

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y SUS IMPLICANCIAS EN EL  
CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO  
CONSTRUCCIÓN Y MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA DESVÍO  
VILQUECHICO COJATA SINA – YANAHUAYA PERIODO 2012 -2014**

**PRESENTADA POR:**

**VERNER ALLCA AGUILAR**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**

**MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA**

**PUNO, PERÚ**

**2018**

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

TESIS

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y SUS IMPLICANCIAS EN EL  
CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO  
CONSTRUCCIÓN Y MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA DESVÍO  
VILQUECHICO COJATA SINA – YANAHUAYA PERIODO 2012 -2014

PRESENTADA POR:

VERNER ALLCA AGUILAR

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN  
MENCION EN GESTIÓN PÚBLICA

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE

  
.....  
Dr. NICOLAS EDGAR ROQUE BARRIOS

PRIMER MIEMBRO

  
.....  
Dr. ROLANDO ESTEBAN RODRÍGUEZ HUAMANI

SEGUNDO MIEMBRO

  
.....  
M.Sc. EDGAR VILLAHERMOSA QUISPE

ASESOR DE TESIS

  
.....  
M.Sc. HERMÓGENES MENDOZA ANCCO

Puno, 15 de junio de 2018

ÁREA: Presupuesto  
TEMA: Ejecución Presupuestal  
LÍNEA: Gestión Pública

## DEDICATORIA

A mis hijos. Héctor, Ángel y Benjamín (+)  
a mi esposa Angélica. Mis padres, hermanos  
y mi sobrino André, quienes son una familia  
maravillosa, quienes han creído en mí  
siempre, dándome ejemplo de superación,  
humildad y sacrificio; enseñándome a  
valorar todo lo que tengo. A todos ellos  
dedico el presente trabajo, porque han  
fomentado en mí, el deseo de superación y  
de triunfo en la vida. Lo que ha contribuido  
a la consecución de este logro. Espero contar  
siempre con su valioso e incondicional  
apoyo. Los Amo por siempre...Verner.

## AGRADECIMIENTOS

- Agradezco a Dios por guiarme y estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a todas aquellas personas que han sido mi apoyo y me han brindado su colaboración.
- A los Docentes de la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, por impartir sus Conocimientos y experiencias en las aulas de nuestra Primera casa de estudios.
- Aquellos que supieron escucharme, docentes que merecen mi sincero reconocimiento y gratitud por su incondicional apoyo en el asesoramiento del presente trabajo de investigación.
- A los Señores Jurados, por sus valiosos aportes, haciendo posible el mejoramiento de la ejecución y conclusión de la presente investigación.
- A los señores Directores, personal Jerárquico y Administrativos de la Gerencia Regional de Infraestructura, Sub Gerencia de Obras y la Oficina de Administración del Gobierno Regional Puno, mi agradecimiento sincero por las facilidades de la información proporcionada.

**ÍNDICE GENERAL**

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1

**CAPÍTULO I****REVISIÓN DE LITERATURA**

1.1. Marco teórico	2
1.1.1. Sistema de presupuesto público	2
1.1.2. Gestión Pública	25
1.1.3. Metas del proyecto	27
1.2. Antecedentes	28

**CAPÍTULO II****PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

2.1. Identificación del problema	34
2.2. Enunciado del problema	36
2.2.1. Problema general	36
	iii

2.2.2. Problemas específicos	37
2.3. Justificación	37
2.4. Objetivos	38
2.4.1. Objetivo general	38
2.4.2. Objetivos específicos	38
2.5. Hipótesis	38
2.5.1. Hipótesis general	38
2.5.2. Hipótesis específicas	38

### **CAPÍTULO III**

#### **MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1. Lugar de estudio	40
3.2. Población	41
3.3. Muestra	41
3.4. Método de investigación	41
3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	41
3.6. Operacionalización de variables	42

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1. Análisis de la programación del presupuesto considerando las partidas presupuestales priorizadas del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014	43
--	----

4.2.	Evaluación de la ejecución del presupuesto considerando las partidas presupuestales priorizadas del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014	50
4.3.	Propuesta de implementación de estrategias organizacionales como alternativa coadyuvan a mejorar la gestión administrativa de los proyectos ejecutados por el Gobierno Regional Puno	53
	CONCLUSIONES	56
	RECOMENDACIONES	58
	BIBLIOGRAFÍA	59
	ANEXOS	63

## ÍNDICE DE TABLAS

		<b>Pág.</b>
1.	Presupuesto base de obra	36
2.	Comparativo del presupuesto asignado, programado y presupuesto ejecutado año 2012	44
3.	Comparativo del presupuesto asignado, programado y presupuesto ejecutado año 2013. Fuente de financiamiento: Recursos Ordinarios	45
4.	Comparativo del presupuesto asignado, programado y presupuesto ejecutado año 2013. Fuente de financiamiento: Donaciones y Transferencias	46
5.	Comparativo del presupuesto asignado, programado y presupuesto ejecutado año 2014. Fuente de financiamiento: Recursos Ordinarios	47
6..	Comparativo del presupuesto asignado, programado y presupuesto ejecutado año 2014. Fuente de financiamiento: Donaciones y Transferencias	48
7..	Resumen de cuadro comparativo del presupuesto asignado, programado y ejecutado y saldos año 2014. Fuentes de financiamiento: Recursos Ordinarios, Determinados, Donaciones y Transferencias	49
8.	Evaluación en porcentajes (%) de las partidas de la ejecución presupuestal periodo 2012, 2013 y 2014	50
9.	Presupuesto global según el expediente técnico modificado periodo 2012, 2013 y 2014	51
10.	Ejecución Financiera y el avance físico del proyecto de construcción y mejoramiento de la carretera Vilquechico-Cojata-Sina-Yanahuaya del tramo III	52



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
1. Etapas del proceso presupuestario	6
2. Sistemas Administrativos en la Gestión pública	6

**ÍNDICE DE ANEXOS**

	<b>Pág.</b>
1. Matriz de consistencia	64
2. Resolución de Aprobación de Expediente Técnico	66
3. Informe Financiero de Corte de obra al 2014	68
4. Reporte de devengados vs Marco presupuestal	70

## RESUMEN

La investigación titulada la ejecución presupuestal y sus implicancias en el cumplimiento de metas y objetivos del proyecto de construcción y mejoramiento de la carretera desvío Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (Tramo III) –Sub Tramo 03 de la región Puno en el periodo 2012 -2014, tuvo por objetivo principal analizar y evaluar la programación y ejecución del presupuesto y su incidencia en el cumplimiento de las metas y objetivos de la gestión administrativa del proyecto en estudio. La investigación que se realizó nos permitió conocer la situación en la que se encuentra la ejecución presupuestal y el avance financiero del proyecto. De los resultados obtenidos se tiene que: la programación y la ejecución de las asignaciones presupuestales, incide deficientemente en el cumplimiento de las metas y objetivos en las fases del proceso presupuestario de las fuentes de financiamiento en las diferentes partidas presupuestales del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera; No se ejecutó el cronograma de metas programadas que permitieran en avance financiero del proyecto como es el caso de valorizaciones al 100% de los servicios de voladura de rocas y de maquinaria pesada; el presupuesto de gasto de los periodos 2012, 2013 y 2014, no fue eficaz es decir no guarda paridad entre el presupuesto autorizado y el presupuesto ejecutado existiendo retrasos en su ejecución del proyecto. Cabe indicar que al tercer año de ejecución tuvo un avance financiero de 52.12% que representa S/. 17'239.757.71 de un total de S/. 33'080, 818.41 y un avance físico de 56.50%. El cual demuestra que existe un retraso en la ejecución del proyecto, ya que su ejecución y culminación total del proyecto se debió realizar en 22 meses calendario según la planificación y programación en el expediente técnico. En tal sentido existe un saldo financiero de 47.88% por ejecutar.

**Palabras clave:** ejecución, metas, objetivos, presupuesto y programación.

## ABSTRACT

The research project entitled budget execution and its implications in objectives and finish of the project construction and improvement of the detour road Vilquechico - Cojata - Sina - Yanahuaya period 2012 -2014, main objective was to analyze and evaluate programming and implementation of the budget and its impact on the fulfillment of the finish and objectives of the administrative management of the project under study. The research carried out allowed us to know the situation that is budget execution and financial progress of the project. The results obtained have: the programming and application of the allocations is deficient, phases of the budget process of the sources of financing in the different budgetary items of the construction and improvement project of the highway, The schedule of programmed goals that would allow the financial advance of the project was not executed, as is the case of 100% valorisations of the services of rock blasting and heavy machinery; spending budget periods 2012, 2013 and 2014, was not effective ie not keep parity between authorized and executed budget there delays in implementation of the project budget. It is noted that the third year of implementation had a financial progress of 52.11% representing S /. 17'239.757.71 of a total of S /. 33'080, 818.41 which shows that there is a delay in implementing the project because its implementation must be done in 22 calendar months according to planning and programming in the technical file.

**Keywords:** budget, finish, implementation, objectives and programming.

## INTRODUCCIÓN

La construcción de carreteras requiere la creación de una superficie continua, que atraviese obstáculos geográficos y tome una pendiente suficiente para permitir a los vehículos o a los peatones circular, y cuando la ley lo establezca deben cumplir una serie de normativas y leyes. Los gobiernos dedican los fondos públicos al mejoramiento de carreteras porque estas benefician a la sociedad, ya sea a toda o bien una parte. Los buenos sistemas de transporte elevan el nivel de toda la economía proporcionando un transporte expedito de las mercancías; ayudan en mucho a los problemas de la defensa nacional, hacen más sencillas la prestación de servicios comunales tales como la policía y la protección contra incendios, las atenciones médicas, los servicios escolares y la entrega de correo; abren mayores oportunidades para la diversión y el recreo. En tal sentido la investigación se planteó la siguiente interrogante de investigación ¿Cómo la programación y ejecución del presupuesto incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la gestión administrativa? del mencionado proyecto, asimismo tuvo por objetivo analizar y evaluar la programación y ejecución del presupuesto y su incidencia en el cumplimiento de las metas y objetivos de la gestión administrativa del proyecto en estudio, la metodología de investigación empleada fue el método descriptivo y correlacional, siendo una investigación de tipo no experimental - transeccional. De este modo se presenta los resultados de la investigación, capítulo I, se incluye el análisis de la situación problemática, definición del problema y planteamiento del problema, se considera los objetivos generales y específicos de la investigación, se considera las hipótesis y variables, capítulo II, se desarrolla el marco teórico, marco conceptual, capítulo III, se considera la metodología el material de estudio, se desarrolla el diseño de investigación (tipo de investigación, técnicas e instrumento, diseño de prueba de hipótesis, población y muestra), capítulo IV, se desarrolla el resultado y conclusiones bibliografía y presupuesto (cálculo del presupuesto, financiamiento) anexos.

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1. Marco teórico

##### 1.1.1. Sistema de presupuesto público

La teoría macroeconómica convencional nos da muchas luces acerca de por qué muchos países mostraron un sesgo al déficit e incrementaron el gasto público en buena parte de la segunda mitad del siglo XX, y por qué solo algunos países han podido adoptar una política fiscal responsable y sostenible, mientras otros no (Carranza *et al.*, 2006).

Con el fin de tratar de explicar estos hechos, desde hace años proliferan estudios que analizan el impacto de las instituciones presupuestarias sobre los resultados fiscales, especialmente sus efectos sobre el sesgo al déficit y la permanencia de una política procíclica (Scartascini y Crain, 2001).

El presupuesto público es el reflejo financiero de acciones y políticas producto de la interacción entre políticos y otros agentes; es el reflejo de las transacciones políticas entre los distintos actores que intervienen, formal o informalmente, en la preparación, aprobación y ejecución del presupuesto público.

Siguiendo este marco conceptual, Spiller *et al.*, (2003) proponen relacionar las características de las políticas públicas a la capacidad institucional de imponer una solución cooperativa a las transacciones políticas. Así, argumentan que un ambiente que facilite una solución cooperativa en el tiempo probablemente conlleve a resultados políticos más deseables como, por ejemplo, en el área presupuestal, a resultados más eficientes, representativos, con mayor disciplina y

a la vez adaptables a cambios de circunstancias. Asimismo, sostienen que la obtención de esta solución cooperativa es más probable que se presente si:

- El número de actores políticos es reducido.
- Existen fuertes relaciones intertemporales durables entre estos actores.
- Las acciones políticas son transparentes.
- Los compromisos se dan dentro de entornos exigibles con confianza mutua.
- Las transacciones se ejecutadas en arenas bien definidas.
- Las ganancias de corto plazo, por no cooperar, no son demasiadas altas, favoreciendo así arreglos de más largo plazo.

