarga más a la ejecución de obras por contrata</p> <p>La ventaja viene a ser el tiempo de ejecución si o si se tiene que cumplir tiene que ser acorde a la oferta y al expediente técnico o la propuesta ofertada de cada contratista ahí están las exigencias, ahí la demora de recepción de materiales ya no corren siempre es la calidad eso si se exigen con el equipo de supervisión que también puede ser compuesta por los mismos profesionales del GRA o bien por una consultoría externa y la desventaja siempre viene a ser que hay deficiencias en los expedientes técnicos siempre aparecen adicionales mayormente mayores Metrados y eso tiene que ser respondido inmediatamente y a veces no se llega a un acuerdo se llega a un arbitraje.</p> <p>Siempre va ver unas variaciones físicas, en plazos y en presupuestos también cuando se aprueba una adicional de mayor Metrados siempre viene acompañado de ampliaciones de plazo</p>
6	<p>¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por contrata?</p>	<p>Todos los sistemas de contratación de obras si o si tienen que ejecutarse, pero ya en el trascurso de la ejecución siempre va haber adicionales, mayores Metrados, salvo que exista unos vicios ocultos muy considerables que se tiene que variar digamos en la ubicación de un módulo, variación de un diseño que son pocas veces en la fecha se han tenido no, siempre habido más adicionales por construir algo más para que pueda funcionar una infraestructura</p> <p>Respecto a las APPs, a la fecha se ha tratado de hacer eso, pero aún no, más obra por impuesto de repente se ha visto el año pasado, tratar de hacer un proyecto pero al final han desistido porque siempre lo privado ven en captar mayor beneficio para ellos si un expediente digamos esta 100 millones ellos lo verifican, lo revisan y dicen no está muy bajo es 200 millones ellos proponen a veces reformular ese expediente y muchas veces no caemos en ese asunto porque bueno si o si lo pueden sacar más entonces ahí la dificultad que ellos siempre ven estos expedientes que está muy bajo</p>

		<p>y sus ofertas de ellos casi duplican y esa es la desventaja en todos sitios, por eso el GRA hasta el momento no ha hecho ningún contrato con sector privado.</p>
7	<p>¿Como se desarrollan los aspectos técnicos y administrativos en el GRA?</p>	<p>La sub gerencia de obras funciona encabezado de mi persona sub gerente de obras acompañado de un equipo técnico parte administrativa que canalizan ósea todo plazo se canaliza por esta oficina, los requerimientos las conformidades, las ampliaciones de plazo por AD digamos o también hay adicionales que conjuntamente a la mano coordinamos con la sub gerencia de supervisión porque ellos son los que aprueban lo solicitado para adicionales, ampliaciones de plazo y fin. Estas sub gerencias lo canalizan todo y lo derivamos los requerimientos a la oficina de administración que está funcionando con abastecimiento entonces todo es un equipo que corresponde a la gerencia de infraestructura que está compuesta por la sub gerencia de obras, supervisión y la parte administrativa que está compuesta por la oficina de abastecimiento, patrimonio fiscal igualmente manejamos estamos en coordinación con el servicio de equipo mecánico que es el SEM donde están todas las maquinarias todos trabajamos en conjunto</p> <p>Siempre el inicio de una obra basamos en el cronograma ahí hay una planificación puede ser mejorado por el residente y supervisor, esta oficina está en constante verificación, inspección a cada obra por eso contamos con un equipo y juntamente con la gerencia regional de infraestructura y supervisión nos distribuimos cada fin de semana o durante la semana a la verificación de ello, ósea la cumplimiento del cronograma de ejecución, al manejo de material en almacén , en fin a las maquinarias y ahí vemos ya en campo si verdaderamente están cumpliendo o no para que este bien la ejecución de la obra</p> <p>Todas las obras lo vemos en forma global tenemos un equipo técnico y planificamos al inicio de cada obra juntamente de la mano con la gerencia de infraestructura y su equipo técnico, entonces ahí ya vemos en global cada obra en general cuando se inicia cuando es su fin y también vemos la parte de ejecución presupuestal que se controla diariamente a través de la consulta amigable y exigimos que esto tengan una buena marcha, cada residente de cada obra nos entrega al inicio de obra, al inicio de año intermedio y casi trimestralmente su cronograma de devengados de ejecución presupuestaria ahí lo controlamos nosotros y tenemos reuniones virtuales ahí nos informan las deficiencias de los tramites en fin</p> <p>En cuanto a la Ley de contrataciones y su Reglamento Realmente un gran porcentaje está acorde a la realidad, pero hay partes que no porque más es el cronograma que tiene los plazos no, a veces se alargan demasiado con apelaciones o con consultas, creo que cada región tiene una realidad distinta, la ventaja de la Ley radica es el buen control y la desventaja es la demora siempre hay apelaciones a veces no está contento el ganador entonces el segundo el tercero apelan entonces tiene su procedimiento tiene que ir a asesoría jurídica, a la OSCE en fin y eso sería la desventaja, podría haber algo más directo un comité provisional y lo vean y se dé una solución inmediata</p> <p>En la entidad tenemos una oficina de control interno, ellos también planifican el control concurrente ósea ellos toman como muestra varias obras de acuerdo a la cantidad y hacen el seguimiento constante, ese control concurrente es el amparo paralelamente nos informa las deficiencias que pueda haber o los peligros y nosotros debemos tener las medidas correspondientes en su momento y también las obra ya en ejecución o culminadas siempre hay unas deficiencias de denuncias que inmediatamente lo toman la oficina de control interno y hacen las verificaciones inmediatas no y envían esas</p>

		<p>informaciones para subsanarlas o de repente las informaciones para las sanciones que correspondan si realmente existe o no una deficiencia tanto administrativamente como técnicamente.</p> <p>Las ventajas siempre hay, que bien que este ahí siempre advirtiendo de algún riesgo que pueda haber en una ejecución de una obra y ahora mucha son más la observaciones o denuncias que se dan son de la parte administrativa, ósea que sean hecho mal los tramites en una conformidad que o los plazos que no se han cumplido adecuadamente tiene que ver de repente penalidades todo eso es lo más resaltante de la oficina de control la parte técnica es mucho menor porque siempre está el control correspondiente y la desventaja seria que no hacen control a todas las obras siempre después cuando ya está pues existe la deficiencia y no están yendo o no están verificando más constante a las obras ejecutadas por las oficinas sub regionales que son obras de no gran envergadura pero si o si tienen que ir veces existe la deficiencia porque no tienen la experiencia.</p>
--	--	--

	Preguntas	Entrevistado 5 – Residente de Obra
1	¿Cuáles son las modalidades de ejecución de obras por la que se decide el Gobierno Regional?	Principalmente en algunos casos no es decisión del gobierno regional, porque al final los que determinas estos son los que hacen los expedientes técnicos, con lo cual ya viene determinado que modalidad de ejecución va a tener ese proyecto de desarrollo, las modalidades que hay en administración directa, la de contrata y las de contrata llave en mano y suma alzada, y también todo lo que es de acuerdo a lo que ejecute la empresa ganadora de acuerdo al proceso de selección
2	¿Cuáles son las expectativas por la que se deciden en que modalidad se ejecutaran las obras?	En este caso las expectativas la pone el gobernador regional, de acuerdo a lo que ofreció en campaña, o también de acuerdo a la conveniencia de los plazos de ejecución, por ejemplo cuando uno da una obra por contrata y el expediente está bien hecho los plazos se cumplen dentro de lo que está estipulado en el expediente técnico, pero si el expediente está mal elaborado innegablemente vamos a tener dificultades y van a tener que hacer ampliaciones de plazo que son hasta catorce ampliaciones, que yo personalmente he podido constatar, en ese caso ha sido una mala elección, por lo que no han debido hacerlo por esa modalidad sino por otra que pueda beneficiar al gobierno regional o en este caso al estado. En este caso es por la decisión del gobernador regional que modalidad se ejecuta ese proyecto, por que en algunos casos incluso ellos deciden y hacen cambiar por decir si un expediente está definido que se ejecute por administración directa y si él no lo ve por conveniente lo hace cambiar para que se ejecute por contrata, hay varios casos que se han dado y se conoce, y son decisiones de la alta dirección.
3	¿En qué consiste la ejecución de obras por AD?	Las obras por administración directa son aquellas que se ejecutan a través de la misma institución, esta busca un residente y selecciona un supervisor de obra para ejecutar, en este caso todas las oficinas, de abastecimiento hace todas las adquisición de materiales, contrato de personal, y con ello se inicia los trabajos por administración directa, lo cual en estos casos por ejemplo, en esta gestión se ha visto demasiado tiempo se dedican a hacer ampliaciones, por ejemplo una obra que costaba por decir un millón termina costando un millón seis cientos setecientos. Ninguna ventaja al contrario son desventajas, una obra que están ejecutando, por decir el colegio María Auxiliadora de Huanta, iniciaron el año 2019 y hasta la fecha no han concluido y tienen para rato, y eso que de acuerdo al expediente técnico se tenía que ejecutar en 9 meses, imagínese que van más de 2 años que el estado se está perjudicando, y los gastos que se incrementan principalmente en las planillas, porque materiales no se adicionan.
4	¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por AD?	Las directivas de ejecución de obras por administración directa no están vigentes porque está totalmente desfasada, nuestras directivas datan de más o menos 6 años a 8 años. En estas obras los supervisores no cumplen, principalmente porque sea ha detectado que los supervisores, solo van un día a la semana, y una obra no se puede controlar así, porque a la fecha los supervisores son coejecutores de obra, ellos también deben estar permanentemente en obra. En la obra el que ordena es el supervisor, este se debe seleccionar de acuerdo a las directivas a una persona que tenga una mayor experiencia y capacidad en obra, no como se ve ahora supervisores que recién salieron de la universidad, y los eligen porque son del partido y eso entorpece las labores, este supervisor que experiencia puede aportar al proyecto si no tiene la experiencia necesaria en ejecución, por ese

		<p>lado es perjudicial, y esto pasa principalmente en las obras por administración directa por que esas nominaciones se dan a dedo.</p> <p>El primer problema y cuello de botella es el desabastecimiento de materiales, por lo mismo mi sugerencia fue que, antes de iniciar una obra todos los materiales debieran estar a pie de obra, por lo que se tuviera a la mano lo necesario para avanzar, y se puede exigir al residente y supervisor el avance respectivo.</p> <p>Actualmente para la liquidación de obras el gobierno regional sigue los pasos siguientes, tanto el residente como el supervisor de obra presentan un informe de pre liquidación al gobierno regional, y este informe se deriva a dos profesionales, un ingeniero y una contadora para que los dos puedan hacer la visita de campo juntamente con el residente para evaluar si ha culminado adecuadamente, luego de ello la comisión hacen su informe, y si todo está conforme dan continuidad al trámite, entonces sale una resolución con el informe de estas tres personas que fueron designadas como comité de recepción.</p>
5	¿En qué consiste la ejecución de obras por contrata?	<p>La modalidad de este tipo de contrata son obras de llave en mano y otras por concurso oferta y las que normalmente se ejecutan son por estas dos modalidades y de acuerdo a eso se hace la selección de la empresa y esta debe cumplir todos estos requisitos del TDR, y últimamente se adicionó a un administrador de obra quien velaría por la correcta ejecución juntamente con el supervisor.</p>
6	¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por contrata?	<p>A suma alzada tiene que estar de acuerdo al expediente técnico, de lo contrario la comisión encargada de la recepción no lo recibe y lamentablemente esa obra no será liquidada y con el informe de OSCE se procede a las denuncias correspondientes,</p> <p>A llave en mano debes estar acuerdo al expediente técnico sí, y una de las muestras es el hospital que lamentablemente por el tiempo que ha transcurrido entre la elaboración del expediente técnico y la ejecución de obra hay algunos equipos ya obsoletos que han tenido que instalarlos porque eso es lo que indicaba el expediente técnico porque tienen que ceñirse al documento.</p> <p>Generalmente las empresas no están entregando en las fechas pactadas y los presupuestos están netamente acorde a lo que dice el expediente, con sus excepciones hay algunos casos como el del hospital con el adicional uno para que pueda cumplirse adecuadamente la obra porque en el sótano no se consideró los cálculos de los soportes del segundo piso, si no se daba ese adicional lamentablemente se hubiese perdido todo ese dinero del adelanto que se le dio a la empresa.</p> <p>En la entidad no se tienen experiencias de obras ejecutadas por Apps y Obras por impuestos, porque para el año siguiente ese presupuesto que ha ejecutado la obra el gobierno le resta del monto aprobado para el siguiente año.</p> <p>Como es precios unitarios si se paga lo que ejecuta la empresa.</p>
7	¿Como se desarrollan los aspectos técnicos y administrativos en el GRA?	<p>Es por cada obra, el residente una vez que culmina la obra informa al supervisor y este a su vez informa a la sub gerencia de supervisión en el sentido que ya concluyó, el sub gerente nombra una comisión de tres personas incluida el residente o el supervisor como asesores y también un ingeniero para verificar la parte física y un contador para ver la parte financiera, verifican si todo lo ejecutado está de acuerdo al expediente técnico le dan luz verde, caso contrario lo rechazan, y si el contrato es a base de precios unitarios se evalúa y se paga solamente lo que ha ejecutado; en cambio si esa suma alzada tiene que entregar la obra tal como está en el expediente técnico, caso contrario la comisión hace su informe e inmediatamente se le comunica</p>

	<p>a la empresas de que no ha cumplido con la ejecución de acuerdo al expediente técnico entonces se le hace la observación para que culmine con todos los trabajos que ha observado dicha comisión.</p> <p>En este caso cuando es por administración directa quien nombra al residente es la sub gerencia de obras y quien nombra al supervisor de obra es la sub gerencia de supervisión, entonces son esas dos personas son las encargadas de hacer todos los requerimientos mediante su asistente administrativo, una vez tengan los materiales pasan a la oficina de administración, luego a abastecimientos y esta oficina es la encargada de hacer las cotizaciones y las adquisiciones de todos los materiales solicitados, es ahí donde está el problema, es mucha la demora, mientras no le den los materiales no pueden iniciar la obra con lo cual van dilatando el tiempo y con ello pasarse la fecha límite de ejecución, el mismo ejemplo del colegio María Auxiliadora de Huanta que hasta la fecha no culminan cuando esa obra estaba planificada para 9 meses.</p> <p>En este caso por contrata generalmente al supervisor lo contrata la entidad, pero en este caso los supervisores parecen trabajadores de la empresa mas no de la entidad ya que no hacen cumplir adecuadamente lo que dice el expediente técnico, o hacen variaciones que no son muy favorables a la entidad, en esos casos cuando se les hace la observación al momento de la entrega ahí vienen los problemas porque no concuerda con lo que dice el expediente técnico.</p> <p>En mi opinión la Ley de contrataciones no es acorde a la realidad, como usted sabe la ley de contrataciones está más hecha a favor de los contratistas, porque si se da cuenta el gobierno regional no tiene muchas armas para poder contrarrestar lo que la empresa solicita, si analizamos bien nos podemos dar cuenta que dicha ley es a favor del contratista o de la empresa, es decir, ventajas casi no tendríamos cada vez esa ley crece en volumen, pero casi todo es repetitivo varias cosas, en resumidas cuentas, se debe hacer un tamiz para hacerla más concreta para que también nosotros no nos soslayemos mucho y podamos aplicar la ley como deba de ser.</p> <p>De otro lado, el control interno con el personal que tienen casi no pueden llegar a todas las obras, hacen una selección y en esa selección también a veces prima el favorecimiento a ciertas empresas es por eso que a los funcionarios nos hacen cometer errores, uno de esos casos es la infraestructura de Mariscal Cáceres uno asume activos y pasivos y la idea es culminar la obra, y uno se ve inmerso en hallazgos desde inicios de la obra y hay responsabilidad de los funcionarios que, por agilizar y también por algún beneficio dan inicio a obras sin la documentación requerida, por ese lado control interno interviene pero no se ve la acción inmediata como en este caso no tiene expediente, no tiene residente, no tiene supervisor pero ya habían iniciado actividades, en ese momento ya debieron paralizar la obra y no continúe hasta que tengan la documentación debida pero dieron continuidad por más de un mes y medio y recién cuando intervinimos aparece el expediente, el residente y supervisor y se regulariza todos los documentos y se culmina la obra, lo importante es que la obra está culminada, ahora dentro de esa administración CI ha ido a obra y no se nota su capacidad de control, ya que como ellos han detectado irregularidades y no han podido paralizar la obra o ver la manera que no se perjudique la entidad, EL SGSyL no detecta si el contratista está haciendo una sub contrata, se dan cuenta cuando los sub contratistas exigen su pago, en la zona hay empresas que tienen capacidad económica pero no tienen capacidad técnica, si CI interno trabajara de manera adecuada es muy ventajoso porque de alguna manera limitaría que se cometan algunos excesos por</p>
--	---

		<p>ejemplo en las selecciones que se den a dedo y nominaciones también, en realidad hay mucho que hacer en control interno, las desventajas más sobresaliente del CI es que no se aprecia o no se nota su participación efectiva, lo único que hacen es denunciar a los funcionarios sin ningún sustento hasta llegando al poder judicial y allí se desbarata todo lo actuado ya que estas denuncias pues carecen de sustento.</p>
--	--	--

Anexo 4

Matriz de desgravación y codificación de la entrevista

	Preguntas	Entrevistado 1 – Supervisor de Obra	Entrevista 1 Codificada
1	¿Cuáles son las modalidades de ejecución de obras por la que se decide el Gobierno Regional?	Principalmente tenemos las modalidades de ejecución de obras por administración directa, este ceñido por una directiva 003-2020 por la cual desarrollamos la labor de supervisión, luego también tenemos la resolución de contraloría 195-88 CG del 18 de julio del mismo año que establece las condiciones para la ejecución de estas obras la otra modalidad también ejecutamos obras por contrata en sus diversos sistemas de contratación.	Principalmente tenemos las modalidades de ejecución de obras por administración directa que esta ceñido a la resolución de contraloría 195-88 CG y también ejecutamos obras por contrata en sus diversos sistemas de contratación
2	¿Cuáles son las expectativas por la que se deciden en que modalidad se ejecutaran las obras?	Tenemos el concejo regional donde tienen una reunión plena juntamente con el ejecutivo que es el gobernador regional de Ayacucho el que tiene un órgano de apoyo que es la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto entonces de acuerdo al presupuesto que se tienen en el tesoro público, previa gestión identificando los proyectos los cuales van a ser ejecutados por Ad y contrato, los que se identifican en esta reunión. en el mes de junio presentan el plan del gobierno regional preliminar donde se identifican todas las actividades que realizara la gestión incluidas la ejecución de obras devienen desde la GG la GRI SGO SGSyL todos nos involucramos en la ejecución de los proyecto, la identificación lo hace por aprobación del concejo del gobierno regional de Ayacucho y los órganos de línea, teniendo como factores a tener en consideración es el monto del presupuesto, la complejidad de las obras y la experiencias anteriores, en la que hay proyectos que inician por contrato pero son culminados por administración directa por controversias con los contratistas y en algunas ocasiones se ejecutan obras de mediana complejidad por AD. De otro lado también manifestar que la ley general del sistema nacional de presupuesto de la república da los parámetros hasta que monto de inversión pública se puede ejecutar por administración directa.	Tenemos el concejo regional donde tienen una reunión plena juntamente con el ejecutivo que es el gobernador regional de Ayacucho el que tiene un órgano de apoyo que es la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, previa gestión identificando los proyectos los cuales van a ser ejecutados por AD y contrato, la ejecución de obras devienen desde la GG la GRI SGO SGSyL, teniendo como factores a tener en consideración es el monto del presupuesto, la complejidad de las obras y la experiencias anteriores. De otro lado también manifestar que la ley general del sistema nacional de presupuesto de la república da los parámetros.
3	¿En qué consiste la ejecución de obras por AD?	La ejecución de obras por esta modalidad es ejecutada directamente por las entidades públicas a nivel nacional, es decir que las instituciones con su organización técnica administrativa y contando con equipos inician con las ejecuciones de los diferentes	La ejecución de obras por esta modalidad es ejecutada directamente por las entidades públicas a nivel nacional, con su organización técnica administrativa y contando con equipos En la que debemos contar con

		<p>proyectos. En la que debemos contar con la asignación presupuestal, expediente técnico aprobado, presupuesto analítico aprobado, personal técnico, capacidad administrativa, para manejo de planilla de obreros, adquisidores de materiales programados, equipos y maquinarias, cuaderno de obra foliado y legalizado y la designación de los responsables.</p>	<p>la asignación presupuestal, expediente técnico aprobado, presupuesto analítico aprobado, personal técnico, capacidad administrativa cuaderno de obra foliado y legalizado y la designación de los responsables.</p>
4	<p>¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por AD?</p>	<p>Primeramente nos acoplamos la Resolución 195-88 CG allí indica los requisitos 1, debe contar con el presupuesto, 2.debe tener un expediente técnico de obra debidamente aprobado, 3 debe contar con un ingeniero residente de obra, 4 debe contar con un inspector de obra y 5, contar con un cuaderno de obra, así mismo, la entidad debe tener la capacidad técnica y administrativa instalada, para ello contamos con directivas del GRA que están acordes con la normatividad vigente las que se elaboran en una reunión plena de los funcionarios involucrados en la gestión técnica del GRA, teniendo los lineamientos enmarcados a la resolución de contraloría, en esta modalidad los supervisores de obra cumplen sus actividades en el marco de las directivas ya que es una exigencia tanto para los residentes, administrativos y supervisores, en la que los responsables directos son el residente y supervisor del proyecto, pero si los proyectos tienen mayor complejidad se requieren especialistas (mecánica de suelos, estructurales, hidráulicos, II.EE. e II. SS y arquitectura) tanto en ejecución y supervisión. En ese contexto la sub gerencia de obras designa al residente de obras, al asistente técnico de obra, al asistente administrativo de obra, al almacenero de obra y al inspector lo designa la sub gerencia de supervisión. Dentro del mismo proyecto también se organiza la mano de obra en calificada y no calificada. En este tipo de obras se tienen inconvenientes relacionados a la asignación presupuestal insuficiente dependiendo de la disponibilidad del presupuesto del pliego en razón a ello se originan ampliaciones de plazo y adicionales de obra, por ejemplo del proyecto tienen como presupuesto 5 millones y en el mes de octubre nos asignan 2 millones pues por el tiempo no se lograra gastar los 2 millones, en ese caso habrá reversión de presupuesto al tesoro público y si se quiere continuar con el proyecto recién se estaría contando con presupuesto en mes de marzo del siguiente año, otro inconveniente es el contenido del expediente técnico que en muchas ocasiones no se</p>	<p>Primeramente, nos acoplamos la Resolución 195-88 CG y directivas del GRA que están acordes con la normatividad vigente, en esta modalidad los supervisores de obra cumplen sus actividades en el marco de las directivas ya que es una exigencia tanto para los residentes, administrativos y supervisores, en la que los responsables directos son el residente y supervisor del proyecto, si tienen mayor complejidad se requieren especialistas (mecánica de suelos, estructurales, hidráulicos, II.EE. e II. SS y arquitectura) tanto en ejecución y supervisión. En ese contexto la sub gerencia de obras designa al residente de obras, al asistente técnico de obra, al asistente administrativo de obra, al almacenero de obra y al inspector lo designa la sub gerencia de supervisión. Dentro del mismo proyecto también se organiza la mano de obra en calificada y no calificada En este tipo de obras se tienen inconvenientes relacionados a la asignación presupuestal insuficiente dependiendo de la disponibilidad del presupuesto del pliego en razón a ello se originan ampliaciones de plazo y adicionales de obra En cuanto a la de acuerdo a las normas técnicas y administrativas, técnicas desde el inicio o su fundación de la obra en el terreno hasta la culminación tenemos en el expediente técnico componentes y presupuesto analítico de obra, el asistente administrativo atiende los requerimientos del residente de obra hay factores que ocasionan demoras en la entrega de los bienes y servicios y esa es una debilidad en esta modalidad</p>

		<p>ajustan al terreno y realidad en campo. En cuanto a la administración está consiste en la correcta ejecución presupuestal y físico de obra de acuerdo a las normas técnicas y administrativas, técnicas desde el inicio o su fundación de la obra en el terreno hasta la culminación, la parte administrativa se ve la correcta ejecución de acuerdo a las normas administrativas sin salirnos de lo que contempla el expediente técnico, es decir, tenemos en el expediente técnico componentes y presupuesto analítico de obra, el asistente administrativo atiende los requerimientos del residente de obra, en cumplimiento del ET, velando por la correcta ejecución del PTO, culminado el proyecto en el marco de la resolución 195-88 CG numeral 11 concluida la obra la entidad designara a una comisión de recepción de obra la misma que liquidara la obra en un plazo de 30 días. De otro lado, en algunas situaciones con dificultades se tiene la aplicación de la ley de contrataciones en la adquisición de bienes y servicios hay factores que ocasionan demoras en la entrega de lo benes y servicios y esa es una debilidad en esta modalidad.</p>	
5	<p>¿En qué consiste la ejecución de obras por contrata?</p>	<p>Las obras por contrata son ejecutadas por terceros y supervisados también por terceros, están estrechamente ligados a la Ley de contracciones del estado y su reglamento, este tipo de proyecto en el GRA están siendo verificados por la sub gerencia de liquidación y supervisión oficina que es parte integrante del Gerencia Regional e Infraestructura, el GRA delega a terceros la ejecución y supervisión de obras en el marco de la normatividad vigente en la que el contratista está a cargo de la ejecución de obra y el supervisor es el representante de la entidad ante el contratista, además, el GRA tienen un coordinador de proyecto que coordina estrechamente con el supervisor y contratista. La desventaja sobresaliente de esta modalidad es la pérdida de credibilidad de algunas empresas que por cualquier motivo está solicitando ampliaciones de plazo y adicionales de obra. El GRA debería realizar estos contratos con empresa serias y éticas.</p>	<p>Las obras por contrata son ejecutadas por terceros y supervisados también por terceros ligados a la Ley de contracciones del estado y su reglamento verificados por la sub gerencia de liquidación y supervisión, el GRA delega a terceros la ejecución y supervisión de obras en el marco de la normatividad vigente en la que el contratista está a cargo de la ejecución de obra y el supervisor es el representante de la entidad ante el contratista La desventaja sobresaliente de esta modalidad es la pérdida de credibilidad de algunas empresas que por cualquier motivo está solicitando ampliaciones de plazo y adicionales de obra.</p>
6	<p>¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por contrata?</p>	<p>Las obras por contrata son ejecutadas por terceros y supervisados también por terceros, en obras a suma alzada concurso oferta estas no se culminan de acuerdo al expediente técnico aprobado teniendo falencias enmarcados en la calidad de la elaboración del expediente técnico, ya que ese documento puede tener muchas</p>	<p>Las obras por contrata son ejecutadas por terceros y supervisados también por terceros, en obras a suma alzada concurso oferta no se culminan de acuerdo al expediente técnico teniendo falencias en la calidad de la elaboración del expediente técnico puede tener muchas</p>

		<p>variaciones a pesar que el ET ha sido elaborado por el mismo contratista. Respeto a suma alzada está relacionado al tipo de organización funcional del contratista, en la realidad en esta modalidad no se cumple la relación contractual ya que hay modificaciones en el proceso, entre las otras modalidades que se tienen tenemos las APP, sin embargo en nuestra organización no se ha tenido experiencia en esta modalidad, respeto las obras ejecutadas a precios unitarios de la misma manera se generan en la mayoría de proyectos adicionales por situaciones de variaciones de costos de los insumos como el cemento que por el área geográfica de la zona pues el traslado es muy elevado lo que genera sobre costos al proyecto recalcando que se generan modificaciones al expediente técnico, siendo como factor predominante en este tipo de modalidad la variación de costos de los insumos y agregaría en sobre manera la calidad de los expedientes técnicos, que en su mayoría son aprovechados por los contratistas con la finalidad de lograr mayores presupuestos y tiempos los que a la postre les favorecería, en la normatividad tenemos también las obras por impuestos que nuestra entidad no ha tenido experiencia en realizarlas, pese a que en nuestra región tenemos empresas extractoras de minerales que estarían interesadas a ejecutar este tipo de modalidad, así como también la empresa AG.</p>	<p>variaciones a pesar que el ET ha sido elaborado por el mismo contratista. A suma alzada está relacionado al tipo de organización funcional del contratista hay modificaciones en el proceso, tenemos las APP, sin embargo en nuestra organización no se ha tenido experiencia en esta modalidad, a precios unitarios se generan en la mayoría de proyectos adicionales por situaciones de variaciones de costos de los insumos se generan modificaciones al expediente técnico y agregaría en sobre manera la calidad de los expedientes técnicos, que en su mayoría son aprovechados por los contratistas con la finalidad de lograr mayores presupuestos y tiempos los que a la postre les favorecería, las obras por impuestos que nuestra entidad no ha tenido experiencia en realizarlas, pese a que en nuestra región tenemos empresas extractoras de minerales que estarían interesadas a ejecutar este tipo de modalidad, así como también la empresa AG.</p>
7	<p>¿Como se desarrollan los aspectos técnicos y administrativos en el GRA?</p>	<p>Orgánicamente la sub gerencia de supervisión dependemos del GRI como órgano de línea y la SGO, quien comanda es el director del programa sectorial 2 el sub gerente de supervisión luego componemos los ingenieros inspectores y los ingenieros supervisores de las diferentes especialidades entre ingenieros civiles, mineros, químicos y agrónomos también participa la parte administrativa como los contadores que dependen de la dirección de administración.</p> <p>La sub SGO, SGSyL y el GRI depende de la GG y la GG depende del gobernador, la SGSyL tiene personal que se dedica a dos funciones como inspección y/o supervisión y la otra que es las liquidaciones de obra por AD y contrata como también los monitoreos, en el tema documental en obras por AD como inspectores se presenta los informes por el sistema de tramite documental y estos son verificados por los asesores, si están conformes ya pasan archivo de no ser así pues se eleva para el levantamiento de observaciones, en el caso de SGO también del mismo modo estos</p>	<p>Orgánicamente la sub gerencia de supervisión dependemos del GRI como órgano de línea y la SGO. La sub SGO, SGSyL y el GRI depende de la GG y la GG depende del gobernador, la SGSyL tiene personal que se dedica a dos funciones como inspección y/o supervisión y la otra que es las liquidaciones de obra por AD y contrata como también los monitoreos cada residente y supervisión presentan una preliquidación de obra del año y luego se designa la comisión de recepción y liquidación de obra por AD o por contrata. La presentación de los informes mensuales lo realiza el residente de obra a la SGO de obra, la SGO lo deriva a la SGSyL, esta lo deriva al inspector o supervisor según corresponda para su revisión y evaluación y si en caso está bien pues le da es visto buenos que corresponde de no ser así se le devuelve para que realicen el levantamiento de observaciones</p>

	<p>son presentados por los residentes de obra al SGO y previa verificación siguen con los tramites que correspondan ya sea a abastecimiento y/o a supervisión de acuerdo al tipo de documentación que cada responsable técnico presente. Concluido esta situación se cierra el presupuesto, al término del ejercicio fiscal o del año, en esta cada residente y supervisión presentan una preliquidación de obra del año en los plazos que establece la normas y luego se designa la comisión de recepción y liquidación de obra por AD o por contrata. La presentación de los informes mensuales lo realiza el residente de obra a la SGO de obra, la SGO lo deriva a la SGSyL, esta lo deriva al inspector o supervisor según corresponda para su revisión y evaluación y si en caso está bien pues le da es visto buenos que corresponde de no ser así se le devuelve para que realicen el levantamiento de observaciones que corresponde, el Sub gerente de Supervisión designa al ingeniero inspector con actor resolutivo. Identificado al ing. residente el inspector verifica el expediente técnico y contrasta con el terreno y elabora el informe de compatibilidad, en caso de conformidad escribe en el cuaderno de obra, paso seguido el residente de obra solicita el inicio de ejecución de obra, mencionando que cumple con los requisitos establecidos en la resolución de contraloría, en la ejecución ya participan ambos como coejeutores, cumpliendo con el control de calidad de materiales se insumos control de calidad en el diseño de mezclas, las proporciones como se utilizan los concretos y las pruebas de laboratorio. Se autoriza para continuar con la ejecución del proyecto, en el caso de la parte administrativa el asistente administrativo verifica el control presupuestal de obra, una vez concluida la obra el residente presente un informe de culminación del proyecto el supervisor verifica y da conformidad al informe del residente de obra, hecho esto se comunica sobre la culminación del proyecto este informe se deriva al GRI y este designa a la comisión de recepción y liquidación de obra, luego se hace la declaratoria de fábrica y la entrega a los beneficiarios, en caso de contratos para dar inicio de obra todos se sujeta con la ley de contrataciones del estado y su reglamento, en ambos casos es muy importante el saneamiento básico del terreno los que deben considerarse en el expediente técnico. En las obras por administración directa se cuenta con un personal encargado de monitorear estas obras de igual forma en contrato hay coordinadores,</p>	<p>que corresponde, el Sub gerente de Supervisión designa al ingeniero inspector con actor resolutivo. Identificado al ing. residente el inspector verifica el expediente técnico y contrasta con el terreno y elabora el informe de compatibilidad el residente de obra solicita el inicio de ejecución de obra en el caso de la parte administrativa el asistente administrativo verifica el control presupuestal de obra, una vez concluida la obra el residente presente un informe de culminación del proyecto el supervisor verifica y da conformidad al informe del residente de obra, hecho esto se comunica sobre la culminación del proyecto este informe se deriva al GRI y este designa a la comisión de recepción y liquidación de obra, luego se hace la declaratoria de fábrica y la entrega a los beneficiarios, en caso de contratos para dar inicio de obra todos se sujeta con la ley de contrataciones del estado y su reglamento, en ambos casos es muy importante el saneamiento básico del terreno los que deben considerarse en el expediente técnico En nuestra realidad la LEY de contrataciones y su reglamento en generalmente favorece en demasía a los contratistas en desmedro de la entidad los contratistas aprovechan al mínimo cualquier deficiencia para realizar acciones legales en contra de la entidad el control interno en nuestra entidad nos ayuda para que los proyectos sean llevados de mejor manera</p>
--	--	---

		<p>así mismo, se designa a un personal para la liquidación de obras para cada año previa coordinación. En nuestra realidad la LEY de contrataciones y su reglamento en generalmente favorece en demasía a los contratistas en desmedro de la entidad, por esas razones los contratistas aprovechan al mínimo cualquier deficiencia para realizar acciones legales en contra de la entidad, de otro lado el control interno en nuestra entidad nos ayuda para que los proyectos sean llevados de mejor manera</p>	
--	--	--	--

	Preguntas	Entrevistado 2 – funcionario GRI	Entrevista 2 Codificada
1	¿Cuáles son las modalidades de ejecución de obras por la que se decide el Gobierno Regional?	Tienen que ver con dos tipo de modalidades y una tercera que no próspero, obras por administración directa y por contrata y la tercera que eran por encargo a través de un fideicomiso, las decisiones se toman a través de la disponibilidad económica que se tienen toda vez que hay muchas obras de los periodos anteriores que habiendo iniciado muchas obras por las que se tenían que cumplir y se decidió ejecutarlas por administración directa, las otras obras grandes se ejecutan por la modalidad de contrata, es claro saber que para iniciar las obras por administración directa debemos cumplir en lo que se refiere la norma de contraloría que está enmarcada en la capacidad logística, en cuanto a las obras de gran envergadura creo que ningún gobierno regional está en la capacidad para poder implementarlas por administración directa sobre todo las obras de salud que son bastante complejas en su ejecución, me refiero a los hospitales	Tienen que ver con dos tipo de modalidades, obras por administración directa y por contrata, las decisiones se toman a través de la disponibilidad económica, muchas obras de los periodos anteriores que habiendo iniciado se tenían que cumplir y se decidió ejecutarlas por administración directa, obras grandes se ejecutan por la modalidad de contrata, las obras de gran envergadura creo que ningún gobierno regional está en la capacidad para poder implementarlas por administración directa sobre todo las obras de salud
2	¿Cuáles son las expectativas por la que se deciden en que modalidad se ejecutarán las obras?	En principio la complejidad del proyecto, es decir, como las que está relacionada al tema de salud si o si tienen que ejecutarse por contrato si lo hacen por administración directa es complejo ya que tienen muchas especialidades por ejemplo los equipamientos es necesario tener y contar con personal idóneo, un gobierno regional no está facultado para ejecutar este tipo de proyectos, es decir, los biomédicos son profesionales que trabajan con cierta remuneración, en administración directa lo pagos son mensuales y por esos pagos irrisorios ningún profesional de esa magnitud vendría a trabajar, de otro lado, se ejecutan también las obras por administración directa por un tema de índole social ya que por esta modalidad se da trabajo directo a los pobladores aledaños a las obras, profesionales, proveedores entre otros, eso a cualquier gestión de gobierno la va favorecer.	En principio la complejidad del proyecto, como las que está relacionada al tema de salud si o si tienen que ejecutarse por contrato si lo hacen por administración directa es complejo ya que tienen muchas especialidades, un gobierno regional no está facultado para ejecutar este tipo de proyectos, en administración directa lo pagos son mensuales y por esos pagos irrisorios ningún profesional de esa magnitud vendría a trabajar, de otro lado, se ejecutan también las obras por administración directa por un tema de índole social.
3	¿En qué consiste la ejecución de obras por AD?	La ejecución de obras por administración directa lo ejecuta el GRA directamente con su personal técnico, administrativo y equipos, personalmente soy partidario que los proyecto se ejecuten por administración directa ya que por esta modalidad el gobierno regional tiene mayor control y estas obras concluyen muy bien ejecutadas con una calidad de obra que se espera para todas las demás, te puedo poner como ejemplo la	La ejecución de obras por administración directa lo ejecuta el GRA directamente con su personal técnico, administrativo y equipos, por esta modalidad el gobierno regional tiene mayor control y estas obras concluyen muy bien, en Ayacucho obras que iniciaron por contrato, pero que por incumplimientos de los contratistas la entidad los

		<p>obra que se ejecutó en la Mercedes y Simón Bolívar en Ayacucho obras que iniciaron por contrato, pero que por incumplimientos de los contratistas la entidad los desarrollo por administración directa y estas fueron muy bien dirigidas por los mejores profesionales con las que cuenta la región, en ese sentido se formó un grupo de profesionales bastante concisos, realizando un control de calidad de una manera muy eficiente, por decir si el concreto solicitaba un $f'c = 210 \text{ kg/cm}^2$ pues de acuerdo a las pruebas de laboratorio se colocaron concreto superiores a 240 Kg/cm^2 con la finalidad de que sea una obra duradera, lo que no sucede en una obra por contrata ya que en ocasiones se coluden los contratistas con los supervisores, no ejecutan mal los proyectos, sin embargo, si tratan de optimizar la cantidad y calidad de materiales que utilizan en los proyectos, en este contexto en las obras por contrato pues generalmente optimizan la mano de obra.</p>	<p>desarrollo por administración directa y estas fueron muy bien dirigidas por los mejores profesionales con las que cuenta la región, lo que no sucede en una obra por contrata ya que en ocasiones se coluden los contratistas con los supervisores, no ejecutan mal los proyectos, sin embargo, si tratan de optimizar la cantidad y calidad de materiales que utilizan en los proyectos, en este contexto, en las obras por contrato pues generalmente optimizan la mano de obra.</p>
4	<p>¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por AD?</p>	<p>Los procedimientos están enmarcados en el cumplimiento de la resolución de contraloría 195-88 CG y las directivas de ejecución de obras y supervisión con las que cuenta el GRA, en cuanto a esta directivas definitivamente estas no están acorde a la realidad están desfasadas, pues de suma urgencia que estas tienen que ser modificadas, hay muchas cosas por mejorar, supletoriamente se toma la Ley de contrataciones, esto porque la resolución de contraloría tiene ya más de 20 años y es necesario que se tenga que actualizar, sin embargo, pese a esas limitaciones los profesionales que están a cargo de estas obras cumplen sus funciones en el marco de las directivas del GRA los que organizan el proyecto a través de la residencia de obra, los especialistas que están incluidos en el expediente técnico, en este tipo de obras se tienen conflictos con la parte social, los sindicatos, los beneficiarios organizados que quieren manejar el proyecto. La responsabilidad lo debe tener siempre el ejecutor en relación a la mano de obra calificada, las obras están dirigidas por un residente de obra y un supervisor de obra, son ellos los que dirigen la parte técnica administrativa y económica del proyecto, el administrador de obra hace las veces e un logístico de obra será el responsable que a través de su experiencia se logrará el contrato de bienes y servicios para la obra, en cuanto a la liquidación</p>	<p>Los procedimientos están enmarcados en el cumplimiento de la resolución de contraloría 195-88 CG y las directivas de ejecución de obras y supervisión con las que cuenta el GRA, directivas definitivamente estas no están acorde a la realidad están desfasadas, supletoriamente se toma la Ley de contrataciones, los profesionales que están a cargo de estas obras cumplen sus funciones en el marco de las directivas del GRA los que organizan el proyecto a través de la residencia de obra, los especialistas que están incluidos en el expediente técnico se tienen conflictos con la parte social, los sindicatos, los beneficiarios organizados que quieren manejar el proyecto están dirigidas por un residente de obra y un supervisor de obra que dirigen la parte técnica administrativa y económica del proyecto, el administrador de obra hace las veces e un logístico de obra, en cuanto a la liquidación tenemos pues bastantes debilidades.</p>

		tenemos pues bastantes debilidades para liquidar estas, el procedimiento para ser liquidadas es que o se dé mayor de 60 días para que sean liquidadas.	
5	¿En qué consiste la ejecución de obras por contrata?	Son obras encargadas a terceros las que están enmarcadas en la Ley de contrataciones y su Reglamento, se hacen las licitaciones en la que participan diferentes postores tanto para la ejecución como para la supervisión, sin embargo, estas tienen desventajas que se generan por una muy mala elaboración del expediente técnico, es decir, desde la idea, y como se tienen esta debilidad todo contratista se aprovecha de esto, como no está bien cuantificado ya sean por omisión o por vicos ocultos, en el mínimo descuido que haya respecto a un expediente técnico no es bien elaborado entabla una ampliación de plazo y por ende mayores gastos generales.	Son obras encargadas a terceros las que están enmarcadas en la Ley de contrataciones y su Reglamento, se hacen las licitaciones en la que participan diferentes postores tanto para la ejecución como para la supervisión, tienen desventajas que se generan por una muy mala elaboración del expediente técnico todo contratista como no está bien cuantificado ya sean por omisión o por vicos ocultos entabla una ampliación de plazo y por ende mayores gastos generales.
6	¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por contrata?	Los proyectos que se ejecutan a suma alzada concurso oferta no se logran ejecutar en los plazos y tiempo que establece el expediente técnico, pese a que el propósito de esta modalidad ha sido controlar que los expedientes técnicos sean mejor elaborados puesto que el mismo contratista es el proyectista, los inconvenientes que se tienen los contratistas sub contratan sin autorización de la entidad, en los proyectos de llave en mano tampoco se logra culminar los proyectos en los plazos establecido por situaciones de periodo tecnológico, es decir, que los equipos cuando se quiera instalar ya están obsoletos como por ejemplo en la implementación la vigencia de los equipos vence por el tiempo en los que han sido proyectados lo expedientes técnicos, los plazos se relativizan, la ampliación de plazo se da si afecta la ruta crítica quizá no por temas netamente técnicos, suponiendo en un colegio tomamos esa modalidad pese a esta bien elaborados los planos por la emergencia del COVID - 19 ya se tienen que ampliar plazos y presupuestos por hechos fortuitos pese a tener esta modalidad, en cuanto las APPs se hicieron las gestiones para poder realizar obras bajo esta modalidad, sin embargo , por temas de requisitos no se han podido concretar por diversos temas, ya que la gestión transitoria no logró concretarse por temas de descuido y poca capacidad de gestión, cuando son obras a costos unitarios manda el tema de Metrados, en ese caso casi siempre estos Metrados o se reducen o amplían, de acuerdo a la bibliografía y capacitaciones pues no se evidencia proyectos de esta	Los proyectos que se ejecutan a suma alzada concurso oferta no se logran ejecutar en los plazos y tiempo que establece el expediente técnico, los inconvenientes que se tienen los contratistas sub contratan sin autorización de la entidad, en los proyectos de llave en mano tampoco se logra culminar los proyectos en los plazos establecido por situaciones de periodo tecnológico, los plazos se relativizan, la ampliación de plazo se da si afecta la ruta crítica quizá no por temas netamente técnicos, en cuanto las APPs no se han podido concretar no se han podido concretar por temas de descuido y poca capacidad de gestión, obras a costos unitarios manda el tema de Metrados no se evidencia proyectos de esta modalidad que se hayan culminado de acuerdo a los programados, otro también no pudimos concretar obras por impuestos, tenemos la intención de ejecutar esta con la empresa AG no se pudo ejecutar dada la experiencia de la empresa

		<p>modalidad que se hayan culminado de acuerdo a los programado, otro también no pudimos concretar obras por impuestos, tenemos la intención de ejecutar esta con la empresa AG, hubo un acercamiento para realizar este tipo de obra, dada la complejidad de la obra no se pudo ejecutar dada la experiencia de la empresa</p>	
7	<p>¿Como se desarrollan los aspectos técnicos y administrativos en el GRA?</p>	<p>La GRI es un órgano de línea después de la gerencia general que está a cargo de la ejecución de todas las obras de Infraestructura están supeditadas la SGO y SGSyL a través de estas se manejan las obras, las obras por administración directa lo maneja la SGO y la SGSyL manejan y controlan las obras por contrato. Por su puesto nuestro control está enmarcado en el PMI a través de esto se materializa en concordancia del presupuesto con que se cuente con apoyo esto en coordinación con el GRI y la gerencia de planificación, el tema administrativo esta desdoblado en la SGO y SGSyL, todo lo relacionado administración directa lo verifica la SGO y las por contrato la SGLyS, en cuanto a los contrato se tienen un administrador de contrato que coordinar con el contratista y el consultor, tenemos a la Ley de contrataciones del estado que en la actualidad es de mucha validez, sin embargo, también hay cosas sueltas que algunas veces favorecen a los contratistas. El control hoy por hoy lo ve la contraloría anteriormente lo veía la OCI. En la actualidad esta se ha desconcentrado a la contraloría, siempre es ventajoso que haya control, la desventaja es que te cuestione una persona que no tenga las competencias, experiencia y conocimiento relacionados a la construcción de obras, es decir, tienen que experimentar para que puedan ser parte de este sector, en mi opinión los responsables de OCI deberían primero ser residente de obra y supervisores para que puedan pertenecer a la OCI.</p>	<p>La GRI es un órgano de línea después de la gerencia general que está a cargo de la ejecución de todas las obras de Infraestructura están supeditadas la SGO y SGSyL a través de estas se manejan las obras, las obras por administración directa lo maneja la SGO y la SGSyL manejan y controlan las obras por contrato. Por su puesto nuestro control está enmarcado en el PMI. esto en coordinación con el GRI y la gerencia de planificación, el tema administrativo esta desdoblado en la SGO y SGSyL, todo lo relacionado administración directa lo verifica la SGO y las por contrato la SGLyS, tenemos a la Ley de contrataciones del estado que en la actualidad es de mucha validez, sin embargo, también hay cosas sueltas que algunas veces favorecen a los contratistas. El control hoy por hoy lo ve la contraloría anteriormente lo veía la OCI, es ventajoso que haya control, la desventaja es que te cuestione una persona que no tenga las competencias, experiencia y conocimiento relacionados a la construcción de obras.</p>

	Preguntas	Entrevistado 3 – Gerente GRI	Entrevista 3 Codificada
1	¿Cuáles son las modalidades de ejecución de obras por la que se decide el Gobierno Regional?	En el GRA tenemos dos modalidades de ejecución, una es la administración directa y la otra por contrato o administración indirecta. Hay una tercera que en si es administración directa por sub regiones que tenemos en las provincias del GRA, pero son considerados como administración directa	En el GRA tenemos dos modalidades de ejecución, una es la administración directa y la otra por contrato
2	¿Cuáles son las expectativas por la que se deciden en que modalidad se ejecutaran las obras?	Hay dos factores, primero el tema de la tipología del proyecto por ejemplo hospitales, vías asfaltadas, los proyectos de irrigación grandes por su especialización, por su empleabilidad de maquinaria especializada es por lo que se opta por llevarlo por contrata, entonces se hace una licitación nacional donde participan empresas grandes especializadas eso sería un factor, el otro factor depende mucho de quien lo está financiando, por ejemplo cuando lo financia Provias descentralizado, Provias nacional, MINEDU o MINSa dentro de sus condiciones ya viene estructurado que tiene que ser por contrata, esos dos factores son los que determinan si son por contrato o administración directa	Hay dos factores, primero el tema de la tipología del proyecto, por su especialización se opta por llevarlo por contrata se hace una licitación nacional, el otro factor depende mucho de quien lo está financiando, cuando lo financia Provias descentralizado, Provias nacional, MINEDU o MINSa dentro de sus condiciones ya viene estructurado que tiene que ser por contrata.
3	¿En qué consiste la ejecución de obras por AD?	En administración directa generalmente optamos cuando son obras que siempre lo hacemos y que los ingenieros y la mano de obra repetidamente lo hacen por ejemplo colegios, iniciales, pistas ósea tienen el conocimiento tanto los ingenieros como la parte obrera y que también hay disponibilidad de maquinaria de tal manera que el proceso nos facilite y ejecutemos rápidamente la obra, esa es una de las ventajas, otra es que para el cierre de brechas de manera rápida y dinamizar no solamente la economía sino toda la estructura de la población, los expedientes por administración directa lo hacemos más rápido con la calidad técnica sí, pero a veces obviamos ciertos requisitos que se tiene para una obra por contrata ahí esos dos aspectos son las ventajas, también en el desarrollo mismo de la obra siempre por más que el expediente tenga un alto grado de evaluación siempre en el proceso constructivo hay modificaciones que se tiene que hacer no solamente, no solamente que se detecta en la parte de la supervisión o el contratista mismo, sino los beneficiarios hacen su pedido	En administración directa generalmente optamos cuando son obras que siempre lo hacemos y que los ingenieros y la mano de obra repetidamente lo hacen, para el cierre de brechas de manera rápida y dinamizar no solamente la economía sino toda la estructura de la población, los expedientes por administración directa lo hacemos más rápido, por más que el expediente tenga un alto grado de evaluación siempre en el proceso constructivo hay modificaciones los beneficiarios hacen su pedido que no estaban originalmente en el expediente, entonces estas modificaciones en administración directa se hacen mucho más rápido, es más ágil los tramites, estos tipos de cambios adicionales, estas obras se dilatan por el mismo proceso productivo, porque para iniciar las obras hay que hacer los requerimientos y cada insumo tiene su tiempo de adquisición.

		<p>que no estaban originalmente en el expediente, entonces estas modificaciones en administración directa se hacen mucho más rápido, es más ágil los tramites, estos tipos de cambios adicionales, directivos en una obra por contrata toma un procedimiento que está establecido en la Ley de Contrataciones es un poco más exigente, es más revisado, analizado y las autorizaciones también demoran</p> <p>Las desventajas estarían relacionadas a que no se culminen los plazos de ejecución, se dilatan por el mismo proceso productivo, porque para iniciar las obras hay que hacer los requerimientos y cada insumo tiene su tiempo, ahí es la desventaja, otra desventaja relativa relacionado a la calidad de algunas especializaciones, por contrato es mucho más riguroso la supervisión</p>	
4	<p>¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por AD?</p>	<p>El procedimiento es que tenemos que tener el expediente técnico aprobado con resolución, entonces se asigna un presupuesto, generalmente por la carga que tiene el GRA para el año fiscal es muy difícil que le asignemos al 100% el presupuesto porque no todas las obras en la data que se tiene se ejecutan en los plazos establecidos, por las condiciones que he explicado anteriormente, se le asigna un presupuesto y con ese presupuesto generalmente al 50% o 60% depende de que mes se esté iniciando, porque los presupuestos son con un corte presupuestal al mes de diciembre esa es otra restricción que se tiene, de manera que asigna el presupuesto y luego se realizan los requerimientos y empiezan los procesos de compra de bienes y servicios a veces son adjudicaciones simplificadas, a veces llega a licitaciones entonces todo eso conlleva un tiempo por eso también explicaba los tiempos de ejecución, luego se da el inicio netamente de la obra entonces ahí se designa a supervisor, al residente a los controles de monitoreo de la gerencia hasta la conclusión de la obra, hay directivas tanto para la supervisión y ejecución de las obras, son dinámicas porque hay constantes modificaciones en el invertir, contraloría directivas que siempre tenemos que estar acondicionándolas a todos esos procesos dinámicos que se dan en la normatividad de la construcción, estos proyectos los ejecutamos con la directiva del 2007, el año pasado hemos actualizado, pero sin embargo siempre hay modificaciones, ahora mismo tenemos 3 tipos de control el</p>	<p>El procedimiento es que tenemos que tener el expediente técnico aprobado con resolución, entonces se asigna un presupuesto, generalmente por la carga que tiene el GRA para el año fiscal es muy difícil que le asignemos al 100%, se le asigna un presupuesto y con ese presupuesto generalmente al 50% o 60% depende de que mes se esté iniciando, porque los presupuestos son con un corte presupuestal al mes de diciembre esa es otra restricción que se tiene y luego se realizan los requerimientos y empiezan los procesos de compra de bienes y servicios todo eso conlleva un tiempo, luego se da el inicio netamente de la obra entonces ahí se designa a supervisor, al residente a los controles de monitoreo de la gerencia hasta la conclusión de la obra, hay directivas tanto para la supervisión y ejecución de las obras, son dinámicas, estos proyectos los ejecutamos con la directiva del 2007, tenemos 3 tipos de control el INFOBRAS, CEPLAN, INVIERTEPE y ahora mismo se está implementando un sistema de control interno, algunos supervisores deberían cumplir sus funciones de acuerdo a las normas hay ingenieros que tienen ciertas deficiencias, propiamente en la obra se organizan dependiendo de la envergadura de la obra y de acuerdo también a los gastos generales</p>

	<p>INFOBRAS, CEPLAN, INVIERTEPE y ahora mismo se está implementando un sistema de control interno, entonces tenemos que ajustar a todos esos controles que el estado mismo implementa , en este marco algunos supervisores deberían cumplir sus funciones de acuerdo a las normas, pero a veces esto pasa ya por personas, hay ingenieros que son rigurosos bien detallados cumplen a cabalidad su función, sin embargo también hay ingenieros que tienen ciertas deficiencias entonces hay que estar desde las gerencias de supervisión pie a pie no solamente en la obra sino en el papel y funciones de supervisión, esto depende de cada ingeniero tratamos de llamar a los ingenieros competentes comprometidos de manera pues que los controles de parte de las gerencias también estén enfocados a las obras más críticas, propiamente en la obra se organizan dependiendo de la envergadura de la obra, hay obras pequeñas y de acuerdo también a los gastos generales que se dispone, en obras pequeñas ahí solamente está el residente a veces su asistente y también la parte administrativa para los requerimientos, sin embargo a medida que la infraestructura requiere especialistas se incorpora, en colegios secundarios hay diseño de laboratorio, diseño de equipos de cómputo entonces ahí ya requerimos de ingeniero sanitario, eléctrico cuando son más de dos niveles hay que controlar el suelo, la parte estructural como ve a medida que la infraestructura es un poco más compleja se va incorporando los especialistas esto considera también el expediente técnico, generalmente en esta modalidad surgen problemas de la parte administrativa, parte del personal que se toma, a veces hacen una mala interpretación de la legislación laboral todo lo que es construcción civil sabemos que es una intervención temporal, entonces tiene su temporalidad, tenemos procesos laborales, reclaman se atribuyen de que cierta cantidad de meses que han estado en una obra ya les correspondería una contratación indefinida eso sería por un lado, por otro lado, los sindicatos siempre tenemos problemas con los sindicatos siempre quieren tener su cuota de participación esta vez colisiona con los beneficiarios mismos que están en la obra llámese APAFA, organizaciones de barrio que son los impulsores de estas obras y a los sindicatos siempre hay que hilar fino, conversar y esto poco que cuando no hay entendimiento a veces se produce paralizaciones conflictos de esa índole, esos serían los problemas</p>	<p>que se dispone como ve a medida que la infraestructura es un poco más compleja se va incorporando los especialistas esto considera también el expediente técnico, en ocasiones personal que se toma, a veces hacen una mala interpretación de la legislación laboral todo lo que es construcción civil tenemos procesos laborales, reclaman se atribuyen de que cierta cantidad de meses que han estado en una obra ya les correspondería una contratación indefinida por otro lado, los sindicatos a veces se produce paralizaciones conflictos de esa índole, a la culminación de la obra se procede a la liquidación en la que tenemos varios problemas lo que siempre demora es la parte financiera ahí es el desfase en ese contexto, se crea la comisión de recepción hace las observaciones a veces ya no está el residente entonces la entidad tiene que absolverlo entonces ahí es un poco el desfase, ese es el inconveniente que tenemos y una vez que ya está liquidado a veces por desconocimiento la entidad o beneficiarios directamente de quienes hacen uso de las instalaciones tiene miedo de firmar las actas de transferencia</p>
--	---	---

		<p>pero repito con una buena gestión una buena gerencia de la residencia y supervisión esto pues pasa por superado, a la culminación de la obra se procede a la liquidación en la que tenemos varios problemas porque culmina la obra y tenemos que liquidar financieramente por un lado y los residentes cumplen con su informe final los cuales son la parte técnica los planos y lo que siempre demora es la parte financiera ahí es el desface, entonces siempre hay desface de tres cuatro meses a veces los administradores no están entonces empieza el retraso y cuando finalmente se culmina la parte de liquidación financiera y técnica ya ha pasado un tiempo entonces se crea la comisión de recepción hace las observaciones a veces ya no está el residente entonces la entidad tiene que absolverlo entonces ahí es un poco el desface, ese es el inconveniente que tenemos y una vez que ya está liquidado a veces por desconocimiento la entidad o beneficiarios directamente de quienes hacen uso de las instalaciones tiene miedo de firmar las actas de transferencia cuando deberían hacerlo de inmediato por ya es un bien culminado y liquidado y en esas condiciones han recepcionado pero siempre tienen sus temores a las firmas de la transferencia, ahí recién podemos cerrar el proyecto</p>	
5	<p>¿En qué consiste la ejecución de obras por contrata?</p>	<p>Estas obras son ejecutadas por empresas especialista y supervisoras especialistas que son externos a la entidad, en este tipo de modalidad el factor perjudicial pasa por un buen expediente que se haya hecho, un buen expediente bien hecho no tendríamos muchas desventajas, todo sería ventajoso teniendo en cuenta que todo está programado presupuestado entonces simplemente es gestionar que se ejecute la obra de acuerdo a los planos las especificaciones y cumplir los plazos, pero esto no es así no. A veces no solo es por la calidad del expediente a veces son contratistas que actúan de mala fe a cualquier deficiencia del expediente le ponen controversias hacen sus consultas, sus adicionales y eso si no le contestas y hacen consultas capciosas a veces con malas intenciones y empiezan a generarse estas ampliaciones de plazo que es perjudicial para estado entonces hay muchos ángulos para analizar este aspecto y en contrata no podemos esperar a que un expediente este perfecto, siempre</p>	<p>Estas obras son ejecutadas por empresas especialista y supervisoras especialistas que son externos a la entidad, el factor perjudicial pasa por un buen expediente que se haya hecho, a veces son contratistas que actúan de mala fe a cualquier deficiencia del expediente le ponen controversias hacen sus consultas, sus adicionales y eso si no le contestas y hacen consultas capciosas a veces con malas intenciones y empiezan a generarse estas ampliaciones de plazo que es perjudicial y en contrata no podemos esperar a que un expediente este perfecto, siempre hay esas omisiones esas deficiencias, en verdad este tema de los expedientes es un mal una secuela a nivel nacional entonces pasa por tener una ética profesional del consultor y no solamente es en el GRA estamos haciendo seguimiento a los proyectos de vivienda de las</p>

		<p>hay esas omisiones esas deficiencias de ahí es que se empieza a tener problemas cuando la supervisión, contratista y la entidad tiene que gestionar estos vacíos no. Hay una oficina de estudios lo revisan ahí también tenemos se hacen por contrato los expedientes grandes y tienen también su supervisión a veces cuando son estudios complejos cuando llega ya a la entidad aprobada por la supervisión tienen problemas, se evidencia que la supervisión no ha hecho su trabajo, en verdad este tema de los expedientes es un mal una secuela a nivel nacional entonces pasa por tener una ética profesional del consultor del supervisor que debe hacer las cosas correctas a veces adrede omiten cosas, omiten estudios como que quieren que se les apruebe por insistencia por necesidad de la entidad y demoran la aprobación del ciclo de evaluación. Acá en el GRA si no es el 100% todos entran en penalidad máximo porque superan el plazo programado por el expediente técnico, se demora el inicio de la ejecución de las obras programadas y con las peleas que presentan es imposible de aprobarlas y es por eso de que tratamos de que un expediente puede tener de cero a veinte una nota tratamos de que estén aprobados con 12 o 13 siempre hay omisiones vacíos entonces eso alegan los contratistas; en ese contexto, para que se elaboren unos expediente adecuados se debería desde las universidades, desde los colegios profesionales tienen un trabajo muy arduo, y no solamente es en el GRA estamos haciendo seguimiento a los proyectos de vivienda de las grandes ciudades, es el mismo mal que tenemos como Estado no como sector ni como entidad es un problema esperamos que un concurso de las universidades de los colegios profesionales con la permanente capacitación de sus agremiados esto podamos corregir y estandarización de los diferentes sectores de los expedientes técnicos</p>	<p>grandes ciudades, es el mismo mal que tenemos como Estado no como sector ni como entidad es un problema esperamos que un concurso de las universidades de los colegios profesionales con la permanente capacitación de sus agremiados esto podamos corregir y estandarización de los diferentes sectores de los expedientes técnicos</p>
6	¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por contrata?	<p>Concurso oferta es una modalidad que tiene mucho problema entiendo que habido muchas modificaciones y no se han culminado han tenido que hacer malas obras y eso pues retrasa en la puesta del servicio del ciudadano de los bienes de las obras para los cuales estaban programados, porque es muy difícil con un estudio preliminar</p>	<p>Concurso oferta es una modalidad que tiene mucho problema entiendo que habido muchas modificaciones y no se han culminado han tenido que hacer malas obras y eso pues retrasa en la puesta del servicio del ciudadano de los bienes de las obras para los cuales estaban</p>

	<p>tu puedas definir el costo de toda la obra, eso ya es muy riesgoso, si ya con el expediente técnico tenemos problemas con concurso oferta se duplica, se triplica los riesgos</p> <p>En los proyectos llave en mano generalmente los contratistas lo controvierten este tema debería entregarnos las obras funcionando, pero la verdad el equipamiento tienen problemas ahí apelan por ejemplo al cronograma de entrega de los equipos cuando respetas eso a veces cuando ya termina la obra ahí bienes o equipos que están pre garantía y ese tipo de problemas</p> <p>En proyectos a suma alzada igual tiene sus problemas porque cuando rebasas el 15% ya se pasó a otra instancia tienes que paralizar sino hay autorización de Contraloría entonces esto perjudica, pero bueno son las reglas que tenemos que seguir, tienen todos sus riesgos el asunto es gestionarlo, pero hay obras que están mal planteadas ahí si son insalvables ahí si hay problemas tratamos de que esto sea un margen en los rangos de maniobrabilidad que tenemos</p> <p>Los proyectos a precios unitarios son las vías, sistema de alcantarillado y esos también tienen sus límites, si un expediente está bien hecho el error generalmente es más menos 7% si estamos dentro del error debería ser rápido y ser breve concurrido pero si el error es mas de esos porcentajes donde sobrepasa el 15% ahí es donde tenemos problemas más depende de la calidad del expediente y también de la predisposición tanto del supervisor y contratista porque hay aspectos que pueden salvarlo cuando el contratista es solvente y que tiene buena fe, pero sin embargo cuando toca un contratista insolvente que tiene obras paralizadas que tiene obras inconclusas ahí siempre vas a tener problemas eso también juega un papel muy importante</p> <p>En lo que se refiere a las APPs el GRA no ha tenido experiencias, sin embargo, tiene que haber prestación de servicios que sean rentables para el empresariado entonces estamos en construcción entre otras propuestas que tenemos, pero repito ahora todavía no tenemos esa experiencia, de otro lado, las Obras por impuestos todavía no tenemos experiencia estamos tratando este año de incorporarlo seguramente va ver noticia el próximo año, lo que pasa que tiene muchos requisitos que hay que cumplir y se autoriza por sesión de consejo estamos para implementarlo el próximo año</p>	<p>programados. En los proyectos llave en mano generalmente los contratistas lo controvierten este tema debería entregarnos las obras funcionando, pero la verdad el equipamiento tienen problemas. En proyectos a suma alzada igual tiene sus problemas porque cuando rebasas el 15% ya se pasó a otra instancia tienes que paralizar sino hay autorización de Contraloría entonces esto perjudica. Los proyectos a precios unitarios son las vías, sistema de alcantarillado y esos también tienen sus límites, si un expediente está bien hecho el error generalmente es más menos 7% si estamos dentro del error debería ser rápido y ser breve concurrido, pero si el error es mas de esos porcentajes donde sobrepasa el 15% ahí es donde tenemos problemas más depende de la calidad del expediente y también de la predisposición tanto del supervisor y contratista. En lo que se refiere a las APPs el GRA no ha tenido experiencias de otro lado, las Obras por impuestos todavía no tenemos experiencia estamos tratando este año de incorporarlo seguramente va ver noticia el próximo año, lo que pasa que tiene muchos requisitos que hay que cumplir y se autoriza por sesión de consejo estamos para implementarlo el próximo año.</p>
--	--	---

7	<p>¿Como se desarrollan los aspectos técnicos y administrativos en el GRA?</p>	<p>La gestión técnica está a mi cargo y la parte administrativa tenemos una oficina de administración y ellos son los responsables de llevar la parte administrativa los procesos de licitaciones, la oficina de abastecimiento, tesorería.</p> <p>Lo que es obra por AD está a cargo de la sub gerencia de obras y lo que es obra por contrata la supervisión de todas las obras es pues la sub gerencia de supervisión, el control administrativo está a cargo de la dirección regional de administración.</p> <p>En la actualidad la ley de contrataciones nos enmarca el camino hacia las contrataciones públicas, sin embargo, estas solamente se toman en consideración cuando se ejecutan obras de menor envergadura, no sucede lo mismo cuando se hacen obra como la interoceánica entre otros allí se saltan todos los procedimientos, como dije ahora estamos implementando el sistema de control interno, todo control es sumamente ventajosa especialmente el control previo.</p>	<p>La gestión técnica está a mi cargo y la parte administrativa tenemos una oficina de administración. Lo que es obra por AD está a cargo de la sub gerencia de obras y lo que es obra por contrata la supervisión de todas las obras es pues la sub gerencia de supervisión, el control administrativo está a cargo de la dirección regional de administración.</p> <p>En la actualidad la ley de contrataciones nos enmarca el camino hacia las contrataciones públicas, cuando se hacen obra como la interoceánica entre otros allí se saltan todos los procedimientos todo control es sumamente ventajoso especialmente el control previo.</p>
---	--	---	--

	Preguntas	Entrevistado 4 – SGO	Entrevista 4 Codificada
1	¿Cuáles son las modalidades de ejecución de obras por la que se decide el Gobierno Regional?	Referente al GRA tenemos la modalidad por AD, contrata y por encargo, encargo es cuando pasamos una transferencia presupuestal a las oficinas sub regionales de cada provincia	Referente al GRA tenemos la modalidad por AD y contrata.
2	¿Cuáles son las expectativas por la que se deciden en que modalidad se ejecutaran las obras?	La modalidad lo decidimos de acuerdo a la envergadura de cada proyecto, digamos ya tenemos experiencia en el GRA la ejecución de colegios referente al nivel inicial, primaria y secundaria de igual manera tenemos bastante experiencia por administración directa ya que hay buenos profesionales en la región para las construcciones de centros de salud, postas, carreteras, canales en cambio para una ejecución de una obra por contrata digamos son proyectos de gran envergadura, los presupuestos son muy superiores a los 30 millones o 100 millones como vemos los mini hospitales que le decimos que están en cada provincia, entonces ahí la determinación se basa en eso, ósea la especialidad porque necesitamos profesionales bien capacitados igual empresas con bastante experiencia a nivel nacional o internacional como hemos visto se va lanzar el estadio la ejecución de la sede central, un hospital en fin igualmente la carretera Huanca sancos Puquio, una carretera de gran magnitud con los puentes todo se va lanzar por contrata entonces es la decisión que se toma referente a esto	La modalidad lo decidimos de acuerdo a la envergadura de cada proyecto, tenemos bastante experiencia por administración directa ya que hay buenos profesionales en la región para las construcciones de centros de salud, postas, carreteras, canales, en cambio, para una ejecución de una obra por contrata son proyectos de gran envergadura, los presupuestos son muy superiores a los 30 millones o 100 millones necesitamos profesionales bien capacitados igual empresas con bastante experiencia a nivel nacional o internacional.
3	¿En qué consiste la ejecución de obras por AD?	En que consiste viene a ser el GRA lo ejecuta teniendo sus propios medios o recursos, digamos tiene la capacidad de la parte técnica como de la parte administrativa se hace las adquisiciones correspondientes teniendo los profesionales y también los equipos o maquinarias como vemos en carreteras ya contamos con un full de maquinarias, de igual manera contamos con un pull de maquinarias menores mezcladoras, bomba de concreto, compactadoras no en fin, entonces eso es la modalidad directa, las ventajas es que es más controlado digamos no en cuestión de las adquisiciones, también en la facilidad de hacer las mejoras sin tener mucho papeleo para adicionar esos mayores	consiste viene a ser el GRA lo ejecuta teniendo sus propios medios o recursos, digamos tiene la capacidad de la parte técnica como de la parte administrativa se hace las adquisiciones correspondientes, es que es más controlado, pero no en cuestión de las adquisiciones, también en la facilidad de hacer las mejoras sin tener mucho papeleo para adicionar esos mayores Metrados, eso si se tiene que evaluar por la sub gerencia de supervisión, demora en la adquisición de materiales que se hacen por, Seace, Perú compras que tiene sus cronogramas ya

		<p>Metrados pero, sin embargo, eso si se tiene que evaluar por la sub gerencia de supervisión pero no es tan engorroso o como lo es por obra por contrata. La desventaja es el tiempo que demora en la adquisición de materiales porque siempre se tiene que hacer por medios de conocemos no Seace, Perú compras que tiene sus cronogramas ya establecidos hay apelaciones y eso nos demora bastante hay que ver la calidad de materiales que llega a veces son rechazados porque no cumplen y así apelan o bien no cumple el proveedor porque no tiene en stock a muchos proveedores aún le falta digamos abastecer a grandes cantidades esa es la desventaja, el cronograma de ejecución a veces se sobrepasa digamos a veces se duplica por esa modalidad</p>	<p>establecidos hay apelaciones y eso nos demora bastante hay que ver la calidad de materiales que llega a veces son rechazados porque no cumplen y así apelan o bien no cumple el proveedor porque no tiene en stock a muchos proveedores aún le falta digamos abastecer a grandes cantidades. El cronograma de ejecución a veces se sobrepasa digamos a veces se duplica por esa modalidad</p>
4	<p>¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por AD?</p>	<p>Como ya hemos dicho anteriormente la decisión lo toma el equipo técnico con la gerencia porque hay capacidad no son obras de gran envergadura y entonces ahí iniciamos primeramente con la habilitación presupuestal debe tener un expediente técnico bien aprobado tiene que estar en el PMI del año correspondiente tener un presupuesto ya inicial digamos y se le da la certificación presupuestal cuando ya se certifica presupuestal inmediatamente se requiere un residente, supervisor y también el equipo administrativo para que se pueda dar inicio, entonces ya ahí el equipo técnico hace una compatibilidad del expediente técnico con el terreno y hace ya los requerimientos correspondientes y se da el inicio de la ejecución por AD</p> <p>Por AD sabemos que hay una directiva anual a nivel nacional que no está muy completa siempre nos basamos en la resolución de contraloría 195-88 CG y ahí se adecua a cada directiva de cada GR, el GRA se adecua a eso porque es la única vigente digamos, ya adecuamos de acuerdo a la realidad un poco más la presentación digamos de los informes finales de la hoja de tareo como es el movimiento del almacén eso lo aplicamos con las experiencias que tenemos y por supuesto para mejora y mayor control debería darse pues una directiva o una norma a nivel nacional para nosotros poder implementar esto un poco mas</p> <p>Respecto a las directivas estas están acorde a la norma vigente, correcto ahora para la contratación digamos de los profesionales responsables como residente y supervisor tenemos una directiva en los cuales ahí indica bien claro la experiencia que</p>	<p>Como ya hemos dicho anteriormente la decisión lo toma el equipo técnico con la gerencia porque hay capacidad, iniciamos primeramente con la habilitación presupuestal debe tener un expediente técnico bien aprobado tiene que estar en el PMI y se le da la certificación presupuestal, se requiere un residente, supervisor y también el equipo administrativo para que se pueda dar inicio entonces ya ahí el equipo técnico hace una compatibilidad del expediente técnico con el terreno y hace ya los requerimientos correspondientes y se da el inicio de la ejecución por AD. Por AD sabemos que hay una directiva anual a nivel nacional que no está muy completa siempre nos basamos en la resolución de contraloría 195-88 CG y ahí se adecua a cada directiva de cada GR, el GRA se adecua a eso porque es la única vigente, se presentan, los informes finales, la hoja de tareo y el movimiento del almacén, las directivas estas están acorde a la norma vigente, los profesionales responsables como residente y supervisor tenemos una directiva y la disponibilidad también al 100%, debe tener las conformidades de servicio, se debe controlar con las maquinas.</p> <p>La organización funcional es de acuerdo a cada obra, porque cada obra tiene una realidad distinta por la envergadura ya como mínimo el equipo está compuesto por residente, supervisor y personal asistente</p>

	<p>debe tener hay que tener los años para que pueda ejercer esa función de acuerdo a la obra y a la envergadura y tiene que tener las capacitaciones correspondientes y la disponibilidad también al 100% ya sabemos que no tenemos suficiente participación menores a uno, todo es a uno es 100% de participación. En ese aspecto tenemos dos, la ejecución en si para la administración directa donde nos indica los procedimientos que tiene que hacer para la ejecución como para la entrega de informes finales, como se hace requerimiento de materiales, como se debe dar las conformidades, que cosa debe tener las conformidades de servicio que debe contener, como se debe controlar con las maquinarias, de repente de servicio o las mismas maquinarias del GRA, como se debe hacer digamos el trámite o el cronograma, el modo de como abastecer los combustibles y existe igualmente una Directiva de supervisión por obras por AD que esto también está en constante evaluación</p> <p>La organización funcional es de acuerdo a cada obra, porque cada obra tiene una realidad distinta por la envergadura ya como mínimo el equipo está compuesto por residente, supervisor y personal asistente técnico y administrativos, entonces se tiene que organizar por ejemplo ahora por esto de la pandemia en obra debemos tener una prevencionista en enfermería las charlas constantes y ahí se organiza todo esto, debemos tener un buen campamento, almacén, toda la logística correspondiente para dar un buen inicio en la ejecución de obra</p> <p>Los problemas hemos dicho uno viene a ser la demora en la adquisición de materiales y el otro en la calidad de materiales porque ahora la exigencia es bastante a veces los proveedores nos dan unos insumos que no cumplen las precisiones técnicas inmediatamente se devuelve ahí es en donde se entrampan quieren insistir entregando materiales que no corresponden como agregados ahora ya saben que es exigente tienen que traer como se le pide igualmente los otros insumos a veces pedimos cemento ahora la dificultad que se ha tenido es la subida de precio constante en estos materiales de importación como cemento o combustible un proveedor gana digamos un cemento a 25 soles pasan dos meses ese cemento ya está casi a 27 o poco más y el proveer quiere renunciar y hasta renuncia en si u ofrece otro tipo de cemento que eso no corresponde ahí es la dificultad que tenemos en estos momentos</p>	<p>técnico y administrativos, debemos tener un buen campamento, almacén, toda la logística correspondiente para dar un buen inicio en la ejecución de obra.</p> <p>El residente tiene su equipo atrás especialistas estructuralistas ingenieros sanitarios eléctrico ellos elaboran los TDR para poder adquirir los materiales y lo pasa esos TDR a los administrativos, el administrativo lo que hace es convertirlo en requerimiento en unos formatos que son las ordenes de servicio, hacen los trámites correspondientes a la oficina de abastecimiento y están atrás también hacen el trámite para el pago del personal, planillas y están atrás hasta que se adquiera el material y llevarlo a obra para que ya ahí el equipo técnico lo evalúan y dan el visto bueno y ellos tramitan también su pago correspondiente para cada uno, para liquidar tiene que estar 100% concluida, una vez concluido el residente con el equipo técnico y administrativo elaboran la pre liquidación, la sub gerencia de supervisión lo que hace es formar un comité de liquidación conformado por especialistas como ingenieros, contadores</p>
--	--	---

		<p>La parte administrativa que hacen digamos o tramitan los requerimientos hechas ya por los profesionales responsables porque en una ejecución de obra en AD no solamente está el residente tiene su equipo atrás especialistas estructuralistas ingenieros sanitarios eléctrico ellos elaboran los TDR para poder adquirir los materiales y lo pasa esos TDR a los administrativos, el administrativo lo que hace es convertirlo en requerimiento en unos formatos que son las ordenes de servicio, hacen los trámites correspondientes a la oficina de abastecimiento y están atrás también hacen el trámite para el pago del personal, planillas y están atrás hasta que se adquiera el material y llevarlo a obra para que ya ahí el equipo técnico lo evalúan y dan el visto bueno y ellos tramitan también su pago correspondiente para cada uno</p> <p>Los pasos son los siguientes una obra para liquidar tiene que estar 100% concluida muchas veces existe adicional mayores Metrados falta presupuestaria por la variación de precios tiene que hacer actualización de precios de cada proyecto y corresponde pues a un presupuesto adicional entonces una vez concluido el residente con el equipo técnico y administrativo elaboran la pre liquidación y presentan acá a esta oficina sub gerencia de obras indicando la culminación con las conformidades y las conformidades de los usuarios digamos una prueba porque luego viene la conformidad completa con el equipo de pre liquidación o el comité de pre liquidación de obra toda esa información lo derivamos a la sub gerencia de supervisión , la sub gerencia de supervisión lo que hace es formar un comité de liquidación conformado por especialistas como ingenieros, contadores en fin y van a obra a verificar y siempre habrán observaciones que habrán que levantar de ahí inmediatamente una cosa es la entrega física de la obra y otra cosa es la entrega en si de la liquidación donde están todos los documentos están ahí el expediente, expediente adicional, los presupuestos, orden de servicios en fin todas las conformidades lo evalúan todo eso.</p>	
5	¿En qué consiste la ejecución de obras por contrata?	<p>La sub gerencia de obras se encarga más a la administración o ver a obras por AD y la sub gerencia de supervisión se encarga más a la ejecución de obras por contrata</p> <p>La ventaja viene a ser el tiempo de ejecución si o si se tiene que cumplir tiene que ser acorde a la oferta y al expediente técnico o la propuesta ofertada de cada contratista</p>	<p>La sub gerencia de obras se encarga más a la administración o ver a obras por AD y la sub gerencia de supervisión se encarga más a la ejecución de obras por contrata, la calidad eso si se exigen con el equipo de supervisión que también puede ser compuesta por los</p>

		<p>ahí están las exigencias, ahí la demora de recepción de materiales ya no corren siempre es la calidad eso si se exigen con el equipo de supervisión que también puede ser compuesta por los mismos profesionales del GRA o bien por una consultoría externa y la desventaja siempre viene a ser que hay deficiencias en los expedientes técnicos siempre aparecen adicionales mayormente mayores Metrados y eso tiene que ser respondido inmediatamente y a veces no se llega a un acuerdo se llega a un arbitraje.</p> <p>Siempre va ver unas variaciones físicas, en plazos y en presupuestos también cuando se aprueba una adicional de mayor Metrados siempre viene acompañado de ampliaciones de plazo</p>	<p>mismos profesionales del GRA o bien por una consultoría hay deficiencias en los expedientes técnicos siempre aparecen adicionales mayormente mayores Metrados y eso tiene que ser respondido inmediatamente y a veces no se llega a un acuerdo se llega a un arbitraje.</p> <p>Siempre va ver unas variaciones físicas, en plazos y en presupuestos también cuando se aprueba una adicional de mayor Metrados siempre viene acompañado de ampliaciones de plazo</p>
6	¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por contrata?	<p>Todos los sistemas de contratación de obras si o si tienen que ejecutarse, pero ya en el transcurso de la ejecución siempre va haber adicionales, mayores Metrados, salvo que exista unos vicios ocultos muy considerables que se tiene que variar digamos en la ubicación de un módulo, variación de un diseño que son pocas veces en la fecha se han tenido no, siempre habido más adicionales por construir algo más para que pueda funcionar una infraestructura</p> <p>Respecto a las APPs, a la fecha se ha tratado de hacer eso, pero aún no, más obra por impuesto de repente se ha visto el año pasado, tratar de hacer un proyecto pero al final han desistido porque siempre lo privado ven en captar mayor beneficio para ellos si un expediente digamos esta 100 millones ellos lo verifican, lo revisan y dicen no está muy bajo es 200 millones ellos proponen a veces reformular ese expediente y muchas veces no caemos en ese asunto porque bueno si o si lo pueden sacar más entonces ahí la dificultad que ellos siempre ven estos expedientes que está muy bajo y sus ofertas de ellos casi duplican y esa es la desventaja en todos sitios, por eso el GRA hasta el momento no ha hecho ningún contrato con sector privado.</p>	<p>Todos los sistemas de contratación de obras si o si tienen que ejecutarse, pero ya en el transcurso de la ejecución siempre va haber adicionales, mayores Metrados, Respecto a las APPs, a la fecha se ha tratado de hacer eso, pero aún no, más obra por impuesto de repente se ha visto el año pasado, tratar de hacer un proyecto pero al final han desistido porque siempre lo privado ven en captar mayor beneficio, ahí la dificultad que ellos siempre ven estos expedientes que está muy bajo y sus ofertas de ellos casi duplican, por eso el GRA hasta el momento no ha hecho ningún contrato con sector privado</p>
7	¿Como se desarrollan los aspectos técnicos y administrativos en el GRA?	<p>La sub gerencia de obras funciona encabezado de mi persona sub gerente de obras acompañado de un equipo técnico parte administrativa que canalizan ósea todo plazo se canaliza por esta oficina, los requerimientos las conformidades, las ampliaciones de plazo por AD digamos o también hay adicionales que conjuntamente a la mano coordinamos con la sub gerencia de supervisión porque ellos son los que aprueban lo</p>	<p>La sub gerencia de obras funciona encabezado de mi persona sub gerente de obras acompañado de un equipo técnico parte administrativa que canalizan, por esta oficina, los requerimientos las conformidades, las ampliaciones de plazo, coordinamos con la sub gerencia de supervisión son los que aprueban lo solicitado para</p>