#### **1.1.1.1. Presupuesto público**

Para Vidal (2008) el presupuesto es un instrumento altamente institucionalizado, en el que se resume la disponibilidad de recursos para, prácticamente, cada área, unidad y programa del Estado. Los presupuestos no existen desde siempre, sino que son producto de la propia evolución de las instituciones públicas en el mundo. En particular, los presupuestos surgieron en el curso del siglo XIX para limitar el poder, las ambiciones y la extravagancia de los monarcas a costa del pueblo. Desde entonces, los presupuestos gubernamentales han ido desempeñando diversos roles en el transcurso del tiempo.

En un principio, el presupuesto se concibió como un plan financiero anual a través del cual se establecía la distribución de los recursos públicos y los mecanismos de pago para su posterior fiscalización. En esta etapa temprana, la mayor parte de los gastos gubernamentales correspondía a la gestión de un número relativamente reducido de instituciones públicas que cumplían funciones esencialmente administrativas (Vidal, 2008).

Con la ampliación de las funciones del Gobierno, el aumento del gasto público y la carga tributaria de mediados del siglo XX, se reconoció las implicancias económicas del presupuesto, y este pasó a ser percibido como

un instrumento fundamental de gestión macroeconómica y de planificación. A la expansión de las funciones y del tamaño del Estado durante este periodo, le siguieron, durante la década de 1970 y 1980, graves episodios de crisis fiscal en los cuales primaron las necesidades del ajuste macroeconómico. En esta etapa, en aquellos países en los que el presupuesto mantuvo su validez, este fue visto como un mecanismo de disciplina financiera sobre el aparato público (Vidal, 2008).

Esta evolución de los presupuestos ilustra el hecho de que, a pesar de ser estos instrumentos de carácter esencialmente político e institucional, sobre ellos también se vuelcan responsabilidades en el ámbito económico y gerencial. Entonces, la cuestión es cómo pueden orientarse, desde el presupuesto, las funciones económicas, institucionales y gerenciales para fortalecer la gobernabilidad fiscal. En otras palabras, no se trata solo de saber si la gestión económica, institucional y gerencial de los Estados puede fortalecerse, sino de saber si se puede hacer desde las dimensiones económicas, institucionales y gerenciales de los presupuestos. Esto requiere entender la gestión presupuestaria como algo más que una cuestión técnica o económica. En particular, de este análisis se desprende una definición de la calidad de la gestión financiera pública compuesta por cuatro elementos:

- **Efectividad macro.** Lograr los objetivos de la política fiscal macroeconómica, expresados normalmente en función de los grandes agregados fiscales que inciden sobre la demanda y la actividad económica.
- **Eficiencia en la asignación de recursos.** Distribuir los recursos públicos de modo que se refleje las prioridades y preferencias de la ciudadanía, expresadas a través del sistema de representación política.
- **Eficiencia en el uso de los recursos.** Lograr que las instituciones públicas optimicen el uso de los fondos asignados y los recursos humanos y técnicos con que cuentan para alcanzar las metas comprometidas en el proceso de asignación de recursos.



- **Transparencia en la generación y el uso de los recursos fiscales.** Esto implica reconocer que dichos recursos son obtenidos de la ciudadanía en el ejercicio de las potestades públicas, las cuales son otorgadas a través de la legislación (Vidal, 2008).

#### **1.1.1.2. Etapas del ciclo presupuestario**

Por lo general, el ciclo presupuestario se estructura en cinco etapas:

- Programación. Fase en la que se establece las prioridades y la estructura que adoptará el presupuesto, previo a su formulación.
- Formulación. Etapa que tiene lugar en el interior del Ejecutivo, donde se producen las principales negociaciones entre los ministerios sectoriales y la autoridad central - sea esta el Ministerio de Finanzas, el Ministerio de Planificación, la Casa Presidencial o el Gabinete, o una combinación de ellos- hasta generar una propuesta de presupuesto.
- Aprobación. Fase que involucra el análisis y la discusión del proyecto de presupuesto en la legislatura, organizada normalmente en comisiones especiales y con comparencias del Ejecutivo.
- Ejecución. Puesta en marcha del presupuesto aprobado por la legislatura, por parte de los ministerios y organismos, en el transcurso del año fiscal, sobre la base de las asignaciones, las normas y los mandatos generados por la legislatura.
- Control y evaluación. Respecto al uso de los recursos públicos, una vez que estos hayan sido ejecutados; en principio, sirven de base para la rendición de cuentas sobre la ejecución presupuestaria y para formular el presupuesto siguiente (Figura 1).

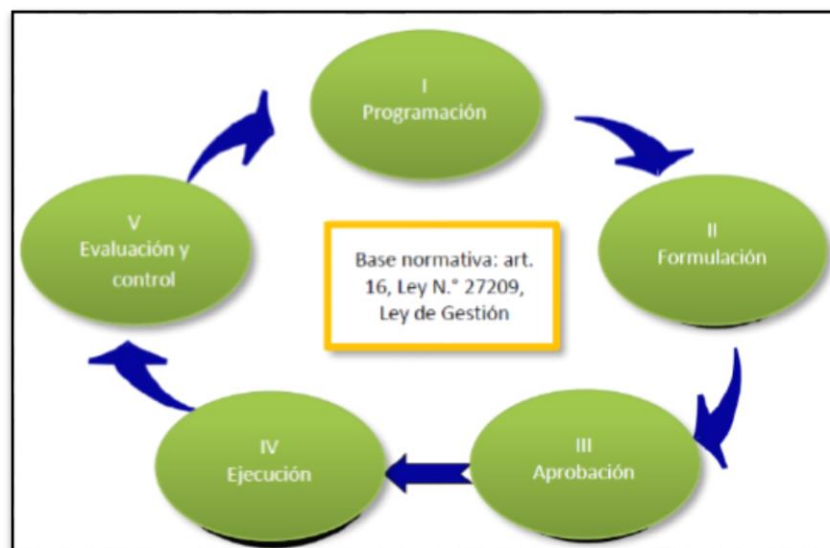


Figura 1. Etapas del proceso presupuestario

Fuente: Ley general del sistema Presupuestario.

Como se puede apreciar en la Figura 2, el sistema presupuestario público es parte del sistema administrativo del Estado, que incluye, además del presupuesto, contabilidad, endeudamiento, adquisiciones, personal, patrimonio, planeamiento e inversiones, tesorería, control e informática. Todos estos sistemas son parte de la gestión pública.

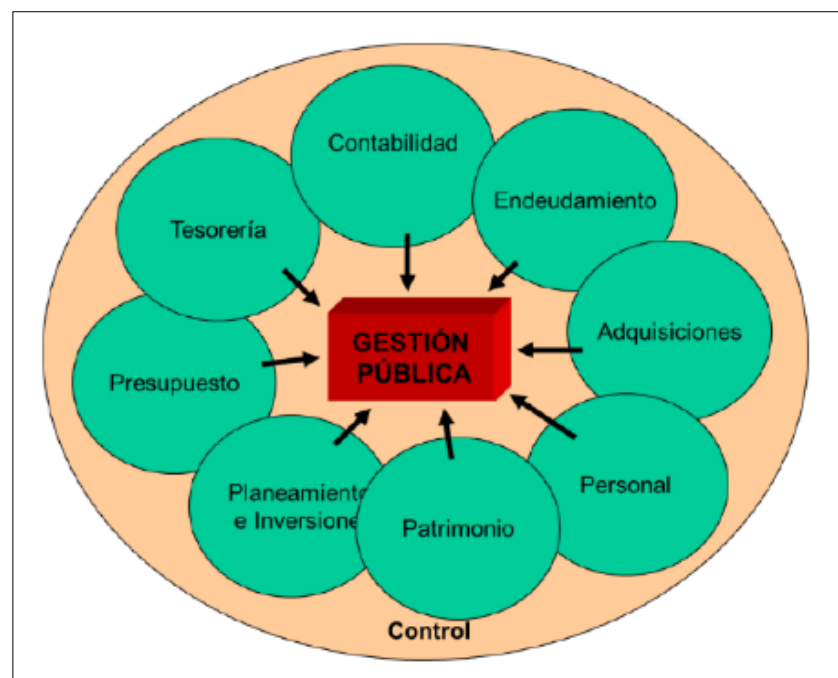


Figura 2. Sistemas Administrativos en la Gestión pública

Fuente: Vidal (2008).

### 1.1.1.3. Presupuesto por resultados

Es una metodología que se aplica progresivamente al proceso presupuestario y que integra la programación, formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto, en una visión de logro de productos, resultados y uso eficaz, eficiente y transparente de los recursos del Estado a favor de la población (art. 79, Ley 28411, Ley General del Sistema de Nacional de Presupuesto). El Presupuesto por Resultados tiene las siguientes orientaciones:

- **Orientado a resultados.** Las intervenciones del Estado deben estar alineadas con resultados vinculados a los objetivos nacionales del Plan Estratégico Nacional, que a su vez dan respuesta a prioridades de políticas públicas, y estas a la misión y visión de desarrollo del país.
- **Orientado al ciudadano.** Su finalidad es el bienestar del ciudadano y no la eficiencia o efectividad de las instituciones per se.
- **Claridad de roles en el Estado.** Se sustenta en una división clara y coherente de los roles de los niveles de Gobierno y sus respectivas instancias para la prestación de los bienes y servicios públicos.
- **Relación causal de la prestación.** Define y establece una relación de causalidad entre los productos (bienes y servicios) entregados y los resultados esperados, sobre la base de evidencia disponible.
- **Visión de Proceso.** Presenta un ciclo continuo e integrado de la programación, formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto.

El presupuesto tradicional asigna recursos a un organismo para gastarlo en ciertos insumos. El presupuesto tradicional informa sobre qué insumos utilizan los organismos públicos y cuánto gastan en insumos los organismos públicos. El control presupuestario tradicional vigila que los actos sean legales y que el gasto se encuentre dentro de los límites autorizados.

Insumos → Productos

El Presupuesto por Resultados otorga recursos a los organismos para que los gasten en insumos con el fin de generar un cierto volumen de productos previsto. Esos productos, a su vez, generarán ciertos resultados en la sociedad. El Presupuesto por Resultados brinda información adicional sobre qué se produce en los organismos públicos, quién produce los bienes públicos, cuántos bienes se producen, qué resultados se planea lograr con esos bienes y cuánto cuesta lograr dichos resultados.

Insumos → Productos → Resultados

#### **1.1.1.4. La constitución y las leyes generales del presupuesto**

El cambio de Constitución, en 1993, no introdujo mayores cambios en las reglas de juego del proceso presupuestario: tanto la Constitución de 1979 como la de 1993 le otorgaron un rol preponderante al poder Ejecutivo en la preparación, formulación y ejecución del Presupuesto de la República, a la vez que restringieron el grado de discrecionalidad por parte del Congreso en la etapa de su aprobación. Así, ambas constituciones establecen que el Legislativo no tiene iniciativa de gasto, con lo que no pueden aumentar el monto total del proyecto de presupuesto presentado por el Ejecutivo, pero sí puede modificar su asignación (como excepción, el Legislativo tiene facultad para determinar el tamaño del presupuesto de su institución).

De igual manera, en ambos textos se especifica que si el Legislativo no aprueba un presupuesto dentro del plazo previsto (15 de diciembre según la Constitución de 1979, y 30 de noviembre según la Constitución de 1993), automáticamente entra en vigencia el proyecto presentado del Ejecutivo. Asimismo, la legislación permite modificaciones al presupuesto, por decreto del Ejecutivo; por lo cual tanto el Ministerio de Economía como los pliegos presupuestarios deben de tener bastante discrecionalidad en efectuar reasignaciones entre proyectos o actividades.

Sin embargo, la Constitución de 1993 introdujo un cambio drástico y efectivo en términos del manejo fiscal: la prohibición de que el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) otorgue créditos al sector público.

El artículo 84 de la CPP señala:

«[...]El Banco [BCRP] está prohibido de conceder financiamiento al erario, salvo la compra, en el mercado secundario, de valores emitidos por el Tesoro Público, dentro del límite que señale su Ley Orgánica».

La Ley Orgánica del Banco Central ratifica esta prohibición de todo tipo de financiamiento o incluso aval al sector público, excepto por compras de bonos y otros títulos del Gobierno en el mercado secundario para su manejo monetario de operaciones en mercado abierto, y limitando las compras netas anuales de estos títulos a no más de 5 % de la base monetaria de fin del año anterior (artículos 61 y 77). Anteriormente, era práctica usual que cualquier faltante en el presupuesto sea financiado de manera casi automática por el BCRP. Incluso, en la práctica, ello representaba una donación, pues también era usual que la Ley Anual de Presupuesto ordenara la refinanciación de estos créditos a una tasa simbólica de 0.1 % anual, y pagadera en cien años, trayendo ello fuertes pérdidas al BCRP.

Por otro lado, si bien hasta 1992 rigió una ley marco del presupuesto dada en la década de los 60 (Ley Orgánica del Presupuesto Funcional de la República del Perú), en la práctica las leyes anuales especificaban todos los aspectos relevantes a tomar en cuenta para el proceso presupuestario de dicho año, conllevando ello incertidumbre y dañando la toma de decisiones de largo plazo. Para remediar esta situación, en 1992 se introdujo una nueva ley marco, que en buena medida recogió las prácticas usuales contenidas en las últimas leyes anuales de presupuesto. A pesar de que intentaron incorporar en la legislación, supuestamente permanente, las prácticas presupuestarias, su continuo cambio y la persistencia de incluir normas específicas en las leyes anuales han traído inseguridad y menor transparencia presupuestal (IMF, 2004). La ley marco más reciente (Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, Ley 28411) forma parte de la una «ley paraguas» que regula el presupuesto, el endeudamiento, la

tesorería y contabilidad (Ley SAFI). Sin embargo, esta «ley paraguas» es muy general, y existen limitaciones al coexistir varias leyes con diferentes definiciones operativas y coberturas poco claras (Vidal, 2008).

#### **1.1.1.5. Evolución del manejo presupuestal en el país**

Nuevamente se utilizará lo mencionado en Carranza *et al.*, (2006) texto que posee información fundamental para el desarrollo de la sección del manejo presupuestal del Perú durante las siguientes fechas.

##### **a) Antes de los 90**

Si bien el MEF tenía cierto poder, tanto respecto al monto total como a su asignación, era usual que los distintos pliegos y unidades ejecutoras efectuaran gastos menos prioritarios con los recursos asignados con la finalidad de obtener incrementos posteriores, en un ambiente donde no prevalecía una fuerte restricción presupuestaria. El MEF trataba de conciliar las demandas mensuales de los pliegos, con el tope presupuestal (que era en buena medida muy flexible con constantes ampliaciones) y la presión del BCRP a limitar su nuevo crédito.

En las reuniones mensuales del Comité de Caja —que antes de los noventa era una institución informal— se trataba de conciliar estas diferencias, pero sin restricciones fuertes ni mandatos claros, como se ilustra con los continuos cambios en los flujos de caja que allí se elaboraba. Ello demandaba continuas ampliaciones presupuestales, que eran dadas sin mayor problema al tenerse amplia mayoría en el Congreso. Las altísimas inflaciones, así como la reducción sustancial de los ingresos de fines de los ochenta, hicieron que con las pocas disponibilidades solo se atendiera los gastos más apremiantes, a pesar de la continuación de fuertes créditos del BCRP.

##### **b) Periodo: 1990-1993**

En 1990 se rompió con el entonces tradicional financiamiento ilimitado con recursos del Banco Central, reduciendo así sustancialmente el déficit fiscal. Como ya se mencionó, estas limitaciones se instituyeron

formalmente al incluirse esta prohibición tanto en la Constitución de 1993 como en la Ley Orgánica del ente emisor. Asimismo, el denominado Comité de Caja comenzó a jugar un papel decisivo a partir de 1990, al limitar el gasto a las disponibilidades financieras de caja, que en los primeros años de los noventa se circunscribían a unos magros ingresos tributarios y algunos desembolsos oficiales. Este manejo era consistente con las metas fiscales establecidas en los programas negociados con el Fondo Monetario Internacional (FMI), que en esos años consistía en que el financiamiento doméstico no fuera positivo, y ayudó enormemente a introducir una disciplina fiscal y a reducir la altísima inflación reinante.

Sin embargo, llevaba ciertas limitaciones severas, pues, al estar basada en la capacidad financiera, tendía a una política fiscal bastante procíclica, permitiendo autorizar gastos en función de los ingresos disponibles en base caja. Adicionalmente, lo aprobado en el presupuesto anual era prácticamente irrelevante en esos años —lo relevante era el monto del «calendario» (monto máximo que los pliegos pueden autorizar a gastar en el respectivo mes, sobre el cual después pueden devengar y efectuar el pago), que era aprobado mensualmente en el Comité de Caja—, trayendo una fuerte inseguridad a las unidades ejecutoras sobre los recursos con los que podían contar aun en un breve horizonte.

El Comité de Caja, cuya organización y composición no ha cambiado desde inicios de los noventa, está formado por funcionarios dentro del entorno del MEF. Se reúnen por lo menos una vez al mes y establecen el tope mensual (en la actualidad establecen los topes mensuales del trimestre que se inicia) del monto total de compromisos financiados con los recursos ordinarios del presupuesto (el grueso de los ingresos fiscales), además de otras decisiones sobre el servicio de la deuda y tesorería. En base al tope establecido mensualmente, la Dirección Nacional de Presupuesto Público (DNPP) distribuye el monto entre los distintos pliegos (y a la vez la Dirección Nacional del Tesoro Público instruye las autorizaciones de pago para que los entes puedan cumplir con las siguientes etapas del gasto: devengar y pagar dentro de estos topes).

El Comité de Caja está integrado por el viceministro de Hacienda (quien lo preside), el director de Presupuesto, el viceministro de Economía, y los gerentes generales del Banco Central y del Banco de la Nación. Formalmente, el Comité de Caja se creó por un artículo de la Ley Anual de Presupuesto para el año 1991, que se reglamentó en 1992 (RM 325-92-EF/11).

Así, en esos años, el manejo de la ejecución presupuestaria era claramente dominado por los funcionarios del MEF con amplios márgenes de discrecionalidad de jure, pero con serias restricciones de facto por las limitaciones financieras, y con una visión de muy corto plazo, donde lo aprobado en el presupuesto anual era en buena medida irrelevante. En ese periodo, el papel de los programas con el FMI jugaban un rol preponderante en el manejo presupuestal, dada la limitación financiera y baja credibilidad existente. Su influencia fue disminuyendo paulatinamente luego de este periodo.

**c) Periodo: 1994-1999**

La mecánica descrita anteriormente tuvo que ajustarse especialmente con la entrada de fuertes ingresos de capital producto de las privatizaciones, además de los mayores ingresos tributarios ligados a la recuperación de la economía y la reforma tributaria adoptada. Allí se puso énfasis en restringir el gasto máximo que se podía dar con los fondos de privatización, limitando el porcentaje de estos fondos que se podía usar dentro de gastos no financieros regulares del presupuesto, y así decidiendo en el monto que se debía atesorar (destinándose un monto importante a compromisos ligados a la reforma pensionaria cuyas erogaciones se efectivizaban en un futuro distante).

En ese contexto, a fines de 1996 se aprobó una nueva ley de gestión presupuestaria con la intención de mejorar la formulación y ejecución presupuestaria, y darle un mayor rol al presupuesto en sí, especialmente tratando de que este sirva mejor en la asignación presupuestal y que permita un mejor manejo de los recursos por las unidades ejecutoras,



permitiéndoles mayor flexibilidad para adaptarse a imprevistos y un mayor horizonte para reforzar su planificación y la eficacia en el gasto.

En ese periodo se inició un intento más serio para que la formulación del presupuesto tenga una relación más consistente con el programa macroeconómico, no solo en relación con los supuestos generales, sino también con los objetivos generales macroeconómicos. Sin embargo, esta relación en este periodo era totalmente informal.

#### **d) Periodo: 2000 en adelante**

Luego de lo que algunos consideran un abuso de una política anticíclica para responder a las crisis internacionales y los efectos de El Niño, a fines de 1999 se aprobó una ley de responsabilidad fiscal (Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal). Por un lado, esta ley introdujo reglas fiscales en relación con el déficit y con el incremento anual del gasto no financiero, además de normas para los años de elecciones y un fondo de estabilización. Por otro lado, introdujo normas respecto a la aprobación del presupuesto (introduciendo un marco presupuestal multianual que debía ser aprobado con anterioridad a la discusión y aprobación del presupuesto en sí) así como algunas normas sobre el control y su monitoreo luego de su aprobación.

Esta ley fue complementada por una norma sobre transparencia y acceso ciudadano a la información fiscal (al estilo de las normas sunshine estatales en EE. UU.) Dada en el 2001, y fue modificada en el 2003 para adecuarla al proceso de descentralización, que comenzaba a introducir una mayor gradualidad en sus primeros años y ajustes en épocas de crisis; también intentaba poner en marcha un sistema de monitoreo más continuo dentro del año fiscal. Si bien la ley parece que ha servido como un benchmark que ha limitado abusos en la política fiscal, sus reglas fiscales no han sido respetadas estrictamente en todos los años de su aplicación. Así, luego de un fuerte incumplimiento en la meta del déficit en el 2000, el Congreso aceptó el pedido del Ejecutivo de dispensar el límite sobre el déficit en los años 2001 y 2002. Al mismo tiempo que introducía su relanzamiento en el

2003, el Ejecutivo solicitaba al Congreso —y obtenía— la dispensa para la meta del aumento del gasto, que se repitió en los tres años siguientes.

Así, luego del 2000, la ley se ha cumplido, pero solo formalmente, pues siempre el Congreso aprobó el pedido de dispensa que le presentaba el Ejecutivo, haciéndose un uso abusivo de la cláusula de excepción. La Ley de Responsabilidad Fiscal es, desafortunadamente, una ley ordinaria que puede ser modificada por mayoría simple. Por ello, muchos hemos recomendado que la norma tenga una jerarquía mayor y que el uso de la regla de excepción requiera de una mayoría calificada. Incluso si por consideraciones legales no es posible que la ley tenga una jerarquía mayor (como concuerdan los abogados consultados), solicitar una amplia mayoría (por ejemplo, de dos tercios) podría reducir el abuso de esta cláusula, por el mayor costo de reputación que conlleva. Un mayor compromiso sobre el cumplimiento de las metas fiscales por el Ejecutivo, y su monitoreo por entes independientes, puede ayudar en esa dirección.

A pesar del incumplimiento estricto de las reglas, su introducción probablemente tuvo un efecto favorable en evitar desvíos más significativos en relación con el déficit y el gasto. Como se desprende de lo dicho por Drazen (2004), la presencia de una regla formal puede servir para hacer visible un desvío y, por lo menos, reducir el margen de incumplimiento, y gracias a ello creemos que la introducción de las reglas fiscales y las normas de transparencia en el Perú ha jugado un papel positivo importante en el manejo fiscal. Una amplia mayoría de las entidades políticas y gremiales consideran que se debe mantener esta ley en el futuro, e incluso solicitar mecanismos para reforzar su cumplimiento. Sin embargo, es posible que se vaya a necesitar una nueva modificación (o por lo menos nuevas dispensas) en los próximos años, especialmente si la economía pasa a una coyuntura desfavorable en forma abrupta.

A pesar de cierto consenso en tener una ley que refuerce el cumplimiento, una nueva modificación podría afectar la percepción de su permanencia y eficacia. Por eso, antes de introducir nuevas modificaciones en forma apresurada, sería recomendable incorporar en su discusión a los diferentes

actores para que internalicen y hagan propia las consecuencias de los desvíos a estas reglas. Asimismo, se ha introducido modificaciones en otras dos direcciones que afectan al presupuesto:

- **La primera:** tiene que ver con el proceso de descentralización, la elección de autoridades regionales, y por la dación de una serie de normas, muchas de las cuales afectan el proceso presupuestario y pueden influenciar la política fiscal. Dentro de estas normas, destacan para nuestros propósitos las que crean los presupuestos participativos a nivel subnacional, que incentivan un mecanismo de abajo hacia arriba en la asignación presupuestaria (inversiones regionales y locales):
  - Ley de descentralización fiscal, sobre ingresos, transferencias y límites al endeudamiento de los entes subnacionales.
  - Ley sobre acreditaciones y planes anuales de transferencia de funciones.
  - Ley sobre incentivos para la unificación de regiones.
- **La segunda:** se aprobó una ley marco sobre la administración financiera del Gobierno, para que luego se promulgue leyes específicas que regulen el presupuesto, el endeudamiento, la tesorería y la contabilidad. Tanto la descentralización con nuevos actores, así como la nueva estructura legal del manejo presupuestal con una nueva serie de normas (con posibles conflictos y dificultades de interpretación) probablemente van a cambiar las reglas de juego y la importancia de los actores, las cuales debemos tener presente (Vidal, 2008).

#### 1.1.1.6. Unidades ejecutoras de gasto

Son el tercer grupo de actores que componen el Ejecutivo está representado por los responsables de los pliegos con capacidad de ejecución de gasto. Estos tienen como objetivo incrementar los gastos en su sector, en virtud de que son evaluados fundamentalmente en función de

las mayores obras que puedan realizar, de los mayores servicios que puedan brindar y de las mejoras económicas que otorguen a los servidores públicos de su sector; su principal limitante es la restricción presupuestaria.