	<p>solicitado para adicionales, ampliaciones de plazo y fin. Estas sub gerencias lo canalizan todo y lo derivamos los requerimientos a la oficina de administración que está funcionando con abastecimiento entonces todo es un equipo que corresponde a la gerencia de infraestructura que está compuesta por la sub gerencia de obras, supervisión y la parte administrativa que está compuesta por la oficina de abastecimiento, patrimonio fiscal igualmente manejamos estamos en coordinación con el servicio de equipo mecánico que es el SEM donde están todas las maquinarias todos trabajamos en conjunto</p> <p>Siempre el inicio de una obra basamos en el cronograma ahí hay una planificación puede ser mejorado por el residente y supervisor, esta oficina está en constante verificación, inspección a cada obra por eso contamos con un equipo y juntamente con la gerencia regional de infraestructura y supervisión nos distribuimos cada fin de semana o durante la semana a la verificación de ello, ósea la cumplimiento del cronograma de ejecución, al manejo de material en almacén, en fin a las maquinarias y ahí vemos ya en campo si verdaderamente están cumpliendo o no para que este bien la ejecución de la obra</p> <p>Todas las obras lo vemos en forma global tenemos un equipo técnico y planificamos al inicio de cada obra juntamente de la mano con la gerencia de infraestructura y su equipo técnico, entonces ahí ya vemos en global cada obra en general cuando se inicia cuando es su fin y también vemos la parte de ejecución presupuestal que se controla diariamente a través de la consulta amigable y exigimos que esto tengan una buena marcha, cada residente de cada obra nos entrega al inicio de obra, al inicio de año intermedio y casi trimestralmente su cronograma de devengados de ejecución presupuestaria ahí lo controlamos nosotros y tenemos reuniones virtuales ahí nos informan las deficiencias de los tramites en fin</p> <p>En cuanto a la Ley de contrataciones y su Reglamento Realmente un gran porcentaje está acorde a la realidad, pero hay partes que no porque más es el cronograma que tiene los plazos no, a veces se alargan demasiado con apelaciones o con consultas, creo que cada región tiene una realidad distinta, la ventaja de la Ley radica es el buen control y la desventaja es la demora siempre hay apelaciones a veces no está contento el ganador entonces el segundo el tercero apelan entonces tiene su procedimiento tiene que ir a asesoría jurídica, a la OSCE en fin y eso sería la desventaja, podría haber algo más directo un comité provisional y lo vean y se dé una solución inmediata</p>	<p>adicionales, ampliaciones de plazo y fin, los requerimientos a la oficina de administración que está funcionando con abastecimiento entonces todo es un equipo que corresponde a la gerencia de infraestructura que está compuesta por la sub gerencia de obras, supervisión y la parte administrativa que está compuesta por la oficina de abastecimiento, patrimonio fiscal igualmente manejamos estamos en coordinación con el servicio de equipo mecánico que es el SEM donde están todas las maquinarias todos trabajamos en conjunto. Hay una planificación puede ser mejorado por el residente y supervisor, Todas las obras lo vemos en forma global tenemos un equipo técnico y planificamos al inicio de cada obra, cuando se inicia cuando es su fin y también vemos la parte de ejecución presupuestal que se controla diariamente a través de la consulta amigable, cada residente de cada obra nos entrega al inicio de obra, al inicio de año intermedio y casi trimestralmente su cronograma de devengados de ejecución presupuestaria.</p> <p>En cuanto a la Ley de contrataciones y su Reglamento Realmente un gran porcentaje está acorde a la realidad, a veces se alargan demasiado con apelaciones o con consultas, creo que cada región tiene una realidad distinta, la ventaja de la Ley radica es el buen control y la desventaja es la demora siempre hay apelaciones a veces no está contento el ganador entonces el segundo el tercero apelan entonces tiene su procedimiento tiene que ir a asesoría jurídica, a la OSCE en fin y eso sería la desventaja, podría haber algo más directo un comité provisional y lo vean y se dé una solución inmediata.</p> <p>En la entidad tenemos una oficina de control interno, ellos también planifican el control concurrente, nos informa las deficiencias que pueda haber o los peligros y nosotros debemos tener las medidas correspondientes en su momento y hacen las verificaciones inmediatas no y envían esas informaciones para subsanarlas, ahora mucha son</p>
--	---	---

	<p>En la entidad tenemos una oficina de control interno, ellos también planifican el control concurrente ósea ellos toman como muestra varias obras de acuerdo a la cantidad y hacen el seguimiento constante, ese control concurrente es el amparo paralelamente nos informa las deficiencias que pueda haber o los peligros y nosotros debemos tener las medidas correspondientes en su momento y también las obra ya en ejecución o culminadas siempre hay unas deficiencias de denuncias que inmediatamente lo toman la oficina de control interno y hacen las verificaciones inmediatas no y envían esas informaciones para subsanarlas o de repente las informaciones para las sanciones que correspondan si realmente existe o no una deficiencia tanto administrativamente como técnicamente.</p> <p>Las ventajas siempre hay, que bien que este ahí siempre advirtiendo de algún riesgo que pueda haber en una ejecución de una obra y ahora mucha son más la observaciones o denuncias que se dan son de la parte administrativa, ósea que sean hecho mal los tramites en una conformidad que o los plazos que no se han cumplido adecuadamente tiene que ver de repente penalidades todo eso es lo más resaltante de la oficina de control la parte técnica es mucho menor porque siempre está el control correspondiente y la desventaja sería que no hacen control a todas las obras siempre después cuando ya está pues existe la deficiencia y no están yendo o no están verificando más constante a las obras ejecutadas por las oficinas sub regionales que son obras de no gran envergadura pero si o si tienen que ir veces existe la deficiencia porque no tienen la experiencia.</p>	<p>más la observaciones o denuncias que se dan son de la parte administrativa no hacen control a todas las obras y no están verificando más constante a las obras ejecutadas por las oficinas sub regionales que son obras de no gran envergadura pero si o si tienen que ir veces existe la deficiencia porque no tienen la experiencia.</p>
--	---	---

	Preguntas	Entrevistado 5 – Residente de Obra	Entrevista 5 Codificada
1	¿Cuáles son las modalidades de ejecución de obras por la que se decide el Gobierno Regional?	Principalmente en algunos casos no es decisión del gobierno regional, porque al final los que determinan estos son los que hacen los expedientes técnicos, con lo cual ya viene determinado que modalidad de ejecución va a tener ese proyecto de desarrollo, las modalidades que hay en administración directa, la de contrata y las de contrata llave en mano y suma alzada, y también todo lo que es de acuerdo a lo que ejecute la empresa ganadora de acuerdo al proceso de selección	En algunos casos no es decisión del gobierno regional, porque al final los que determinan estos son los que hacen los expedientes técnicos, con lo cual ya viene determinado que modalidad de ejecución va a tener ese proyecto de desarrollo, las modalidades que hay en administración directa, la de contrata

2	<p>¿Cuáles son las expectativas por la que se deciden en que modalidad se ejecutarán las obras?</p>	<p>En este caso las expectativas la pone el gobernador regional, de acuerdo a lo que ofreció en campaña, o también de acuerdo a la conveniencia de los plazos de ejecución, por ejemplo cuando uno da una obra por contrata y el expediente está bien hecho los plazos se cumplen dentro de lo que está estipulado en el expediente técnico, pero si el expediente está mal elaborado innegablemente vamos a tener dificultades y van a tener que hacer ampliaciones de plazo que son hasta catorce ampliaciones, que yo personalmente he podido constatar, en ese caso ha sido una mala elección, por lo que no han debido hacerlo por esa modalidad sino por otra que pueda beneficiar al gobierno regional o en este caso al estado.</p> <p>En este caso es por la decisión del gobernador regional que modalidad se ejecuta ese proyecto, por que en algunos casos incluso ellos deciden y hacen cambiar por decir si un expediente está definido que se ejecute por administración directa y si él no lo ve por conveniente lo hace cambiar para que se ejecute por contrata y viceversa, hay varios casos que se han dado y se conoce, y son decisiones de la alta dirección.</p>	<p>En este caso las expectativas la ponen el gobernador regional, de acuerdo a lo que ofreció en campaña, o también de acuerdo a la conveniencia de los plazos de ejecución si el expediente está bien hecho los plazos se cumplen, pero si el expediente está mal elaborado innegablemente vamos a tener dificultades y van a tener que hacer ampliaciones de plazo, en algunos casos incluso ellos deciden y hacen cambiar por decir si un expediente está definido que se ejecute por administración directa y si él no lo ve por conveniente lo hace cambiar para que se ejecute por contrata y viceversa</p>
3	<p>¿En qué consiste la ejecución de obras por AD?</p>	<p>Las obras por administración directa son aquellas que se ejecutan a través de la misma institución, esta busca un residente y selecciona un supervisor de obra para ejecutar, en este caso todas las oficinas, de abastecimiento hace todas las adquisición de materiales, contrato de personal, y con ello se inicia los trabajos por administración directa, lo cual en estos casos por ejemplo, en esta gestión se ha visto demasiado tiempo se dedican a hacer ampliaciones, por ejemplo una obra que costaba por decir un millón termina costando un millón seis cientos setecientos.</p> <p>en este tipo de ejecución no evidencio ninguna ventaja al contrario son desventajas, una obra que están ejecutando, por decir el colegio María Auxiliadora de Huanta, iniciaron el año 2019 y hasta la fecha no han concluido y tienen para rato, y eso que de acuerdo al expediente técnico se tenía que ejecutar en 9 meses, imagínese que van más de 2 años que el estado se está perjudicando, y los gastos que se incrementan principalmente en las planillas, porque materiales no se adicionan.</p>	<p>Las obras por administración directa son aquellas que se ejecutan a través de la misma institución, esta busca un residente y selecciona un supervisor de obra para ejecutar, las oficinas abastecimiento hace todas las adquisiciones de materiales, contrato de personal, en este tipo de ejecución no evidencio ninguna ventaja al contrario son desventajas, por decir una obra iniciaron el año 2019 y hasta la fecha no han concluido y tienen para rato, y eso que de acuerdo al expediente técnico se tenía que ejecutar en 9 meses, imagínese que van más de 2 años que el estado se está perjudicando, y los gastos que se incrementan principalmente en las planillas.</p>

4	<p>¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por AD?</p>	<p>Las directivas de ejecución de obras por administración directa no están vigentes porque está totalmente desfasada, nuestras directivas datan de más o menos 6 años a 8 años.</p> <p>En estas obras los supervisores no cumplen, principalmente porque se ha detectado que los supervisores, solo van un día a la semana, y una obra no se puede controlar así, porque a la fecha los supervisores son coejecutores de obra, ellos también deben estar permanentemente en obra.</p> <p>En la obra el que ordena es el supervisor, este se debe seleccionar de acuerdo a las directivas a una persona que tenga una mayor experiencia y capacidad en obra, no como se ve ahora supervisores que recién salieron de la universidad, y los eligen porque son del partido y eso entorpece las labores, este supervisor que experiencia puede aportar al proyecto si no tiene la experiencia necesaria en ejecución, por ese lado es perjudicial, y esto pasa principalmente en las obras por administración directa por que esas nominaciones se dan a dedo.</p> <p>El primer problema y cuello de botella es el desabastecimiento de materiales, por lo mismo mi sugerencia fue que, antes de iniciar una obra todos los materiales debieran estar a pie de obra, por lo que se tuviera a la mano lo necesario para avanzar, y se puede exigir al residente y supervisor el avance respectivo.</p> <p>Actualmente para la liquidación de obras el gobierno regional sigue los pasos siguientes, tanto el residente como el supervisor de obra presentan un informe de pre liquidación al gobierno regional, y este informe se deriva a dos profesionales, un ingeniero y una contadora para que los dos puedan hacer la visita de campo juntamente con el residente para evaluar si ha culminado adecuadamente, luego de ello la comisión hacen su informe, y si todo está conforme dan continuidad al trámite, entonces sale una resolución con el informe de estas tres personas que fueron designadas como comité de recepción.</p>	<p>Las directivas de ejecución de obras por administración directa no están vigentes porque está totalmente desfasada, los supervisores no cumplen, principalmente porque se ha detectado que los supervisores, solo van un día a la semana.</p> <p>En la obra el que ordena es el supervisor, este se debe seleccionar de acuerdo a las directivas a una persona que tenga una mayor experiencia y capacidad en obra, no como se ve ahora supervisores que recién salieron de la universidad, son del partido y eso entorpece las labores, principalmente en las obras por administración directa por que esas nominaciones se dan a dedo, el cuello de botella es el desabastecimiento de materiales antes de iniciar una obra todos los materiales debieran estar a pie de obra, por lo que se tuviera a la mano lo necesario para avanzar, y se puede exigir al residente y supervisor el avance respectivo, tanto el residente como el supervisor de obra presentan un informe de pre liquidación al gobierno regional, y este informe se deriva a dos profesionales, un ingeniero y una contadora para que los dos puedan hacer la visita de campo juntamente con el residente para evaluar si ha culminado adecuadamente,</p>
5	<p>¿En qué consiste la ejecución de obras por contrata?</p>	<p>La modalidad de este tipo de contrata son obras de llave en mano y otras por concurso oferta y las que normalmente se ejecutan son por estas dos modalidades y de acuerdo a eso se hace la selección de la empresa y esta debe cumplir todos estos requisitos</p>	<p>La modalidad de este tipo de contrata son obras de llave en mano y otras por concurso oferta, se hace la selección de la empresa y esta debe cumplir todos estos requisitos del TDR, y últimamente se adicionó</p>

		del TDR, y últimamente se adicionó a un administrador de obra quien velaría por la correcta ejecución juntamente con el supervisor.	a un administrador de obra quien velaría por la correcta ejecución juntamente con el supervisor.
6	¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por contrata?	<p>A suma alzada tiene que estar de acuerdo al expediente técnico, de lo contrario la comisión encargada de la recepción no lo recibe y lamentablemente esa obra no será liquidada y con el informe de OSCE se procede a las denuncias correspondientes,</p> <p>A llave en mano debes estar acuerdo al expediente técnico sí, y una de las muestras es el hospital que lamentablemente por el tiempo que ha transcurrido entre la elaboración del expediente técnico y la ejecución de obra hay algunos equipos ya obsoletos que han tenido que instalarlos porque eso es lo que indicaba el expediente técnico porque tienen que ceñirse al documento.</p> <p>Generalmente las empresas no están entregando en las fechas pactadas y los presupuestos están netamente acorde a lo que dice el expediente, con sus excepciones hay algunos casos como el del hospital con el adicional uno para que pueda cumplirse adecuadamente la obra porque en el sótano no se consideró los cálculos de los soportes del segundo piso, si no se daba ese adicional lamentablemente se hubiese perdido todo ese dinero del adelanto que se le dio a la empresa.</p> <p>En la entidad no se tienen experiencias de obras ejecutadas por Apps y Obras por impuestos, porque para el año siguiente ese presupuesto que ha ejecutado la obra el gobierno le resta del monto aprobado para el siguiente año.</p> <p>En el sistema de precios unitarios si se paga lo que ejecuta la empresa.</p>	<p>A suma alzada tiene que estar de acuerdo al expediente técnico, de lo contrario la comisión encargada de la recepción no lo recibe y lamentablemente esa obra no será liquidada y con el informe de OSCE se procede a las denuncias correspondientes, llave en mano debes estar acuerdo al expediente técnico sí, hay algunos equipos ya obsoletos que han tenido que instalarlos. Generalmente las empresas no están entregando en las fechas pactadas, hay algunos casos como el del hospital con el adicional uno para que pueda cumplirse adecuadamente la obra porque en el sótano no se consideró los cálculos de los soportes del segundo piso.</p> <p>En la entidad no se tienen experiencias de obras ejecutadas por Apps y Obras por impuestos. En el sistema de precios unitarios si se paga lo que ejecuta la empresa.</p>
7	¿Como se desarrollan los aspectos técnicos y administrativos en el GRA?	<p>Es por cada obra, el residente una vez que culmina la obra informa al supervisor y este a su vez informa a la sub gerencia de supervisión en el sentido que ya concluyó, el sub gerente nombra una comisión de tres personas incluida el residente o el supervisor como asesores y también un ingeniero para verificar la parte física y un contador para ver la parte financiera, verifican si todo lo ejecutado está de acuerdo al expediente técnico le dan luz verde, caso contrario lo rechazan, y si el contrato es a base de precios unitarios se evalúa y se paga solamente lo que ha ejecutado; en cambio si esa suma alzada tiene que entregar la obra tal como está en el expediente técnico, caso contrario la comisión hace su informe e inmediatamente se le comunica a la empresas de que no ha cumplido con la ejecución de acuerdo al expediente técnico entonces se le hace la observación para que culmine con todos los trabajos que ha observado dicha comisión.</p>	<p>Es por cada obra, el residente una vez que culmina la obra informa al supervisor y este a su vez informa a la sub gerencia de supervisión en el sentido que ya concluyó, el sub gerente nombra una comisión de tres personas incluida el residente o el supervisor como asesores y también un ingeniero para verificar la parte física y un contador para ver la parte financiera, cuando es por administración directa quien nombra al residente es la sub gerencia de obras y quien nombra al supervisor de obra es la sub gerencia de supervisión, entonces son esas dos</p>

	<p>En este caso cuando es por administración directa quien nombra al residente es la sub gerencia de obras y quien nombra al supervisor de obra es la sub gerencia de supervisión, entonces son esas dos personas son las encargadas de hacer todos los requerimientos mediante su asistente administrativo, una vez tengan los materiales pasan a la oficina de administración, luego a abastecimientos y esta oficina es la encargada de hacer las cotizaciones y las adquisiciones de todos los materiales solicitados, es ahí donde está el problema, es mucha la demora, mientras no le den los materiales no pueden iniciar la obra con lo cual van dilatando el tiempo y con ello pasarse la fecha límite de ejecución, el mismo ejemplo del colegio María Auxiliadora de Huanta que hasta la fecha no culminan cuando esa obra estaba planificada para 9 meses.</p> <p>En este caso por contrata generalmente al supervisor lo contrata la entidad, pero en este caso los supervisores parecen trabajadores de la empresa mas no de la entidad ya que no hacen cumplir adecuadamente lo que dice el expediente técnico, o hacen variaciones que no son muy favorables a la entidad, en esos casos cuando se les hace la observación al momento de la entrega ahí vienen los problemas porque no concuerda con lo que dice el expediente técnico.</p> <p>En mi opinión la Ley de contrataciones no es acorde a la realidad, como usted sabe la ley de contrataciones está más hecha a favor de los contratistas, porque si se da cuenta el gobierno regional no tiene muchas armas para poder contrarrestar lo que la empresa solicita, si analizamos bien nos podemos dar cuenta que dicha ley es a favor del contratista o de la empresa, es decir, ventajas casi no tendríamos cada vez esa ley crece en volumen, pero casi todo es repetitivo varias cosas, en resumidas cuentas, se debe hacer un tamiz para hacerla más concreta para que también nosotros no nos soslayemos mucho y podamos aplicar la ley como deba de ser.</p> <p>De otro lado, el control interno con el personal que tienen casi no pueden llegar a todas las obras, hacen una selección y en esa selección también a veces prima el favorecimiento a ciertas empresas es por eso que a los funcionarios nos hacen cometer errores, uno de esos casos es la infraestructura de Mariscal Cáceres uno asume activos y pasivos y la idea es culminar la obra, y uno se ve inmerso en hallazgos desde inicios de la obra y hay responsabilidad de los funcionarios que, por agilizar y también por algún beneficio dan inicio a obras sin la documentación requerida, por ese lado control interno interviene pero no se ve la acción inmediata como en este caso no tiene expediente, no tiene residente, no tiene supervisor paro ya habían iniciado</p>	<p>personas son las encargadas de hacer todos los requerimientos mediante su asistente administrativo, abastecimientos es la encargada de hacer las cotizaciones y las adquisiciones de todos los materiales solicitados, es ahí donde está el problema, es mucha la demora. Por contrata generalmente al supervisor lo contrata la entidad, pero en este caso los supervisores parecen trabajadores de la empresa mas no de la entidad ya que no hacen cumplir adecuadamente lo que dice el expediente técnico. En mi opinión la Ley de contrataciones no es acorde a la realidad está más hecha a favor de los contratistas, porque si se da cuenta el gobierno regional no tiene muchas armas para poder contrarrestar lo que la empresa solicita, de otro lado, el control interno con el personal que tienen casi no pueden llegar a todas las obras es por eso que a los funcionarios nos hacen cometer errores uno se ve inmerso en hallazgos desde inicios de la obra y hay responsabilidad de los funcionarios que, por agilizar y también por algún beneficio dan inicio a obras sin la documentación requerida ahora entro de esa administración CI ha ido a obra y no se nota su capacidad de control, ya que como ellos han detectado irregularidades y no han podido paralizar la obra o ver la manera que no se perjudique la entidad, lo único que hacen es denunciar a los funcionarios sin ningún sustento hasta llegando al poder judicial y allí se desbarata todo lo actuado ya que estas denuncias pues carecen de sustento.</p>
--	--	--

		<p>actividades, en ese momento ya debieron paralizar la obra y no continúe hasta que tengan la documentación debida pero dieron continuidad por más de un mes y medio y recién cuando intervenimos aparece el expediente, el residente y supervisor y se regulariza todos los documentos y se culmina la obra, lo importante es que la obra está culminada, ahora entro de esa administración CI ha ido a obra y no se nota su capacidad de control, ya que como ellos han detectado irregularidades y no han podido paralizar la obra o ver la manera que no se perjudique la entidad, EL SGSyL no se detecta si el contratista está haciendo una sub contrata, se dan cuenta cuando los sub contratistas exigen su pago, en la zona hay empresas que tienen capacidad económica pero no tienen capacidad técnica, si CI interno trabajara de manera adecuada es muy ventajoso porque de alguna manera limitaría que se cometan algunos excesos por ejemplo en las selecciones que se den a dedo y nominaciones también, en realidad hay mucho que hacer en control interno, las desventajas más sobresaliente del CI es que no se aprecia o no se nota su participación efectiva, lo único que hacen es denunciar a los funcionarios sin ningún sustento hasta llegando al poder judicial y allí se desbarata todo lo actuado ya que estas denuncias pues carecen de sustento.</p>	
--	--	--	--

Anexo 5

Matriz de entrevistados y conclusiones

	Pre gu nta s	1 – Supervisor de Obra	E-2 – funcio nario GRI	E-3 – Superv isor de Obra	E-4 – Superv isor de Obra	E-5 – Reside nte de Obra	Similitu d	Diferen cias	Conclu siones
1	¿Cuáles son las modalidades de ejecución de obras por la que se decide el Gobierno Regional?	Principalmente tenemos las modalidades de ejecución de obras por administración directa que esta ceñido a la resolución de contraloría 195-88 CG y también ejecutamos obras por contrata en sus diversos sistemas de contratación	Tienen que ver con dos tipo de modalidades, obras por administración directa y por contrata, las decisiones se toman a través de la disponibilidad económica, muchas obras de los periodos anteriores que habiendo iniciado se tenían que cumplir y se decidió ejecutarlas por administración directa, obras grandes se ejecutan por la modalidad de	En el GRA tenemos dos modalidades de ejecución, una es la administración directa y la otra por contrato	Referente al GRA tenemos la modalidad por AD y contrata.	En algunos casos no es decisión del gobierno regional, porque al final los que determinan estos son los que hacen los expedientes técnicos, con lo cual ya viene determinado que modalidad de ejecución va a tener ese proyecto de desarrollo, las modalidades que hay en administración directa, la de contrata	E1=E2=E3=E4=E5, dos modalidades de ejecución de obra por administración directa y por contrata	E2, que hacen por administración directa y disponibilidad económica a obras paralizadas en gestión anteriores E5= el tipo de modalidad viene el expediente técnico	En este gobierno regional se ejecutan obras por administración directa y por contrato, se decide por estas modalidades de acuerdo a la disponibilidad económica y continuidad de obras paralizadas en otras gestiones de gobierno regional, de otro lado también las modalidades de ejecución ya están definidas en el expediente técnico.

			<p>contrata, las obras de gran envergadura creo que ningún gobierno regional está en la capacidad para poder implementarlas por administración directa sobre todo las obras de salud</p>						
2	<p>¿Cuáles son las expectativas por la que se deciden en que modalidad se ejecutaran las obras?</p>	<p>Tenemos el concejo regional donde tienen una reunión plena juntamente con el ejecutivo que es el gobernador regional de Ayacucho el que tiene un órgano de apoyo que es la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, previa gestión identificando los proyectos los cuales van a ser</p>	<p>En principio la complejidad del proyecto, como las que está relacionada al tema de salud si o si tienen que ejecutarse por contrato si lo hacen por administración directa es complejo ya que tienen muchas especialidades, un gobierno regional no está facultado para ejecutar este</p>	<p>Hay dos factores, primero el tema de la tipología del proyecto, por su especialización se opta por llevarlo por contrata se hace una licitación nacional, el otro factor depende mucho de quien lo está financiando, cuando lo financia Provias descentralizado, Provias nacional, MINEDU o MINSA dentro de sus</p>	<p>La modalidad lo decidimos de acuerdo a la envergadura de cada proyecto, tenemos bastante experiencia por administración directa ya que hay buenos profesionales en la región para las construcciones de centros de salud, postas, carreteras, canales, en cambio, para una ejecución de una</p>	<p>En este caso las expectativas la ponen el gobernador regional, de acuerdo a lo que ofreció en campaña, o también de acuerdo a la conveniencia de los plazos de ejecución si el expediente está bien hecho los plazos se cumplen, pero si el expediente está</p>	<p>E1=E2=E=3, mencionan que se define la modalidad por la envergadura del proyecto</p>	<p>E1≠E2≠E5, indican que esta se selecciona en concejo regional con la participación del gobernador la gerencia de planeamiento y presupuesto, así mismo, enfocados, al cumplimiento de las promesas electorales del gobernador, la Ley general del sistema nacional de presupuesto</p>	<p>Las expectativas de selección de modalidad de ejecución de obras por el GRA están enmarcadas en el servicio a la sociedad Ayacuchana, en la que la decisión es tomada por el gobernador regional en hará del cumplimiento de sus promesas electorales, así mismo, en ocasiones estas se</p>

		<p>ejecutados por AD y contrato, la ejecución de obras devienen desde la GG la GRI SGO SGSyL, teniendo como factores a tener en consideración es el monto del presupuesto, la complejidad de las obras y la experiencias anteriores. De otro lado también manifestar que la ley general del sistema nacional de presupuesto de la república da los parámetros.</p>	<p>tipo de proyectos, en administración directa lo pagos son mensuales y por esos pagos irrisorios ningún profesional de esa magnitud vendría a trabajar, de otro lado, se ejecutan también las obras por administración directa por un tema de índole social.</p>	<p>condiciones ya viene estructurado que tiene que ser por contrata.</p>	<p>obra por contrata son proyectos de gran envergadura, los presupuestos son muy superiores a los 30 millones o 100 millones necesitamos profesionales bien capacitados igual empresas con bastante experiencia a nivel nacional o internacional.</p>	<p>mal elaborado innegablemente vamos a tener dificultades y van a tener que hacer ampliaciones de plazo, en algunos casos incluso ellos deciden y hacen cambiar por decir si un expediente está definido que se ejecute por administración directa y si él no lo ve por conveniente lo hace cambiar para que se ejecute por contrata y viceversa</p>		<p>y se manifiesta que las obras por administración directa se selección por temas de índole social</p>	<p>deciden el concejo regional, teniendo en consideración la complejidad del proyecto y la ley general del sistema de nacional de presupuesto.</p>
3	<p>¿En qué consiste la ejecución de obras por AD?</p>	<p>La ejecución de obras por esta modalidad es ejecutada directamente por las entidades públicas a nivel nacional, con su</p>	<p>La ejecución de obras por administración directa lo ejecuta el GRA directamente con su personal técnico,</p>	<p>En administración directa generalmente optamos cuando son obras que siempre lo hacemos y que los ingenieros y la</p>	<p>consiste viene a ser el GRA lo ejecuta teniendo sus propios medios o recursos, digamos tiene la capacidad de la parte técnica como</p>	<p>Las obras por administración directa son aquellas que se ejecutan a través de la misma institución, esta busca un residente</p>	<p>E1=E2=E3=E4 y E5 = indican que son aquellas que son ejecutadas por la misma entidad con capacidad técnica,</p>	<p>E5#E3, menciona que los plazos y presupuesto de ejecución se duplica por factores relacionados a la capacidad</p>	<p>Consiste en que estas son ejecutadas por la misma entidad con su capacidad técnica administrativa y de equipos, en las</p>

		<p>organización técnica administrativa y contando con equipos En la que debemos contar con la asignación presupuestal, expediente técnico aprobado, presupuesto analítico aprobado, personal técnico, capacidad administrativa cuaderno de obra foliado y legalizado y la designación de los responsables.</p>	<p>administrativo y equipos, por esta modalidad el gobierno regional tiene mayor control y estas obras concluyen muy bien, en Ayacucho obras que iniciaron por contrato, pero que por incumplimientos de los contratistas la entidad los desarrollo por administración directa y estas fueron muy bien dirigidas por los mejores profesionales con las que cuenta la región, lo que no sucede en una obra por contrata ya que en ocasiones se coluden los contratistas con los supervisores,</p>	<p>mano de obra repetidamente lo hacen, para el cierre de brechas de manera rápida y dinamizar no solamente la economía sino toda la estructura de la población, los expedientes por administración directa lo hacemos más rápido, por más que el expediente tenga un alto grado de evaluación siempre en el proceso constructivo hay modificaciones los beneficiarios hacen su pedido que no estaban originalmente en el expediente, entonces estas modificaciones en administración</p>	<p>de la parte administrativa se hace las adquisiciones correspondientes, es que es más controlado, pero no en cuestión de las adquisiciones, también en la facilidad de hacer las mejoras sin tener mucho papeleo para adicionar esos mayores Metrados, eso si se tiene que evaluar por la sub gerencia de supervisión, demora en la adquisición de materiales que se hacen por, Seace, Perú compras que tiene sus cronogramas ya establecidos hay apelaciones y eso</p>	<p>y selecciona un supervisor de obra para ejecutar, las oficinas abastecimiento hace todas las adquisiciones de materiales, contrato de personal, en este tipo de ejecución no evidencio ninguna ventaja al contrario son desventajas, por decir una obra iniciaron el año 2019 y hasta la fecha no han concluido y tienen para rato , y eso que de acuerdo al expediente técnico se tenía que ejecutar en 9 meses, imagínese que van más de 2 años que el estado se está perjudicando, y los</p>	<p>administrativa y de equipos</p>	<p>administrativa del GRA y que la ejecución por AD es más ágil los trámites para adquisición y modificaciones al expediente técnico se desarrollan con mayor fluidez</p>	<p>que las modificaciones al proyecto se ejecutan de manera más ágil, sin embargo, que los plazos y presupuestos en ocasiones se duplican por factores relacionados a la capacidad administrativo el GRA.</p>
--	--	--	--	---	---	--	------------------------------------	---	---

			no ejecutan mal los proyectos, sin embargo, si tratan de optimizar la cantidad y calidad de materiales que utilizan en los proyectos, en este contexto, en las obras por contrato pues generalmente optimizan la mano de obra.	directa se hacen mucho más rápido, es más ágil los tramites, estos tipos de cambios adicionales, estas obras se dilatan por el mismo proceso productivo, porque para iniciar las obras hay que hacer los requerimientos y cada insumo tiene su tiempo de adquisición.	nos demora bastante hay que ver la calidad de materiales que llega a veces son rechazados porque no cumplen y así apelan o bien no cumple el proveedor porque no tiene en stock a muchos proveedores aún le falta digamos abastecer a grandes cantidades. El cronograma de ejecución a veces se sobrepasa digamos a veces se duplica por esa modalidad	gastos que se incrementan principalmente en las planillas.			
4	¿Cuáles son los procedimientos en la	Primeramente, nos acoplamos la Resolución 195-88 CG y directivas del	Los procedimientos están enmarcados en el cumplimiento	El procedimiento es que tenemos que tener el expediente técnico	Como ya hemos dicho anteriormente la decisión lo toma el	Las directivas de ejecución de obras por administración directa no están	E1=E2=E3=E4=, enmarcados en la resolución de contraloría 195-88	E1≠E2≠E3≠5, entre los inconvenientes la asignación	Los procedimientos para la ejecución de obras están

<p>ejecución de obras por AD?</p>	<p>GRA que están acordes con la normatividad vigente, en esta modalidad los supervisores de obra cumplen sus actividades en el marco de las directivas ya que es una exigencia tanto para los residentes, administrativos y supervisores, en la que los responsables directos son el residente y supervisor del proyecto, si tienen mayor complejidad se requieren especialistas (mecánica de suelos, estructurales, hidráulicos, II.EE. e II. SS y arquitectura) tanto</p>	<p>de la resolución de contraloría 195-88 CG y las directivas de ejecución de obras y supervisión con las que cuenta el GRA, directivas definitivamente estas no están acorde a la realidad están desfasadas, supletoriamente se toma la Ley de contrataciones, los profesionales que están a cargo de estas obras cumplen sus funciones en el marco de las directivas del GRA los que organizan el proyecto a través de la residencia de obra, los especialistas que están incluidos en el</p>	<p>aprobado con resolución, entonces se asigna un presupuesto, generalmente por la carga que tiene el GRA para el año fiscal es muy difícil que le asignemos al 100%, se le asigna un presupuesto y con ese presupuesto generalmente al 50% o 60% depende de que mes se esté iniciando, porque los presupuestos son con un corte presupuestal al mes de diciembre esa es otra restricción que se tiene y luego se realizan los requerimientos y empiezan los procesos de</p>	<p>equipo técnico con la gerencia porque hay capacidad, iniciamos primeramente con la habilitación presupuestal debe tener un expediente técnico bien aprobado tiene que estar en el PMI y se le da la certificación presupuestal, se requiere un residente, supervisor y también el equipo administrativo para que se pueda dar inicio entonces ya ahí el equipo técnico hace una compatibilidad del expediente técnico con el terreno y hace ya los requerimientos correspondientes y se da el inicio de la</p>	<p>vigentes porque está totalmente desfasada, los supervisores no cumplen, principalmente porque se ha detectado que los supervisores, solo van un día a la semana. En la obra el que ordena es el supervisor, este se debe seleccionar de acuerdo a las directivas a una persona que tenga una mayor experiencia y capacidad en obra, no como se ve ahora supervisores que recién salieron de la universidad, son del partido y eso entorpece las labores, principalmente en</p>	<p>CG y que los responsables de a la ejecución física y financiera son el residente y el supervisor, inconvenientes en la elaboración de la liquidación de obras E1=E3=E4, directivas acordes a la normatividad E2=E5, directivas no acordes E1=E2, supervisores cumplen con sus funciones E3=E4=E5, supervisores no cumplen sus funciones</p>	<p>presupuestal, sociales y de sindicatos, se tiene procesos laborales por la mala interpretación de la norma y designación de residente y supervisor por temas políticos y compadrazgos</p>	<p>enmarcados en la resolución de contraloría 195-88 CG, además se cuentan con directivas internas que para algunos profesionales están acordes y para otros desfasados, en estas obras algunos supervisores de obra no cumplen con sus funciones a cabalidad. Se tiene como inconveniente se evidencia la asignación presupuestal, la elaboración de las liquidaciones de obra, procesos laborales y la inadecuada intervención de los sindicatos</p>
-----------------------------------	---	---	--	---	---	--	--	--

	<p>en ejecución y supervisión. En ese contexto la sub gerencia de obras designa al residente de obras, al asistente técnico de obra, al asistente administrativo de obra, al almacenero de obra y al inspector lo designa la sub gerencia de supervisión. Dentro del mismo proyecto también se organiza la mano de obra en calificada y no calificada En este tipo de obras se tienen inconvenientes relacionados a la asignación presupuestal insuficiente dependiendo de la</p>	<p>expediente técnico se tienen conflictos con la parte social, los sindicatos, los beneficiarios organizados que quieren manejar el proyecto están dirigidas por un residente de obra y un supervisor de obra que dirigen la parte técnica administrativa y económica del proyecto, el administrador de obra hace las veces e un logístico de obra, en cuanto a la liquidación tenemos pues bastantes debilidades.</p>	<p>compra de bienes y servicios todo eso conlleva un tiempo, luego se da el inicio netamente de la obra entonces ahí se designa a supervisor, al residente a los controles de monitoreo de la gerencia hasta la conclusión de la obra, hay directivas tanto para la supervisión y ejecución de las obras, son dinámicas, estos proyectos los ejecutamos con la directiva del 2007, tenemos 3 tipos de control el INFOBRAS, CEPLAN, INVIERTEPE y ahora mismo se está</p>	<p>ejecución por AD. Por AD sabemos que hay una directiva anual a nivel nacional que no está muy completa siempre nos basamos en la resolución de contraloría 195-88 CG y ahí se adecua a cada directiva de cada GR, el GRA se adecua a eso porque es la única vigente, se presentan, los informes finales, la hoja de tareo y el movimiento del almacén, las directivas estas están acorde a la norma vigente, los profesionales responsables como residente y supervisor tenemos una</p>	<p>las obras por administración directa por que esas nominaciones se dan a dedo, el cuello de botella es el desabastecimiento de materiales antes de iniciar una obra todos los materiales debieran estar a pie de obra, por lo que se tuviera a la mano lo necesario para avanzar, y se puede exigir al residente y supervisor el avance respectivo, tanto el residente como el supervisor de obra presentan un informe de pre liquidación al gobierno regional, y este informe se deriva a dos</p>			
--	---	---	---	--	--	--	--	--

		<p>disponibilidad del presupuesto del pliego en razón a ello se originan ampliaciones de plazo y adicionales de obra En cuanto a la de acuerdo a las normas técnicas y administrativas, técnicas desde el inicio o su fundación de la obra en el terreno hasta la culminación tenemos en el expediente técnico componentes y presupuesto analítico de obra, el asistente administrativo atiende los requerimientos del residente de obra hay factores que ocasionan demoras en la</p>		<p>implementando un sistema de control interno, algunos supervisores deberían cumplir sus funciones de acuerdo a las normas hay ingenieros que tienen ciertas deficiencias, propiamente en la obra se organizan dependiendo de la envergadura de la obra y de acuerdo también a los gastos generales que se dispone como ve a medida que la infraestructura es un poco más compleja se va incorporando los especialistas esto considera también el expediente técnico, en ocasiones</p>	<p>directiva y la disponibilidad también al 100%, debe tener las conformidades de servicio, se debe controlar con las maquinas. La organización funcional es de acuerdo a cada obra, porque cada obra tiene una realidad distinta por la envergadura ya como mínimo el equipo está compuesto por residente, supervisor y personal asistente técnico y administrativos, debemos tener un buen campamento, almacén, toda la logística correspondiente para dar un buen</p>	<p>profesionales, un ingeniero y una contadora para que los dos puedan hacer la visita de campo juntamente con el residente para evaluar si ha culminado adecuadamente,</p>		
--	--	---	--	---	--	---	--	--

		<p>entrega de lo benes y servicios y esa es una debilidad en esta modalidad</p>		<p>personal que se toma, a veces hacen una mala interpretación de la legislación laboral todo lo que es construcción civil tenemos procesos laborales, reclaman se atribuyen de que cierta cantidad de meses que han estado en una obra ya les correspondería una contratación indefinida por otro lado, los sindicatos a veces se produce paralizaciones conflictos de esa índole, a la culminación de la obra se procede a la liquidación en la que tenemos varios problemas lo que siempre</p>	<p>inicio en la ejecución de obra. El residente tiene su equipo atrás especialistas estructuralistas ingenieros sanitarios eléctrico ellos elaboran los TDR para poder adquirir los materiales y lo pasa esos TDR a los administrativos, el administrativo lo que hace es convertirlo en requerimiento en unos formatos que son las ordenes de servicio, hacen los trámites correspondientes a la oficina de abastecimiento y están atrás también hacen el trámite para el pago del personal,</p>				
--	--	---	--	---	---	--	--	--	--

				<p>demora es la parte financiera ahí es el desface en ese contexto, se crea la comisión de recepción hace las observaciones a veces ya no está el residente entonces la entidad tiene que absolverlo entonces ahí es un poco el desface, ese es el inconveniente que tenemos y una vez que ya está liquidado a veces por desconocimiento la entidad o beneficiarios directamente de quienes hacen uso de las instalaciones tiene miedo de firmar las actas de transferencia</p>	<p>planillas y están atrás hasta que se adquiera el material y llevarlo a obra para que ya ahí el equipo técnico lo evalúan y dan el visto bueno y ellos tramitan también su pago correspondiente para cada uno, para liquidar tiene que estar 100% concluida, una vez concluido el residente con el equipo técnico y administrativo elaboran la pre liquidación, la sub gerencia de supervisión lo que hace es formar un comité de liquidación conformado por especialistas como</p>				
--	--	--	--	---	---	--	--	--	--

					ingenieros, contadores				
5	¿En qué consiste la ejecución de obras por contrata?	Las obras por contrata son ejecutadas por terceros y supervisados también por terceros ligados a la Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento verificados por la sub gerencia de liquidación y supervisión, el GRA delega a terceros la ejecución y supervisión de obras en el marco de la normatividad vigente en la que el contratista está a cargo de la ejecución de obra y el supervisor es el representante	Son obras encargadas a terceros las que están enmarcadas en la Ley de contrataciones y su Reglamento, se hacen las licitaciones en la que participan diferentes postores tanto para la ejecución como para la supervisión, tienen desventajas que se generan por una muy mala elaboración del expediente técnico todo contratista como no está bien cuantificado ya sean por omisión o por vicios ocultos entabla una ampliación de	Estas obras son ejecutadas por empresas especialista y supervisoras especialistas que son externos a la entidad, el factor perjudicial pasa por un buen expediente que se haya hecho, a veces son contratistas que actúan de mala fe a cualquier deficiencia del expediente le ponen controversias hacen sus consultas, sus adicionales y eso si no le contestas y hacen consultas capciosas a veces con malas	La sub gerencia de obras se encarga más a la administración o ver a obras por AD y la sub gerencia de supervisión se encarga más a la ejecución de obras por contrata, la calidad eso si se exigen con el equipo de supervisión que también puede ser compuesta por los mismos profesionales del GRA o bien por una consultoría hay deficiencias en los expedientes técnicos siempre aparecen adicionales mayormente mayores Metrados	La modalidad de este tipo de contrata son obras de llave en mano y otras por concurso oferta, se hace la selección de la empresa y esta debe cumplir todos estos requisitos del TDR, y últimamente se adicionó a un administrador de obra quien velaría por la correcta ejecución juntamente con el supervisor.	E1=E2=E3=E4=E5, obras ejecutadas y supervisadas por terceros enmarcados en la Ley de contrataciones y su reglamento, expedientes técnicos de mala calidad, en la que hay una pérdida de credibilidad de contratistas que emiten documento con la finalidad de beneficiarse. En general adicionales de obra y ampliaciones de plazo.	E3≠E2, E13, E4yE5, Esperamos el concurso de las universidades y colegios profesionales con la permanente capacitación de sus agremiados estandarizar la elaboración de los expedientes técnicos, que es un mal del estado en general E4≠E2, E1, E3yE5, las obras llegan arbitraje	Consiste en que las Obras se ejecutan en el marco de la Ley de contrataciones y su reglamento, los proyectos se ejecutan con expediente técnicos de mala calidad, los contratistas han perdido credibilidad, se espera la intervención de los universidades y colegios profesionales capaciten a sus agremiados. Los contratos llegan arbitraje.

		<p>de la entidad ante el contratista La desventaja sobresaliente de esta modalidad es la pérdida de credibilidad de algunas empresas que por cualquier motivo está solicitando ampliaciones de plazo y adicionales de obra.</p>	<p>plazo y por ende mayores gastos generales.</p>	<p>intenciones y empiezan a generarse estas ampliaciones de plazo que es perjudicial y en contrata no podemos esperar a que un expediente este perfecto, siempre hay esas omisiones esas deficiencias, en verdad este tema de los expedientes es un mal una secuela a nivel nacional entonces pasa por tener una ética profesional del consultor y no solamente es en el GRA estamos haciendo seguimiento a los proyectos de vivienda de las grandes ciudades, es el mismo mal</p>	<p>y eso tiene que ser respondido inmediatamente y a veces no se llega a un acuerdo se llega a un arbitraje. Siempre va ver unas variaciones físicas, en plazos y en presupuestos también cuando se aprueba una adicional de mayor Metrados siempre viene acompañado de ampliaciones de plazo</p>				
--	--	---	---	--	---	--	--	--	--

				que tenemos como Estado no como sector ni como entidad es un problema esperamos que un concurso de las universidades de los colegios profesionales con la permanente capacitación de sus agremiados esto podamos corregir y estandarización de los diferentes sectores de los expedientes técnicos					
6	¿Cuáles son los procedimientos en la ejecución de obras por contrata?	Las obras por contrata son ejecutadas por terceros y supervisados también por terceros, en obras a suma alzada concurso oferta no	Los proyectos que se ejecutan a suma alzada concurso oferta no se logran ejecutar en los plazos y tiempo que establece el expediente	Son ejecutados por terceros, Concurso oferta es una modalidad que tiene mucho problema entiendo que habido muchas modificaciones y	Todos los sistemas de contratación de obras si o si tienen que ejecutarse, pero ya en el transcurso de la ejecución siempre va haber	A suma alzada tiene que estar de acuerdo al expediente técnico, de lo contrario la comisión encargada de la recepción no lo	E1=E2=E3=E4=E5, Las obras por contrata son ejecutadas y supervisados por terceros, se inicia con la licitación de las obras en la que se presentas	E2≠E2, E3, E4yE5, Existe sub contratación no autorizada los contratistas optimizan el costo de la mano de obra, se amplían	Se inicia con la licitación de las obras en la que participan postores y de acuerdo a la bases integradas se seleccionan a los contratistas y supervisores, en

	<p>se culminan de acuerdo al expediente técnico teniendo falencias en la calidad de la elaboración del expediente técnico puede tener muchas variaciones a pesar que el ET ha sido elaborado por el mismo contratista. A suma alzada está relacionado al tipo de organización funcional del contratista hay modificaciones en el proceso, tenemos las APP, sin embargo en nuestra organización no se ha tenido experiencia en esta modalidad, a precios unitarios se generan en la</p>	<p>técnico, los inconvenientes que se tienen los contratistas subcontratan sin autorización de la entidad, en los proyectos de llave en mano tampoco se logra culminar los proyectos en los plazos establecido por situaciones de periodo tecnológico, los plazos se relativizan, la ampliación de plazo se da si afecta la ruta crítica quizá no por temas netamente técnicos, en cuanto las APPs no se han podido concretar no se han podido concretar por temas de descuido</p>	<p>no se han culminado han tenido que hacer malas obras y eso pues retrasa en la puesta del servicio del ciudadano de los bienes de las obras para los cuales estaban programados. En los proyectos llave en mano generalmente los contratistas lo controvierten este tema debería entregarnos las obras funcionando, pero la verdad el equipamiento tienen problemas. En proyectos a suma alzada igual tiene sus problemas porque cuando rebasas el 15% ya se pasó a otra instancia</p>	<p>adicionales, mayores Metrados, Respecto a las APPs, a la fecha se ha tratado de hacer eso, pero aún no, más obra por impuesto de repente se ha visto el año pasado, tratar de hacer un proyecto pero al final han desistido porque siempre lo privado ven en captar mayor beneficio, ahí la dificultad que ellos siempre ven estos expedientes que está muy bajo y sus ofertas de ellos casi duplican, por eso el GRA hasta el momento no ha hecho ningún contrato con sector privado</p>	<p>recibe y lamentablemente esa obra no será liquidada y con el informe de OSCE se procede a las denuncias llave en mano debes estar acuerdo al expediente técnico sí, hay algunos equipos ya obsoletos que han tenido que instalarlos. Generalmente las empresas no están entregando en las fechas pactadas, hay algunos casos como el del hospital con el adicional uno para que pueda cumplirse adecuadamente la obra porque en el sótano no se</p>	<p>postores y de acuerdo a las bases integradas se selección a los contratistas y supervisores, se inicia la obra y se desarrolla en el marco de la Ley de Contracciones del Estado y su Reglamento y las directivas internas del GRA. En general no se cumplen los plazos y presupuestos, no se tiene experiencia en APPs y obras por impuestos pese a que en la región cuenta con empresas extractoras de minerales y la empresa AG, los expedientes técnicos no son</p>	<p>los plazos por situaciones de periodo tecnológico,</p>	<p>concordancia a la Ley de contratación es del Estado y su Reglamento, en su mayoría las obras por contrato en sus diferentes modalidades no se ejecutan de acuerdo al expediente técnico aprobado se evidencian ampliaciones de plazo y adicionales de obra, así mismo se amplían los plazos por situaciones de periodo tecnológico, de otro lado, se observa que hay subcontrataciones sin la autorización de la entidad y que se optimizan los recursos especialmente en</p>
--	--	--	--	--	--	--	---	--

	<p>mayoría de proyectos adicionales por situaciones de variaciones de costos de los insumos se generan modificaciones al expediente técnico y agregaría en sobre manera la calidad de los expedientes técnicos, que en su mayoría son aprovechados por los contratistas con la finalidad de lograr mayores presupuestos y tiempos los que a la postre les favorecería, las obras por impuestos que nuestra entidad no ha tenido experiencia en realizarlas, pese a</p>	<p>y poca capacidad de gestión, obras a costos unitarios manda el tema de Metrados no se evidencia proyectos de esta modalidad que se hayan culminado de acuerdo a los programado, otro también no pudimos concretar obras por impuestos, tenemos la intención de ejecutar esta con la empresa AG no se pudo ejecutar dada la experiencia de la empresa</p>	<p>tienes que paralizar sino hay autorización de Contraloría entonces esto perjudica. Los proyectos a precios unitarios son las vías, sistema de alcantarillado y esos también tienen sus límites, si un expediente está bien hecho el error generalmente es más menos 7% si estamos dentro del error debería ser rápido y ser breve concurrido, pero si el error es mas de esos porcentajes donde sobrepasa el 15% ahí es donde tenemos problemas más depende de la calidad del</p>		<p>consideró los cálculos de los soportes del segundo piso. En la entidad no se tienen experiencias de obras ejecutadas por Apps y Obras por impuestos. En el sistema de precios unitarios si se paga lo que ejecuta la empresa.</p>	<p>adecuadamente formulados.</p>		<p>la mano de obra,. El GRA no ha tenido experiencias en las APPs y obras por impuestos, pese a que se tienen empresas mineras y la empresa AG,</p>
--	--	---	--	--	--	----------------------------------	--	---

		<p>que en nuestra región tenemos empresas extractoras de minerales que estarían interesadas a ejecutar este tipo de modalidad, así como también la empresa AG.</p>		<p>expediente y también de la predisposición tanto del supervisor y contratista. En lo que se refiere a las APPs el GRA no ha tenido experiencias de otro lado, las Obras por impuestos todavía no tenemos experiencia estamos tratando este año de incorporarlo seguramente va ver noticia el próximo año, lo que pasa que tiene muchos requisitos que hay que cumplir y se autoriza por sesión de consejo estamos para implementarlo el próximo año.</p>					
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

7	¿Como se desarrollan los aspectos técnicos y administrativo en el GRA?	Orgánicamente la sub gerencia de supervisión dependemos del GRI como órgano de línea y la SGO. La sub SGO, SGSyL y el GRI depende de la GG y la GG depende del gobernador, la SGSyL tiene personal que se dedica a dos funciones como inspección y/o supervisión y la otra que es las liquidaciones de obra por AD y contrata como también los monitoreos cada residente y supervisión presentan una preliquidación de obra del año y luego se designa la comisión de	La GRI es un órgano de línea después de la gerencia general que está a cargo de la ejecución de todas las obras de Infraestructura están supeditadas a la SGO y SGSyL a través de estas se manejan las obras, las obras por administración directa lo maneja la SGO y la SGSyL manejan y controlan las obras por contrato. Por su puesto nuestro control está enmarcado en el PMI. esto en coordinación con el GRI y la gerencia de planificación, el tema administrativo esta desdoblado en la	La gestión técnica está a mi cargo y la parte administrativa tenemos una oficina de administración. Lo que es obra por AD está a cargo de la sub gerencia de obras y lo que es obra por contrata la supervisión de todas las obras es pues la sub gerencia de supervisión, el control administrativo está a cargo de la dirección regional de administración. En la actualidad la ley de contrataciones nos enmarca el camino hacia las contrataciones públicas, cuando se hacen obra		Es por cada obra, el residente una vez que culmina la obra informa al supervisor y este a su vez informa a la sub gerencia de supervisión en el sentido que ya concluyó, el sub gerente nombra una comisión de tres personas incluida el residente o el supervisor como asesores y también un ingeniero para verificar la parte física y un contador para ver la parte financiera, cuando es por administración directa quien nombra al residente es la sub gerencia de obras y quien nombra al	E1=E2=E3=E4=E5, LA GRI es un órgano de línea que depende de la GG y la gobernación, la gestión técnica de las obras por administración directa está a cargo de la SGO y la supervisión de obras por contrata y AD están a cargo de la SGSyL, la gestión administrativa está a cargo del órgano de apoyo oficina de administración, la OCI interviene algunas obras lo que es beneficioso para corregir los errores que se presentan en las diferentes ejecuciones de obras	E1≠E3≠E4≠E5, LA ley y contrataciones en general favorece a los contratistas, sin embargo, no se sujetan a obras de gran envergadura como la interoceánica, los procedimientos se amplían por observaciones de los postores lo que retrasa la ejecución de los proyectos, la OCI no tienen la capacidad de paralizar las obras con algún tipo de hallazgo.	La gestión técnica está a cargo de la GRI que es un órgano de línea que depende de la GG y la gobernación, así mismo, las obras por administración directa están a cargo de la SGO y la supervisión de obras por contrata y AD están a cargo de la SGSyL, la gestión administrativa está a cargo del órgano de apoyo oficina de administración, la OCI interviene algunas obras lo que es beneficioso para corregir los errores que se presentan en las diferentes ejecuciones de obras, sin embargo, no
---	--	---	---	---	--	---	--	---	--

		<p>recepción y liquidación de obra por AD o por contrata. La presentación de los informes mensuales lo realiza el residente de obra a la SGO de obra, la SGO lo deriva a la SGSyL, esta lo deriva al inspector o supervisor según corresponda para su revisión y evaluación y si en caso está bien pues le da es visto buenos que corresponde de no ser así se le devuelve para que realicen el levantamiento de observaciones que corresponde, el Sub gerente de Supervisión designa al</p>	<p>SGO y SGSyL, todo lo relacionado administración directa lo verifica la SGO y las por contrato la SGLyS, tenemos a la Ley de contrataciones del estado que en la actualidad es de mucha validez, sin embargo, también hay cosas sueltas que algunas veces favorecen a los contratistas. El control hoy por hoy lo ve la contraloría anteriormente lo veía la OCI, es ventajoso que haya control, la desventaja es que te cuestione una persona que no tenga las competencias, experiencia y conocimiento relacionados a la</p>	<p>como la interoceánica entre otros allí se saltan todos los procedimientos todo control es sumamente ventajoso especialmente el control previo.</p>		<p>supervisor de obra es la sub gerencia de supervisión, entonces son esas dos personas son las encargadas de hacer todos los requerimientos mediante su asistente administrativo, abastecimientos es la encargada de hacer las cotizaciones y las adquisiciones de todos los materiales solicitados, es ahí donde está el problema, es mucha la demora. Por contrata generalmente al supervisor lo contrata la entidad, pero en este caso los supervisores parecen trabajadores de la</p>			<p>tienen la función de paralizar las obras que cuentan con algún tipo de hallazgo. De otro lado, se evidencia que la Ley de contrataciones del Estado y su Reglamento favorece en general a los contratistas y demoran las ejecuciones de obras por alguna observación que presenten los postores</p>
--	--	--	--	---	--	--	--	--	--

		<p>ingeniero inspector con actor resolutivo.</p> <p>Identificado al ing. residente el inspector verifica el expediente técnico y contrasta con el terreno y elabora el informe de compatibilidad el residente de obra solicita el inicio de ejecución de obra en el caso de la parte administrativa el asistente administrativo verifica el control presupuestal de obra, una vez concluida la obra el residente presente un informe de culminación del proyecto el supervisor verifica y da conformidad</p>	<p>construcción de obras.</p>			<p>empresa mas no de la entidad ya que no hacen cumplir adecuadamente lo que dice el expediente técnico. En mi opinión la Ley de contrataciones no es acorde a la realidad está más hecha a favor de los contratistas, porque si se da cuenta el gobierno regional no tiene muchas armas para poder contrarrestar lo que la empresa solicita, de otro lado, el control interno con el personal que tienen casi no pueden llegar a todas las obras es por eso que a los funcionarios nos</p>			
--	--	--	-------------------------------	--	--	---	--	--	--

		<p>al informe del residente de obra, hecho esto se comunica sobre la culminación del proyecto este informe se deriva al GRI y este designa a la comisión de recepción y liquidación de obra, luego se hace la declaratoria de fábrica y la entrega a los beneficiarios, en caso de contratos para dar inicio de obra todos se sujeta con la ley de contrataciones del estado y su reglamento, en ambos casos es muy importante el saneamiento básico del terreno los que deben</p>			<p>hacen cometer errores uno se ve inmerso en hallazgos desde inicios de la obra y hay responsabilidad de los funcionarios que, por agilizar y también por algún beneficio dan inicio a obras sin la documentación requerida ahora entro de esa administración CI ha ido a obra y no se nota su capacidad de control, ya que como ellos han detectado irregularidades y no han podido paralizar la obra o ver la manera que no se perjudique la entidad, lo único que hacen es denunciar a los</p>			
--	--	--	--	--	--	--	--	--

		<p>considerarse en el expediente técnico</p> <p>En nuestra realidad la LEY de contrataciones y su reglamento en general favorece en demasía a los contratistas en desmedro de la entidad los contratistas aprovechan al mínimo cualquier deficiencia para realizar acciones legales en contra de la entidad el control interno en nuestra entidad nos ayuda para que los proyectos sean llevados de mejor manera</p>				<p>funcionarios sin ningún sustento hasta llegando al poder judicial y allí se desbarata todo lo actuado ya que estas denuncias pues carecen de sustento.</p>			
--	--	--	--	--	--	---	--	--	--

Conclusión de las entrevistas semiestructuradas

En este gobierno regional se ejecutan obras por administración directa y por contrato, estas se deciden de acuerdo a la disponibilidad económica y continuidad de obras paralizadas en gestiones anteriores, en ocasiones, las modalidades ya están definidas en el expediente técnico y también lo delimitan las entidades que financian los proyectos, en ese correlato, se tienen como expectativas de selección de estas modalidades de ejecución de obras enmarcadas al servicio de sociedad Ayacucho, la que la decisión es tomada por el gobernador regional en harás del cumplimiento de sus promesas electorales, así mismo también, estas se deciden el concejo regional, teniendo en consideración la complejidad del proyecto y la ley general del sistema de nacional de presupuesto.

La ejecución de obras por administración directa, consiste en que estas son ejecutadas por la misma entidad con su capacidad técnica, administrativa y de equipos, con la característica fundamental en que las modificaciones al proyecto se ejecutan de manera más ágil, sin embargo, los plazos y presupuestos en ocasiones se duplican por factores relacionados a la capacidad administrativo el GRA y a la calidad del expediente técnico aprobado, donde, los procedimientos están enmarcados en la resolución de contraloría 195-88 CG y las directivas internas del GRA, sin embargo, para algunos profesionales estas normas están acordes a la realidad y para otros están desfasados. De otro lado en esta modalidad algunos supervisores de obra no cumplen con sus funciones a cabalidad, así mismo, entre los inconvenientes se tiene a la asignación presupuestal insuficiente, procesos os laborales y la inadecuada intervención de los sindicatos de construcción civil y no se logran elaborar las liquidaciones de obra y entregas formales de estas a los beneficiarios.

Las obras por contrato el GRA encarga la ejecución y supervisión a terceros en el marco de la Ley de contrataciones y su reglamento, en general en esta región los proyectos se ejecutan con expedientes técnicos elaborados con deficiencias significativas en el orden técnico, en la que algunos contratistas han perdido credibilidad ante la sociedad y los funcionarios públicos, en ese sentido, se espera la intervención de los universidades y colegios profesionales con la finalidad que capaciten a sus agremiados. Los contratos llegan arbitraje. Está modalidad se inicia

con la licitación de las obras en la que participan postores, y de acuerdo a las bases integradas se seleccionan a los contratistas, así como a los supervisores, en concordancia a la Ley de contratación es del Estado y su Reglamento, ya en la propia ejecución de actividades en general estas no se ejecutan de acuerdo al expediente técnico aprobado en estas se evidencian ampliaciones de plazo. adicionales de obra, intervenciones económicas y arbitraje. En obras Llave en mano se amplían los plazos por situaciones de periodo tecnológico, de otro lado, se observa que hay subcontrataciones sin la autorización de la entidad y que se optimizan los recursos especialmente en la mano de obra. El GRA no ha tenido experiencias en las APPs y obras por impuestos, pese a que se tienen empresas mineras y la empresa AG que han realizado algunas gestiones sin tener éxito,

La gestión técnica está a cargo de la GRI que es un órgano de línea que depende de la GG y la gobernación, así mismo, las obras por administración directa están a cargo de la SGO y la supervisión de obras por contrata y AD están a cargo de la SGSyL, la gestión administrativa está a cargo del órgano de apoyo oficina de administración, la OCI interviene algunas obras lo que es beneficioso para corregir los errores que se presentan en las diferentes ejecuciones de obras, sin embargo, no tienen la función de paralizar las obras que cuentan con algún tipo de hallazgo. De otro lado, se evidencia que la Ley de contrataciones del Estado y su Reglamento favorece en general a los contratistas y demoran las ejecuciones de obras por alguna observación que presenten los postores, contratistas y supervisores.

Anexo 6

Guía de Observación

Entidad :	Gobierno Regional de Ayacucho
Ubicación :	Jr. Callao N°. 122 Ayacucho – Huamanga - Ayacucho
Área :	Gerencia Regional de Infraestructura
Observador :	Juan Wilfredo Gamarra Aronés
<p>Redacción de lo observado sobre las áreas que componen la Gerencia Regional de Infraestructura y el área de apoyo administrativo, que corresponde a la unidad de estudio, donde O1: Gerencia Regional de Infraestructura, O2: Sub Gerencia de Obras, O3: Sub Gerencia de Supervisión, O4: Oficina Regional de Administración.</p> <p>O1: El GRI delega sus funciones técnicas a la sub gerencia de obra y sub gerencia de supervisión y las administrativas al órgano de apoyo de la oficina regional de administración. EL GRI recibe la documentación emitida por la SGO y SGSyL tramitándola de acuerdo a sus atribuciones, estas dependencias trabajan de manera coordinada y cordial, se aprecia un ambiente de trabajo consultivo y participativo. En esta dependencia se aprecia equipos de cómputo, materiales de oficina y mobiliario acorde al personal que labora, lo que sí es resaltante esta oficina cuneta con insuficiente personal para el desarrollo de sus actividades en el marco de sus funciones.</p> <p>O2: Se observo que la SGO es un órgano de línea encargada de administrar la ejecución de los proyectos que están incluidas en el plan de inversión, depende técnica, normativa, administrativa y jerárquicamente de la GRI, esta dependencia está a cargo del director de programación sectorial III identificado como el cargo de Sub Gerente de Obras, este órgano de línea dispone, conduce y controla las acciones técnico administrativas, formula documentos, es parte integrante de las áreas que definen que modalidades de ejecución de obras que ejecuta el GRA, así mismo, proyecta e inspecciona la ejecución de obras por administración directa, conduce la elaboración de normas, procedimientos y directivas, dispone la formulación de documentos de carácter técnico y lo somete a su aprobación, presta asesoramiento a los órganos estructurados del GRA en el marco de su competencia.</p> <p>El SGO designa al residente de obra, asistente técnico, asistente administrativo y almacenero de cada una de las obras, recepciona los informes técnicos, requerimientos y conformidades de los residentes de obra y previa verificación, evaluación y consentimiento los deriva a la GRI, con la finalidad que continúe con el trámite correspondiente.</p> <p>El personal a cargo de la SGO es Ingeniero Civil, así mismo, en esta dependencia hay 47 ingenieros residentes de obras en una cantidad similar, Licenciados en administración como asistentes administrativos, bachilleres en ingeniería como asistentes en servicio de ingeniería de infraestructura III, 01 técnico en ingeniería II y secretaria I. está ubicada en el tercer piso de la entidad cuenta con dos ambientes en las que están instalados el sub gerente de obras, secretaria, residentes de obra, asistente técnicos y administrativos, sin embargo, las instalaciones son insuficientes por lo que cada obra alquila oficinas en las zonas de influencia donde se ubican los proyectos que están en ejecución.</p> <p>O3: Se observo que la SGSyL es un órgano de línea encargada de dirigir y coordinar las actividades técnico-administrativas en el marco de las obras ejecutadas por AD, contrata y/ convenios, depende técnica, normativa, administrativa y jerárquicamente de la GRI, esta dependencia está a cargo del director de programa sectorial II, identificado con el cargo de Sub Gerente de Supervisión y Liquidación, este órgano de línea propone y participa en la resolución de políticas, inspecciona el acatamiento de trabajos de los proyectos de inversión, resuelve los cambios técnicos que presentan el personal técnico supervisor, residentes de estudios, proporcionar el consentimiento de los informes físico financieros de los proyectos ejecutados por las distintas modalidades en el GRA, dar visto bueno a los informes de liquidación técnica y financiera de las obras, asegurar el término, transferencia y entrega de documentos de los proyectos ejecutados, asegurar que los proyectos de inversión se ejecuten en el marco de las directivas internas y de la normatividad vigente. conduce y controla las acciones técnico administrativas, formula documentos, es parte integrante de las áreas que definen que modalidades de ejecución de obras que ejecuta el GRA, así mismo, proyecta e inspecciona la ejecución de obras por administración directa, conduce la elaboración de normas, procedimientos y directivas, dispone la formulación de documentos de carácter técnico y lo somete a su aprobación, presta asesoramiento a los órganos estructurados del GRA en el marco de su competencia.</p>	

El SGSyL designa al supervisor de obra, en obras ejecutadas por administración directa, residente de obra, recepciona los informes técnicos emitidos por los residentes de obra que son derivados por el GRI, su vez lo deriva a cada uno de los supervisores de obra para que estos evalúen, analicen y aprueben, informes mensuales, requerimientos, ampliaciones de plazo, deductivo, adicionales de obra y mayores Metrados, una vez aprobada remiten sus opiniones a la Sub gerencia de Supervisión, este lo deriva a las dependencias del GRA dependiendo del tipo de documento, cuando se trata de requerimientos estas son derivadas a la dirección de administración para que el área de abastecimiento adquiera los bienes y servicios requeridos por cada obra. De otro lado cada supervisor por obra aprueba los documentos técnicos y administrativos que corresponden por obra a su cargo.

En obras por contrata, los consultores de obras y/o empresas supervisoras presentan el informe mensual correspondiente al periodo en el plazo que establece la Ley, la SGSyL previa verificación y evaluación deriva los informes con la finalidad de continuar con los trámites de pago de valorización al contratista y supervisión.

El personal que está a cargo de la SGSyL es Ingeniero Civil, así mismo, en esta dependencia hay 47 ingenieros supervisores de obras, además, cuenta con personal supervisor sectorial I, supervisor de programa sectorial, 03 Ingeniero IV, Contador IV, 03 Ingeniero III (inspector y/o supervisor), ingeniero II, especialista administrativo II, Asistente en servicio de Infraestructura II, Técnico administrativo III y secretaria V. la oficina está ubicada en el segundo piso de la entidad cuenta con tres ambientes en las que están instalados el sub gerente de obras, secretaria, supervisores de obra, asistente técnicos y administrativos, sin embargo, las instalaciones son insuficientes por lo que cada obra alquila oficinas en las zonas de influencia donde se ubican los proyectos que están en ejecución que son compartidas con los residentes de obra, cabe resaltar que los ingenieros supervisores adscritos están relacionados a la especialidad y/o proyecto ejecutado.

O4: Se observo que la oficina de Regional de Administración es un órgano de apoyo del GRA encargada de dirigir de forma eficiente el Sistema Administrativo Regional, administrar los bienes y rentas, Ejecutar los recursos públicos asignados por diferentes fuentes de financiamiento, regular y otorgar las autorizaciones, licencias y derechos sobre los servicios de su competencia. Con la finalidad de un mejor desempeño Esta oficina de apoyo a cargo de un funcionario con las competencias, y cumplimiento de sus funciones cuenta con el apoyo y concurso de la Oficina de Contabilidad que coordina, controla y evalúa las actividades que desarrolla el Pliego, controla el presupuesto de las oficinas de administración con el fin que estas comprometan y devenguen los gastos a través de SAF – SP, mantienen actualizado los registro contables en el marco de del Sistema Gubernamental de Contabilidad; Oficina de Tesorería a cargo de dirige, controla, y evalúa las actividades de la unidades ejecutoras del GRA bajo el sistema gubernamental de tesorería, aprueba el manejo de cuentas y sub cuentas corrientes de la unidades ejecutoras, optimiza, controla, y evalúa las acciones referidas al uso de fondos para pagos en efectivo; Oficina de Abastecimiento y patrimonio fiscal que está encargada de conducir los procesos técnicos de abastecimiento, programación, registro, obtención recepción, almacenamiento, distribución, mantenimiento y seguridad y otros procesos técnicos, conforme a la normatividad vigente, así mismo, efectúa el consolidado de las necesidades anuales de bienes y servicios del rubro de funcionamiento, de obras, estudios y actividades, en base a los requerimientos de los órganos estructurados, administra los bienes muebles, vehículos, equipos de telecomunicaciones, equipos de cómputo, fotocopiadoras, infraestructura institucional, monitorea la fase de devengados a través del SIAF SP, de la adquisición de bienes y servicios mediante as órdenes de compra y servicios., Elabora y suscribe los contratos por las fuentes de financiamiento de gastos corrientes e inversiones para la adquisición y suministros de bienes y servicios; Oficina de Recursos Humanos encargada de Elaborar las planillas de pagos, de remuneraciones, pensiones, jornales, elaborar y mantener actualizada la base de datos y la estadística de RR.HH del pliego, conducir, procesar, y supervisar todos los procesos técnicos de personal, ingreso, permanencia, término de la Carrera Administrativa. GRA, dar visto bueno a los informes de liquidación técnica y financiera de las obras, asegurar el término, transferencia y entrega de documentos de los proyectos ejecutados, asegurar que los proyectos de inversión se ejecuten en el marco de las directivas internas y de la normatividad vigente. conduce y controla las acciones técnico administrativas, formula documentos, es parte integrante de las áreas que definen que modalidades de ejecución de obras que ejecuta el GRA, así mismo, proyecta e inspecciona la ejecución de obras por administración directa, conduce la elaboración de normas, procedimientos y directivas, dispone la formulación de documentos de carácter técnico y lo somete a su aprobación, presta asesoramiento a los órganos estructurados del GRA en el marco de su competencia.

La oficina de abastecimiento efectúa sus actividades en relación a obras por administración directa de la siguiente manera: Para hacer unas adquisiciones de bienes y/o servicios por AD inicia por el requerimiento que lo realiza el área usuaria, el área usuaria presenta su requerimiento de bienes y/o servicios a la sub gerencias de obras, obras lo deriva a la gerencia de infraestructura, infraestructura lo deriva a la dirección de administración, administración lo deriva a la dirección de abastecimiento, abastecimiento se divide en dos oficinas principales para la adquisición, adquisiciones y la otra unidad es licitaciones en este caso lo deriva a licitaciones siempre y cuando tenga el valor referencial de adquisición mayor a 8UITs para la adquisición de acuerdo a los diferentes tipos de procesos de selección, si en caso fuera menor se deriva a la oficina de adquisiciones para la compra directa, si por decir el documento y requerimiento supera a los 8 UIT de acuerdo al estudio de mercado realizamos diferentes tipos de procesos puede ser hasta 400 mil en bienes podemos realizarlo de una licitación simplificada superior a ella a una licitación pública o concurso público, o también otra modalidad es en los bienes comunes esto pasa por decir cemento, fierro, agregado están considerados como bienes comunes y se realiza por subasta inversa cualquiera sea el monto sea de 40 mil o medio millón o cinco millones siempre se lleva por subasta inversa esos bienes comunes. En la adquisición de una simplificada el plazo para la ejecución es de 15 días calendarios, una vez adjudicado tenemos para hacer el consentimiento de la buena pro luego de consentido tenemos 8 días para la presentación de documentos de parte del postor ganador y así mismo dos días para la firma de contrato e iniciamos con la ejecución del contrato, en las bases que se realizaron para adjudicación simplificada ahí están detallados el plazo de entrega y las características o especificaciones técnicas de los bienes que se van a adquirir, luego de ello una vez ejecutado el cronograma que están en las especificaciones técnicas de las bases administrativas se realizan los pagos correspondientes a los proveedores según las entregas que hayan realizado puede ser en una sola entrega o varias entregas según el calendario que haya solicitado el área usuaria, para los pagos correspondientes el área usuaria tiene que depositar una conformidad de entrega de bienes en esa conformidad tiene que detallar los plazos en los cuales se han entregado el cronograma, las guías de remisión y eso lo derivan a abastecimiento, abastecimiento lo deriva a almacén para que de su verificación correspondiente y nos eleve la conformidad con la orden de compra firmada, luego de ello tramitamos para el pago correspondiente a la oficina de contabilidad y así mismo contabilidad deriva a tesorería para su pago ese sería el flujograma en cuanto corresponde a bienes igual forma es en servicios, con la diferencia de que en servicios no llega a almacén.

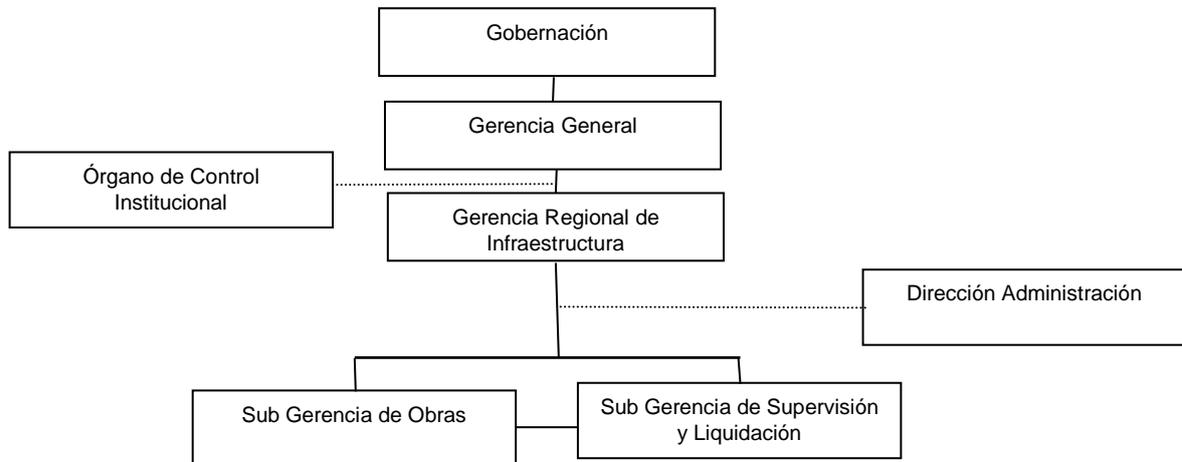
Para Obras por contrata, inicialmente es lo mismo que en AD, esto lo presenta el área de infraestructura, lo presenta administración, administración lo deriva a abastecimiento, en abastecimiento hay que solicitar la conformación de comité, el comité es el que se encarga de realizar las bases administrativas en conjunto con el especialista que está llevando el proceso eso es en sí los actos preparatorios el tiempo es 22 días hábiles es lo que dura el proceso en sí, luego de ello viene el tiempo para el consentimiento viene el contrato todo ello no para el inicio de la ejecución de la obra, es más tiempo que una simplificada o una subasta inversa es más largo el tiempo, se evidencia, hay proveedores o postores que están disconformes con la evaluación que ha realizado el comité, generalmente hay observaciones impugnaciones se llama eso e impugnan al tribunal y de igual forma se toma el tiempo que corresponde para que el tribunal pueda determinar o absolver esa impugnación a veces mes, mes y medio o a veces un poco más dependiendo de que es lo que esta impugnando, si impugnan un solo punto es más rápido pero si son varios puntos y hay varias empresas, no solo impugna uno sino dos o tres y eso la oficina de abastecimiento tiene que realizar sus procesos frente al tribunal, el tribunal solicita que la entidad también haga su descargo con relación a la evaluación que se ha realizado, entonces hay audiencias que por estos momentos se están realizando de manera virtuales participan ahí la entidad el postor impugnante se podría decir que es un juicio pero referido a ese tema.

En la oficina de abastecimiento hay 4 unidades: licitaciones, adquisiciones, almacén y patrimonio esos son servicios generales más o menos habrá unas 60 personas que depende directamente de abastecimiento, ahora administración maneja lo que es abastecimiento, tesorería, contabilidad eso es administración Ahí si hay más 100 profesionales, Administración tiene tres áreas: abastecimiento, contabilidad, tesorería y abastecimiento tiene 4 sub áreas este patrimonio, licitaciones, adquisiciones, almacén y servicios generales. Esta área de apoyo comprende tres ambientes en el segundo nivel de la sede central (RR, HH, Contabilidad y Adquisiciones) y una en la primera planta que es tesorería.

Conclusión de la Guía de Observación:

Figura 11

Organigrama Ejecución de Proyectos de Inversión Pública



La Gerencia Regional de Infraestructura es un órgano de línea que depende orgánica y administrativamente de la Gerencia General y la Gobernación es la encargada de la ejecución de proyectos de inversión pública por las diferentes modalidades y sistemas de contratación en el marco de la resolución de contraloría 195-88 Cg y la Ley de contrataciones del estado y su reglamento, esta dependencia está a cargo de la gestión técnica de los proyectos y la gestión administrativa está a cargo de la oficina regional de administración.

La Gobernación, Gerencia General, Gerencia Regional de infraestructura, Sub Gerencia de Obras, Sub Gerencia de supervisión se encuentran ubicados en el Jr. Callo N° 122 del distrito de Ayacucho provincia de Huamanga y Departamento de Ayacucho. El gobierno Regional de Ayacucho cuenta con una edificación de albañilería confinada de tres pisos, en el primer piso se ubica la gobernación y tesorería, la Gerencia General, la Sub Gerencia de Supervisión y Liquidación, Dirección de administración está ubicado en la segunda planta, finalmente la Gerencia Regional de Infraestructura y la Sub Gerencia de obras se encuentran ubicados en el fondo del tercer piso de la edificación, en todos los ambientes mencionados anteriormente se visualizan equipos de cómputo, mobiliarios, áreas definidas para los funcionarios responsables de cada área y personal colaborador,

se evidencia mobiliarios, equipos de cómputo insuficientes, hacinamiento de personal colaborador en cada una de estas áreas y conexión a internet inestable.

De otro lado, el funcionamiento está a cargo de la Gerencia Regional de infraestructura, dependencia que delega funciones técnicas y administrativas a la Sub Gerencia de Obras para que se haga cargo de las obras por administración directa y a la sub gerencia de supervisión y liquidación de obra la supervisión de obras por administración directa y contrata. Este funcionamiento tiene como órgano de apoyo a la dirección de administración la que cuenta con 04 áreas como: Abastecimiento, Tesorería, Contabilidad y Recursos Humanos.