Estos actores usan especialmente la discusión bilateral con el MEF en la etapa de la formulación, de ser posible con el apoyo del presidente, para que se les incremente su asignación con la esperanza de que sus demandas sean atendidas con recursos adicionales. En general, evitan competir explícitamente entre sí por las asignaciones con los otros sectores. También tienden a usar una negociación bilateral en la etapa de ejecución, tanto para recibir todo el monto asignado en el presupuesto ya aprobado, así como con la esperanza de ampliar su presupuesto.

Asimismo, han comenzado a proliferar negociaciones bilaterales en las que se define compromisos presupuestales de años futuros con algunos sectores —tales como atender en forma gradual las demandas por homologaciones salariales, y los proyectos a través de asociaciones público-privadas con contratos difíciles de revertir— dándose así una especie de “predación intertemporal” del marco presupuestal.

Uno esperaría que, en la medida en que los ministros de entes ejecutores tengan ambiciones políticas propias de corto plazo o una baja rotación (alta permanencia), los aumentos de gasto que demanden —o puedan obtener— sean mayores. Entre los años 1980-2005, en el Perú, la permanencia promedio de los ministros (dentro de un grupo de ministerios que se detalla en la siguiente tabla) ha sido de aproximadamente 14 meses, aunque con una alta dispersión. Para los últimos 8 años (para los cuales se tiene la información de gasto desagregada por sectores) se percibe correlaciones positivas —aunque no significativas— entre la permanencia en el cargo del ministro y el grado de ampliación presupuestal, obtenido como el grado de ejecución en relación con lo programado (0.1 y 0.3, respectivamente). Pero, como ya mencionamos, las razones de la permanencia en el cargo responden a diversos factores, y solo se debería esperar una relación tenue al respecto.

Asimismo, es de esperar que en sectores con mejor, y más permanente equipo técnico burocrático, la rotación de los ministros sea menos importante. Desafortunadamente, no se cuenta con elementos cuantitativos que ayuden a verificar esta apreciación, que sí es compartida por anteriores directores de presupuesto.

#### **1.1.1.7. La descentralización y los nuevos actores en el proceso presupuestario**

En nuestro esquema hemos incluido dentro de la categoría de unidades ejecutoras a los gobiernos regionales y locales. En el año 2002 se inició un proceso de descentralización política con la creación de los gobiernos regionales, sobre la base de la antigua demarcación departamental y de los denominados Comités Transitorios de Administración Regional (CTAR). El marco normativo que regula la descentralización política se compone de la ley marco denominada Ley de Bases de la Descentralización, y por distintas leyes que regulan el funcionamiento y las principales competencias de los gobiernos subnacionales, la descentralización fiscal, los presupuestos participativos, y las que definen incentivos por la unión de regiones, etc. La rapidez con que fueron promulgadas estas leyes explica las inconsistencias y las áreas grises existentes en cuanto a la demarcación de las competencias y funciones de estos niveles de gobierno, y sus interrelaciones con el Gobierno central.

Hay que tener presente que prácticamente todos los recursos de los nuevos gobiernos regionales provienen de transferencias del Gobierno central — muchos de ellos predeterminados, como, por ejemplo, para sufragar los sueldos en educación, el Gobierno central mantiene el control del salario y el número de profesores—. Asimismo, cerca del 50 % de los recursos de los gobiernos locales provienen de transferencias del Gobierno central. La mayoría de las transferencias a los gobiernos locales son realizadas en función de porcentajes determinados de algunos impuestos, por el Gobierno central; en particular corresponden al 2 % del IVA para el FONCOMUN y al 50 % de los ingresos de las empresas que extraen recursos naturales (denominado canon) y sus regalías.

En contraste, la mayoría de los recursos que se transfiere a los gobiernos regionales proviene de partidas discrecionales incluidas en el Presupuesto de la República, posibles de modificar año a año. Se ha aprobado que cuando los actuales gobiernos regionales se unan en regiones más amplias tendrán derecho a recibir un monto más importante de transferencia respecto a los ingresos que supuestamente son generados en sus jurisdicciones (50 % del IVA, de los impuestos selectivos y de la renta a personas naturales).

Este marco normativo adicionalmente se complementó con modificaciones a la Ley Anual de Presupuesto, mediante las cuales se establece que, además de las fuentes de financiamiento separadas para los gobiernos subnacionales provenientes del canon y similares, la creación de otras fuentes especiales para estos estratos, con el uso de recursos ordinarios del Tesoro. Estas nuevas fuentes, de no ser utilizadas (devengados) en un año, permanecen como saldo de balance para el siguiente año en forma automática, a diferencia de los recursos otorgados a otras unidades ejecutoras, que de no devengarse revierten al Tesoro al final de año.

Hasta el momento, el proceso de descentralización iniciado en el 2003 no ha presionado hacia un mayor déficit fiscal, en parte atribuible al gradualismo del proceso, y en parte a la coyuntura particular. En particular, los altos precios internacionales de los minerales (además de los cambios en la participación que reciben de los ingresos por impuestos) han hecho que las transferencias por canon y regalías mineras a los gobiernos subnacionales se incrementen considerablemente en los últimos años.

En efecto, en los últimos años, como resultado del crecimiento económico, los mayores precios de los principales productos exportables del país (minerales e hidrocarburos) y el proceso de descentralización (Ley 27783, Ley Bases de Descentralización, publicada en junio del 2002), las instituciones públicas del país en sus tres niveles de gobierno (nacional, regional y local) han percibido mayores recursos presupuestales. Este «boom económico» del sector público se puede corroborar cuando se

analiza la evolución del Presupuesto Público Nacional, que se ha incrementado de S/ 44.5 mil millones en el año 2003, a alrededor de S/ 108.4 mil millones en el 2013; es decir, un incremento de más de 140 %.

Los tres niveles de gobierno han visto incrementado sus presupuestos; los más favorecidos han sido los gobiernos subnacionales.

El incremento está principalmente asociado a las mayores transferencias de los seis tipos de cánones existentes en el país (Ley de Canon, Ley 27506, publicada en julio del 2001):

- Canon minero.
- Canon gasífero.
- Canon petrolero.
- Canon hidroenergético.
- Canon pesquero.
- Canon forestal.

De todos ellos, los tres primeros cánones son los que más se han incrementado, explicados fundamentalmente por los mayores precios de los commodities en el mercado internacional. De las tres instancias de gobierno, los gobiernos locales (municipalidades: provinciales y distritales) del país han percibido el mayor incremento, de S/ 1.8 mil millones en el año 2003, a S/ 18.2 mil millones en el 2013; es decir, un incremento de más de 900 % entre ambos años.

Asimismo, de acuerdo con la Ley 28928, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2007, los gobiernos locales pueden utilizar los recursos provenientes de los canon y sobrecanon y la regalía minera en el financiamiento o cofinanciamiento de proyectos de inversión pública que comprendan intervenciones orientadas a brindar servicios públicos y que generen beneficios a la comunidad, y se enmarquen en las competencias de su nivel de gobierno o en el cofinanciamiento de proyectos de inversión pública de competencia de otros niveles de gobierno que sean ejecutados

por estos últimos. Estos proyectos no pueden considerarse, en ningún caso, intervenciones con fines empresariales o que puedan ser realizados por el sector privado.

De la misma forma, la norma señalada en el párrafo precedente faculta a los gobiernos locales a utilizar hasta un 20 % de los recursos provenientes del canon y sobrecanon y regalía minera en gasto corriente para ser destinados al mantenimiento de la infraestructura generada por los proyectos de impacto regional y local y los gastos que demanden los procesos de selección para la ejecución de proyectos de inversión pública. Asimismo, los gobiernos locales pueden destinar hasta el 5 % de los recursos provenientes del canon y sobrecanon y la regalía minera para financiar la elaboración de perfiles de los proyectos de inversión pública que se enmarquen en los respectivos planes de desarrollo concertados.

El fuerte aumento de estos recursos, su limitación en el uso (básicamente para inversiones), su concentración en las zonas con recursos mineros y de hidrocarburos, y la posibilidad de desfasar su gasto (y en algunos casos la dificultad de generar proyectos que pasen el control de calidad que impone el SNIP) han hecho que estos gobiernos subnacionales obtengan elevados superávits, acumulando depósitos en el sistema financiero nacional.

Tradicionalmente, en la literatura se realiza el conflicto entre el Ejecutivo y Legislativo, y en algunos países entre el Ejecutivo y los principales entes regionales. Si bien es importante la relación entre el Ejecutivo y el Congreso (y muy posiblemente en un futuro las interacciones con los gobiernos subnacionales se vuelvan más significativas), en el caso peruano es más importante resaltar los conflictos dentro del mismo Ejecutivo, como ya lo hemos estado presentando. Muchos de los grandes problemas y los incentivos perversos se encuentran y son explicados por el comportamiento de actores en el interior del Ejecutivo (Vidal, 2008).

#### **1.1.1.8. Control y evaluación del presupuesto**

En el ámbito presupuestal, el control del presupuesto consiste en el seguimiento de los niveles de ejecución de los ingresos y de los gastos



respecto al presupuesto autorizado y sus modificaciones. En el ámbito de la Contraloría General y los órganos de control interno se ejerce el control del presupuesto, el cual comprende el control de la legalidad y el de gestión según lo estipulado en las leyes del sistema nacional de control.

Con respeto a la etapa de evaluación, existen las financieras trimestrales, económicas semestrales y anuales efectuadas tanto por el MEF como por las entidades y un informe de desempeño de la gestión pública anual.

El documento de Carranza *et al.*, (2006) explica detalladamente este proceso en las líneas sucesivas.

Gracias al Sistema de Administración Financiera (SIAF) se registra rápidamente las distintas etapas de gasto (compromiso, devengado, girado y pagado) de las distintas principales unidades ejecutoras. Asimismo, los estimados globales del Gobierno central son conocidos dentro del mes siguiente, con reportes relativamente comprehensivos, elaborados tanto por el Banco Central como más recientemente por el MEF, y los resultados del sector público en su conjunto son conocidos trimestralmente con un retraso no mayor de dos meses. Sin embargo, los registros contables estándares tardan mucho más y son consolidados en efecto solo anualmente, con un rezago de unos seis meses.

El rol de control lo ejerce la Contraloría de la República, supuestamente una entidad autónoma (cuyo jefe es designado por el presidente, pero ratificado por el Congreso) que en esencia hace evaluaciones *ex post* sobre la legalidad de las operaciones, controlando la eficacia, y no necesariamente la eficiencia de los gastos. Esta institución no tiene capacidad para efectuar una evaluación algo rigurosa en términos económicos. Es un talón de Aquiles en las evaluaciones sobre transparencia del proceso presupuestario (como lo señalan el Informe sobre Transparencia Fiscal del FMI para el Perú, y el Latin American Index of Budget Transparency 2005).

La legislación moderna enfatiza el poderoso papel que puede cumplir el Congreso como ente de supervisión (*oversight*) del presupuesto, pues la

experiencia demuestra que un exceso de discrecionalidad por el Ejecutivo puede ser perjudicial tanto en los aspectos macroeconómicos como en los referentes a eficiencia, además de poder perjudicar la representatividad. La importancia de que este rol de supervisión sea reforzado es desarrollada por Santiso y García (2004). Para poder cumplir con este rol, la capacidad técnica del Congreso debería aumentar.

El Informe Anual sobre la Rendición de Cuentas en relación con el cumplimiento de las reglas fiscales y las metas del marco presupuestal no ha sido, nunca, elaborado o por lo menos hecho público. Ello básicamente porque el ministro de Economía sabe que puede ser interpelado en la reunión que por la Ley de Transparencia debe asistir al Congreso. Así, ello se da no por vacíos legales, sino por desinterés de los actores, tanto del Ejecutivo como del Legislativo (recordando que los desvíos en relación con las metas iniciales o a las reglas fiscales han tenido la correspondiente dispensa por parte del Congreso, vía el uso de la cláusula de excepción) (Vidal, 2008).

#### **1.1.1.9. Meta presupuestaria**

Según el glosario del Ministerio de Economía y Finanzas (2018) conceptúa que es la "Expresión concreta y cuantificable que caracteriza el producto o productos finales de las Actividades y Proyectos establecidos para el año fiscal. Se compone de cuatro elementos: (i) Finalidad (objeto preciso de la Meta). (ii) Unidad de medida (magnitud que se utiliza para su medición). (iii) Cantidad (número de unidades de medida que se espera alcanzar). (iv) Ubicación geográfica (ámbito distrital donde se ha previsto la Meta). La Meta Presupuestaria -dependiendo del objeto de análisis- puede mostrar las siguientes variantes: a) Meta Presupuestaria de Apertura: Meta Presupuestaria considerada en el Presupuesto Institucional de Apertura. b) Meta Presupuestaria Modificada: Meta Presupuestaria cuya determinación es considerada durante un año fiscal. Se incluye en este concepto a las Metas Presupuestarias de Apertura y las nuevas Metas que se agreguen durante el año fiscal. c) Meta Presupuestaria Obtenida: Estado situacional de la Meta Presupuestaria en un momento dado. "

Para Blas (2014) lo define como expresión concreta y cuantificable que caracteriza el producto o productos finales de las actividades y proyectos establecidos para el año fiscal.

El Instituto Nacional de Salud del Niño (2018) lo define como la expresión concreta y cuantificable que caracteriza el producto o productos finales de las Actividades y Proyectos establecidos para el año fiscal.

Para Armijo (2008) las metas, permiten establecer el marco para la elaboración de la Programación Anual Operativa que es la base para la formulación del proyecto de presupuesto.

#### **1.1.1.10. Objetivos presupuestales**

Al respecto Armijo (2008) indica que la definición de los Objetivos Estratégicos, los indicadores y las metas, permiten establecer el marco para la elaboración de la Programación Anual Operativa que es la base para la formulación del proyecto de presupuesto.

Para Bouloc (1976) conceptúa como resultado preciso a alcanzar en un plazo determinado, definido cualitativamente y/o cuantitativamente, por el que se han determinado y afectado los medios necesarios (organización, presupuestos, etc.). El que debe alcanzar el objetivo fijado ha intervenido en su definición: su conformidad significa su compromiso.

Por su parte Serrano (2018) indica que los resultados de los objetivos cualitativos se ven a mediano y largo plazo, en tanto los resultados económicos cuantitativos se pueden ver en el corto plazo.

Asimismo, para Best Business Service (2018) indica que los objetivos que cualquier organización persigue al establecer un presupuesto pueden sintetizarse como sigue:

- Como instrumento de planificación, formula planes detallados para la ejecución, en el año presupuestado, del plan estratégico de la empresa.

- Debe permitir que se detecten los posibles problemas e incoherencias entre objetivos y planes de acción en las distintas unidades de la organización. Por lo tanto, es un medio para coordinar e integrar el comportamiento futuro de las áreas de responsabilidad.
- Es un vehículo de comunicación de los objetivos de la alta dirección a las divisiones y departamentos operativos, tanto a nivel descendente como ascendente y horizontal, y a lo largo de todo el proceso de elaboración del presupuesto, estableciendo un continuo flujo de información.
- Establece unos mecanismos de control de la gestión de los responsables de la empresa y proporciona unos estándares de referencia para medir los resultados obtenidos.
- Establece unos resortes de motivación para que los comportamientos de los distintos responsables de la organización se integren y converjan con los intereses de la empresa.
  - Los directivos se sienten "responsables" de sus objetivos y planes de acción, y no meros "ejecutores".
  - Las acciones a desarrollar van dirigidas al cumplimiento de unos objetivos formalizados y coordinados por toda la organización.
- Establece unos mecanismos de evaluación del personal directivo en base al grado de cumplimentación de los objetivos que, generalmente, se traducen en compensaciones.
- Propicia la formación y desarrollo del personal, ya que la propia dinámica del proceso presupuestario hace que cada directivo tenga que participar en la definición de sus objetivos, desarrollando así todas sus capacidades (aprendizaje de la gestión directiva).

### 1.1.2. Gestión Pública

Entre las definiciones dadas sobre la gestión pública tenemos:

Según Albi *et al.*, (1997) manifiestan que la gestión pública es “un conjunto de decisiones de coordinación y motivación de las personas plasmados en procedimientos y mecanismos contractuales, para alcanzar los fines de la organización estatal (eficiencia y equidad), dentro de las restricciones del marco jurídico-político.

Según Olías de Lima (2001) define la gestión pública como el "conjunto de actividades conducentes a obtener bienes y servicios públicos que engloban tanto las actividades desarrolladas por la dirección como por los diferentes niveles administrativos. Gestionar, por tanto, implica actividades distintas como combinar y coordinar recursos, reclutar, seleccionar, formar, e incluso motivar a los empleados, diseñar y operar procesos, establecer y operar procesos, procedimientos y normas, planificar y operar metas y objetivos, así como la búsqueda de los medios para conseguirlos, entre otras"

Según Barzelay (2001) durante gran parte del siglo XX se consideró a la gestión pública como “un proceso a través del cual se formulaban políticas, se distribuían los recursos y se implementaban programas, antes que como una cuestión política por derecho propio”

Al mismo tiempo se lleva a cabo un debate sobre el “buen gobierno” (good governance), impulsado por el Banco Mundial, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y otras grandes instituciones. Este término por lo general se define explicando cuáles de los defectos existentes en el gobierno y la administración pública deberían ser eliminados, por ejemplo “sin corrupción”, “sin derroche de los recursos públicos”, “sin recomendación de compadrazgos”, etc. Si se procurara otorgar al “buen gobierno” objetivos positivos, se llegaría a la siguiente definición: “el buen gobierno es una forma de gobierno y de administración pública que es capaz de proveer eficientemente”, es decir, satisfacer las necesidades de la población. Esta definición abarca los requerimientos que la “Nueva Gestión Pública” deberá satisfacer (Ramos y Albitres, 2010).

La nueva gestión pública enfatiza en la aplicación de los conceptos de economía, eficiencia y eficacia en la organización gubernamental, así como en los instrumentos políticos y sus programas, esforzándose por alcanzar la calidad total en la prestación de los servicios, todo ello, dedicando menor atención a las prescripciones procedimentales, las normas y las recomendaciones (Leeuw, 1996).

Podríamos resumir que la nueva gestión pública persigue la creación de una administración eficiente y eficaz (García, 2007), es decir, una administración que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor coste posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia que permitan la elección de los usuarios y a su vez promuevan el desarrollo de servicios de mayor calidad. Todo ello rodeado de sistemas de control que otorguen una plena transparencia de los procesos, planes y resultados, para que por un lado, perfeccionen el sistema de elección, y, por otro, favorezcan la participación ciudadana.

La Nueva Gestión Pública (NGP) propone un enfoque gerencial de la AP, cuya propuesta esencial es dar forma a una estructura administrativa descentralizada y desregulada, que fomente la iniciativa del personal y su compromiso con el logro de resultados, para lo cual se otorga al personal la capacidad de decisión y se le responsabiliza por el resultado. Su tesis central es que la descentralización y la eficiencia son interdependientes, en sentido contrario a la idea de que la centralización jerárquica y la reglamentación precisa son las condiciones de la eficiencia. Legalidad y eficiencia se distinguen y acaso distancian. En sus configuraciones específicas, la NGP se distingue por organizaciones orientadas a resultados más que a procedimientos (por procesos más que por funciones), y hacia los ciudadanos-clientes más que hacia los superiores inmediatos, el costo eficiencia de las operaciones, la presupuestación por resultados, el establecimiento de agencias ejecutivas autónomas para fines públicos específicos, la contratación de organizaciones privadas y sociales para la prestación de determinados servicios públicos, el establecimiento de contratos particulares entre el superior y los funcionarios(entre el principal y los agentes) en sustitución de normas generales, los sistemas de medición y evaluación del desempeño, el gobierno digital, etc. (Aguilar, 2007).

La pérdida de credibilidad del sector público como gestor del bienestar ciudadano viene acompañado de manifestaciones que exigen y obligan a que las instituciones públicas actúen aplicando principios de economía, eficiencia y eficacia. Estas nuevas demandas, cada vez más importantes como consecuencia de la magnitud del déficit público en prácticamente la totalidad de países, tuvieron en un primer momento un importante impacto en los procesos de construcción de políticas públicas, pero en la actualidad no se circunscriben únicamente a la esfera política o ministerial, sino que se han ampliado a todas las actuaciones de la administración en sus diferentes órdenes territoriales. Así, las administraciones estatales, autonómicas, provinciales y locales se ven envueltas en procesos de regeneración, de cambio. Nuevos patrones de actuación y comportamiento, comunes internacionalmente, son los que han llevado a diseñar un nuevo sistema operativo público, una nueva filosofía de actuación: la nueva gestión pública (García, 2007).

### **1.1.3. Metas del proyecto**

**Meta Financiera Global** El presupuesto requerido para el “Construcción y Mejoramiento de la carretera Dv. Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III Sina – Yanahuaya) sub tramo 03 desde KM 15+840 al 31+200”, asciende a la suma de: S/. 33,080,818.41.

**Meta Física Construcción de la Carretera Tramo III Sina - Yanahuaya** (Sub Tramo 03 KM 15+840 – KM 31+200) haciendo una long. 15.360 km.

**Tiempo de Ejecución** La ejecución de la obra proyectada, se realizara en un periodo de (18) meses calendarios, contabilizados a partir de la entrega de terreno y/o autorización de las autoridades competentes y materiales en obra por parte de la entidad financiera.

**Beneficiarios**, las Localidades Distritos, Provincias, que se especifica en los datos generales en líneas arriba. Así mismo indirectamente otras provincias de la región Puno, y otras regiones vecinos.

#### 1.1.4. Objetivos del proyecto

Objetivo central de Proyecto es: “Fácil acceso de productos de la selva de Puno, hacia los mercados zonales y regionales de Juliaca, Puno, Arequipa ente otros”

Carretera con mejor desarrollo de su eje y menor longitud en la interconexión de mercados, teniendo como medios fundamentales:

- Mejoramiento de tramos de carreteras construidas
- Adecuado diseño de la carretera materia de estudio
- Construcción de carretera alterna a las zonas productivas

#### 1.2. Antecedentes

Constantino (1996) en su investigación concluye que: Los elementos planteados implican que si bien es cierto que existen condiciones para alcanzar equilibrios en los diferentes mercados de bienes y servicios públicos, éstos no son permanentes. Sin embargo, tenderán a cambiar de modo más lento si la agenda de gobierno es cercana a las expectativas de los agentes sociales; de otra manera, los ajustes en el mercado político podrán ocurrir una mayor velocidad.

Makón (2000) en su publicación concluye que: toda vez que estos acuerdos suponen mayores grados de flexibilidad en el uso de los recursos y atento al contexto de dificultades fiscales, la Gestión por Resultados, en tanto mecanismo de fortalecimiento de las capacidades de planificación y optimización de los procesos críticos de las organizaciones, vía la reingeniería de procesos, se presenta como un instrumento idóneo a los efectos de asegurar en las organizaciones que suscriban estos acuerdos, la existencia de capacidades internas que aseguren los fines que se persiguen.

Gómez (2004) en su investigación concluye que: el empleo de este sistema de presupuesto por resultados obliga a que los gestores se responsabilicen del sistema de objetivos y de las finalidades de optimización de costos con aumentos de productividad que se quieran lograr en una actividad o tarea determinada. Además, es preciso que el proceso de toma de decisiones se descentralice y sea más discrecional con respecto al marco legal, a los objetivos políticos más generales y a los niveles presupuestarios de gasto. Esta autonomía



y responsabilidad en la gestión pública requieren, necesariamente, cambios institucionales.

Doménech (2004) en su investigación concluye que: Aunque sin duda queda mucho por escribir de los efectos de la política fiscal sobre el crecimiento económico pueden extraerse algunas lecciones muy interesantes de la literatura existente. En primer lugar, la política fiscal no parece afectar de forma permanente las tasas de crecimiento de la renta per cápita sino de forma transitoria, por lo que sólo tiene efectos importantes sobre el nivel de renta a largo plazo. Estos efectos no son despreciables ni a corto ni a largo plazo. En segundo lugar, tanto los resultados teóricos como empíricos indican que la composición de los ingresos y gastos públicos es tan importante como el tamaño del sector público. La financiación de gastos públicos productivos huyendo de su financiación mediante impuestos distorsionadores es la mejor manera de estimular transitoriamente el crecimiento económico, obteniendo aumentos permanentes de la renta per cápita a largo plazo. Tercero, debe seguir avanzándose en la mejora de la medición de las variables fiscales, en particular de los tipos impositivos efectivos que gravan las distintas rentas de los factores productivos y el consumo, y de la productividad de los servicios públicos.

Barea (2004) en su publicación concluye que: Aunque la Ley de Presupuestos Generales del Estado fija el límite de variación del saldo vivo de la deuda del Estado de cada ejercicio presupuestario, tal límite no supone restricción presupuestaria alguna, ya que queda modificado automáticamente por varios hechos que la propia Ley enumera. Dado que al finalizar el ejercicio económico la evidencia empírica demuestra que el límite de variación de la deuda queda ampliamente superado, sería conveniente que el Tribunal de Cuentas hiciera un análisis de las causas de dicha discrepancia y de las consecuencias económicas que tal hecho comporta. El control externo de la actividad económico-financiera del Estado ganaría transparencia.