En el contexto de la ejecución de obras por administración directa la Sub Gerencia de obras designa al residente de obras, asistente técnico, asistente administrativo y almacenero. Y la sub gerencia de supervisión designa al supervisor de obra, por cada obra; en ese contexto, el residente de obra con el supervisor elabora la compatibilidad de obra, si esta es concordante con el campo el residente de obras elabora al analítico en la que considera las específicas de gastos en personal, bienes y servicios acorde a la asignación y certificación presupuestal. Una vez iniciada la obra el residente elabora los requerimientos de personal, bienes y servicios que son tramitados por el personal administrativo con el visto bueno de la supervisión, estos requerimientos son derivados a la Gerencia regional de Infraestructura, esta a su vez lo deriva a la dirección de administración para que realicen las adquisiciones en el marco de la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento y las directivas Internas del Gobierno regional de Ayacucho. Los avances mensuales de obra son controlados por el supervisor de obras en mérito al informe mensual presentado por el residente de obra, con fines de control y pago, estos informes son subidos a la plataforma de Infobras e invierte.pe. Una vez culminada la obra el residente de obras presenta una preliquidación con el visto del supervisor de obra, de otro lado, la entidad designa a una comisión de recepción conformada por tres profesionales incluidos el residente o supervisor de obra con la finalidad de dar cumplimiento a la entrega y cierre del proyecto.

Anexo 7

Ficha de Análisis Documental

Entidad :	Gobierno Regional de Ayacucho
Ubicación :	Jr. Callao N°. 122 Ayacucho – Huamanga - Ayacucho
Área :	Gerencia Regional de Infraestructura
Observador :	Juan Wilfredo Gamarra Aronés
<p>El Gobierno Regional de Ayacucho al 2021, ejecuta obras por las modalidades de administración directa y Contrata, en ese correlato se analizarán documentalmente proyectos, donde AD: Obra por administración directa, CSACO: Obra por contrata suma alzada concurso oferta, CLLM: Obra por contrata llave en mano y CPU: Obra por contrata a precios unitarios.</p> <p>AD: Elaborado el perfil SNIP 36364 declarado viable el 25/10/2012 como proyecto de "Reemplazo de la Infraestructura e Implementación del Centro de Salud San Juan Bautista – Microred San Juan Bautista de la Red de Salud Huamanga", perfil viable 9,848,911.00 y expediente técnico aprobado por 10,161,794.00 soles con resolución RER N°. 246-A-2013-GRA/PRES-GG del 26/11/2013, se da inicio de obra 02/12/2013 con plazo de ejecución de obra por 330 días calendarios, por ende, la fecha de culminación de obra 02/10/2014. Se tienen adicional de obra N°. 01 por 1,632,572.97 con RER N°. 836-2014-GRA/PRES-GG del 12/11/2014, adicional de obra N°. 2 por 46,479,561.51 soles aprobado con resolución N°. RER N°. 048-2019-GRA/GG-GRI del 22/04/2019, adicional N°. 03 por 5,132,511.51 aprobado con RGR N°. 054-2020-GRA/GG-GRI con la causal deficiencias en la elaboración del expediente técnico, así mismo, con ampliaciones de plazo por 90, 273 y 126 días calendarios con la causal de desabastecimiento de materiales de construcción, discrepancia en los Metrados y por efecto de la pandemia COVID-19.</p> <p>Se tienen a la fecha de observación documental como periodo de ejecución 109 meses, con avance físico de 61.7% y avance financiero de 69.5%, con presupuesto actualizado de 64,050.657.08 soles, en el desarrollo de este proyecto participaron 03 residentes de obra y 02 supervisores.</p> <p>CSACO: Elaborado el perfil SNIP 232289 declarado viable el 26/12/2012 como proyecto de "Mejoramiento de la prestación de los servicios educativos del nivel Inicial, Primaria, Secundaria y Alternativa de la I.E.I San Ramon, Distrito de Ayacucho, Huamanga - Ayacucho, se elabora el proceso de selección licitación pública N°.002-GRA/OIM-2013 bajo la modalidad de ejecución por contrata concurso oferta con el sistema de contratación a suma alzada otorgándole la buena pro a la Empresa Consorcio Santo Tomas y firmando el contrato N°. 0161-2013-GRA-SEDE CENTRL -UPL el 19 de noviembre del 2013, con plazo de ejecución para la elaboración de expediente técnico 60 días calendarios y 330 días calendarios para la ejecución de obra por un monto de 33,589,142 soles de los cuales 1,450,054.00 soles para la elaboración de expediente técnico y 32,139,088 soles para la ejecución de obra. el expediente técnico se aprueba con resolución Gerencial Regional N° 256-2013-GRA/GG-GRI, se da adelanto directo de 20% el 18/12/2013 y adelanto de materiales 40% el 23/12/2013. Se inicia la obra el 10/01/2014 con la participación de un inspector hasta el 02 de junio del 2014, el este periodo de tiempo recién se selecciona a la empresa supervisora Consorcio San Ramón que firma contrato N°. 0041-2014-GRA-SEDE CENTRAL-UPL. el 27/05/2014, tomando como inicio de actividades de supervisión con 03 de junio del 2014, a esta fecha el avance de obra valorizado es de 17.13%, sin embargo, se toma como fecha de inicio contractual el 03/06/2014 con nueva fecha de culminación 28/04/2015.</p> <p>El contratista solicita 16 ampliaciones de plazo de los cuales se declara precedente 04 por un total de 228 días calendarios, de otro lado, el instituto nacional de cultura Ayacucho paraliza la obra por la construcción del zaguán aledaño a un monumento histórico, es así que, con las ampliaciones y paralizaciones el contratista culmina sus actividades en agosto del 2016 presentando su valorización N°, 20 con un avance físico de 92.36% y avance financiero de 101.71%.</p> <p>Mediante la resolución ejecutiva Regional N°. 258-206-GRA/GR, se resolvió el contrato con el Contratista por incumplimiento de contrato de ejecución de obra, en ese correlato, con Resolución Gerencia Regional N°. 276-2016-GRA/GR, se designa la comisión de constatación física e inventario del proyecto y la entidad realiza la liquidación de cuentas física y financiera del corte de ejecución de obras desarrollado en los años fiscales 2013, 2014 y 2015 situación contractual en arbitraje.</p>	

La entidad toma la determinación de culminar el proyecto por administración directa el año 2017, desde entonces a la fecha se tiene como periodo de ejecución 25 meses e inversión financiera 4,099,612.14 soles, encontrándose en la actualidad en un avance físico de 95.50% y avance financiero de 93.3%, con inversión final de 42,868,545 soles.

CLLM: Elaborado el perfil SNIP 240061 declarado viable el 06/08/2013 como proyecto de "Mejoramiento de la capacidad Resolutiva del Hospital Regional Miguel Ángel Mariscal Llerena de Ayacucho", se elabora el proceso de selección licitación pública N°.004-GRA/OIM-2013 bajo la modalidad de ejecución por contrata Llave en mano con el sistema de contratación a precios unitarios otorgándole la buena pro al contratista Consorcio Hospitalario de Ayacucho y firmando el contrato N°. 013-2014-GRA-SEDE CENTRL -UPL el 14 de marzo del 2014, con plazo de ejecución 630 días calendarios obra por un monto de 363,137,168.87 soles. el expediente técnico se aprueba con resolución Gerencial Regional N° 217-2013-GRA/GG-GRI con presupuesto de 363,643,417.24, se da adelanto directo de 20% el 18/12/2013 y adelanto de materiales 40% el 23/12/2013. Se inicia la obra el 23/09/2014 con fecha de término inicial el 13 de junio del 2016, la empresa contratista solicita 20 ampliaciones de plazo y una ampliación con laudo arbitral de la que la entidad otorga 09 ampliaciones de plazo por un total de 607 por causales no atribuibles al contratista. Como supervisor Consorcio Supervisor Hospitalario Ayacucho con contrato N°. 0087-2014-GRA-SEDE CENTRAL-UPL.

El contratista 05 deductivos vinculantes y 10 adicionales de obra con causales deficiencias en el expediente técnico aprobado y situaciones imprevisibles posteriores a la suscripción del contrato; el contratista culmina sus actividades después de la ejecución de obra por 40 meses en enero 2018 con un avance físico de 92.59% y avance financiero de 129.87%.

La entidad toma la determinación de culminar el proyecto por administración directa el año 2018, desde entonces a la fecha se tiene como periodo de ejecución 49 meses e inversión financiera 8,128,169.58 soles, con situación actual de obra principal en proceso de transferencia y proceso de ejecución adicionales de obra 13, 14 y 15 por administración directa puesta en marcha con un avance de 65.56% con inversión a la fecha de 479,749,185.22 soles.

CPU: Elaborado el perfil SNIP 9334 declarado viable el 19/07/2012 como proyecto de "Rehabilitación y Mejoramiento de la carretera Abra Toccto – Vilcashuaman, Tramo Condorcococha - Vilcashuaman", se elabora el proceso de selección licitación pública N°.001-2014-GRA/OIM-2014 bajo la modalidad de ejecución por contrata con el sistema de contratación a precios unitarios otorgándole la buena pro al contratista Obras de Ingeniería S.A. OBRAINSA, firmando el contrato N°. 0134-2014-GRA-SEDE CENTRAL -UPL el 19 de diciembre del 2014, con plazo de ejecución 720 días calendarios obra por un monto de 138,776,056.04 soles. el expediente técnico se aprueba con resolución Gerencial Regional N° 151-2014-GRA/GG-GRI con presupuesto de 134,119,507.36, se da adelanto directo 20% 12/2014 y adelanto de materiales 30% entre los meses de junio – diciembre 2015 de. Se inicia la obra el 01/04/2015 con fecha de término inicial el 01 de abril del 2015, la empresa contratista solicita 47 ampliaciones de plazo y una ampliación con laudo arbitral de la que la entidad otorga 31 ampliaciones de plazo por un total de 546 por causales no atribuibles al contratista. Como supervisor Consorcio Supervisor Vilcashuaman con contrato N°. 0146-2014-GRA-SEDE CENTRAL-UPL.

El contratista tramita 07 deductivos vinculantes y 07 adicionales de obra con causales deficiencias en el expediente técnico aprobado; el contratista culmina sus actividades después 34 meses en enero 2018 logrando un avance físico de 100% y avance financiero de 140.93% con inversión a la fecha de 189,018,609 soles.

La situación actual del proyecto, con fecha 04/04/2019 se emite medida cautelar a favor de la empresa contratista con la finalidad que no se le aplique la penalidad por incumplimiento, de otro lado el GRA con fecha 14/11/2019 con resolución Gerencial Regional N°. 240-2019-GRA/GG-GRI, resuelve designar el comité de recepción de obra en la se determina que el proyecto tiene observaciones, así mismo, el 10/08/2020 se efectúa el acta de constatación e inventario. Proyecto en proceso de ejecución final mediante intervención económica desde el 13/09/2018.

Tabla 4*Programación y Ejecución Financiera del Proyecto por Administración Directa*

AÑO	PIA	PIM	CERTIFICACIÓN	COMPROMISO ANUAL	DEVENGADO
2013	0.00	2,023,269.00	1,998,466.56	1,998,466.56	1,943,466.56
2014	0.00	5,704,854.00	5,704,849.72	5,704,849.72	5,700,300.57
2015	3,099,367.00	1,689,138.00	669,326.11	669,326.11	617,556.11
2016	0.00	2,843,280.00	269,452.1	181,452.1	181,452.1
2017	0.00	2,475,082.00	249,956.94	249,956.94	249,956.94
2018	689,763.00	6,372,395.00	2,094,536.4	84,561.4	84,561.4
2019	28,336,144.00	15,646,638.00	8,688,680.36	8,297,340.94	7,654,374.95
2020	21,032,356.00	13,650,857.00	13,328,312.00	13,114,570.64	10,627,637.27
2021	16,635,417.00	17,942,117.00	17,778,760.38	17,765,490.16	12,478,385.34

Tabla 5*Participación de Residentes en el Proyecto*

Residente	desde	hasta
01	18/11/2013	30/09/2015
02	22/04/2019	31/12/2019
01	10/06/2020	A la fecha

Tabla 6*Participación de Supervisores en el Proyecto*

Supervisor	desde	hasta
01	31/10/2013	30/06/2015
02	02/05/2019	A la fecha

Tabla 7*Programación y Ejecución Financiera del CSACO*

AÑO	PIA	PIM	CERTIFICACIÓN	COMPROMISO ANUAL	DEVENGADO
2013	0.00	21,313,529.00	20,765,006.8	20,765,006.8	20,765,006.8
2014	15,000,000.00	9,713,582.00	9,713,580.37	9,713,580.37	9,713,580.37
2015	8,000,000.00	6,260,609.00	5,490,044.38	5,490,044.38	5,490,044.38
2016	0.00	1,520,565.00	1,300,729.25	1,295,729.25	1,295,729.25

Fuente: SSI MEF (2021)

Tabla 8*Programación y Ejecución Financiera del CSACO x AD*

AÑO	PIA	PIM	CERTIFICACIÓN	COMPROMISO ANUAL	DEVENGADO
2017	2,002,183.00	2,181,466.00	2,181,114.11	2,181,114.11	2,180,914.11
2018	1,234,231.00	611,059.00	611,014.28	611,014.28	611,014.28
2019	0.00	138,097.00	138,096.62	138,096.62	126,826.32
2020	0.00	1,180,865.00	1,180,863.43	1,180,863.43	1,180,863.43
2021	0.00	17,420.00	17,000.00	17,000.00	0.00

Fuente: SSI MEF (2021)

Tabla 9*Programación y Ejecución Financiera del CLLM*

AÑO	PIA	PIM	CERTIFICACIÓN	COMPROMISO ANUAL	DEVENGADO
2013	45,000,000.00	25,995,878.00	6,358,728.96	6,358,728.96	6,358,728.96
2014	73,396,494.00	170,612,370.00	166,496,915.51	166,496,915.51	166,496,915.51
2015	90,000,000.00	142,028,044.00	137,856,217.15	137,856,217.15	137,856,217.15
2016	55,000,000.00	136,150,305.00	111,051,553.34	111,039,753.34	111,039,753.34
2017	0.00	25,110,552.00	21,605,732.05	21,559,191.44	21,559,191.44
2018	0.00	17,223,116.00	15,881,764.85	15,879,139.51	14,299,932.13
2019	0.00	3,351,760.00	3,350,462.8	3,349,744.16	3,337,543.41
2020	16,770,878.00	1,927,179.00	1,916,840.34	1,916,450.34	1,905,779.67
2021	1,358,532.00	1,358,532.00	421,326.9	420,210.9	347,179.23

Fuente: SSI MEF (2021)

Tabla 10*Programación y Ejecución Financiera del CPU*

AÑO	PIA	PIM	CERTIFICACIÓN	COMPROMISO ANUAL	DEVENGADO
2012	0.00	274,747.00	274,746.36	274,746.36	274,746.36
2013	14,639,585.00	277,499.00	277,498.45	277,498.45	277,498.45
2014	0.00	28,928,633.00	28,928,631.92	28,928,631.92	28,928,631.92
2015	0.00	70,777,000.00	69,360,455.19	69,360,455.19	69,360,455.19
2016	5,977,419.00	32,505,926.00	31,910,555.72	31,910,555.72	31,910,555.72
2017	1,772,249.00	31,524,969.00	31,457,234.96	31,365,015.19	31,365,015.19
2018	0.00	13,684,030.00	11,924,732.43	11,924,732.43	11,918,782.43
2019	0.00	14,854,587.00	14,767,267.4	14,759,945.4	14,664,785.02
2020	0.00	149,437.00	143,145.00	143,145.00	135,054.82
2021	0.00	429,893.00	199,084.77	199,084.77	183,084.77

Fuente: SSI MEF (2021)

Conclusión de la Guía de Observación:

Las obras ejecutadas por administración directa y por contrato en la diferentes modalidades y sistemas de contratación ejecutadas por el Gobierno regional de Ayacucho no cumplen con lo estipulado en el expediente técnico aprobado en estas se evidencian ampliaciones de plazo y adicionales de obra. En la obra estudiada por administración directa se evidencia una ampliación presupuestal de 530.31% y ampliación de plazo de 487.87% actualmente en ejecución con participación de 03 RO y 02 Supervisores en ejecución. En la obra ejecutada por Concurso oferta suma alzada se constató ampliación presupuestal de 33% y una ampliación de plazo de 323.80% en Arbitraje, en el proyecto llave en mano a precios unitarios se verificó una ampliación presupuestal de 32.11% y ampliación de plazo de 263.33% actualmente en ejecución por administración directa y arbitraje, finalmente, el proyecto a precios unitarios se comprobó ampliación de presupuesto 40.93% y ampliación de plazo 205.97% actualmente en ejecución desde el 2018 por intervención económica. En consecuencia, las obras ejecutadas por las diferentes modalidades por la entidad, tienen dificultades técnicas y administrativas, por lo tanto, la gestión técnica y administrativa del Gobierno Regional de Ayacucho es deficiente. En la siguiente tabla se muestra un resumen de lo mencionado líneas arriba:

Tabla 11

Resumen de Observación Documental

OBRA	PRESUPUESTO	PLAZO DIAS	PRES. ACTUALIZADO	AMP. PLAZO DIAS	SIT. ACTUAL	A. FIS. %	A.FI
AD	10,161,794.00	330	64,050,657.08	2,940	En ejecución	61.7	69.6
SACO	32,139,088.00	330	42,868,545.00	842	En proceso*AD	95.1	93.3
CLLM	363,643,417.24	630	479,749,185.22	2670	Ejecución *AD	92.6	130
CPU	138,776,056.04	720	189,018,609.00	1483	Int. Económica*AD	100	141

Tabla 12*Obras Ejecutadas por Administración Directa y Contrata 2015 - 2021*

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Contrata	38	47	47	43	36	51	46
Administración Directa	83	89	89	81	84	87	65

Anexo 8

Otras evidencias

Tabla 13

Presupuesto Gobierno Regional de Ayacucho año fiscal 2015

Detalle	Presupuesto Institucional de Apertura (1)	Presupuesto Institucional Modificado (2)	Ejecución al Trimestre Anterior (3)	Ejecución al Trimestre (4)	Ejecución Total (5)=(3)+(4)	Saldo (6)=(2)-(5)	Avance % (7)=(5)/(2)
1. Recursos ordinarios	804,330,146	1,116,881,707	749,488,029	304,903,071	1,054,391,100	62,490,607	94.4
2. Recursos directamente recaudados	8,760,066	17,791,558	6,750,925	5,498,444	12,249,368	5,542,190	68.9
3. Recursos por operaciones oficiales de crédito	0	78,295,438	48,321,391	27,670,778	75,992,170	2,303,268	97.1
4. Donaciones y transferencias	0	75,929,400	43,477,278	26,093,677	69,570,954	6,358,446	91.6
5. Recursos determinados	36,530,426	56,564,888	22,307,627	12,112,837	34,420,464	22,144,424	60.9
- Canon y sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones	36,530,426	56,564,888	22,307,627	12,112,837	34,420,464	22,144,424	60.9
Sub - total de recursos determinados:	36,530,426	56,564,888	22,307,627	12,112,837	34,420,464	22,144,424	60.9
Total:	849,620,638	1,345,462,991	870,345,249	376,278,806	1,246,624,056	98,838,935	92.7

Fuente: Transparencia GRA (2021)

Tabla 14

Presupuesto Gobierno Regional de Ayacucho año fiscal 2016

Detalle	Presupuesto Institucional de Apertura (1)	Presupuesto Institucional Modificado (2)	Ejecución al Trimestre Anterior (3)	Ejecución al Trimestre (4)	Ejecución Total (5)=(3)+(4)	Saldo (6)=(2)-(5)	Avance % (7)=(5)/(2)
1. Recursos ordinarios	790,645,142	1,032,967,571	690,375,005	975,465,384	975,465,384	57,502,187	94.4
2. Recursos directamente recaudados	10,604,296	19,504,889	7,451,592	13,160,446	13,160,446	6,344,443	67.5
3. Recursos por operaciones oficiales de crédito	0	128,217,795	41,886,530	85,025,247	85,025,247	43,192,548	66.3
4. Donaciones y transferencias	0	54,547,902	30,332,873	44,919,204	44,919,204	9,628,698	82.4
5. Recursos determinados	25,095,715	55,238,528	17,295,865	31,419,825	31,419,825	23,818,703	56.9
- Canon y sobre canon, regalías, renta	25,095,715	55,238,528	17,295,865	31,419,825	31,419,825	23,818,703	56.9

de aduanas y participaciones							
Sub - total de recursos determinados:	25,095,715	55,238,528	17,295,865	31,419,825	31,419,825	23,818,703	56.9
Total:	826,345,153	1,290,476,685	787,341,865	1,149,990,106	1,149,990,106	140,486,579	89.1

Fuente: Transparencia GRA (2021)

Tabla 15

Presupuesto Gobierno Regional de Ayacucho año fiscal 2017

Detalle	Presupuesto Institucional de Apertura (1)	Presupuesto Institucional Modificado (2)	Ejecución al Trimestre Anterior (3)	Ejecución al Trimestre (4)	Ejecución Total (5)=(3)+(4)	Saldo (6)=(2)-(5)	Avance % (7)=(5)/(2)
1. Recursos ordinarios	888,670,037	1,229,942,289	706,541,307	405,937,524	1,112,478,832	117,463,457	90.5
2. Recursos directamente recaudados	10,445,629	42,067,215	6,249,277	11,747,181	17,996,459	24,070,756	42.8
3. Recursos por operaciones oficiales de crédito	0	88,279,433	15,232,342	19,986,946	35,219,288	53,060,145	39.9
4. Donaciones y transferencias	0	60,430,567	20,633,953	27,764,297	48,398,250	12,032,317	80.1
5. Recursos determinados - Canon y sobre canon, regalías, renta de aduanas y participaciones	23,192,872	62,614,729	15,161,487	20,699,420	35,860,907	26,753,822	57.3
Sub - total de recursos determinados:	23,192,872	62,614,729	15,161,487	20,699,420	35,860,907	26,753,822	57.3
Total:	922,308,538	1,483,334,233	763,818,367	486,135,368	1,249,953,736	233,380,497	84.3

Fuente: Transparencia GRA (2021)

Tabla 16

Presupuesto Gobierno Regional de Ayacucho año fiscal 2018

Detalle	Presupuesto Institucional de Apertura (1)	Presupuesto Institucional Modificado (2)	Ejecución al Trimestre Anterior (3)	Ejecución al Trimestre (4)	Ejecución Total (5)=(3)+(4)	Saldo (6)=(2)-(5)	Avance % (7)=(5)/(2)
1. Recursos ordinarios	1,014,445,597	1,251,737,639	781,132,746	433,840,356	1,214,973,102	36,764,537	97.1
2. Recursos directamente recaudados	18,508,833	38,789,086	17,965,703	13,729,244	31,694,948	7,094,138	81.7
3. Recursos por operaciones oficiales de crédito	0	149,530,008	30,716,135	87,125,251	117,841,386	31,688,622	78.8

4. Donaciones y transferencias	5,646,905	63,206,474	26,591,646	26,041,126	52,632,773	10,573,701	83.3
5. Recursos determinados	53,249,969	65,117,905	27,845,048	24,767,597	52,612,645	12,505,260	80.8
- Canon y sobre canon, regalías, renta de aduanas y participaciones	53,249,969	65,117,905	27,845,048	24,767,597	52,612,645	12,505,260	80.8
Sub - total de recursos determinados:	53,249,969	65,117,905	27,845,048	24,767,597	52,612,645	12,505,260	80.8
Total:	1,091,851,304	1,568,381,112	884,251,279	585,503,574	1,469,754,854	98,626,258	93.7

Fuente: Transparencia GRA (2021)

Tabla 17

Presupuesto Gobierno Regional de Ayacucho año fiscal 2019

Detalle	Presupuesto Institucional de Apertura (1)	Presupuesto Institucional Modificado (2)	Ejecución al Trimestre Anterior (3)	Ejecución al Trimestre (4)	Ejecución Total (5)=(3)+(4)	Saldo (6)=(2)-(5)	Avance % (7)=(5)/(2)
1. Recursos ordinarios	1,150,478,325	1,345,762,285	801,992,595	467,610,677	1,269,603,272	76,159,013	94.3
2. Recursos directamente recaudados	22,238,015	38,357,257	18,956,336	8,230,779	27,187,114	11,170,14	70.9
3. Recursos por operaciones oficiales de crédito	187,379,400	228,514,147	43,337,860	25,956,545	69,294,404	159,219,743	30.3
4. Donaciones y transferencias	0	48,605,103	23,548,433	17,933,924	41,482,357	7,122,746	85.4
5. Recursos determinados	52,941,998	56,138,967	12,666,486	19,716,195	32,382,681	23,756,286	57.7
- Canon y sobre canon, regalías, renta de aduanas y participaciones	52,941,998	56,138,967	12,666,486	19,716,195	32,382,681	23,756,286	57.7
Sub - total de recursos determinados:	52,941,998	56,138,967	12,666,486	19,716,195	32,382,681	23,756,286	57.7
Total:	1,413,037,738	1,717,377,759	900,501,709	539,448,120	1,439,949,829	277,427,930	83.8

Fuente: Transparencia GRA (2021)

Tabla 18

Presupuesto Gobierno Regional de Ayacucho año Fiscal 2020

Detalle	Presupuesto Institucional de Apertura (1)	Presupuesto Institucional Modificado (2)	Ejecución al Trimestre Anterior (3)	Ejecución al Trimestre (4)	Ejecución Total (5)=(3)+(4)	Saldo (6)=(2)-(5)	Avance % (7)=(5)/(2)
1. Recursos ordinarios	1,339,689,888	1,546,390,052	961,514,883	503,574,599	1,465,089,482	81,300,570	94.7
2. Recursos directamente recaudados	13,112,634	22,744,050	6,800,947	4,570,650	11,371,597	11,372,453	50.0

3. Recursos por operaciones oficiales de crédito	0	196,820,940	8,817,690	78,482,891	87,300,580	109,520,360	44.4
4. Donaciones y transferencias	1,913,039	46,560,882	19,433,756	19,374,857	38,808,613	7,752,269	83.4
5. Recursos determinados	58,992,888	51,524,989	19,330,362	21,709,320	41,039,682	10,485,307	79.7
- Canon y sobre canon, regalías, renta de aduanas y participaciones	58,992,888	51,524,989	19,330,362	21,709,320	41,039,682	10,485,307	79.7
Sub - total de recursos determinados:	58,992,888	51,524,989	19,330,362	21,709,320	41,039,682	10,485,307	79.7
Total:	1,413,708,449	1,864,040,913	1,015,897,638	627,712,316	1,643,609,954	220,430,959	88.2

Tabla 19

Presupuesto Gobierno Regional de Ayacucho año fiscal 2021

Detalle	Presupuesto Institucional de Apertura (1)	Presupuesto Institucional Modificado (2)	Ejecución al Trimestre Anterior (3)	Ejecución al Trimestre (4)	Ejecución Total (5)=(3)+(4)	Saldo (6)=(2)-(5)	Avance % (7)=(5)/(2)
1. Recursos ordinarios	1,166,578,291	1,241,142,896	854,605,459	197,912,532	1,052,517,991	188,624,905	84.8
2. Recursos directamente recaudados	10,051,163	25,647,649	11,004,832	4,562,772	15,567,604	10,080,045	60.7
3. Recursos por operaciones oficiales de crédito	281,118,079	518,123,925	217,091,726	75,605,667	292,697,394	225,426,531	56.5
4. Donaciones y transferencias	1,913,039	52,975,352	30,646,423	7,956,046	38,602,469	14,372,883	72.9
5. Recursos determinados	26,108,960	77,635,775	41,811,995	12,063,160	53,875,155	23,760,620	69.4
- Canon y sobre canon, regalías, renta de aduanas y participaciones	26,108,960	77,635,775	41,811,995	12,063,160	53,875,155	23,760,620	69.4
Sub - total de recursos determinados:	26,108,960	77,635,775	41,811,995	12,063,160	53,875,155	23,760,620	69.4
Total:	1,485,769,532	1,915,525,597	1,155,160,436	298,100,177	1,453,260,612	462,264,985	75.9

Fuente: Transparencia GRA (2021)

Tabla 20*Presupuesto Proyectos de Inversión Pública año Fiscal 2015*

CÓDIGO UE	PLIEGO / UNIDAD EJECUTORA	2015	
		PIM	DEVENGADO
	Gobierno regional del departamento de Ayacucho	475,589,943	404,865,880
770	Región Ayacucho - sede central	429,227,017	372,317,859
771	Región Ayacucho - agricultura	6,360,124	6,265,885
772	Región Ayacucho - transportes	7,197,578	6,491,322
773	Región Ayacucho - educación	2,405,994	978,866
774	Región Ayacucho - salud	217,000	217,000
1237	Región Ayacucho - educación Huanta	39,990	39,990
1308	Región Ayacucho - prog.reg. De irrigación y des. Rural integrado- PRIDER	30,084,002	18,496,721
1361	Gob. Reg. De Ayacucho - educación Huamanga	58,238	58,238

Fuente: Transparencia GRA (2021)

Tabla 21*Presupuesto Proyectos de Inversión Pública año Fiscal 2016*

CÓDIGO UE	PLIEGO / UNIDAD EJECUTORA	2016	
		PIM	DEVENGADO
	Gobierno regional del departamento de Ayacucho	366,997,826	269,768,940
770	Región Ayacucho - sede central	323,646,499	237,025,622
771	Región Ayacucho - agricultura	4,735,953	4,629,255
772	Región Ayacucho - transportes	5,663,560	4,405,239
773	Región Ayacucho - educación	1,526,731	366,397
774	Región Ayacucho - salud	3,060,936	538,789
1308	Región Ayacucho - prog.reg. De irrigación y des. Rural integrado- PRIDER	28,364,147	22,803,638

Fuente: Transparencia GRA (2021)

Tabla 22*Presupuesto Proyectos de Inversión Pública año Fiscal 2017*

CÓDIGO UE	PLIEGO / UNIDAD EJECUTORA	2017	
		PIN	DEVENGADO
	Gobierno regional del departamento de Ayacucho	395,515,985	244,530,126
770	Región Ayacucho - sede central	282,386,348	177,319,427
771	Región Ayacucho - agricultura	11,101,448	10,472,482
772	Región Ayacucho - transportes	10,794,082	7,657,264
773	Región Ayacucho - educación	1,655,224	870,167
774	Región Ayacucho - salud	2,621,056	2,229,653
1308	Región Ayacucho - prog.reg. De irrigación y des. Rural integrado- PRIDER	86,711,945	45,735,251
1361	Gob. Reg. De Ayacucho - educación Huamanga	245,882	245,881

Fuente: Transparencia GRA (2021)

Tabla 23*Presupuesto proyectos de inversión pública año fiscal 2018*

CÓDIGO UE	PLIEGO / UNIDAD EJECUTORA	2018	
		PIM	DEVENGADO
	Gobierno regional del departamento de Ayacucho	434,759,616	375,741,764
770	Región Ayacucho - sede central	275,904,611	244,074,425
771	Región Ayacucho - agricultura	10,935,501	9,653,083
772	Región Ayacucho - transportes	45,787,488	39,960,019
773	Región Ayacucho - educación	723,278	88,493
774	Región Ayacucho - salud	548,868	319,095
1024	Región Ayacucho - Hospital Huamanga	923,000	701,615
1025	Región Ayacucho - Salud Sur Ayacucho	210,800	210,800
1045	Región Ayacucho - Salud Centro Ayacucho	240,000	239,999
1046	Región Ayacucho-Salud Sara Sara	40,000	33,100
1308	Región Ayacucho - prog.reg. De irrigación y des. Rural integrado- PRIDER	98,214,970	79,324,796
1321	Reg. Ayacucho - Red de Salud Ayacucho Norte	92,000	91,999
1362	Gob. Reg. De Ayacucho - Red De Salud Huamanga	57,100	56,850
1489	Gob. Reg. De Ayacucho - Red de Salud San Miguel	502,000	407,690
1490	Gob. Reg. de Ayacucho - Red de Salud San Francisco	580,000	579,800

Fuente: Transparencia GRA (2021)

Tabla 24*Presupuesto Proyectos de Inversión Pública año Fiscal 2019*

CÓDIGO UE	PLIEGO / UNIDAD EJECUTORA	2019	
		PIM	DEVENGADO
	Gobierno regional del departamento de Ayacucho	505,246,855	272,023,329
770	Región Ayacucho - sede central	351,915,506	182,735,305
771	Región Ayacucho - agricultura	9,678,195	8,580,639
772	Región Ayacucho - transportes	51,914,497	36,751,629
774	Región Ayacucho - salud	2,307,279	986,301
1024	Región Ayacucho - Hospital Huamanga	400,000	398,000
1025	Región Ayacucho - Salud Sur Ayacucho	1,421,416	1,277,627
1045	Región Ayacucho - Salud Centro Ayacucho	1,283,916	1,280,750
1046	Región Ayacucho-Salud Sara Sara	1,085,366	1,076,366
1308	Región Ayacucho - prog.reg. De irrigación y des. Rural integrado- PRIDER	80,654,007	34,569,742
1321	Reg. Ayacucho - Red de Salud Ayacucho Norte	45,000	344,000
1362	Gob. Reg. De Ayacucho - Red De Salud Huamanga	1,698,536	1,605,435
1489	Gob. Reg. De Ayacucho - Red de Salud San Miguel	1,008,816	82,575
1490	Gob. Reg. de Ayacucho - Red de Salud San Francisco	1,534,321	1,434,959

Fuente: Transparencia GRA (2021)

Tabla 25*Presupuesto Proyectos de Inversión Pública año Fiscal 2020*

CÓDIGO UE	PLIEGO / UNIDAD EJECUTORA	2020	
		PIM	DEVENGADO
	Gobierno regional del departamento de Ayacucho	461,914,079	297,764,936
770	Región Ayacucho - sede central	369,469,342	250,734,914
771	Región Ayacucho - agricultura	11,599,650	11,384,391
772	Región Ayacucho - transportes	13,201,132	5,752,437
774	Región Ayacucho - salud	2,000,999	1,831,714
1024	Región Ayacucho-Hospital Huamanga	1,240,000	429,900
1308	Región Ayacucho - prog.reg. De irrigación y des. Rural integrado- PRIDER	64,304,595	27,533,298
1490	Gob. Reg. De Ayacucho - Red de Salud San Francisco	98,361	98,282

Fuente: Transparencia GRA (2021)

Tabla 26

Presupuesto Proyectos de Inversión Pública año Fiscal 2021

CÓDIGO UE	PLIEGO / UNIDAD EJECUTORA	2021	
		PIN	DEVENGADO
	Gobierno regional del departamento de Ayacucho	545,448,803	308,932,988
770	Región Ayacucho - sede central	457,042,950	258,122,752
771	Región Ayacucho - agricultura	16,190,581	12,543,576
772	Región Ayacucho - transportes	9,371,715	3,934,657
774	Región Ayacucho - salud	2,208,423	43,521
1024	Región Ayacucho-Hospital Huamanga	1,665,000	1,665,000
1308	Región Ayacucho - prog.reg. De irrigación y des. Rural integrado- PRIDER	58,970,134	32,623,483

Fuente: Transparencia GRA (2021)

Figura 12

Obras por Contrato Año 2015



Tabla 27*Presupuesto de obras por contrato proyectadas vs ejecutadas año 2015*

OBRA	PARCIAL S/.	PARCIAL S/.	PARCIAL %	PARCIAL %
Obra 1	1,723,222.00	0.00	0.53%	0.00%
Obra 2	16,599,771.00	15,247,407.00	5.08%	4.67%
Obra 3	98,398.00	0.00	0.03%	0.00%
Obra 4	35,639.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 5	70,777,000.00	69,360,455.00	21.66%	21.23%
Obra 6	142,028,044.00	137,856,217.00	43.47%	42.19%
Obra 7	78,991.00	47,394.00	0.02%	0.01%
Obra 8	1,342,055.00	409,952.00	0.41%	0.13%
Obra 9	1,505,535.00	1,259,070.00	0.46%	0.39%
Obra 10	820,442.00	323,350.00	0.25%	0.10%
Obra 11	1,839,613.00	970,903.00	0.56%	0.30%
Obra 12	1,498,191.00	839,690.00	0.46%	0.26%
Obra 13	1,046,540.00	586,801.00	0.32%	0.18%
Obra 14	850,641.00	461,452.00	0.26%	0.14%
Obra 15	1,496,232.00	890,217.00	0.46%	0.27%
Obra 16	1,364,891.00	623,245.00	0.42%	0.19%
Obra 17	1,395,467.00	895,241.00	0.43%	0.27%
Obra 18	1,303,976.00	781,896.00	0.40%	0.24%
Obra 19	832,523.00	366,966.00	0.25%	0.11%
Obra 20	666,476.00	220,953.00	0.20%	0.07%
Obra 21	822,278.00	565,669.00	0.25%	0.17%
Obra 22	815,581.00	344,544.00	0.25%	0.11%
Obra 23	438,705.00	216,266.00	0.13%	0.07%
Obra 24	194,800.00	148,621.00	0.06%	0.05%
Obra 25	8,067,042.00	7,978,859.00	2.47%	2.44%
Obra 26	728,570.00	465,922.00	0.22%	0.14%
Obra 27	8,833,579.00	8,785,528.00	2.70%	2.69%
Obra 28	2,672,998.00	2,130,689.00	0.82%	0.65%
Obra 29	971,587.00	826,760.00	0.30%	0.25%
Obra 30	1,122,259.00	988,656.00	0.34%	0.30%
Obra 31	979,434.00	918,451.00	0.30%	0.28%
Obra 32	5,570,090.00	3,801,076.00	1.70%	1.16%
Obra 33	2,883,551.00	2,131,038.00	0.88%	0.65%
Obra 34	5,446,406.00	4,324,026.00	1.67%	1.32%
Obra 35	3,749,606.00	2,936,522.00	1.15%	0.90%
Obra 36	927,920.00	827,477.00	0.28%	0.25%
Obra 37	33,276,889.00	22,868,399.00	10.18%	7.00%
Obra 38	1,119,623.00	957,826.00	0.34%	0.29%
Obra 39	819,640.00	629,808.00	0.25%	0.19%
TOTAL	326,744,205.00	292,987,346.00	100.00%	89.67%