Shack (2005) en su investigación concluye que: es importante la relación entre el análisis técnico y los lineamientos considerados en el Sistema Nacional de Inversión Pública. De ello depende en gran medida la priorización de proyectos que puedan ser viables y sostenibles en el tiempo. Se ha criticado los resultados obtenidos en el proceso participativo cuando se ha priorizado, sin un adecuado análisis técnico, determinados proyectos que no podrán de ninguna manera llevarse a cabo. Lo importante es plantear e

identificar correctamente los problemas para tener las soluciones técnicamente adecuadas que permitan avanzar progresivamente hacia la mejora del bienestar y la equidad social en un contexto de restricción de recursos.

Goldfrank (2006) en su investigación concluye que las políticas nacionales de Presupuesto Participativo no han tenido un éxito generalizado que promueva la participación ciudadana a nivel local, la transparencia fiscal, ni gobiernos municipales eficientes.

Gil-Ruiz e Iglesias (2007) en su investigación concluyen que: El sector público español ha registrado en el último cuarto de siglo una transformación formidable, no sólo en términos cuantitativos —en algunos momentos ha llegado a representar casi el 50% del PIB— sino sobre todo en cuanto a la prestación y desarrollo de sus funciones esenciales. Uno de los cambios más importantes producidos es el que afecta a la propia gestión del sector público. Actualmente, casi la mitad del gasto público es gestionado por las Administraciones territoriales, mientras que la participación de la Administración central apenas sobrepasa el 20% del gasto total.

García (2007) en su investigación concluye que: la utilización de técnicas privadas en el ámbito público ha supuesto el desarrollo de la dirección estratégica como técnica directiva y consecuentemente un importante auge de los sistemas de control interno de los entes públicos. Dentro de estos ha adquirido especial relevancia, la ampliación de los tradicionales procedimientos de verificación desarrollados en el ámbito de la información financiera hacia las auditorías operativas y el complemento de las tradicionales técnicas presupuestarias y contables con nuevas herramientas informativas de ayuda a la toma de decisiones como los indicadores de gestión.

Uña (2010) en su investigación concluye que: implementar un Presupuesto Basado en Resultados es un proceso complejo, que implica introducir una serie de cambios y mejoras tanto el ciclo presupuestario como a sistemas e instrumentos de la gestión pública. El PBR promueve la utilización institucionalizada y sistemática – pero no en forma exclusiva ni mecánica – de información de indicadores de desempeño en todo el ciclo presupuestario, con el fin de mejorar la eficiencia en la asignación de recursos y la eficiencia operativa de las instituciones públicas, en un marco de solvencia fiscal y transparencia. Para su implementación es muy importante contar con bases técnicas

sólidas en forma previa, en especial en lo relativo al sistema de administración financiera, al sistema de planificación y al sistema de evaluación.

Leal y Pérez (2011) en su investigación concluyen que: en este trabajo estudiamos las características y los determinantes de las desviaciones entre las cifras iniciales y finales de los ingresos y gastos públicos incluidos en los presupuestos generales del Estado en el período 1985-2006 para el caso español. Nuestro objetivo es evaluar el grado de cumplimiento del presupuesto a través de la localización de desviaciones sistemáticas, identificando en el caso que sea posible la naturaleza económica, política o institucional de estas desviaciones. En línea con los trabajos existentes para otros países, y también para España, detectamos la presencia de sesgos sistemáticos en las previsiones presupuestarias, que podrían indicar la existencia de un cierto margen de mejora en la planificación presupuestaria.

Contreras (2015) en su investigación concluye que: El presupuesto de gastos para los periodos en estudio no se llegó a ejecutar en un 100% con respecto al presupuesto total programado mostrando indicadores de eficacia de 0.77, con respecto a la unidad, para el periodo 2012, y 0.86, con respecto a la unidad en el periodo 2013, tal como se detalla a continuación por cada fuente de financiamiento: Recursos Ordinarios: con un indicador de eficacia de 0.88 en el año 2012 y 1.00 en el año 2013 con respecto al presupuesto programado; Recursos Directamente Recaudados: con un indicador de eficacia de 0.45 en el año 2012 y 0.67 en el año 2013 con respecto al presupuesto programado; Donaciones y Transferencias: con un indicador de eficacia de 0.94 en el año 2012 y 0.09 en el año 2013 con respecto al presupuesto programado; y Recursos Determinados: con un indicador de eficacia de 0.76 en el año 2012 y 0.88 en el año 2013 con respecto al presupuesto programado. Demostrando así la falta de capacidad de gasto para ambos periodos.

Ramos (2015) en su investigación concluye que: la revocatoria de autoridades ejercida por el ciudadano, pues en la última década se ha abierto paso en el campo constitucional a la democracia participativa para darle al pueblo la oportunidad no sólo de elegir a sus gobernantes sino también la de participar más directa y frecuentemente en la toma de sus decisiones que afecten a la comunidad, la cual tiene lugar en el caso de la revocatoria de autoridades y está consiste en la posibilidad que se le da a los ciudadanos en ciertas circunstancias y cumpliendo ciertos requisitos de revocar el mandato de sus autoridades

pues el objetivo es hacer efectiva la responsabilidad política del elegido frente a sus electores.

Mallma (2016) en su investigación concluye que: el Proceso de Formulación y Aprobación del Plan Operativo Institucional POI 2017 articulado al Proyecto del Presupuesto Institucional de Apertura PIA 2017 de la Municipalidad Provincial de Satipo, no ha cumplido con los lineamientos que establece la Directiva N°001-2014-CEPLAN, continuando en el conformismo de hacer todos los años lo mismo, sin esperar resultados óptimos a favor del bienestar de la población; solo cumpliendo en gastar el presupuesto en insumos y no en productos.

Cruz y Ruiz (2016) en su investigación concluyen que: Para la ejecución de un proyecto lo primero que se realiza es un presupuesto y cronograma de actividades de ejecución, esto se realiza para poder estimar el gasto y tiempo de ejecución de dicho proyecto, la mayoría de los proyectos de construcción ejecutados casi el 100% presentan desfases en su programación inicial, por lo tanto presenta incrementos en sus presupuestos y cronograma iniciales, con la investigación actual se pretende conocer estas variaciones y sus resultados finales que producen en un proyecto para que sean tomadas en cuentas en proyectos de igual índoles y para que no se vuelvan a presentar los mismo inconvenientes.

Peñaloza-Vassallo *et al.*, (2017) En su investigación concluyen que: Se observa un marcado progreso no solo en términos metodológicos y de organización para su implementación, sino también en el uso de sus resultados (esto último a un ritmo más lento, pero se va ganando espacio en la toma de decisiones informadas a partir de los resultados de las evaluaciones). Las matrices de compromiso son el instrumento que impulsan la implementación de las recomendaciones y áreas de mejoras identificadas en las EDEP. Su cumplimiento permite introducir mejoras en el desempeño de los programas e intervenciones, y por tanto, optimizar los servicios públicos provistos a la población. Avanzar en la difusión y comunicación de los resultados de las EDEP y sus matrices es aún un reto pendiente del MEF, por lo que aprovechar espacios de intercambio, publicaciones, presentaciones académicas, entre otros constituye una oportunidad para generar una cultura de evaluación y rendición de cuentas en la administración pública de nuestro país.

Chambergo (2017) en su investigación concluye que: la rigidez legal y normativa que rige la burocracia, observando también la calidad discutible de los funcionarios y servidores públicos, sumada a la novel normativa presupuestaria en materia de evaluación de resultados. Todos estos factores limitan el resultado (éxito o fracaso) de los procesos de integración entre el SIAF y PpR. El contar con buenos procesos de articulación, normatividad y leyes (caso Nueva Zelanda) mejoraría el nivel de la burocracia con personas que permitan superar cualquier proceso equivocado y alcanzar la meta técnica y social dado que en estos distritos de la Mancomunidad de Lima Sur, se presentan limitaciones como la alta densidad demográfica, la baja asignación del presupuesto para su ejecución, corrupción en cierto nivel, entre otros.

Sánchez (2017) en su investigación concluye que: existe todo un proceso donde las autoridades y los representantes de las organizaciones de la población están de acuerdo; Determinar en conjunto qué resultados quieren obtener, en qué y cómo invertirán los recursos del gobierno local o regional, de tal forma que contribuyan al desarrollo de la localidad y hagan posible que las personas vivan en mejores condiciones. Por otro lado, se observa que si existe una relación positiva y significativa entre las variables de estudio.

Romero (2017) en su investigación concluye que: Los resultados y el análisis de la investigación demostraron que existe un inadecuado control interno que imposibilita de forma parcial, el cumplimiento de los objetivos principales de toda institución gubernamental en lo referente al gasto público, La conclusiones se resumirían en la necesidad de contar con un adecuado control interno que ayude alcanzar los objetivos del proyecto.

Segura (2017) en su investigación concluye que: Al evaluar el impacto de la ejecución presupuestaria de la Municipalidad Distrital, del periodo 2013 al 2016, en el desarrollo económico de Nuevo Chimbote, se llegó a la conclusión que existe una relación negativa entre ambas variables pero que no posee ningún grado de significancia por lo que se aceptó la hipótesis nula que indica que no existe impacto significativo entre las variables estudiadas.

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1. Identificación del problema

En la década de los 80, se da un fuerte impulso al desarrollo en materia de carreteras a las zonas de Selva y Ceja de Selva a nivel Nacional, dentro de esta política es que, se realizaron trabajos de reconocimiento de campo en las zonas de la selva del departamento de Puno, específicamente en la ruta de San Juan del Oro, San Ignacio y de otra parte de San José de Valle Grande, Isilluma y por el lado fronterizo con Bolivia por Cojata-Sina-Yanahuaya.

El proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03; en el listado priorizado de caminos departamentales ha sido considerado de prioridad, teniendo en cuenta la estratificación de caminos por rangos de importancia al tener relación con los ejes estratégicos de la Región Puno.

El Gobierno Regional Puno realizó el estudio del proyecto: “Construcción y Mejoramiento de la carretera Dv. Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III Sina – Yanahuaya) sub tramo 03 desde KM 15+840 al 31+200”.

El proyecto que es ejecutado por el Gobierno Regional Puno comprende desde la localidad de Sina hacia el Distrito de Yanahuaya, con una longitud de 54+545 Km., siendo el tramo muy accidentado y/o escarpado, la zona es inaccesible para vehículos (dentro del sub tramo 15+360 Km), solamente existe un camino de herradura que permite de manera restringida el desplazamiento de peatones, terreno montañoso y escarpado, con pendientes pronunciado que van desde los 40° hasta los 80°, en su mayor parte constituido

por estratos de pizarras que para su construcción requerirá el itinerario que se ha desarrollado durante el trazo y diseño geométrico de la vía.

La elaboración del Presupuesto, dentro del plan operativo anual (POA) del Gobierno Regional Puno es de suma importancia, para alcanzar los objetivos del proyecto lo que significa, productivos resultados en la gestión y ejecución del mismo.

El presupuesto operativo elaborado con criterio técnico, se convierte en una herramienta de gestión administrativa que brinda una visión general de las fuentes de financiamiento necesarios para planificar o programar los gastos de operaciones e inversión, la ejecución apropiada del presupuesto, que dará lugar al cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos y metas.

El proyecto ha sido presupuestado adecuadamente suma que asciende a S/. 29.702.773.36. Siendo la meta física una Long. 15.360 km. que se realizara en un periodo de (18) meses calendarios. En el 2013 el presupuesto analítico se modifica mediante adicional N° 01. Que asciende a S/.3.378.045.1 en tal sentido el proyecto cuenta con un presupuesto analítico total de S/. 33.080.818.41.

Se pretende mejorar además la permeabilidad territorial en una zona caracterizada por un relieve accidentado, permitiendo a su vez adaptar el entorno de la vía a las especificidades del planeamiento, solucionar problemas derivados de las lluvias torrenciales, acontecidas de forma imprevista durante los últimos años y adaptar los servicios afectados a las exigencias de los diferentes organismos y servicios mejorando la integración de la obra en su entorno.

A pesar de estar presupuestado, existe una baja ejecución presupuestal que puede deberse a recortes del Ministerio de Economía y Finanzas, el titular del Gobierno Regional Puno no realizo las gestiones ante el MEF (Ministerio de Economía y Finanzas), problemas climáticos de la zona de operación, etc. Los mismos que inciden en el cumplimiento de metas y objetivos presupuestales, como por ejemplo la inoportuna asignación de presupuesto en las partidas de la ejecución financiera, la mala formulación de la programación de gasto por parte de los responsables de ejecutar la obra, la inoportuna valorización de los servicios de maquinaria que hacen que no se reporten los avances financieros del proyecto.