Figura 13

Obras por Contrata Programado vs Ejecutado Año 2015 en Soles

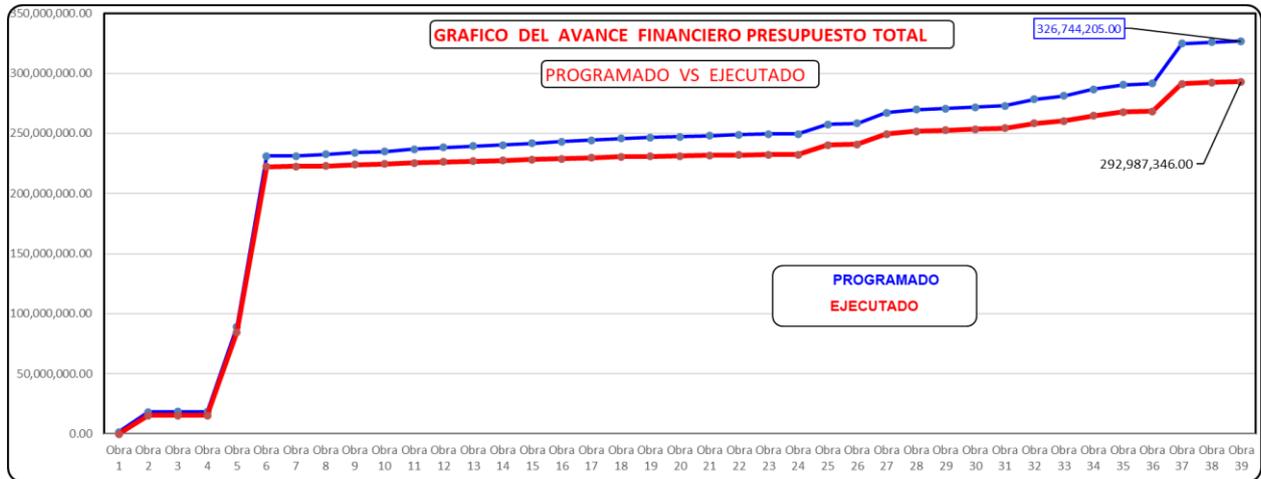


Figura 14

Obras por Contrata Programado vs Ejecutado Año 2015 en Porcentaje

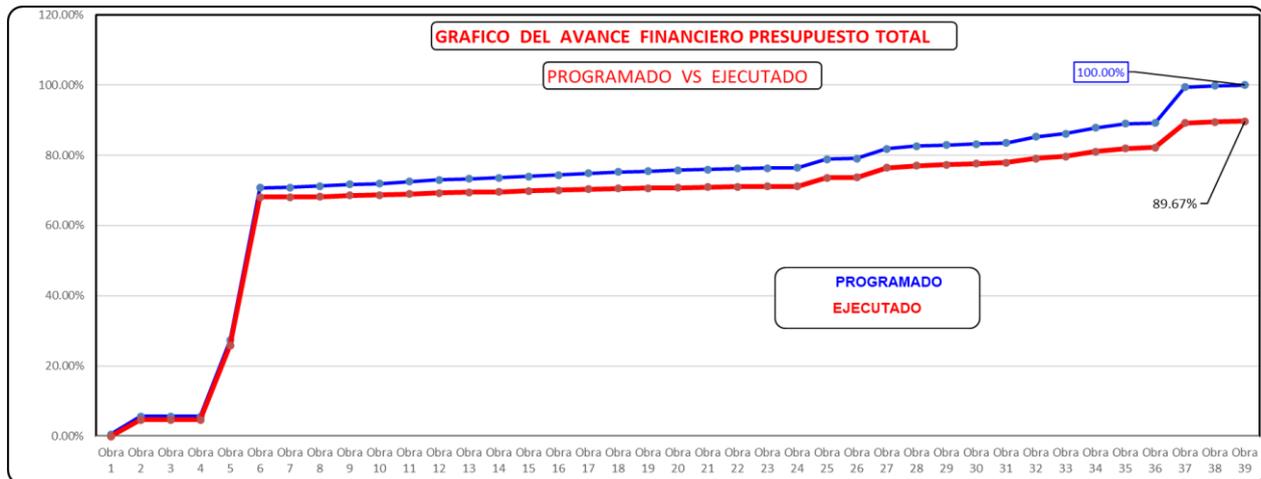


Figura 15

Obras por Contrato Año 2016

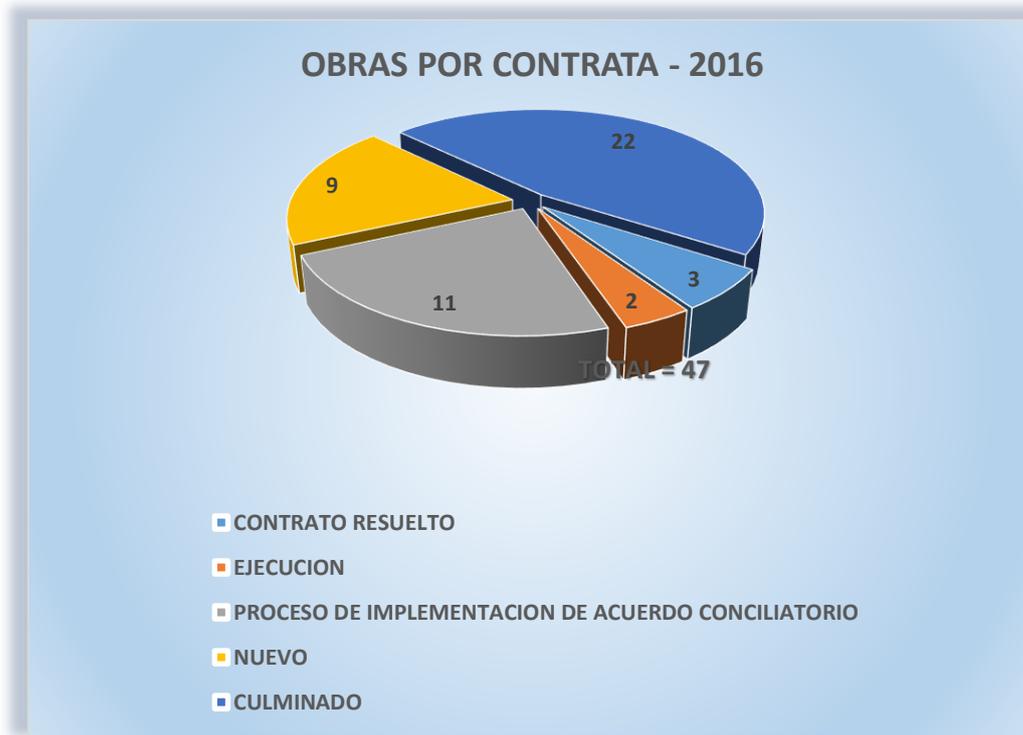


Tabla 28

Presupuesto de obras por contrato proyectadas vs ejecutadas año 2016

OBRA	PROYECTADO S/.	EJECUTADO S/.	PROYECTADO %	EJECUTADO %
Obra 1	1,520,565.00	1,520,564.00	0.66%	0.66%
Obra 2	11,991,815.00	11,741,815.00	5.18%	5.07%
Obra 3	12,552,757.00	12,552,756.00	5.42%	5.42%
Obra 4	246,465.00	225,983.00	0.11%	0.10%
Obra 5	133,603.00	116,293.00	0.06%	0.05%
Obra 6	161,797.00	161,797.00	0.07%	0.07%
Obra 7	100,443.00	100,443.00	0.04%	0.04%
Obra 8	256,609.00	247,397.00	0.11%	0.11%
Obra 9	189,832.00	180,630.00	0.08%	0.08%
Obra 10	46,179.00	45,296.00	0.02%	0.02%
Obra 11	932,103.00	932,103.00	0.40%	0.40%
Obra 12	465,557.00	465,557.00	0.20%	0.20%
Obra 13	471,037.00	471,037.00	0.20%	0.20%
Obra 14	445,523.00	445,523.00	0.19%	0.19%
Obra 15	222,439.00	222,439.00	0.10%	0.10%
Obra 16	136,150,305.00	136,150,304.00	58.83%	58.83%
Obra 17	960,593.00	960,593.00	0.42%	0.42%

Obra 18	1,823,222.00	1,822,572.00	0.79%	0.79%
Obra 19	2,572,516.00	2,572,495.00	1.11%	1.11%
Obra 20	610,848.00	610,848.00	0.26%	0.26%
Obra 21	746,480.00	746,480.00	0.32%	0.32%
Obra 22	464,572.00	464,572.00	0.20%	0.20%
Obra 23	394,022.00	394,022.00	0.17%	0.17%
Obra 24	501,925.00	501,925.00	0.22%	0.22%
Obra 25	267,482.00	267,482.00	0.12%	0.12%
Obra 26	988,362.00	934,774.00	0.43%	0.40%
Obra 27	1,054,970.00	1,016,056.00	0.46%	0.44%
Obra 28	3,241,093.00	3,241,093.00	1.40%	1.40%
Obra 29	4,262,213.00	4,262,213.00	1.84%	1.84%
Obra 30	752,513.00	752,513.00	0.33%	0.33%
Obra 31	795,180.00	795,179.00	0.34%	0.34%
Obra 32	868,710.00	868,710.00	0.38%	0.38%
Obra 33	144,827.00	144,827.00	0.06%	0.06%
Obra 34	658,501.00	658,501.00	0.28%	0.28%
Obra 35	500,226.00	500,226.00	0.22%	0.22%
Obra 36	522,080.00	522,063.00	0.23%	0.23%
Obra 37	60,983.00	60,983.00	0.03%	0.03%
Obra 38	32,505,926.00	32,505,926.00	14.05%	14.05%
Obra 39	813,084.00	765,084.00	0.35%	0.33%
Obra 40	768,754.00	768,754.00	0.33%	0.33%
Obra 41	1,084,192.00	1,032,993.00	0.47%	0.45%
Obra 42	1,122,380.00	1,122,380.00	0.48%	0.48%
Obra 43	2,550,812.00	2,550,812.00	1.10%	1.10%
Obra 44	1,769,014.00	1,769,014.00	0.76%	0.76%
Obra 45	98,398.00	98,398.00	0.04%	0.04%
Obra 46	35,639.00	35,639.00	0.02%	0.02%
Obra 47	2,607,329.00	2,576,878.00	1.13%	1.11%
TOTAL	231,433,875.00	230,903,942.00	100.00%	99.77%

Figura 16

Obras por Contrata Programado vs Ejecutado Año 2016 en soles

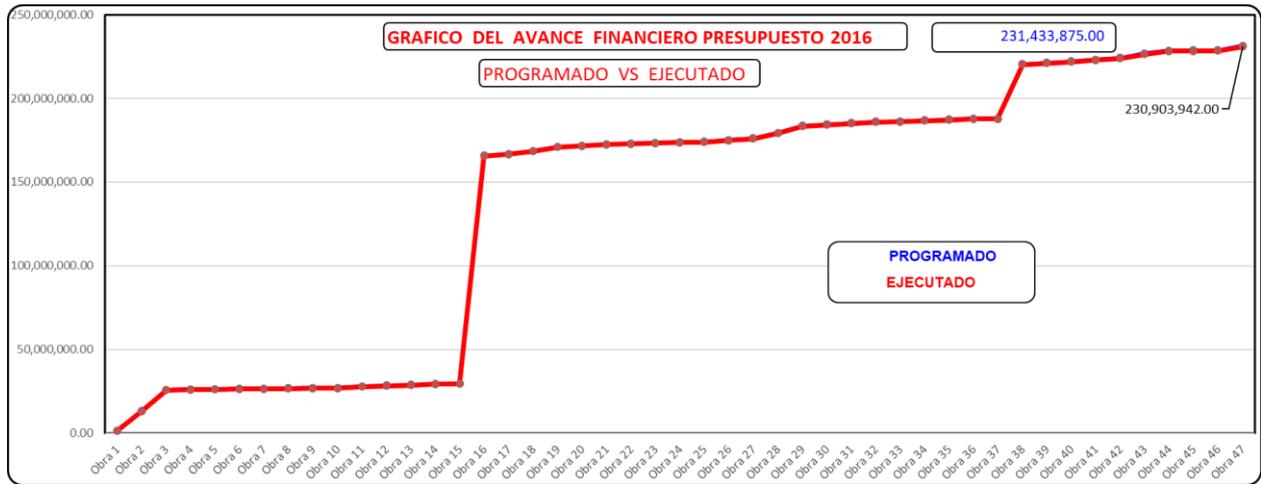


Figura 17

Obras por contrata programado vs ejecutado 2016 en porcentaje

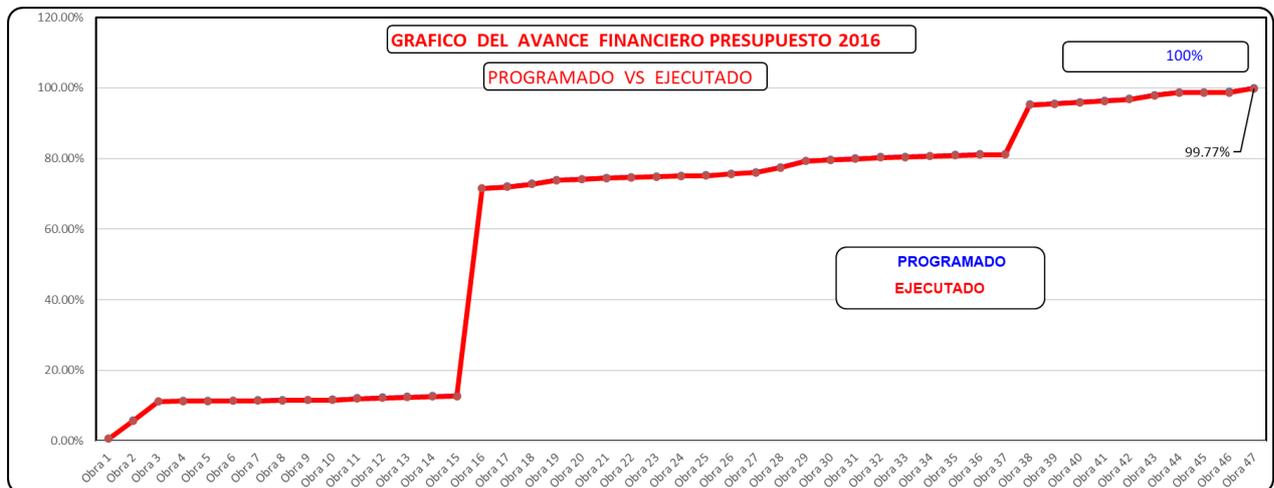


Figura 18

Obras por Contrato 2017



Tabla 29

Presupuesto de obras por contrato proyectadas vs ejecutadas año 2017

OBRA	PROYECTADO	EJECUTADO	PROYECTADO	EJECUTADO
	S/.	S/.	%	%
Obra 1	10,515,858.00	8,208,351.00	6.32%	4.94%
Obra 2	192,081.00	0.00	0.12%	0.00%
Obra 3	26,493.00	0.00	0.02%	0.00%
Obra 4	19,416.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 5	41,932.00	0.00	0.03%	0.00%
Obra 6	30,553.00	0.00	0.02%	0.00%
Obra 7	25,110,552.00	21,559,191.00	15.10%	12.96%
Obra 8	955,593.00	955,592.00	0.57%	0.57%
Obra 9	1,463,018.00	1,418,916.00	0.88%	0.85%
Obra 10	12,034,371.00	5,315,613.00	7.24%	3.20%
Obra 11	2,181,466.00	2,180,914.00	1.31%	1.31%
Obra 12	29,916,422.00	11,164,158.00	17.99%	6.71%
Obra 13	499,935.00	442,459.00	0.30%	0.27%
Obra 14	133,602.00	0.00	0.08%	0.00%
Obra 15	161,797.00	0.00	0.10%	0.00%

Obra 16	432,261.00	95,240.00	0.26%	0.06%
Obra 17	256,608.00	164,753.00	0.15%	0.10%
Obra 18	189,832.00	0.00	0.11%	0.00%
Obra 19	46,179.00	20,871.00	0.03%	0.01%
Obra 20	1,480,585.00	1,478,940.00	0.89%	0.89%
Obra 21	391,641.00	274,739.00	0.24%	0.17%
Obra 22	16,252.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 23	13,582.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 24	13,467.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 25	22,268.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 26	19,570.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 27	20,996.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 28	939,302.00	773,957.00	0.56%	0.47%
Obra 29	1,007,191.00	924,500.00	0.61%	0.56%
Obra 30	15,822,700.00	1,083,991.00	9.51%	0.65%
Obra 31	12,783,222.00	1,909,314.00	7.69%	1.15%
Obra 32	161,774.00	127,464.00	0.10%	0.08%
Obra 33	18,507.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 34	31,524,969.00	31,365,015.00	18.96%	18.86%
Obra 35	1,061,117.00	963,447.00	0.64%	0.58%
Obra 36	1,054,184.00	952,631.00	0.63%	0.57%
Obra 37	126,348.00	0.00	0.08%	0.00%
Obra 38	13,103,116.00	1,386,659.00	7.88%	0.83%
Obra 39	57,998.00	32,000.00	0.03%	0.02%
Obra 40	15,639.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 41	2,433,163.00	2,356,246.00	1.46%	1.42%
TOTAL	166,295,560.00	95,154,961.00	100.00%	57.22%

Figura 19

Obras por contrata programado vs ejecutado 2017 en soles

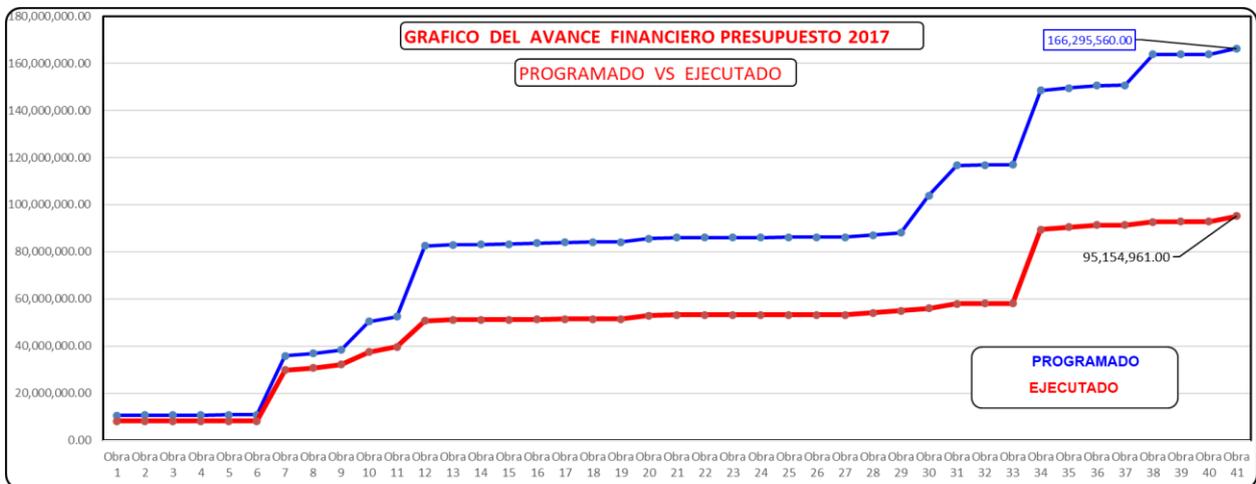


Figura 20

Obras por contrata programado vs ejecutado 2017 en porcentaje

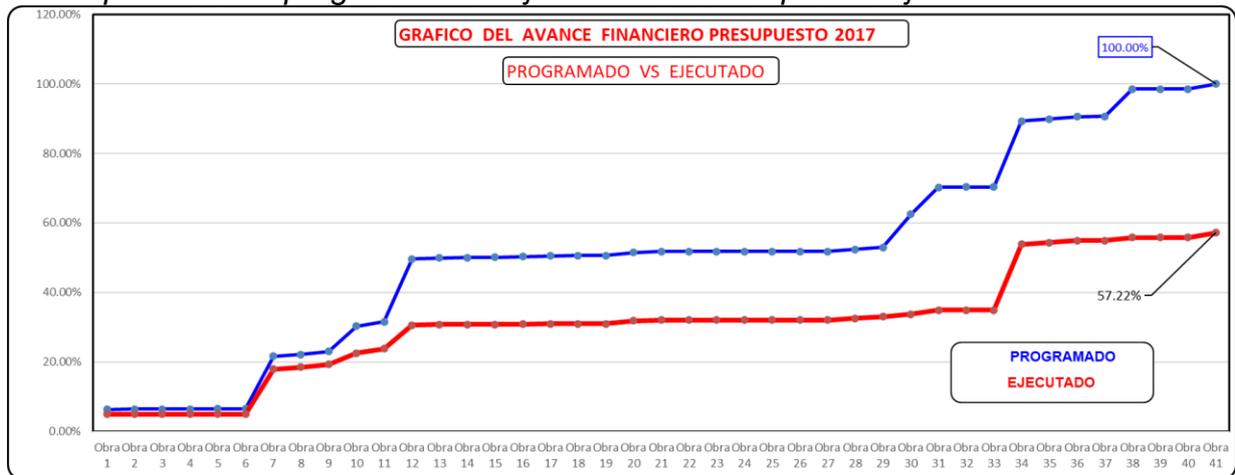


Figura 21

Obras por Contrato 2018

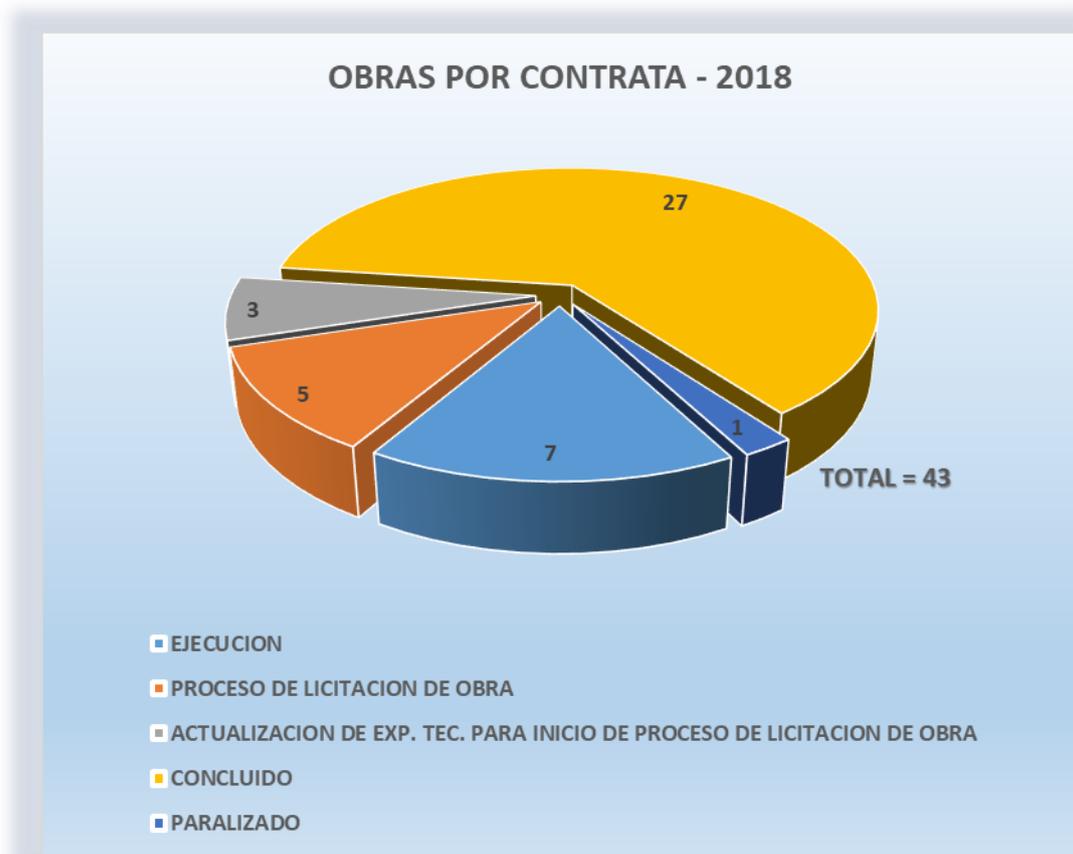


Tabla 30*Presupuesto de obras por contrato proyectadas vs ejecutadas año 2018*

OBRA	PROYECTADO S/.	EJECUTADO S/.	PARCIAL %	PARCIAL %
Obra 1	1,657,920.00	0.00	1.08%	0.00%
Obra 2	62,654.00	62,653.00	0.04%	0.04%
Obra 3	62,654.00	62,653.00	0.04%	0.04%
Obra 4	61,923.00	61,922.00	0.04%	0.04%
Obra 5	62,654.00	62,654.00	0.04%	0.04%
Obra 6	62,654.00	62,654.00	0.04%	0.04%
Obra 7	17,223,116.00	14,299,932.00	11.22%	9.32%
Obra 8	96,037.00	96,036.00	0.06%	0.06%
Obra 9	6,372,395.00	84,561.00	4.15%	0.06%
Obra 10	8,168,243.00	7,442,305.00	5.32%	4.85%
Obra 11	129,505.00	0.00	0.08%	0.00%
Obra 12	10,299.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 13	10,184.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 14	18,984.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 15	16,287.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 16	17,713.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 17	165,345.00	165,345.00	0.11%	0.11%
Obra 18	1,928,766.00	1,928,465.00	1.26%	1.26%
Obra 19	189,666.00	118,451.00	0.12%	0.08%
Obra 20	27,100,714.00	26,780,063.00	17.66%	17.45%
Obra 21	24,218,312.00	22,257,208.00	15.78%	14.50%
Obra 22	34,310.00	0.00	0.02%	0.00%
Obra 23	20,171,079.00	20,171,079.00	13.14%	13.14%
Obra 24	13,684,030.00	11,918,782.00	8.92%	7.77%
Obra 25	57,656.00	57,655.00	0.04%	0.04%
Obra 26	160,102.00	84,791.00	0.10%	0.06%
Obra 27	100,585.00	100,438.00	0.07%	0.07%
Obra 28	101,553.00	101,553.00	0.07%	0.07%
Obra 29	2,118,080.00	0.00	1.38%	0.00%
Obra 30	480,152.00	442,025.00	0.31%	0.29%
Obra 31	25,087,155.00	24,995,512.00	16.35%	16.29%
Obra 32	190,590.00	120,810.00	0.12%	0.08%
Obra 33	3,648,759.00	948,010.00	2.38%	0.62%
TOTAL	153,470,076.00	132,425,557.00	100.00%	86.29%

Figura 22

Obras por contrata programado vs ejecutado 2018 en soles

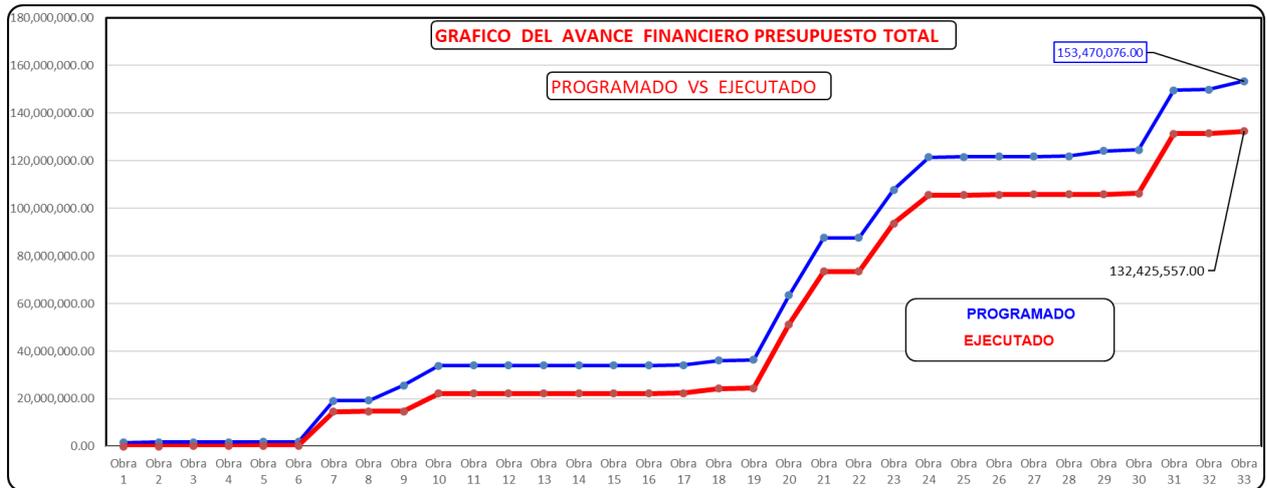


Figura 23

Obras por contrata programado vs ejecutado 2018 en porcentaje

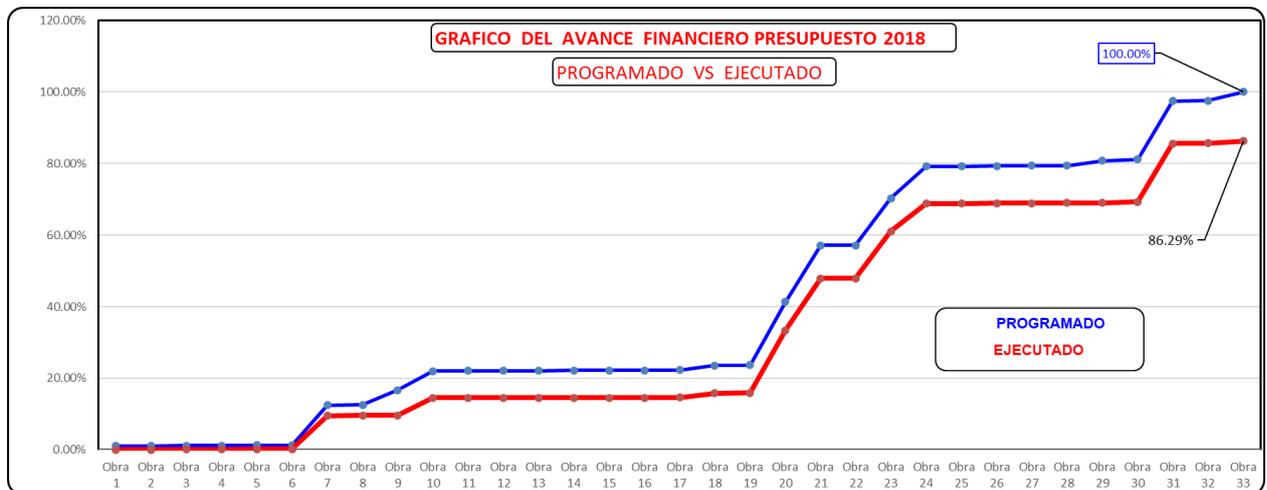
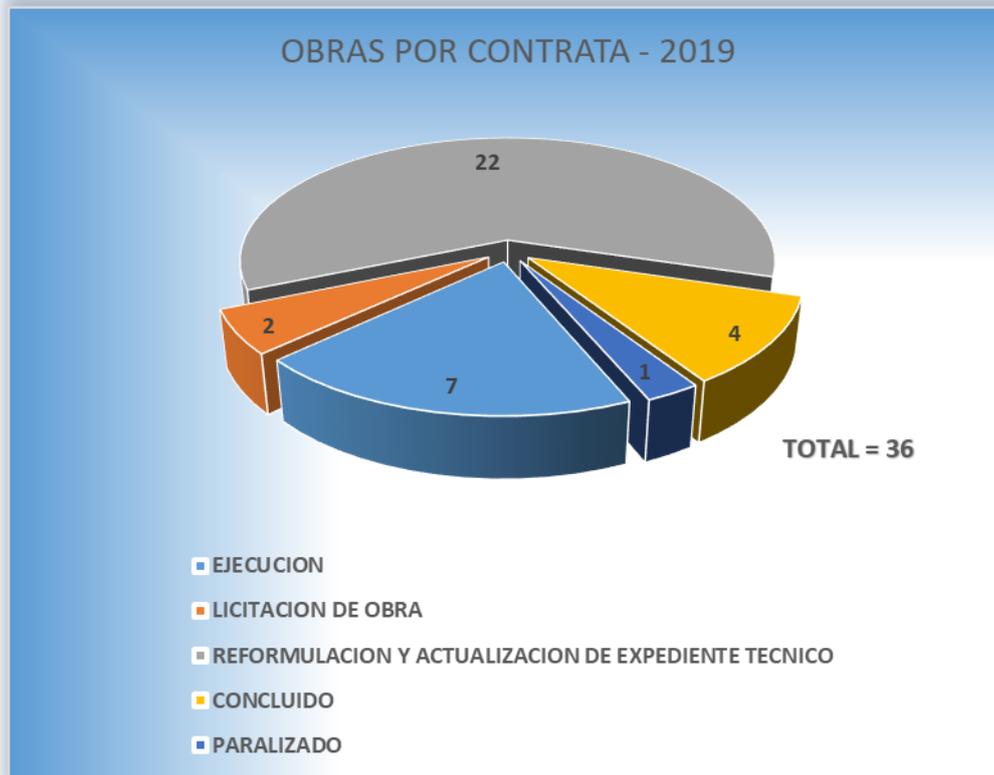


Figura 24*Obras por Contrato 2019***Tabla 31***Presupuesto de obras por contrato proyectadas vs ejecutadas año 2019*

OBRA	PROYECTADO S/.	EJECUTADO S/.	PROYECTADO %	EJECUTADO %
Obra 1	1,657,920.00	0.00	0.73%	0.00%
Obra 2	3,351,760.00	3,337,543.00	1.47%	1.46%
Obra 3	33,500.00	33,500.00	0.01%	0.01%
Obra 4	25,000.00	25,000.00	0.01%	0.01%
Obra 5	36,222,755.00	24,454,184.00	15.88%	10.72%
Obra 6	81,916.00	81,668.00	0.04%	0.04%
Obra 7	151,708.00	0.00	0.07%	0.00%
Obra 8	44,668,299.00	7,428,890.00	19.58%	3.26%
Obra 9	37,597,014.00	11,584,035.00	16.48%	5.08%
Obra 10	318,834.00	226,396.00	0.14%	0.10%
Obra 11	31,161,169.00	8,858,848.00	13.66%	3.88%
Obra 12	14,854,587.00	14,664,785.00	6.51%	6.43%
Obra 13	42,394.00	42,394.00	0.02%	0.02%
Obra 14	312,479.00	309,621.00	0.14%	0.14%
Obra 15	147.00	0.00	0.00%	0.00%
Obra 16	18,623,146.00	4,859,785.00	8.16%	2.13%

Obra 17	2,295,355.00	1,344,739.00	1.01%	0.59%
Obra 18	36,391,315.00	10,593,001.00	15.95%	4.64%
Obra 19	374,683.00	374,681.00	0.16%	0.16%
TOTAL	228,163,981.00	88,219,070.00	100.00%	38.66%

Figura 25

Obras por contrata programado vs ejecutado 2019 en soles

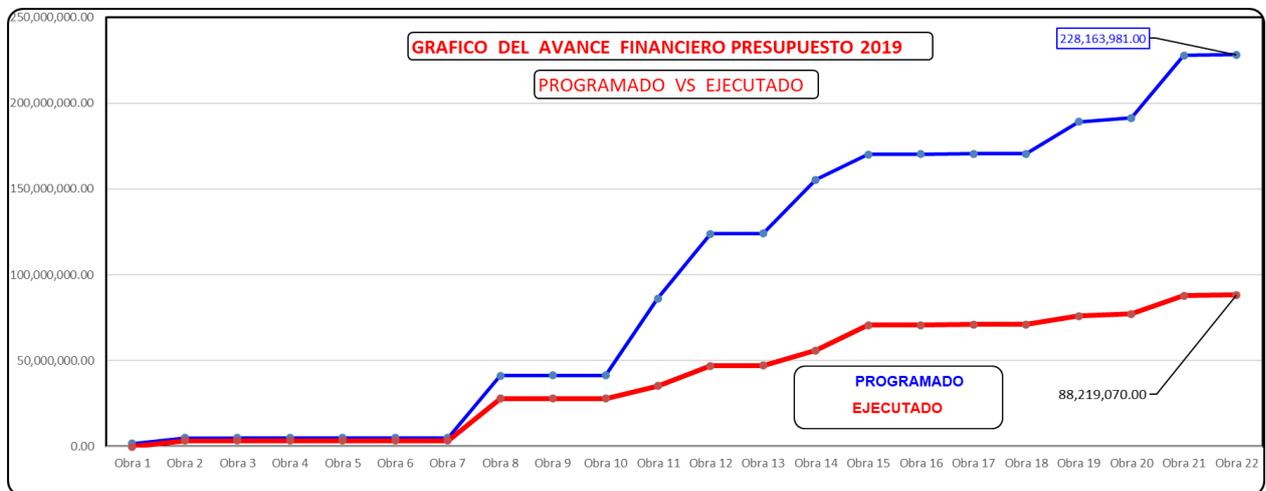


Figura 26

Obras por contrata programado vs ejecutado 2019 en porcentaje

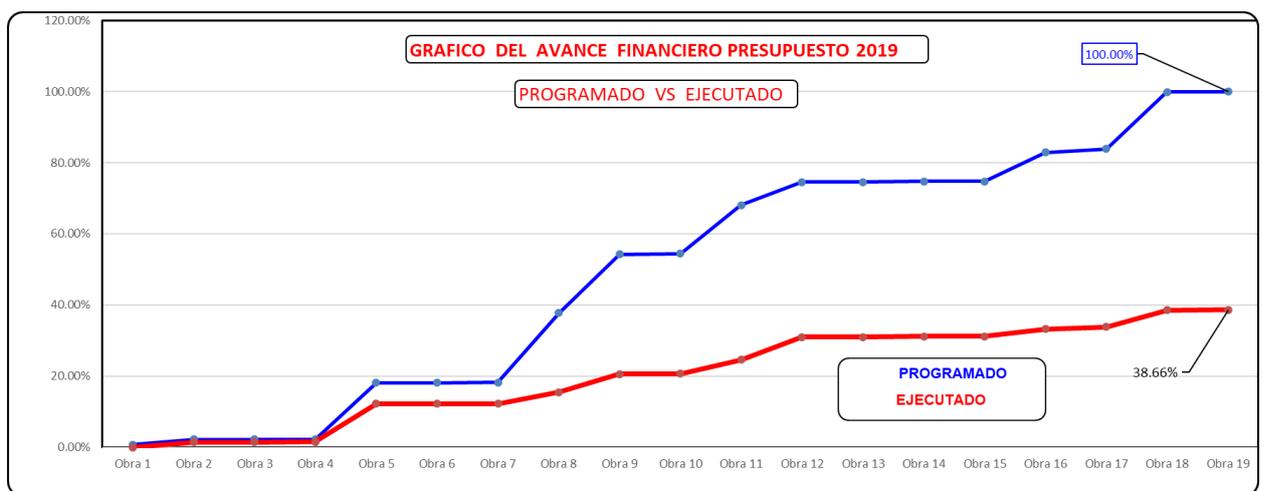


Figura 27

Obras por Contrato 2020



Tabla 32

Presupuesto de Obras por Contrato Proyectadas vs Ejecutadas Año 2020

OBRA	PROYECTADO S/.	EJECUTADO S/.	PROYECTADO %	EJECUTADO %
Obra 1	1,484,753.00	0.00	0.84%	0.00%
Obra 2	1,927,179.00	1,905,780.00	1.09%	1.08%
Obra 3	289,456.00	281,225.00	0.16%	0.16%
Obra 4	92,066.00	66,865.00	0.05%	0.04%
Obra 5	95,698.00	69,864.00	0.05%	0.04%
Obra 6	87,934.00	62,734.00	0.05%	0.04%
Obra 7	99,790.00	73,510.00	0.06%	0.04%
Obra 8	100,986.00	75,246.00	0.06%	0.04%
Obra 9	84,850.00	51,937.00	0.05%	0.03%
Obra 10	11,754,899.00	4,712,926.00	6.67%	2.67%
Obra 11	101,332.00	74,092.00	0.06%	0.04%
Obra 12	104,406.00	75,402.00	0.06%	0.04%
Obra 13	88,801.00	64,140.00	0.05%	0.04%
Obra 14	1,567,335.00	147,012.00	0.89%	0.08%
Obra 15	34,621,153.00	18,703,292.00	19.63%	10.61%
Obra 16	27,141,728.00	11,376,694.00	15.39%	6.45%
Obra 17	30,794,906.00	13,596,023.00	17.46%	7.71%

Obra 18	34,310.00	0.00	0.02%	0.00%
Obra 19	278,800.00	167,094.00	0.16%	0.09%
Obra 20	585,750.00	67,065.00	0.33%	0.04%
Obra 21	149,437.00	135,055.00	0.08%	0.08%
Obra 22	49,411.00	48,409.00	0.03%	0.03%
Obra 23	6,444,909.00	2,162,195.00	3.66%	1.23%
Obra 24	1,950,611.00	356,853.00	1.11%	0.20%
Obra 25	6,191,026.00	3,050,750.00	3.51%	1.73%
Obra 26	1,078,761.00	523,700.00	0.61%	0.30%
Obra 27	51,733.00	51,733.00	0.03%	0.03%
Obra 28	104,550.00	78,302.00	0.06%	0.04%
Obra 29	41,638,099.00	14,923,191.00	23.61%	8.46%
Obra 30	7,332,107.00	1,906,421.00	4.16%	1.08%
TOTAL	176,326,776.00	74,807,510.00	100.00%	42.43%