Tabla 1

*Presupuesto Base de Obra*

Costo directo	25,672,232.79
Gastos generales	2,438,862.12
Gastos supervisión	1,155,250.48
Gastos expediente técnico	218,213.98
Gastos seguimiento y monitoreo	115,525.05
Gastos de evaluación del expediente técnico	38,508.35
Gastos de liquidación	64,180.58
Presupuesto base de la obra	29,702,773.35
Adicional 01	7,295,496.84
Deductivo 01	3,917,451.74
Adicional 01	3,378,045.05
Total	33,080,818.41
Presupuesto aprobado + adicional 01 – deductivo 01	33.080,818.41

**2.2. Enunciado del problema**

En cuanto a la programación y ejecución del presupuesto y su incidencia en el cumplimiento de metas y objetivos de la gestión administrativa, las preguntas de investigación fueron:

**2.2.1. Problema general**

¿Cómo incide la programación y ejecución del presupuesto en el cumplimiento de las metas y objetivos de la gestión administrativa del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014?



### 2.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo se efectúa la programación del presupuesto del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014?
- ¿Cómo se efectúa la ejecución del presupuesto del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014
- ¿Qué propuestas de estrategias organizacionales como alternativa coadyuvan a mejorar la gestión administrativa de los proyectos ejecutados por el Gobierno Regional Puno?

### 2.3. Justificación

Uno de los problemas recurrentes en los proyectos de inversión pública es el relacionado a la reducción o incluso eliminación de los beneficios esperados del proyecto al cabo de un tiempo de operación debido a muchos factores.

El proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 busca reducir el difícil acceso de productos de la selva de Puno a mercados zonales y regionales de Juliaca, Puno, Arequipa.

El proyecto beneficia a pobladores de las provincias de Huancané, San Antonio de Putina y Sandia y a los distritos de Vilquechico, Cojata, Sina, Yanahuaya, Putina Punco, Alto Inambari y comunidades del ámbito de influencia. Al momento es la única vía de acceso directo a estas localidades.

Con la investigación se buscó, mejorar la administración de los Proyectos de Inversión Pública que son financiados con fuentes cooperantes y/o recursos ordinarios.

La investigación acerca de la programación y ejecución del presupuesto en la gestión administrativa del proyecto, nos permitió analizar el cumplimiento de metas y objetivos desde una perspectiva de eficiencia, eficacia y economía.

## 2.4. Objetivos

### 2.4.1. Objetivo general

Analizar y evaluar la programación y ejecución del presupuesto y su incidencia en el cumplimiento de las metas y objetivos de la gestión administrativa del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014.

### 2.4.2. Objetivos específicos

- Analizar la programación del presupuesto considerando las partidas presupuestales priorizadas del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014.
- Evaluar la ejecución del presupuesto considerando las partidas presupuestales priorizadas del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014.
- Proponer la implementación de estrategias organizacionales como alternativa coadyuvan a mejorar la gestión administrativa de los proyectos ejecutados por el Gobierno Regional Puno.

## 2.5. Hipótesis

### 2.5.1. Hipótesis general

La inadecuada programación y ejecución del presupuesto incide deficientemente en el grado de cumplimiento de las metas y objetivos de la gestión administrativa del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03.

### 2.5.2. Hipótesis específicas

- La inadecuada programación de la distribución de las partidas presupuestales incide en el bajo grado de cumplimiento de las metas y

objetivos del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03.

- La deficiente ejecución del presupuesto incide en el bajo grado de cumplimiento de las metas y objetivos del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03.

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Lugar de estudio

La investigación se realizó en el departamento de Puno situado en el sureste del país. Ocupa 67 mil km<sup>2</sup> de territorio conformado por la mitad occidental de la Meseta del Collao, al oeste del lago Titicaca, y las yungas amazónicas al norte. Limita al este con territorio boliviano, al suroeste con los departamentos de Tacna, Moquegua y Arequipa, al oeste con el del Cuzco y al norte con Madre de Dios.

La región Puno está ubicada en la sierra sudeste del país, en la meseta del Collao a: 13°00'66"00" y 17°17'30" de latitud sur y los 71°06'57" y 68°48'46" de longitud oeste del meridiano de Greenwich. Limita por el Sur, con la región Tacna. Por el Este, con la República de Bolivia y por el Oeste, con las regiones de Cusco, Arequipa y Moquegua. La región Puno se encuentra en el Altiplano entre los 3,812 y 5,500 msnm y entre la ceja de Selva y la Selva alta entre los 4,200 y 500 msnm. Cabe mencionar que la capital del departamento es la ciudad de Puno y está ubicada a orillas del lago Titicaca.

La unidad de estudio está representado por el proyecto "Construcción y mejoramiento de la carretera desvío Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya del tramo III", integrado por el sub tramo 02 que inicia en el distrito de Sina en la Provincia de San Antonio de Putina y sub tramo 03 que inicia en el distrito de Yanahuaya.

Esta obra es considerada por el Gobierno Regional de Puno, de mayor complejidad y de riesgo inminente ubicado en el orden 3, es decir el más superior en la región. Porque la apertura se realiza en selva, y la topografía es vertical superior a los 70°, sumado a ello la

abundante vegetación que dificulta el trabajo para realizar levantamiento topográfico, de replanteo, además de complicar las etapas de operación de maquinarias.

### **3.2. Población**

La población estuvo representada por los proyectos de inversión pública de impacto regional priorizados en los procesos de presupuesto participativo, en los años 2012 – 2014 del Gobierno Regional Puno.

### **3.3. Muestra**

El tipo de muestra es no probabilístico y estuvo representada por el proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014.

### **3.4. Método de investigación**

La investigación utilizo el método descriptivo y correlacional, conforme a los conceptos esbozados por (Hernández *et al.*, 1994). Es descriptivo, porque el propósito será describir como se manifiesta el problema de investigación. La descripción del caso está referida a como se encuentra en el momento de investigación. Por otra parte, también conlleva a analizar y medir la información recopilada de manera independiente las variables de estudio.

El diseño es no experimental - transeccional, según los conceptos planteados por Hernández *et al.*, (1991). La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir es una investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes y donde solo podemos observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

### **3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos**

- Al analizar la programación del presupuesto considerando las partidas presupuestales priorizadas del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014.
- Al evaluar la ejecución del presupuesto considerando las partidas presupuestales priorizadas del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió

Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014.

- Para proponer la implementación de estrategias organizacionales como alternativa coadyuvan a mejorar la gestión administrativa de los proyectos ejecutados por el Gobierno Regional Puno.

**3.6. Operacionalización de variables**

VARIABLE	DIMENCIONES	INDICADORES	ESCALA
<p><u>V.I.</u></p> <p>Ejecución Presupuestal.</p>	<p><b><u>INDEPENDIENTE.</u></b></p> <p>Capacidad de programación presupuestal.</p> <p>Responsabilidad en el gasto presupuestal.</p>	<p>-Estrategia en la programación del presupuesto.</p> <p>-Estilos de trabajo.</p> <p>-Delegación de funciones.</p> <p>-Tiempo</p> <p>-Plazos</p> <p>-Monto</p> <p>-Tipo de recurso</p>	<p>Razón</p> <p>Ordinal</p> <p>No se cumplió las metas y objetivos</p>
<p><u>V.D.</u></p> <p>Cumplimiento de las metas y objetivos</p>	<p><b><u>DEPENDIENTE.</u></b></p> <p>Aplicación de las leyes, normas de la administración</p> <p>Publica.</p> <p>Desarrollo de la adecuada distribución y ejecución de las partidas.</p>	<p>-Eficacia en el logro de los objetivos del proyecto.</p> <p>-Eficiencia en la aplicación de las normas.</p> <p>-Fuente de financiamiento</p> <p>-Cuadro analítico</p> <p>-Específicas de gasto</p> <p>-Informe mensualizado físico financiero</p> <p>-Reporte SIAF</p>	

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### **4.1. Análisis de la programación del presupuesto considerando las partidas presupuestales priorizadas del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014**

Las asignaciones presupuestales se destinaron en recursos ordinarios, recursos determinados y donaciones y transferencias. Para el proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvío vilquechico – cojata – sina – yanahuaya del Gobierno Regional Puno durante los periodos 2012, 2013 y 2014, se sustentan en las documentaciones que se lleva a cabo dentro de las áreas correspondientes de la gerencia regional de infraestructura, la sub gerencia de obras y la unidad de administración, así mismo las operaciones de gasto que realiza esencialmente en las partidas de Personal, Bienes y Servicios del proyecto.

Tabla 2

*Comparativo del presupuesto asignado, programado y presupuesto ejecutado año 2012.*

*Fuente de financiamiento: Recursos Determinados*

Fuente de financiamiento:		Octubre Noviembre y Diciembre del 2012			
Recursos Determinados					
Esp. Gasto		PIM. 2012 primera asignación	Presupuesto Programado	Presupuesto Ejecutado	Saldo
	Descripción	S/.	S/.	S/.	S/.
2.6.23.24	Por Admt. Directa – Personal	835.596.00	728.000	172.023.55	663.572.45
2.6.23.25	Por Admt. Directa – Bienes	2.021.650.00	2.012.000	151.446.36	1.870.203.64
2.6.23.26	Por Admt. Directa – servicios	3.675.527.00	643.000	58.200.00	3.617.327.00
2.6.32.9.99	Equipos y mobiliarios	161.138.00	100.000	80.122.00	81.016.00
2.6.81.41	Personal	898.822.00	130.000	35.545.37	863.276.63
2.6.81.42	Bienes	28.492.00	210.000	26.750.00	1.742.00
2.6.81.43	Servicios	49.997.00	200.000	3.900.00	46.097.00
		<b>7.671.222.00</b>	<b>4.023.000</b>	<b>527.987.28</b>	<b>7.143.234.72</b>
	<b>Costo directo (%)</b>	<b>5.713.222.00</b>	<b>3.294.700</b>	<b>381.375.18</b>	<b>5.331.735.72</b>
	<b>Gastos generales (%)</b>	<b>980.800.00</b>	<b>188.300</b>	<b>80.416.73</b>	<b>900.383.27</b>
	<b>Gastos de supervisión (%)</b>	<b>977.311.00</b>	<b>540.000</b>	<b>66.195.37</b>	<b>911.115.63</b>
	<b>Total presupuesto según</b>	<b>7.671.222.00</b>	<b>4.023.000</b>	<b>527.987.28</b>	<b>7.143.234.72</b>
	<b>Expediente. Técnico</b>				
	<b>Porcentaje</b>	<b>100.00%</b>		<b>6.88%</b>	<b>93.12%</b>

Como se puede observar en el Tabla 2. La primera asignación presupuestal con recursos determinados asciende a S/. 7.691.222.00 y la programación por parte de los ejecutores de obra asciende a S/. 4.023.000.00 el cual se pretendió realizar una ejecución física y financiera acorde con los plazos establecidos en la programación, sin embargo la ejecución efectiva de avance financiero de los meses de octubre, noviembre y diciembre del año 2012, fue de S/. 527.987.28 el cual representa un avance financiero de 6.88% que demuestra el incumplimiento de la programación y los plazos de ejecución financiera



del proyecto. Por otro lado el saldo presupuestal asciende a S/. 7.143.234.72 que representa un 93.12% por ejecutar.

Tabla 3

*Comparativo del presupuesto asignado, programado y presupuesto ejecutado año 2013.  
Fuente de financiamiento: Recursos Ordinarios*

Fuente de financiamiento: recursos ordinarios		Enero a diciembre del año 2013			
Esp. Gast.	Descripción	PIM 2013 segunda asignación S/.	Presupuesto programado S/.	Presupuesto ejecutado S/.	Saldo S/.
2.6.23.24	Por admt. Directa – personal	1.178.087.00	1.534.700.00	1.178.046.72	40.28
2.6.23.25	Por admt. Directa – bienes	1.536.323.00	2.300.000.00	1.432.580.43	103.742.57
2.6.23.26	Por admt. Directa – servicios	650.000.00	1.200.000.00	628.596.99	21.403.01
2.6.32.12	Mobiliarios	8.400.00	10.000.00	8.215.00	185.00
2.6.32.31	Equip. Comput. Y periféricos	11.200.00	22.000.00	8.825.32	2.374.68
2.6.32.9.99	Maquinaria Equi. Mobil. Inst.	267.276.00	267.276.00	107.106.19	160.169.81
2.6.81.41	Personal	327.910.00	300.000.00	327.336.56	573.44
2.6.81.42	Bienes	11.693.00	12.000.00	2.725.00	8.968.00
2.6.81.43	Servicios	25.761.00	20.000.00	10.000.00	15.761.00
		<b>4.016.650.00</b>	<b>5.665.976.00</b>	<b>3.703.432.21</b>	<b>313.217.79</b>
	<b>Costo directo (%)</b>	<b>3.251.286.00</b>	<b>5.033.976.00</b>	<b>2.987.435.81</b>	<b>263.850.19</b>
	<b>Gastos generales (%)</b>	<b>400.000.00</b>	<b>300.000.00</b>	<b>375.934.84</b>	<b>24.065.16</b>
	<b>Gastos de supervisión (%)</b>	<b>365.364.00</b>	<b>332.000.00</b>	<b>340.061.56</b>	<b>25.302.44</b>
	<b>Total presupuesto según Expediente. Técnico</b>	<b>4.016.650.00</b>	<b>5.665.976.00</b>	<b>3.703.432.21</b>	<b>313.217.79</b>
	<b>Porcentaje</b>	<b>100.00%</b>		<b>92.20%</b>	<b>7.80%</b>

Fuente: Sub Gerencia de Obras.