Figura 28

Obras por contrata programado vs ejecutado 2020 en soles

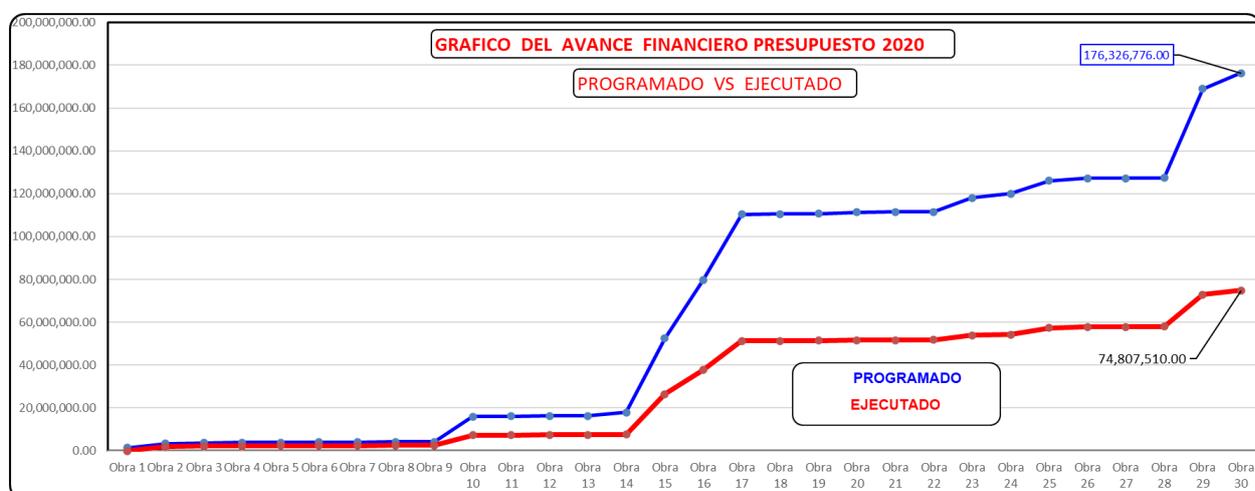


Figura 2911

Obras por contrata programado vs ejecutado 2020 en porcentaje

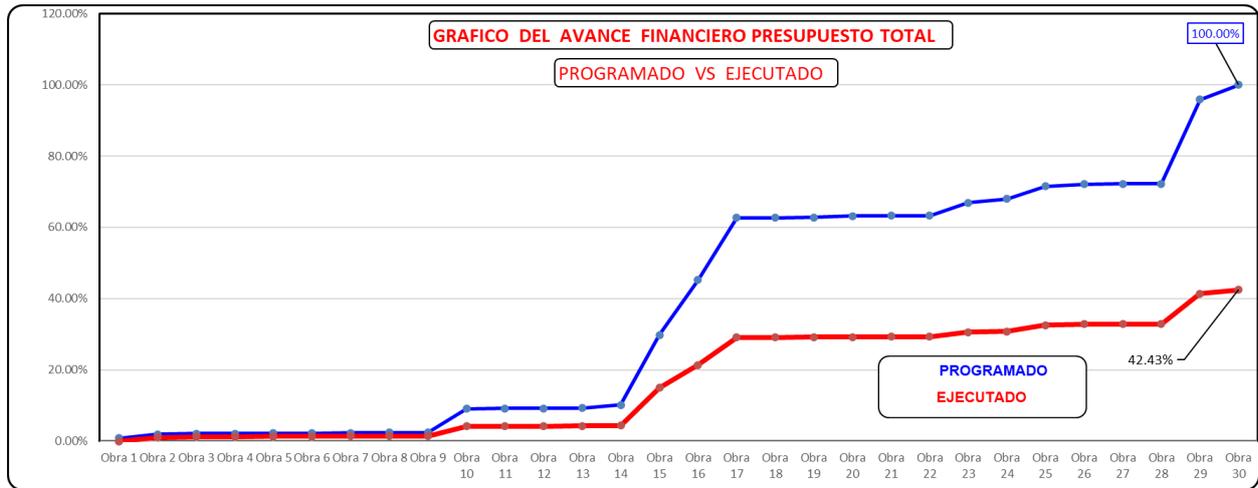


Figura 30

Obras por Contrato 2021



Tabla 33*Presupuesto de Obras por Contrato Proyectadas vs Ejecutadas Año 2021*

MES	PARCIAL S/.	PARCIAL S/.	PARCIAL %	PARCIAL %
Obra 1	1,358,532.00	347,179.00	0.54%	0.14%
Obra 2	1,484,753.00	0.00	0.59%	0.00%
Obra 3	25,200.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 4	25,740.00	25,740.00	0.01%	0.01%
Obra 5	25,200.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 6	26,280.00	26,280.00	0.01%	0.01%
Obra 7	25,740.00	25,740.00	0.01%	0.01%
Obra 8	31,475.00	6,815.00	0.01%	0.00%
Obra 9	27,600.00	14,600.00	0.01%	0.01%
Obra 10	142,371.00	24,692.00	0.06%	0.01%
Obra 11	51,250.00	20,347.00	0.02%	0.01%
Obra 12	604,581.00	280,970.00	0.24%	0.11%
Obra 13	574,655.00	304,377.00	0.23%	0.12%
Obra 14	36,503,032.00	12,013,788.00	14.39%	4.74%
Obra 15	26,280.00	26,280.00	0.01%	0.01%
Obra 16	25,740.00	25,740.00	0.01%	0.01%
Obra 17	24,660.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 18	388,641.00	0.00	0.15%	0.00%
Obra 19	1,417,822.00	589,893.00	0.56%	0.23%
Obra 20	39,465,543.00	10,186,149.00	15.56%	4.02%
Obra 21	28,155,196.00	21,997,325.00	11.10%	8.67%
Obra 22	328,255.00	196,199.00	0.13%	0.08%
Obra 23	24,494,162.00	11,782,416.00	9.66%	4.64%
Obra 24	111,200.00	111,200.00	0.04%	0.04%
Obra 25	8,988,621.00	493,642.00	3.54%	0.19%
Obra 26	429,893.00	183,085.00	0.17%	0.07%
Obra 27	65,075.00	65,074.00	0.03%	0.03%
Obra 28	13,630,066.00	12,380,411.00	5.37%	4.88%
Obra 29	35,682,384.00	1,136,710.00	14.07%	0.45%
Obra 30	8,931,865.00	8,346,060.00	3.52%	3.29%
Obra 31	552,797.00	0.00	0.22%	0.00%
Obra 32	25,740.00	25,740.00	0.01%	0.01%
Obra 33	49,255.00	23,683.00	0.02%	0.01%
Obra 34	80,606.00	0.00	0.03%	0.00%
Obra 35	34,640,816.00	17,507,141.00	13.65%	6.90%
Obra 36	14,710,317.00	12,629,813.00	5.80%	4.98%
Obra 37	280,000.00	0.00	0.11%	0.00%
Obra 38	280,000.00	0.00	0.11%	0.00%
TOTAL	253,691,343.00	110,797,089.00	100.00%	43.67%

Figura 31

Obras por contrata programado vs ejecutado 2021 en soles

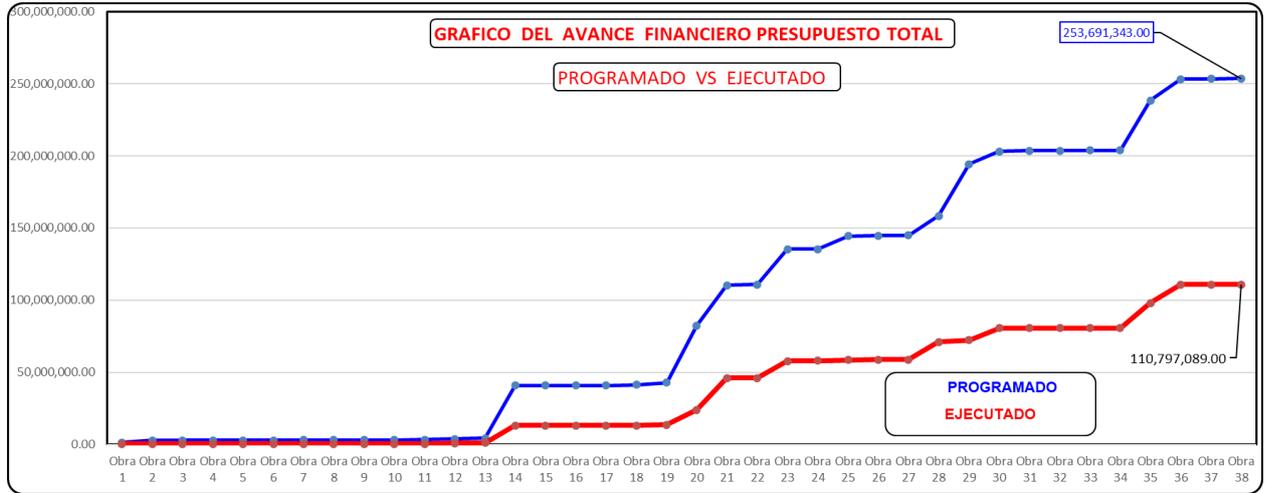


Figura 32

Obras por contrata programado vs ejecutado 2021 en porcentaje

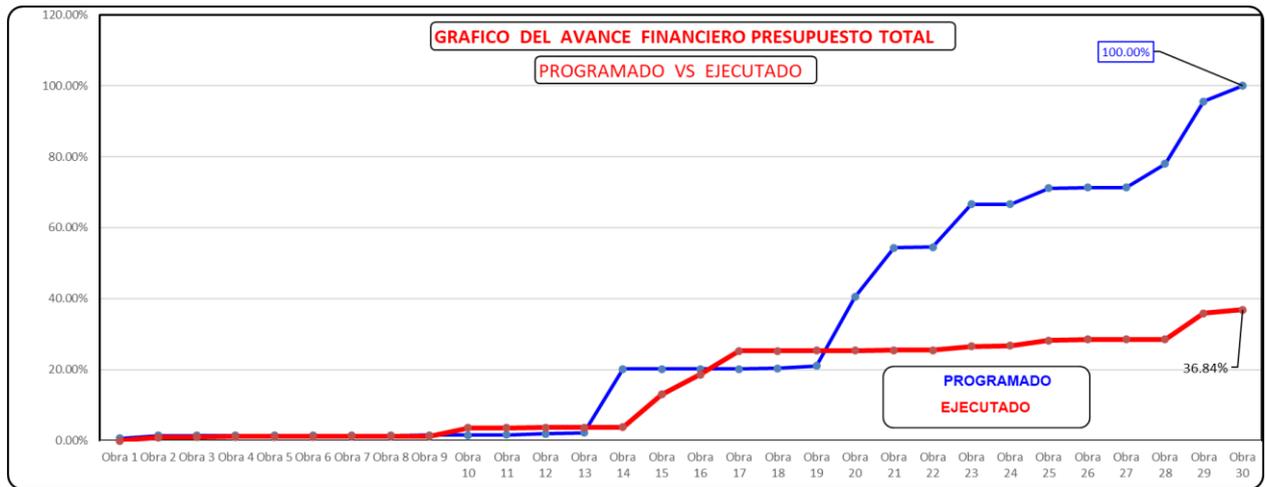


Figura 33

Obras por Administración directa 2015



Tabla 34

Presupuesto de Obras por Administración Directa Proyectadas vs Ejecutadas Año 2015

OBRA	PROYECTADO S/.	EJECUCTADO S/.	PROYECTADO %	EJECUCTADO %
Obra1	3,983,449.00	3,251,003.00	6.39%	5.21%
Obra 2	489,121.00	489,042.00	0.78%	0.78%
Obra 3	1,558,738.00	1,548,203.00	2.50%	2.48%
Obra 4	1,191,791.00	1,191,791.00	1.91%	1.91%
Obra 5	1,689,138.00	617,556.00	2.71%	0.99%
Obra 6	1,271,272.00	1,271,272.00	2.04%	2.04%
Obra 7	1,281,944.00	1,128,605.00	2.05%	1.81%
Obra 8	28,625.00	18,706.00	0.05%	0.03%
Obra 9	324,660.00	324,660.00	0.52%	0.52%
Obra 10	1,198,959.00	1,198,959.00	1.92%	1.92%
Obra 11	223,983.00	223,983.00	0.36%	0.36%
Obra 12	1,443,315.00	1,227,334.00	2.31%	1.97%
Obra 13	16,496.00	16,496.00	0.03%	0.03%
Obra 14	15,054.00	15,054.00	0.02%	0.02%
Obra 15	660,000.00	627,527.00	1.06%	1.01%
Obra 16	1,464,307.00	1,326,352.00	2.35%	2.13%
Obra 17	225,016.00	225,016.00	0.36%	0.36%
Obra 18	450,000.00	112,376.00	0.72%	0.18%
Obra 19	286,883.00	283,748.00	0.46%	0.45%
Obra 20	420,000.00	278,775.00	0.67%	0.45%
Obra 21	31,767.00	31,767.00	0.05%	0.05%

Obra 22	1,500,000.00	1,498,308.00	2.40%	2.40%
Obra 23	55,607.00	10,104.00	0.09%	0.02%
Obra 24	1,000,000.00	820,225.00	1.60%	1.31%
Obra 25	1,264,909.00	1,261,201.00	2.03%	2.02%
Obra 26	1,441,481.00	1,184,650.00	2.31%	1.90%
Obra 27	681,662.00	640,735.00	1.09%	1.03%
Obra 28	1,362,839.00	1,158,573.00	2.18%	1.86%
Obra 29	27,947.00	27,947.00	0.04%	0.04%
Obra 30	9,667.00	0.00	0.02%	0.00%
Obra 31	425,438.00	425,437.00	0.68%	0.68%
Obra 32	1,000,000.00	952,019.00	1.60%	1.53%
Obra 33	1,298,109.00	1,298,109.00	2.08%	2.08%
Obra 34	321,914.00	321,899.00	0.52%	0.52%
Obra 35	907,213.00	907,213.00	1.45%	1.45%
Obra 36	1,001,785.00	1,001,785.00	1.61%	1.61%
Obra 37	1,371,387.00	1,371,185.00	2.20%	2.20%
Obra 38	742,084.00	742,083.00	1.19%	1.19%
Obra 39	481,569.00	481,569.00	0.77%	0.77%
Obra 40	37,963.00	0.00	0.06%	0.00%
Obra 41	170,000.00	169,672.00	0.27%	0.27%
Obra 42	588,339.00	469,567.00	0.94%	0.75%
Obra 43	440,214.00	400,279.00	0.71%	0.64%
Obra 44	400,000.00	261,118.00	0.64%	0.42%
Obra 45	1,030,656.00	1,030,656.00	1.65%	1.65%
Obra 46	3,208,063.00	3,145,585.00	5.14%	5.04%
Obra 47	1,099,414.00	892,880.00	1.76%	1.43%
Obra 48	2,216,502.00	2,194,558.00	3.55%	3.52%
Obra 49	3,288,319.00	3,024,605.00	5.27%	4.85%
Obra 50	1,000,000.00	755,291.00	1.60%	1.21%
Obra 51	200,000.00	190,121.00	0.32%	0.30%
Obra 52	3,000,000.00	3,000,000.00	4.81%	4.81%
Obra 53	1,387,408.00	1,386,119.00	2.22%	2.22%
Obra 54	735,308.00	735,308.00	1.18%	1.18%
Obra 55	1,197,412.00	1,197,412.00	1.92%	1.92%
Obra 56	46,236.00	46,236.00	0.07%	0.07%
Obra 57	296,002.00	295,998.00	0.47%	0.47%
Obra 58	801,145.00	424,965.00	1.28%	0.68%
Obra 59	690,703.00	674,652.00	1.11%	1.08%
Obra 60	484,580.00	484,579.00	0.78%	0.78%
Obra 61	600,000.00	451,663.00	0.96%	0.72%
Obra 62	757,544.00	757,239.00	1.21%	1.21%
Obra 63	2,897,668.00	1,469,022.00	4.64%	2.35%
Obra 64	367,186.00	365,634.00	0.59%	0.59%
Obra 65	1,000,000.00	526,214.00	1.60%	0.84%
Obra 66	1,078,735.00	559,664.00	1.73%	0.90%
Obra 67	80,000.00	0.00	0.13%	0.00%
Obra 68	70,000.00	0.00	0.11%	0.00%
Obra 69	70,000.00	0.00	0.11%	0.00%
TOTAL	62,387,526.00	54,420,304.00	100.00%	87.23%

Figura 34

Obras por administración directa programado vs ejecutado 2015 en soles

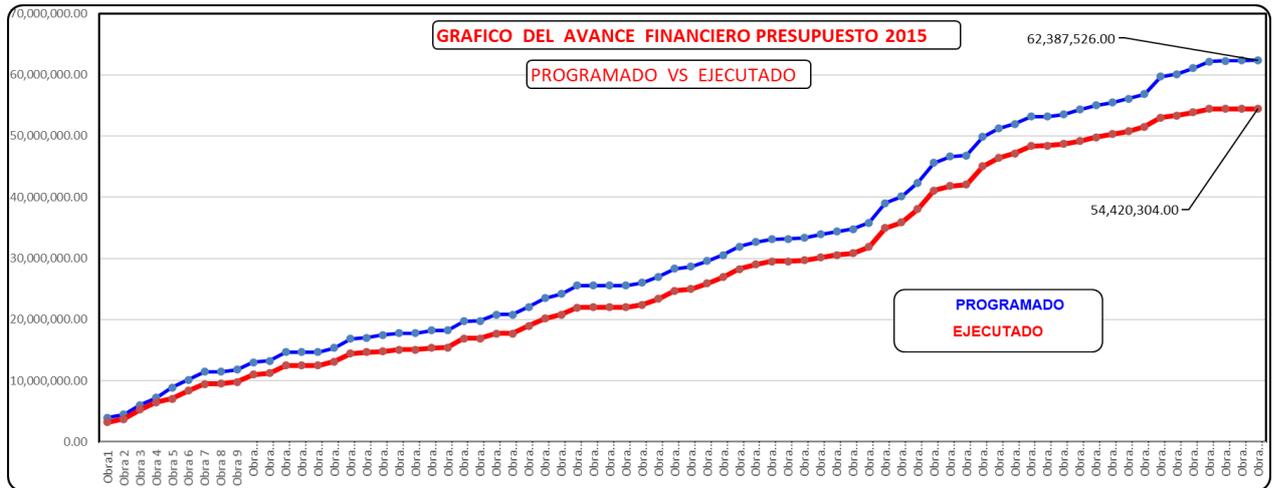


Figura 35

Obras por administración directa programado vs ejecutado 2015 en porcentaje

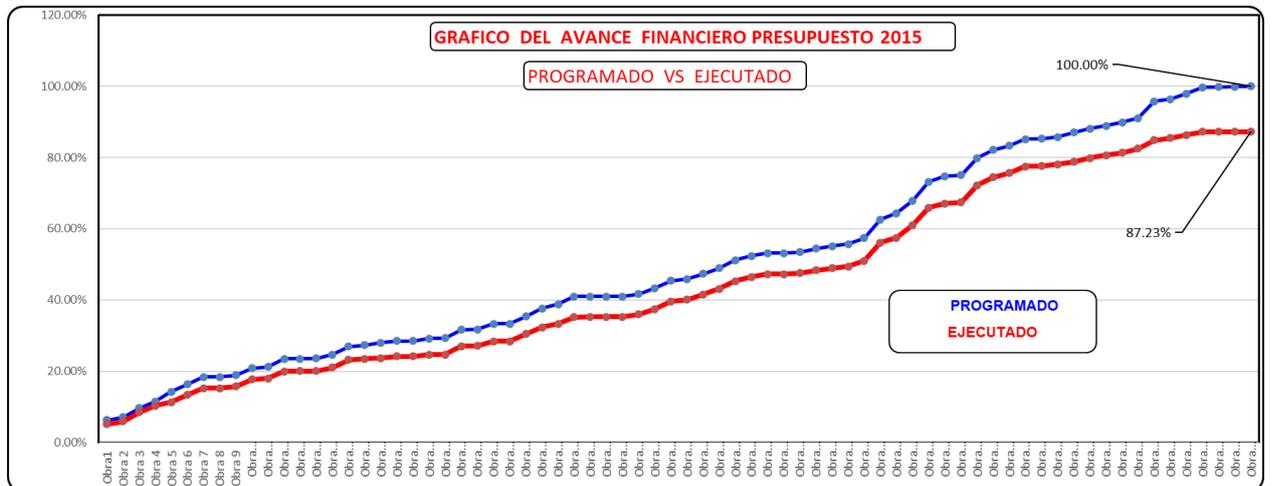


Figura 36

Obras por Administración directa 2016

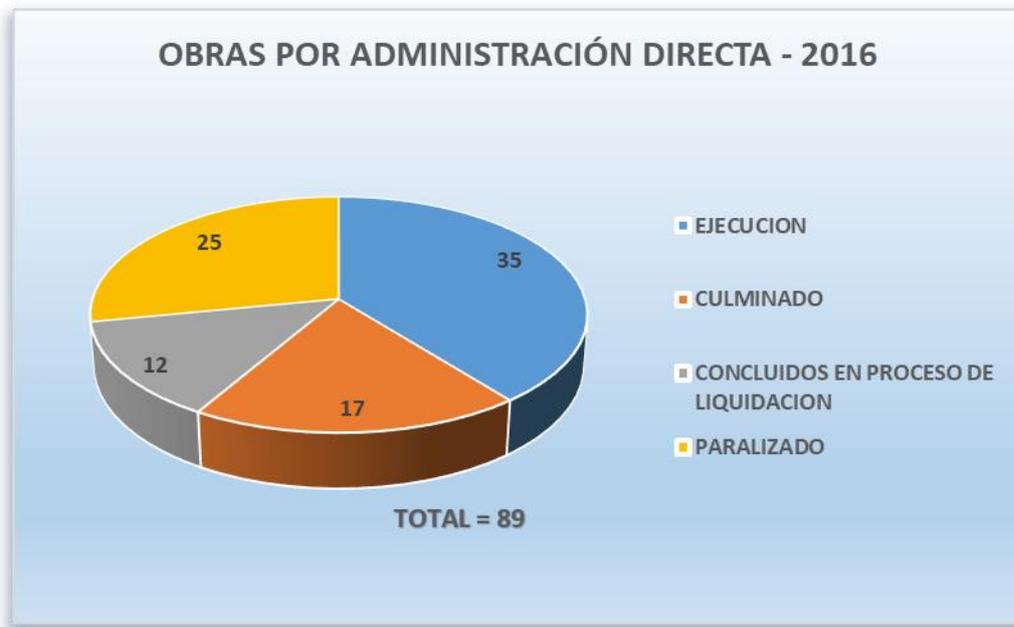


Tabla 35

Presupuesto de Obras por Administración Directa Proyectadas vs Ejecutadas Año

2016

OBRA	PARCIAL S/.	PARCIAL S/.	PARCIAL %	PARCIAL %
Obra1	1,477,371.00	1,477,205.00	2.56%	2.56%
Obra 2	315,481.00	302,434.00	0.55%	0.52%
Obra 3	14,027.00	14,026.00	0.02%	0.02%
Obra 4	1,736,823.00	1,713,279.00	3.01%	2.97%
Obra 5	1,077,414.00	1,040,849.00	1.87%	1.80%
Obra 6	2,843,280.00	181,452.00	4.93%	0.31%
Obra 7	536,774.00	317,647.00	0.93%	0.55%
Obra 8	964,991.00	955,276.00	1.67%	1.66%
Obra 9	13,090.00	5,200.00	0.02%	0.01%
Obra 10	2,596,486.00	2,502,096.00	4.50%	4.34%
Obra 11	2,689,173.00	2,682,375.00	4.66%	4.65%
Obra 12	12,681,715.00	4,610,501.00	21.97%	7.99%
Obra 13	14,650.00	14,461.00	0.03%	0.03%
Obra 14	37,963.00	0.00	0.07%	0.00%
Obra 15	1,000,000.00	998,271.00	1.73%	1.73%
Obra 16	52,942.00	52,942.00	0.09%	0.09%
Obra 17	8,938.00	8,911.00	0.02%	0.02%
Obra 18	144,989.00	81,161.00	0.25%	0.14%
Obra 19	92,134.00	0.00	0.16%	0.00%
Obra 20	16,049.00	11,400.00	0.03%	0.02%

Obra 21	1,241,899.00	1,136,510.00	2.15%	1.97%
Obra 22	1,436,950.00	668,877.00	2.49%	1.16%
Obra 23	687,395.00	687,374.00	1.19%	1.19%
Obra 24	1,198,412.00	1,197,361.00	2.08%	2.07%
Obra 25	309,409.00	309,366.00	0.54%	0.54%
Obra 26	118,000.00	117,996.00	0.20%	0.20%
Obra 27	505,066.00	503,239.00	0.88%	0.87%
Obra 28	466,877.00	466,877.00	0.81%	0.81%
Obra 29	676,180.00	676,158.00	1.17%	1.17%
Obra 30	32,473.00	30,601.00	0.06%	0.05%
Obra 31	142,673.00	142,673.00	0.25%	0.25%
Obra 32	73,344.00	73,344.00	0.13%	0.13%
Obra 33	137,125.00	123,525.00	0.24%	0.21%
Obra 34	1,200,000.00	1,200,000.00	2.08%	2.08%
Obra 35	215,982.00	214,739.00	0.37%	0.37%
Obra 36	3,218,299.00	2,741,018.00	5.58%	4.75%
Obra 37	1,088,811.00	1,088,768.00	1.89%	1.89%
Obra 38	1,877,052.00	1,414,856.00	3.25%	2.45%
Obra 39	140,448.00	140,448.00	0.24%	0.24%
Obra 40	137,425.00	0.00	0.24%	0.00%
Obra 41	2,029,020.00	2,028,783.00	3.52%	3.52%
Obra 42	312,202.00	261,268.00	0.54%	0.45%
Obra 43	20,827.00	20,827.00	0.04%	0.04%
Obra 44	1,001,692.00	734,851.00	1.74%	1.27%
Obra 45	1,093,609.00	93,331.00	1.89%	0.16%
Obra 46	1,589,167.00	1,386,105.00	2.75%	2.40%
Obra 47	2,410,919.00	961,328.00	4.18%	1.67%
Obra 48	1,335,989.00	1,221,005.00	2.31%	2.12%
Obra 49	9,667.00	9,667.00	0.02%	0.02%
Obra 50	800,000.00	749,740.00	1.39%	1.30%
Obra 51	387,570.00	253,987.00	0.67%	0.44%
Obra 52	955,169.00	938,024.00	1.65%	1.63%
Obra 53	319,808.00	319,775.00	0.55%	0.55%
Obra 54	510,170.00	263,670.00	0.88%	0.46%
Obra 55	786,533.00	786,533.00	1.36%	1.36%
Obra 56	935,236.00	815,801.00	1.62%	1.41%
TOTAL	57,715,688.00	40,747,911.00	100.00%	70.60%

Figura 37

Obras por administración directa programado vs ejecutado 2016 en soles

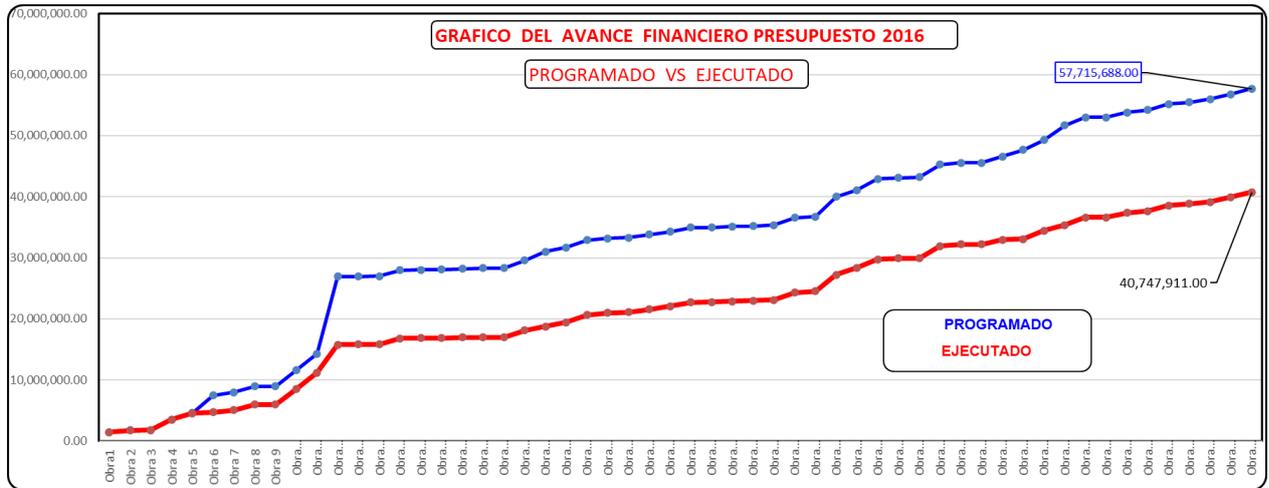


Figura 38

Obras por administración directa programado vs ejecutado 2016 en porcentaje

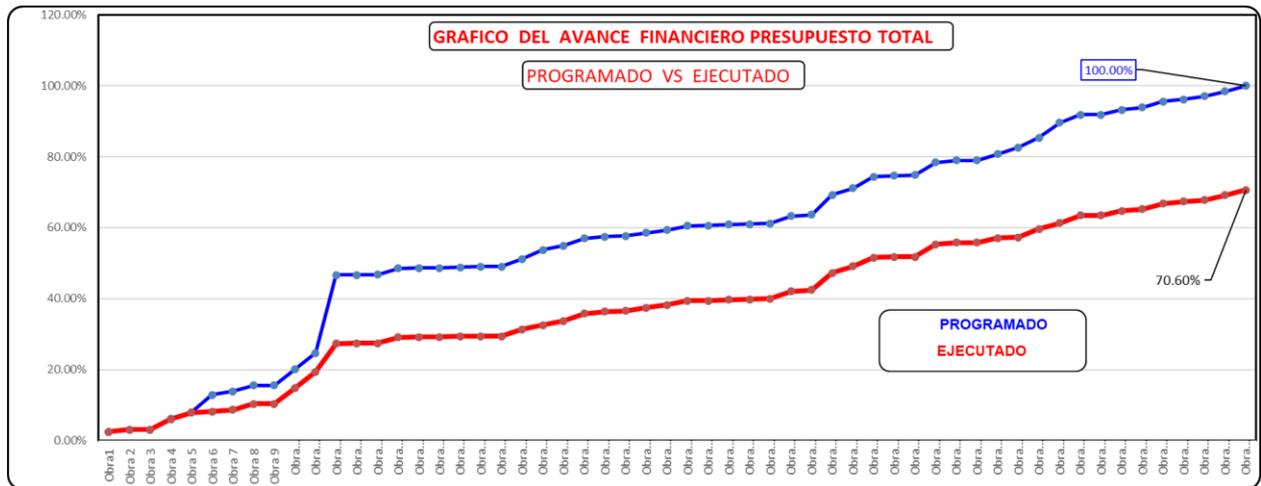


Figura 39

Obras por Administración directa 2017

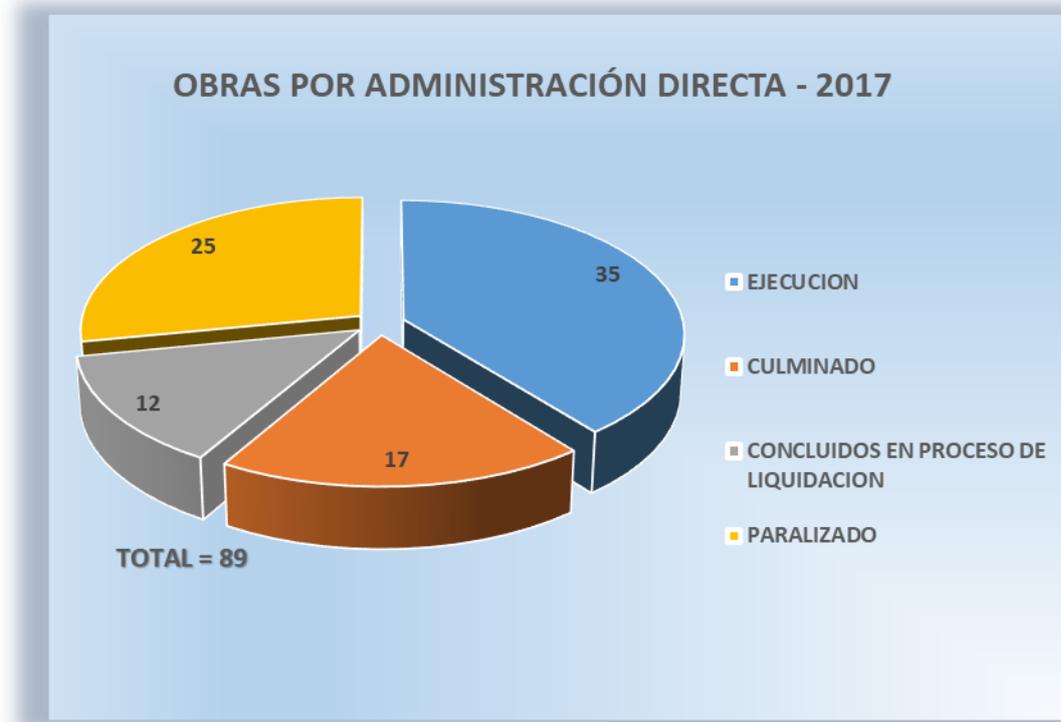


Tabla 36

Presupuesto de Obras por Administración Directa Proyectadas vs Ejecutadas Año 2017

OBRA	PROYECTADO	EJECUTADO	PROYECTADO	EJECUTADO
	S/.	S/.	%	%
Obra1	790,993.00	777,241.00	1.20%	1.18%
Obra 2	1,088,685.00	1,068,112.00	1.65%	1.62%
Obra 3	75,000.00	69,748.00	0.11%	0.11%
Obra 4	2,475,082.00	249,957.00	3.75%	0.38%
Obra 5	11,127.00	2,780.00	0.02%	0.00%
Obra 6	24,174.00	24,173.00	0.04%	0.04%
Obra 7	11,484,563.00	11,293,202.00	17.41%	17.12%
Obra 8	2,182,799.00	2,056,633.00	3.31%	3.12%
Obra 9	63,828.00	54,349.00	0.10%	0.08%
Obra 10	5,180.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 11	4,500,000.00	4,485,382.00	6.82%	6.80%
Obra 12	105,389.00	100,870.00	0.16%	0.15%
Obra 13	444,750.00	395,297.00	0.67%	0.60%
Obra 14	3,040,380.00	2,859,862.00	4.61%	4.34%
Obra 15	2,941,730.00	2,922,006.00	4.46%	4.43%

Obra 16	1,147,760.00	0.00	1.74%	0.00%
Obra 17	796,838.00	796,838.00	1.21%	1.21%
Obra 18	228,704.00	222,956.00	0.35%	0.34%
Obra 19	740,751.00	740,751.00	1.12%	1.12%
Obra 20	2,837,964.00	0.00	4.30%	0.00%
Obra 21	407,549.00	381,248.00	0.62%	0.58%
Obra 22	193,070.00	85,990.00	0.29%	0.13%
Obra 23	2,689,168.00	2,689,168.00	4.08%	4.08%
Obra 24	1,045,465.00	860,125.00	1.59%	1.30%
Obra 25	1,165,883.00	1,165,883.00	1.77%	1.77%
Obra 26	462,196.00	437,452.00	0.70%	0.66%
Obra 27	1,173,290.00	603,108.00	1.78%	0.91%
Obra 28	1,656,541.00	1,379,580.00	2.51%	2.09%
Obra 29	882,075.00	867,104.00	1.34%	1.31%
Obra 30	1,454,615.00	677,219.00	2.21%	1.03%
Obra 31	2,569,739.00	2,513,969.00	3.90%	3.81%
Obra 32	50,934.00	50,934.00	0.08%	0.08%
Obra 33	1,258,554.00	1,258,552.00	1.91%	1.91%
Obra 34	607,094.00	385,897.00	0.92%	0.59%
Obra 35	3,369,280.00	3,367,369.00	5.11%	5.11%
Obra 36	876,088.00	812,765.00	1.33%	1.23%
Obra 37	1,449,591.00	1,449,533.00	2.20%	2.20%
Obra 38	869,744.00	820,043.00	1.32%	1.24%
Obra 39	70,903.00	70,834.00	0.11%	0.11%
Obra 40	133,583.00	133,456.00	0.20%	0.20%
Obra 41	1,338,000.00	1,111,867.00	2.03%	1.69%
Obra 42	1,546,853.00	1,108,680.00	2.35%	1.68%
Obra 43	1,266,268.00	1,069,647.00	1.92%	1.62%
Obra 44	246,421.00	245,000.00	0.37%	0.37%
Obra 45	1,602,755.00	1,308,938.00	2.43%	1.98%
Obra 46	1,302,680.00	20,000.00	1.98%	0.03%
Obra 47	1,283,331.00	1,283,330.00	1.95%	1.95%
TOTAL	65,957,367.00	54,277,848.00	100.00%	82.29%

Figura 40

Obras por administración directa programado vs ejecutado 2017 en soles

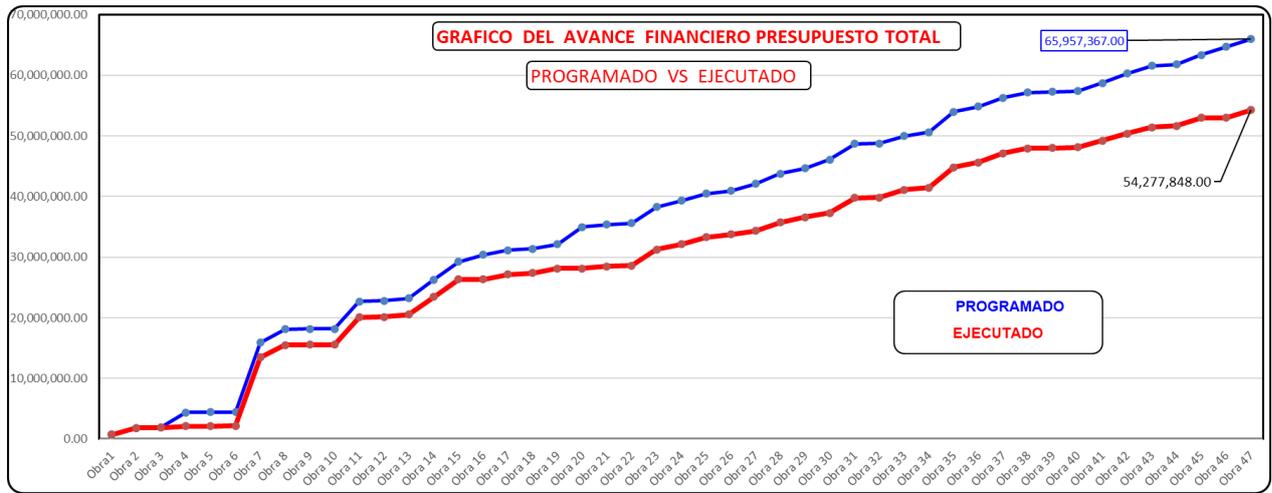


Figura 41

Obras por administración directa programado vs ejecutado 2017 en porcentaje

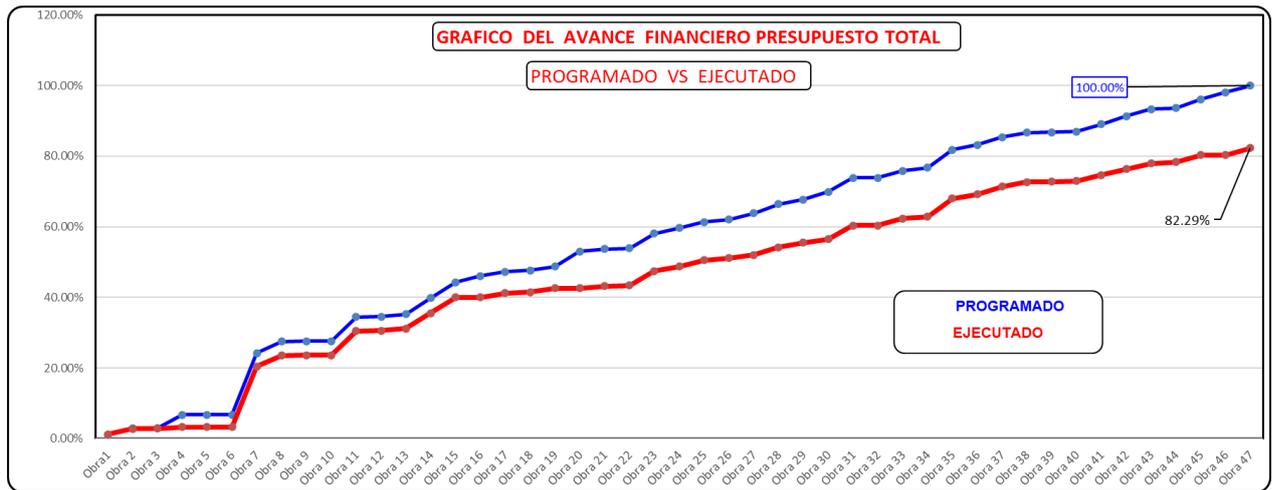


Figura 42

Obras por Administración directa 2018

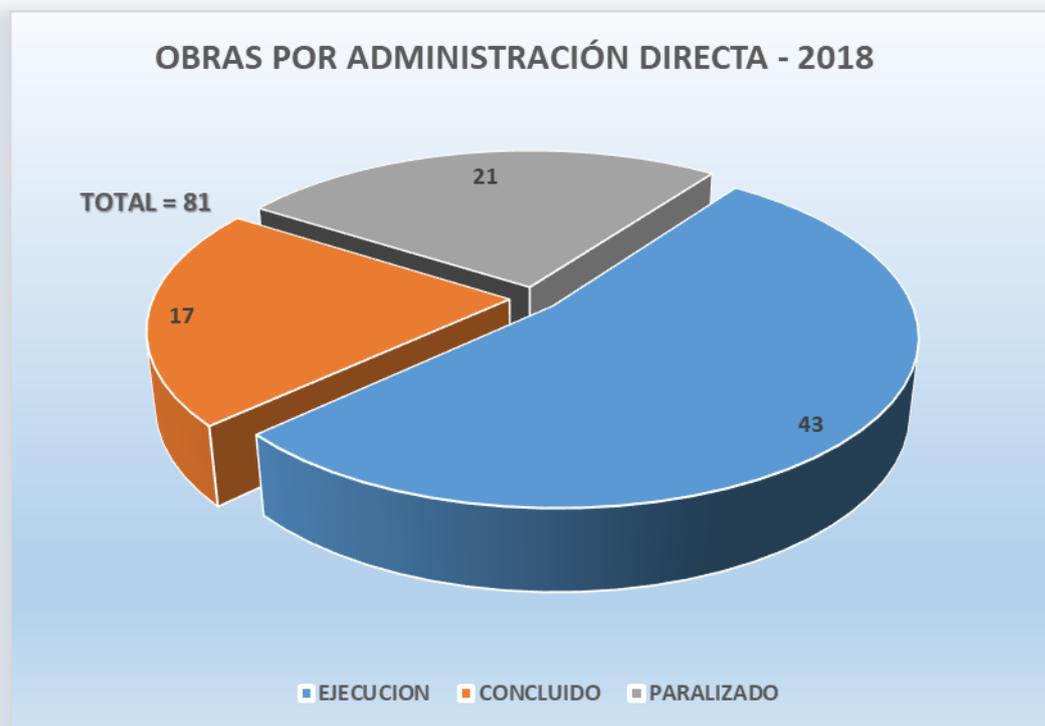


Tabla 37

Presupuesto de Obras por Administración Directa Proyectadas vs Ejecutadas Año 2018

OBRA	PROYECTADO	EJECUTADO	PROYECTADO	EJECUTADO
	S/.	S/.	%	%
Obra1	338,263.00	338,210.00	0.37%	0.37%
Obra 2	88,101.00	0.00	0.10%	0.00%
Obra 3	159,712.00	157,340.00	0.18%	0.17%
Obra 4	13,336,508.00	13,259,005.00	14.67%	14.58%
Obra 5	183,566.00	176,898.00	0.20%	0.19%
Obra 6	3,267,508.00	3,101,258.00	3.59%	3.41%
Obra 7	611,059.00	611,014.00	0.67%	0.67%
Obra 8	26,831,750.00	25,567,115.00	29.51%	28.12%
Obra 9	322,656.00	322,045.00	0.35%	0.35%
Obra 10	512,187.00	510,857.00	0.56%	0.56%
Obra 11	475,822.00	475,489.00	0.52%	0.52%
Obra 12	497,969.00	497,237.00	0.55%	0.55%
Obra 13	543,983.00	543,980.00	0.60%	0.60%
Obra 14	788,870.00	788,261.00	0.87%	0.87%
Obra 15	11,083.00	9,354.00	0.01%	0.01%

Obra 16	3,552,413.00	3,551,665.00	3.91%	3.91%
Obra 17	251,736.00	248,890.00	0.28%	0.27%
Obra 18	123,989.00	120,324.00	0.14%	0.13%
Obra 19	1,268,367.00	1,240,307.00	1.39%	1.36%
Obra 20	1,036,313.00	1,033,636.00	1.14%	1.14%
Obra 21	2,344,305.00	2,240,340.00	2.58%	2.46%
Obra 22	775,939.00	775,937.00	0.85%	0.85%
Obra 23	4,039,634.00	3,896,172.00	4.44%	4.29%
Obra 24	1,133,949.00	1,129,107.00	1.25%	1.24%
Obra 25	873,243.00	873,243.00	0.96%	0.96%
Obra 26	93,211.00	93,211.00	0.10%	0.10%
Obra 27	9,300.00	9,288.00	0.01%	0.01%
Obra 28	1,969,146.00	1,912,675.00	2.17%	2.10%
Obra 29	392,758.00	392,758.00	0.43%	0.43%
Obra 30	2,148,480.00	1,669,751.00	2.36%	1.84%
Obra 31	107,080.00	101,757.00	0.12%	0.11%
Obra 32	1,443,303.00	1,443,303.00	1.59%	1.59%
Obra 33	310,000.00	310,000.00	0.34%	0.34%
Obra 34	349,618.00	349,618.00	0.38%	0.38%
Obra 35	107,166.00	107,166.00	0.12%	0.12%
Obra 36	2,948,036.00	2,833,721.00	3.24%	3.12%
Obra 37	224,644.00	224,574.00	0.25%	0.25%
Obra 38	1,009,527.00	1,009,526.00	1.11%	1.11%
Obra 39	3,773,561.00	3,762,273.00	4.15%	4.14%
Obra 40	107,428.00	107,428.00	0.12%	0.12%
Obra 41	1,373,418.00	1,307,480.00	1.51%	1.44%
Obra 42	55,767.00	55,767.00	0.06%	0.06%
Obra 43	1,197,666.00	1,197,666.00	1.32%	1.32%
Obra 44	425,324.00	425,323.00	0.47%	0.47%
Obra 45	359,641.00	359,641.00	0.40%	0.40%
Obra 46	705,254.00	702,608.00	0.78%	0.77%
Obra 47	2,163,198.00	1,749,189.00	2.38%	1.92%
Obra 48	357,612.00	337,500.00	0.39%	0.37%
Obra 49	438,173.00	438,173.00	0.48%	0.48%
Obra 50	211,960.00	211,959.00	0.23%	0.23%
Obra 51	336,578.00	336,578.00	0.37%	0.37%
Obra 52	396,000.00	396,000.00	0.44%	0.44%
Obra 53	1,887,971.00	1,887,971.00	2.08%	2.08%
Obra 54	2,654,216.00	2,654,215.00	2.92%	2.92%
TOTAL	90,924,961.00	87,854,803.00	100.00%	96.62%

Figura 43

Obras por administración directa programado vs ejecutado 2018 en soles

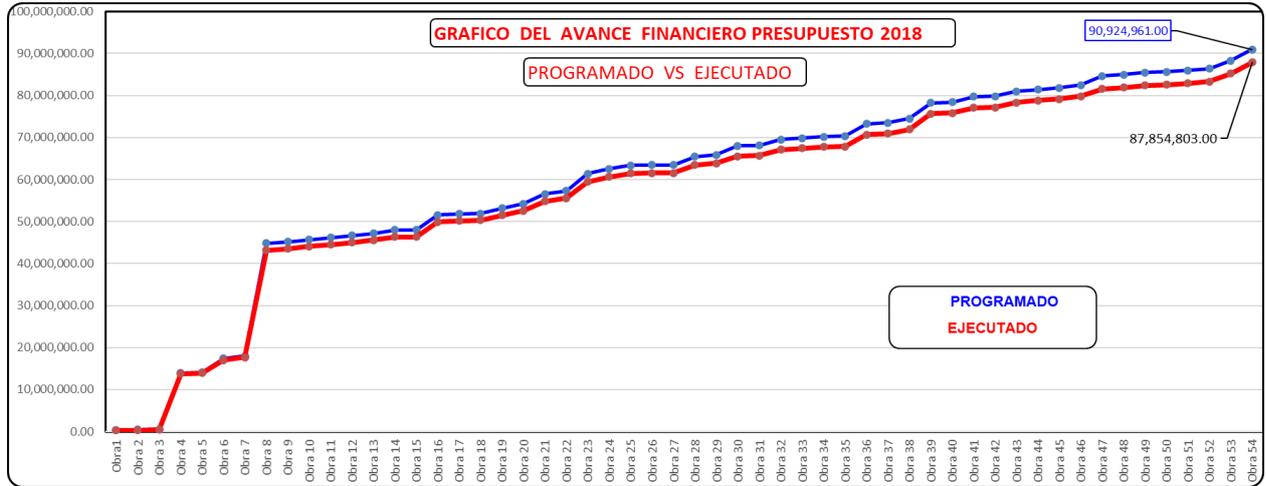


Figura 44

Obras por administración directa programado vs ejecutado 2018 en porcentaje

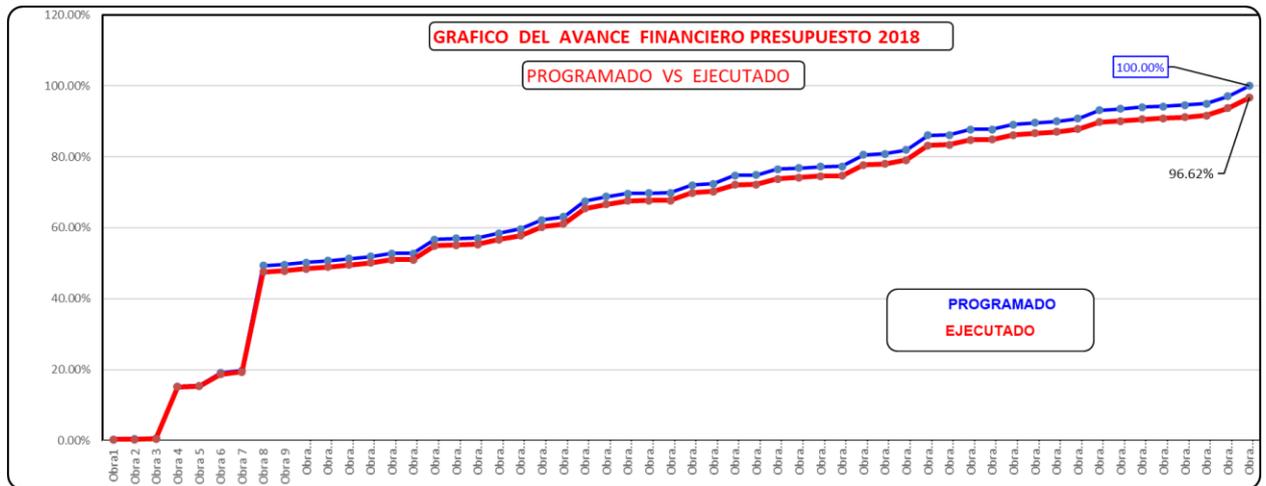


Figura 45

Obras por Administración directa 2019

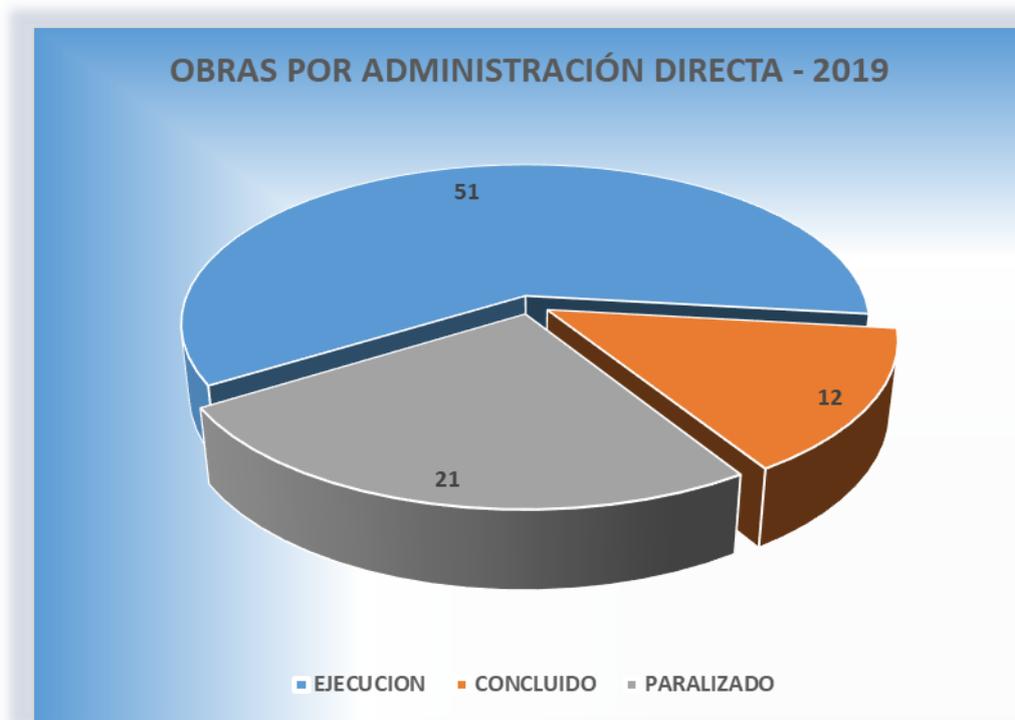


Tabla 38

Presupuesto de Obras por Administración Directa Proyectadas vs Ejecutadas Año 2019

OBRA	PROYECTADO	EJECUTADO	PROYECTADO	EJECUTADO
	S/.	S/.	%	%
Obra1	15,646,638.00	7,654,375.00	13.95%	6.83%
Obra 2	2,859,881.00	2,071,458.00	2.55%	1.85%
Obra 3	751,898.00	455,801.00	0.67%	0.41%
Obra 4	5,564,350.00	5,205,242.00	4.96%	4.64%
Obra 5	5,165,517.00	4,435,614.00	4.61%	3.96%
Obra 6	138,097.00	126,826.00	0.12%	0.11%
Obra 7	4,192,524.00	2,870,997.00	3.74%	2.56%
Obra 8	8,982.00	8,501.00	0.01%	0.01%
Obra 9	229.00	0.00	0.00%	0.00%
Obra 10	30.00	0.00	0.00%	0.00%
Obra 11	507,780.00	491,897.00	0.45%	0.44%
Obra 12	147,106.00	140,932.00	0.13%	0.13%
Obra 13	121,894.00	121,892.00	0.11%	0.11%
Obra 14	2,724,091.00	2,711,208.00	2.43%	2.42%
Obra 15	107,383.00	104,014.00	0.10%	0.09%
Obra 16	2,635,608.00	1,845,746.00	2.35%	1.65%
Obra 17	1,289,726.00	998,027.00	1.15%	0.89%

Obra 18	258,469.00	61,386.00	0.23%	0.05%
Obra 19	165,263.00	162,246.00	0.15%	0.14%
Obra 20	800,870.00	713,913.00	0.71%	0.64%
Obra 21	2,092,589.00	1,966,487.00	1.87%	1.75%
Obra 22	3,743,482.00	3,096,046.00	3.34%	2.76%
Obra 23	871,778.00	871,778.00	0.78%	0.78%
Obra 24	14,861,298.00	12,951,321.00	13.25%	11.55%
Obra 25	1,006,121.00	894,357.00	0.90%	0.80%
Obra 26	1,301,413.00	1,039,378.00	1.16%	0.93%
Obra 27	980,342.00	717,562.00	0.87%	0.64%
Obra 28	611,100.00	290,093.00	0.54%	0.26%
Obra 29	548,704.00	526,926.00	0.49%	0.47%
Obra 30	1,147,759.00	658,520.00	1.02%	0.59%
Obra 31	998,057.00	707,641.00	0.89%	0.63%
Obra 32	669,487.00	669,486.00	0.60%	0.60%
Obra 33	704,020.00	704,019.00	0.63%	0.63%
Obra 34	2,091,936.00	1,994,296.00	1.87%	1.78%
Obra 35	637,900.00	636,395.00	0.57%	0.57%
Obra 36	455,000.00	450,893.00	0.41%	0.40%
Obra 37	120,000.00	120,000.00	0.11%	0.11%
Obra 38	89,287.00	89,287.00	0.08%	0.08%
Obra 39	7,767,597.00	4,779,550.00	6.93%	4.26%
Obra 40	820,643.00	820,643.00	0.73%	0.73%
Obra 41	1,432,505.00	0.00	1.28%	0.00%
Obra 42	1,026,077.00	1,026,077.00	0.91%	0.91%
Obra 43	212,161.00	212,109.00	0.19%	0.19%
Obra 44	390,344.00	345,933.00	0.35%	0.31%
Obra 45	1,584,206.00	1,136,182.00	1.41%	1.01%
Obra 46	1,201,147.00	1,177,700.00	1.07%	1.05%
Obra 47	3,657,437.00	3,483,754.00	3.26%	3.11%
Obra 48	4,391,019.00	4,391,019.00	3.92%	3.92%
Obra 49	820,647.00	820,647.00	0.73%	0.73%
Obra 50	148,799.00	148,799.00	0.13%	0.13%
Obra 51	671,122.00	421,122.00	0.60%	0.38%
Obra 52	151,751.00	151,751.00	0.14%	0.14%
Obra 53	449,789.00	437,110.00	0.40%	0.39%
Obra 54	2,175,878.00	1,767,798.00	1.94%	1.58%
Obra 55	1,465,387.00	776,928.00	1.31%	0.69%
Obra 56	1,052,978.00	969,188.00	0.94%	0.86%
Obra 57	129,743.00	129,743.00	0.12%	0.12%
Obra 58	1,497,451.00	1,497,451.00	1.34%	1.34%
Obra 59	2,382,996.00	2,382,996.00	2.12%	2.12%
Obra 60	2,700,749.00	2,359,256.00	2.41%	2.10%
TOTAL	112,147,035.00	87,800,316.00	100.00%	78.29%

Figura 46

Obras por administración directa programado vs ejecutado 2019 en soles

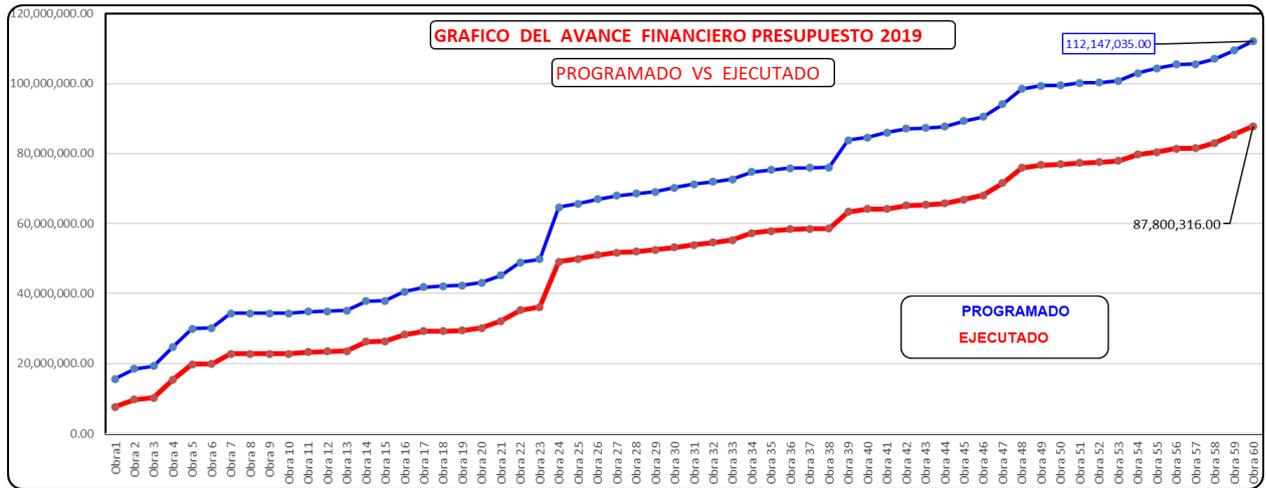


Figura 47

Obras por administración directa programado vs ejecutado 2019 en proyectado

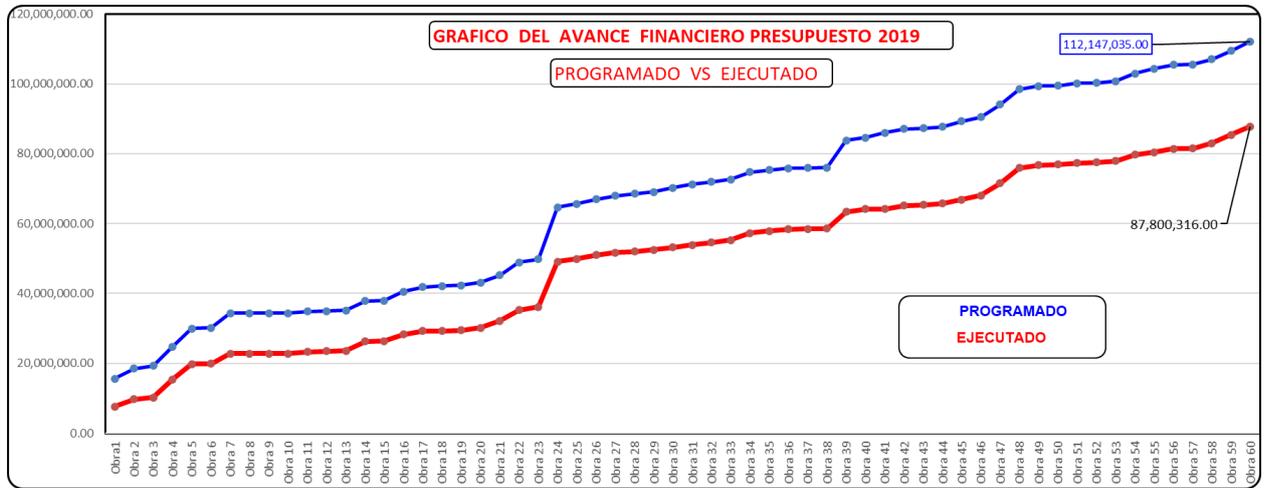


Figura 48

Obras por Administración directa 2020



Tabla 39

Presupuesto de obras por administración directa proyectadas vs ejecutadas año 2020

OBRA	PROYECTADO	EJECUTADO	PROYECTADO	EJECUTADO
	S/.	S/.	%	%
Obra 1	13,650,857.00	10,645,534.00	8.84%	6.89%
Obra 2	6,978,947.00	17,620,867.00	4.52%	4.52%
Obra 3	4,817,897.00	20,235,002.00	3.12%	1.69%
Obra 4	1,912,713.00	22,130,888.00	1.24%	1.23%
Obra 5	6,150,593.00	28,050,852.00	3.98%	3.83%
Obra 6	1,180,865.00	29,231,715.00	0.76%	0.76%
Obra 7	1,684,520.00	30,194,217.00	1.09%	0.62%
Obra 8	81,658.00	30,274,466.00	0.05%	0.05%
Obra 9	55,000.00	30,274,466.00	0.04%	0.00%
Obra 10	4,651.00	30,274,466.00	0.00%	0.00%
Obra 11	1,137,398.00	31,207,633.00	0.74%	0.60%
Obra 12	355,000.00	31,546,965.00	0.23%	0.22%
Obra 13	197,083.00	31,609,983.00	0.13%	0.04%
Obra 14	9,728.00	31,619,092.00	0.01%	0.01%
Obra 15	5,779.00	31,621,590.00	0.00%	0.00%
Obra 16	4,490,812.00	36,112,401.00	2.91%	2.91%
Obra 17	2,438,367.00	38,358,106.00	1.58%	1.45%
Obra 18	6,749,136.00	43,998,344.00	4.37%	3.65%
Obra 19	2,464,944.00	46,414,994.00	1.60%	1.56%
Obra 20	556,726.00	46,965,995.00	0.36%	0.36%
Obra 21	986,661.00	47,952,655.00	0.64%	0.64%

Obra 22	2,853,154.00	50,789,807.00	1.85%	1.84%
Obra 23	1,779,099.00	52,567,882.00	1.15%	1.15%
Obra 24	1,760,560.00	53,823,941.00	1.14%	0.81%
Obra 25	3,007,728.00	56,705,869.00	1.95%	1.87%
Obra 26	1,727,650.00	57,929,017.00	1.12%	0.79%
Obra 27	1,740,383.00	59,164,899.00	1.13%	0.80%
Obra 28	2,186,212.00	61,351,110.00	1.42%	1.42%
Obra 29	2,175,666.00	63,526,775.00	1.41%	1.41%
Obra 30	1,264,021.00	64,790,794.00	0.82%	0.82%
Obra 31	401,780.00	65,142,678.00	0.26%	0.23%
Obra 32	9,374,895.00	74,317,411.00	6.07%	5.94%
Obra 33	556,199.00	74,873,608.00	0.36%	0.36%
Obra 34	11,576,378.00	86,369,001.00	7.50%	7.44%
Obra 35	2,433,365.00	88,797,903.00	1.58%	1.57%
Obra 36	1,059,643.00	89,765,093.00	0.69%	0.63%
Obra 37	3,025,411.00	92,336,931.00	1.96%	1.67%
Obra 38	3,249,278.00	95,530,059.00	2.10%	2.07%
Obra 39	1,922,365.00	97,452,173.00	1.24%	1.24%
Obra 40	999,288.00	98,451,461.00	0.65%	0.65%
Obra 41	489,239.00	98,940,700.00	0.32%	0.32%
Obra 42	2,041,585.00	100,872,274.00	1.32%	1.25%
Obra 43	748,320.00	101,591,440.00	0.48%	0.47%
Obra 44	1,275,359.00	102,513,226.00	0.83%	0.60%
Obra 45	1,922,365.00	104,435,340.00	1.24%	1.24%
Obra 46	66,292.00	104,473,379.00	0.04%	0.02%
Obra 47	2,462,618.00	106,736,611.00	1.59%	1.47%
Obra 48	1,298,853.00	108,035,420.00	0.84%	0.84%
Obra 49	2,496,655.00	110,532,074.00	1.62%	1.62%
Obra 50	7,886,216.00	117,754,657.00	5.11%	4.68%
Obra 51	140,000.00	117,894,657.00	0.09%	0.09%
Obra 52	46,500.00	117,941,157.00	0.03%	0.03%
Obra 53	245,406.00	118,186,562.00	0.16%	0.16%
Obra 54	689,426.00	118,738,443.00	0.45%	0.36%
Obra 55	3,433,670.00	121,996,399.00	2.22%	2.11%
Obra 56	3,499,698.00	124,856,747.00	2.27%	1.85%
Obra 57	1,514,420.00	126,371,158.00	0.98%	0.98%
Obra 58	153,842.00	126,522,442.00	0.10%	0.10%
Obra 59	3,055,196.00	129,577,638.00	1.98%	1.98%
Obra 60	867,498.00	130,445,136.00	0.56%	0.56%
Obra 61	1,121,710.00	131,491,848.00	0.73%	0.68%
Obra 62	2,600,000.00	134,091,848.00	1.68%	1.68%
Obra 63	250,000.00	134,341,848.00	0.16%	0.16%
Obra 64	1,595,698.00	135,937,482.00	1.03%	1.03%
Obra 65	30,287.00	135,967,749.00	0.02%	0.02%
Obra 66	190,754.00	136,128,502.00	0.12%	0.10%
Obra 67	963,567.00	136,904,840.00	0.62%	0.50%
Obra 68	354,078.00	137,018,631.00	0.23%	0.07%
Obra 69	2,196,212.00	139,033,343.00	1.42%	1.30%
Obra 70	840,892.00	139,834,013.00	0.54%	0.52%
Obra 72	338,689.00	139,854,638.00	0.22%	0.01%
Obra 73	619,558.00	140,474,196.00	0.40%	0.40%
TOTAL	154,437,013.00		100.00%	90.96%

Figura 49

Obras por administración directa programado vs ejecutado 2020 en soles

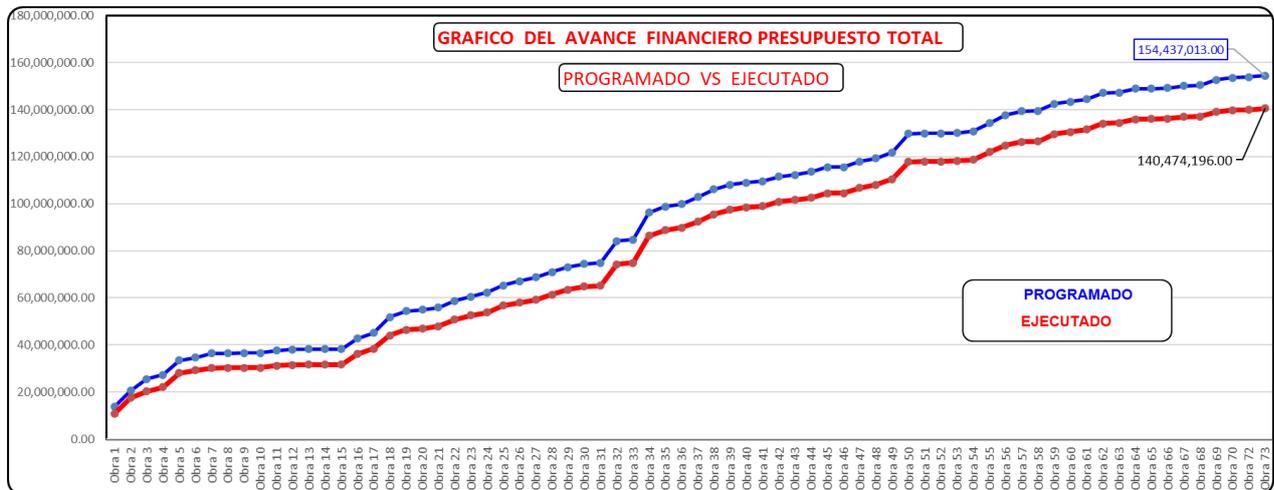


Figura 50

Obras por administración directa programado vs ejecutado 2020 en porcentaje

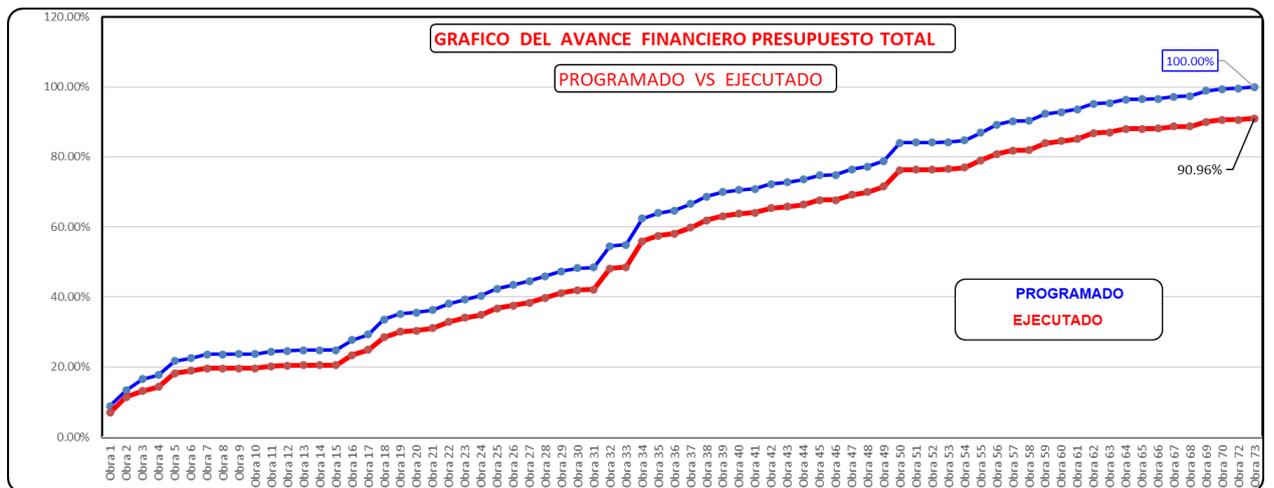


Figura 51*Obras por Administración directa 2021***Tabla 40***Presupuesto de Obras por Administración Directa Proyectadas vs Ejecutadas Año 2021*

OBRA	PROYECTADO	EJECUTADO	PROYECTADO	EJECUTADO
	S/.	S/.	%	%
Obra 1	17,942,117.00	12,328,596.00	11.55%	7.93%
Obra 2	1,600,715.00	1,033,463.00	1.03%	0.67%
Obra 3	15,550.00	0.00	0.01%	0.00%
Obra 4	2,886,717.00	2,695,781.00	1.86%	1.73%
Obra 5	1,016,715.00	873,631.00	0.65%	0.56%
Obra 6	5,473,177.00	4,290,673.00	3.52%	2.76%
Obra 7	841,247.00	823,719.00	0.54%	0.53%
Obra 8	10,000.00	10,000.00	0.01%	0.01%
Obra 9	150,624.00	147,585.00	0.10%	0.09%
Obra 10	134,065.00	81,996.00	0.09%	0.05%
Obra 11	782,064.00	561,718.00	0.50%	0.36%
Obra 12	3,209,036.00	3,112,036.00	2.07%	2.00%
Obra 13	2,025,179.00	1,641,315.00	1.30%	1.06%
Obra 14	1,457,034.00	1,377,875.00	0.94%	0.89%
Obra 15	518,880.00	518,880.00	0.33%	0.33%
Obra 16	169,217.00	164,572.00	0.11%	0.11%
Obra 17	967,202.00	763,503.00	0.62%	0.49%
Obra 18	975,000.00	78,000.00	0.63%	0.05%
Obra 19	7,047,122.00	6,386,319.00	4.54%	4.11%
Obra 20	7,258,250.00	6,642,373.00	4.67%	4.27%
Obra 21	36,791.00	7,194.00	0.02%	0.00%
Obra 22	2,942,000.00	2,941,387.00	1.89%	1.89%

Obra 23	467,559.00	285,388.00	0.30%	0.18%
Obra 24	13,012,356.00	9,624,558.00	8.37%	6.19%
Obra 25	17,699,141.00	14,379,160.00	11.39%	9.25%
Obra 26	2,238,085.00	1,890,058.00	1.44%	1.22%
Obra 27	4,319,872.00	2,548,068.00	2.78%	1.64%
Obra 28	1,933,517.00	1,208,519.00	1.24%	0.78%
Obra 29	1,090,046.00	714,388.00	0.70%	0.46%
Obra 30	3,706,144.00	3,230,173.00	2.39%	2.08%
Obra 31	11,402.00	11,401.00	0.01%	0.01%
Obra 32	518,880.00	518,880.00	0.33%	0.33%
Obra 33	4,381,658.00	931,828.00	2.82%	0.60%
Obra 34	462,434.00	462,152.00	0.30%	0.30%
Obra 35	432,193.00	277,594.00	0.28%	0.18%
Obra 36	1,029,154.00	778,754.00	0.66%	0.50%
Obra 37	12,240,782.00	6,905,236.00	7.88%	4.44%
Obra 38	130,380.00	130,380.00	0.08%	0.08%
Obra 39	518,880.00	518,880.00	0.33%	0.33%
Obra 40	1,810,782.00	1,810,782.00	1.17%	1.17%
Obra 41	483,024.00	483,024.00	0.31%	0.31%
Obra 42	747,020.00	747,020.00	0.48%	0.48%
Obra 43	1,138,932.00	1,138,932.00	0.73%	0.73%
Obra 44	9,899,208.00	7,448,724.00	6.37%	4.79%
Obra 45	800,000.00	0.00	0.51%	0.00%
Obra 46	899,218.00	648,594.00	0.58%	0.42%
Obra 47	625,957.00	372,706.00	0.40%	0.24%
Obra 48	518,251.00	497,763.00	0.33%	0.32%
Obra 49	1,300,000.00	1,289,438.00	0.84%	0.83%
Obra 50	45,000.00	21,000.00	0.03%	0.01%
Obra 51	534,285.00	534,285.00	0.34%	0.34%
Obra 52	2,081,489.00	1,993,989.00	1.34%	1.28%
Obra 53	2,013,998.00	1,520,998.00	1.30%	0.98%
Obra 54	630,978.00	372,465.00	0.41%	0.24%
Obra 55	700,000.00	0.00	0.45%	0.00%
Obra 56	71,112.00	8,584.00	0.05%	0.01%
Obra 57	2,500,001.00	2,500,001.00	1.61%	1.61%
Obra 58	276,634.00	257,196.00	0.18%	0.17%
Obra 59	518,880.00	518,880.00	0.33%	0.33%
Obra 60	526,179.00	429,278.00	0.34%	0.28%
Obra 61	1,145,344.00	1,096,571.00	0.74%	0.71%
Obra 61	149,940.00	149,940.00	0.10%	0.10%
Obra 62	811,854.00	811,854.00	0.52%	0.52%
Obra 63	237,261.00	237,261.00	0.15%	0.15%
Obra 64	2,420,639.00	1,746,443.00	1.56%	1.12%
Obra 64	848,518.00	843,898.00	0.55%	0.54%
TOTAL	155,385,689.00	118,375,659.00	100.00%	76.18%

Figura 52

Obras por administración directa programado vs ejecutado 2021 en soles

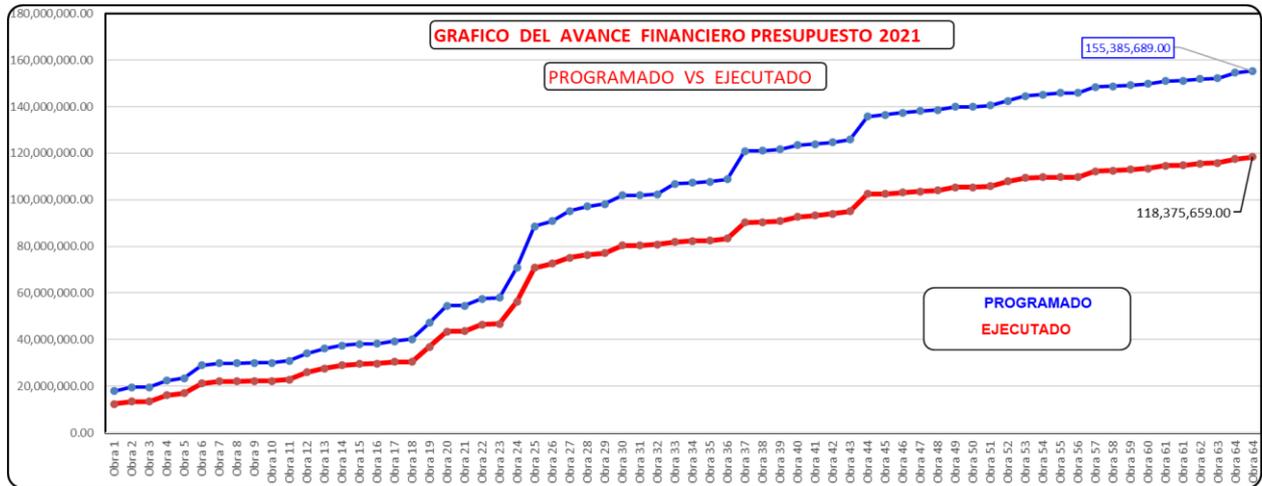


Figura 53

Obras por administración directa programado vs ejecutado 2021 en porcentaje

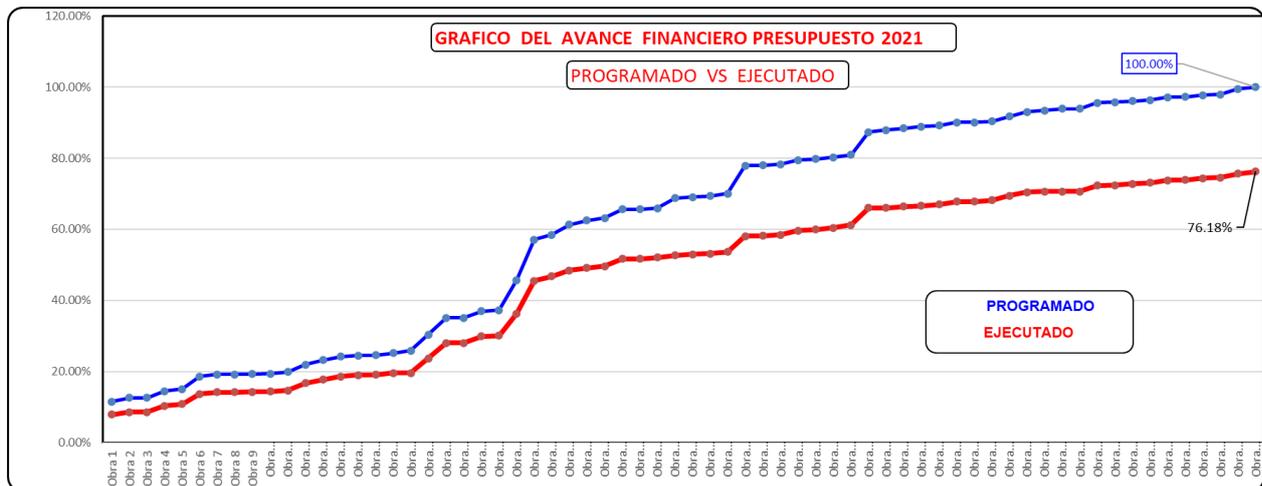


Tabla 41*Participación de residentes y supervisores de obras por administración directa*

ITEM	DESCRIPCIÓN	TIPO	N° RESIDENTE	N° SUPERVISOR
1	Obra 1	Educación inicial	3	2
2	Obra 2	Educación inicial	3	2
3	Obra 3	Colegios	3	3
4	Obra 4	Agua alcantarillada	9	8
5	Obra 5	Sistema hidráulico	9	8
6	Obra 6	Colegios	2	4
7	Obra 7	Archivo regional	3	4
8	Obra 8	Trocha carrozable	13	8
9	Obra 9	Creación carretera	7	5
10	Obra 10	Mejoramiento I. E	4	2
11	Obra 11	Educación inicial	4	8
12	Obra 12	Ampliación secundaria	5	4
13	Obra 13	Pistas y veredas	3	1
14	Obra 14	Equipamiento hospital Huanta	2	2
15	Obra 15	Ampliación aldea infantil	5	5
16	Obra 16	Transitabilidad san miguel	4	1
17	Obra 17	Camino vecinal la mar	5	5
18	Obra 18	Ampliación no escolarizado Cangallo	4	4
19	Obra 19	Ampliación secundaria Vilcas	7	4
20	Obra 20	Instalación serv. educativos Sucre	7	7
21	Obra 21	Trocha carrozable Querobamba	11	11
22	Obra 22	Trocha carrozable Sancos	7	4
23	Obra 23	Trocha carrozable Lucanamarca	6	3
24	Obra 24	Equipamiento IST Lucanas	9	2
25	Obra 25	Capacidad resolutive cc. ss Lucanas	7	3
26	Obra 26	Mejoramiento irrigación Tastachayocc	4	4
27	Obra 27	Minirepresa Carhuanayre	3	2

Figura 54

Organigrama Gobierno Regional de Ayacucho