Como se puede observar en el Tabla 3. La segunda asignación presupuestal con recursos ordinarios asciende a S/. 4.016.650.00 y la programación por parte de los ejecutores de obra asciende a S/. 5.665.976.00 el cual se pretendió realizar una ejecución física y financiera acorde con los plazos establecidos en la programación, sin embargo la ejecución efectiva de avance financiero de los meses de enero a diciembre del año 2013, fue de S/. 3.703.432.21 el cual representa un avance financiero de 92.20% que demuestra el cumplimiento parcial de la programación y los plazos de ejecución financiera del proyecto. Por otro lado el saldo presupuestal asciende a S/. 313.217.79 que representa un 7.80% por ejecutar.

Tabla 4

*Comparativo del presupuesto asignado, programado y presupuesto ejecutado año 2013.  
Fuente de financiamiento: Donaciones y Transferencias*

Fuente de financiamiento:		Julio a diciembre del			
donaciones y transferencias		Año 2013			
Esp. Gast.	Descripción	PIM 2013 tercera asignación S/.	Presupuesto programado S/.	Presupuesto ejecutado S/.	Saldo S/.
2.6.23.24	Por adm. Directa – personal	700.000.00	1.534.700.00	673.375.56	26.624.44
2.6.23.25	Por adm. Directa – bienes	8.816.00	2.300.000.00	8.130.00	686.00
2.6.23.26	Por adm. Directa – servicios	4.434.314.00	1.200.000.00	2.091.358.06	2.342.955.94
2.6.32.31	Equip. Comput. Y periféricos	18.200.00	22.000.00	3.489.25	14.710.75
2.6.81.41	Personal	160.000.00	300.000.00	0.00	160.000.00
2.6.81.43	Servicios	10.000.00	20.000.00	0.00	10.000.00
		<b>5.331.330.00</b>	<b>5.376.700.00</b>	<b>2.776.352.87</b>	<b>2.554.977.13</b>
	<b>Costo directo (%)</b>	<b>4.761.330.00</b>	<b>4.756.700.00</b>	<b>2.611.314.89</b>	<b>2.150.015.11</b>
	<b>Gastos generales (%)</b>	<b>400.000.00</b>	<b>300.000.00</b>	<b>165.037.98</b>	<b>234.962.02</b>
	<b>Gastos de supervisión (%)</b>	<b>170.000.00</b>	<b>320.000.00</b>	<b>0.00</b>	<b>170.000.00</b>
	<b>Total presupuesto según</b>	<b>5.331.330.00</b>	<b>5.376.700.00</b>	<b>2.776.352.87</b>	<b>2.554.977.13</b>
	<b>Expediente. Técnico</b>				
	<b>Porcentaje</b>	<b>100.00%</b>		<b>52.08%</b>	<b>47.92%</b>

Fuente: Sub Gerencia de Obras.

Como se puede observar en el Tabla 4. La tercera asignación presupuestal de Donaciones y Transferencias asciende a S/. 5.331.330.00 y la programación por parte de los ejecutores de obra asciende a S/. 5.376.700.00 el cual se pretendió realizar una ejecución física y financiera acorde con los plazos establecidos en la programación, sin embargo, la ejecución efectiva de avance financiero de los meses de julio a diciembre del año 2013, fue de S/. 2.776.352.87 el cual representa un avance financiero de 52.08% que demuestra el cumplimiento parcial de la programación y los plazos de ejecución financiera del proyecto. Por otro lado, el saldo presupuestal asciende a S/. 2,554.977.13 que representa un 47.92% por ejecutar.

Tabla 5

*Comparativo del presupuesto asignado, programado y presupuesto ejecutado año 2014.  
Fuente de financiamiento: Recursos Ordinarios*

Fuente de financiamiento:		Enero a diciembre del			
recursos ordinarios		Año 2014			
Esp. Gast.	Descripción	PIM 2014 cuarta asignación S/.	Presupuesto prog. S/.	Presupuesto ejecutado S/.	Saldo S/.
2.6.23.24	Por admt. Directa – personal	1.777.771.00	1.400.000.00	1.777.752.09	18.91
2.6.23.25	Por admt. Directa – bienes	650.721.00	800.000.00	627.163.16	23.557.84
2.6.23.26	Por admt. Directa – servicios	4.756.157.00	2.800.000.00	4.412.758.09	343.398.91
2.6.32.9.99	Maquinaria equi. Mobil. Inst.	12.047.00	12.000.00	11.100.00	947.00
2.6.81.41	Personal	339.707.00	260.000.00	330.307.56	9.399.44
2.6.81.42	Bienes	9.145.00	10.000.00	0.00	9.154.00
2.6.81.43	Servicios	14.750.00	16.000.00	14.750.00	0.00
		<b>7.560.307.00</b>	<b>5.298.000.00</b>	<b>7.173.830.90</b>	<b>386.476.10</b>
	<b>Costo directo (%)</b>	<b>6.638.017.41</b>	<b>4.662.000.00</b>	<b>6.249.193.35</b>	<b>388.824.06</b>
	<b>Gastos generales (%)</b>	<b>596.751.59</b>	<b>350.000.00</b>	<b>579.579.99</b>	<b>17.171.60</b>
	<b>Gastos de supervisión (%)</b>	<b>325.538.00</b>	<b>286.000.00</b>	<b>345.057.56</b>	<b>-19.519.56</b>
	<b>Total presupuesto según</b>	<b>7.560.307.00</b>	<b>5.298.000.00</b>	<b>7.173.830.90</b>	<b>386.476.10</b>
<b>Expediente. Técnico</b>					
	<b>Porcentaje</b>	<b>100.00%</b>		<b>94.89%</b>	<b>5.11%</b>

Fuente: Sub Gerencia de Obras.

Como se puede observar en el Tabla 5. La cuarta asignación presupuestal con recursos Ordinarios asciende a S/. 7.560.307.00 y la programación por parte de los ejecutores de obra asciende a S/. 5.298.000.00 el cual se pretendió realizar una ejecución física y financiera acorde con los plazos establecidos en la programación, sin embargo la ejecución efectiva de avance financiero de los meses de enero a diciembre del año 2014, fue de S/. 7.173.830.90 el cual representa un avance financiero de 94.89% que demuestra el cumplimiento parcial de la programación y los plazos de ejecución financiera del proyecto. Por otro lado el saldo presupuestal asciende a S/. 386.476.10 que representa un 5.11% por ejecutar.

Tabla 6

*Comparativo del presupuesto asignado, programado y presupuesto ejecutado año 2014.  
Fuente de financiamiento: Donaciones y Transferencias*

<b>Fuente de financiamiento:</b>		<b>Mayo a diciembre del año 2014</b>			
<b>Donaciones y transferencias</b>					
<b>Esp. Gast.</b>	<b>Descripción</b>	<b>PIM 2014 quinta asignación</b>	<b>Presupuesto programado</b>	<b>Presupuesto ejecutado</b>	<b>Saldo</b>
		<b>S/.</b>	<b>S/.</b>	<b>S/.</b>	<b>S/.</b>
2.6.23.24	Por admt. Directa – personal	134.975.00	1.400.000.00	134.974.46	0.54
2.6.23.25	Por admt. Directa – bienes	686.00	800.000.00	0.00	686.00
2.6.23.26	Por admt. Directa – servicios	3.251.175.00	2.800.000.00	3.251.174.20	0.80
2.6.32.31	Equip. Comput. Y periféricos	13.121.00	13.000.00	3.120.37	0.63
		<b>3.399.957.00</b>	<b>5.013.000.00</b>	<b>3.399.269.03</b>	<b>687.97</b>
	<b>Costo directo (%)</b>	<b>3.362.043.00</b>	<b>4.663.000.00</b>	<b>1.844.997.06</b>	<b>1.517.045.94</b>
	<b>Gastos generales (%)</b>	<b>37.914.00</b>	<b>350.000.00</b>	<b>37.914.00</b>	<b>0.00</b>
	<b>Gastos de supervisión (%)</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>1.516.357.97</b>	<b>1.516.357.97</b>
	<b>Total presupuesto según Expediente. Técnico</b>	<b>3.399.957.00</b>	<b>5.013.000.00</b>	<b>3.399.269.03</b>	<b>687.97</b>
	<b>Porcentaje</b>	<b>100.00%</b>		<b>99.98%</b>	<b>0.02%</b>

Fuente: Sub Gerencia de Obras.

Como se puede observar en el Tabla 6. La quinta asignación presupuestal con recursos Donaciones y Transferencias asciende a S/. 3.399.957.00 y la programación por parte de los ejecutores de obra asciende a S/. 5.013.000.00 el cual se pretendió realizar una ejecución física y financiera acorde con los plazos establecidos en la programación, sin embargo la ejecución efectiva de avance financiero de los meses de mayo a diciembre del año 2014, fue de S/. 3.399.269.03 el cual representa un avance financiero de 99.98% que demuestra el cumplimiento parcial de la programación y los plazos de ejecución financiera del proyecto. Por otro lado el saldo presupuestal asciende a S/. 687.97 que representa un 0.02% por ejecutar.

Tabla 7

*Resumen de cuadro comparativo del presupuesto asignado, programado y ejecutado y saldos año 2014. Fuentes de financiamiento: Recursos Ordinarios, Determinados, Donaciones y Transferencias*

Resumen del avance financiero 2012 al 2014 con respecto al presupuesto analítico					
Presupuesto Analítico Modificado Expediente Técnico S/.	Año – 2012 octubre a diciembre S/.	Año – 2013 Enero a diciembre S/.	Año – 2014 enero a diciembre S/.	Total ejecutado en S/.	Saldo por ejecutar en S/.
33.080.818.41	527.987.28	6.138.670.50	10.573.099.93	17.239.757.71	15.841.060.70
100 %	1.60 %	18.56 %	31.96 %	52.12 %	47.88%

Fuente: Sub Gerencia de Obras.

Como se observa en la Tabla 7. Se tiene el resumen del avance financiero 2012 al 2014 con respecto al presupuesto analítico que asciende a la suma de S/. 33.080.818.41 que representa el 100% del presupuesto que además se debería de ejecutar en un plazo de 18 meses, según lo establece el expediente técnico, también podemos observar que en los años 2012, 2013 y 2014 se tiene un avance financiero ejecutado de S/. 17.239.757.71 que representa un 52.12% de ejecución en un plazo de 27 meses, esto demuestra la deficiente programación y ejecución presupuestal del proyecto, ya que se cuenta con un saldo de S/. 15.841.060.70 que representa un 47.88% por ejecutar el proyecto.

**Discusión:**

Como indica Contreras (2015) en su investigación titulada: Evaluación de la ejecución presupuestal de la Municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodos 2012 – 2013;

concluye que: El presupuesto de gastos para los periodos en estudio no se llegó a ejecutar en un 100% con respecto al presupuesto total programado demostrando así la falta de capacidad de gasto para ambos periodos. Por su parte Romero (2017) en su investigación titulada: El control interno y su incidencia en la optimización de la ejecución del gasto en la sub gerencia de desarrollo social del gobierno regional de Junín- proyectos sociales de alfabetización Huancayo 2016; concluyen que: Los resultados y el análisis de la investigación demostraron que existe un inadecuado control interno que imposibilita de forma parcial, el cumplimiento de los objetivos principales de toda institución gubernamental en lo referente al gasto público, La conclusiones se resumirían en la necesidad de contar con un adecuado control interno que ayude alcanzar los objetivos del proyecto. En razón de los autores mencionados es una constante el incumplimiento de la ejecución presupuestal con lo programado.

**4.2. Evaluación de la ejecución del presupuesto considerando las partidas presupuestales priorizadas del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014**

Tabla 8

*Evaluación en porcentajes (%) de las partidas de la ejecución presupuestal periodo 2012, 2013 y 2014*

Fuentes de financiamiento: Recursos ordinarios, donaciones y transferencia y recursos determinados		Enero a diciembre del Año 2012, 2013 y 2014		
Esp. Gast.	Descripción	Presupuesto analítico modificado S/.	Presupuesto ejecutado por partidas S/.	Avance total en porcentaje (%)
2.6.23.24	Por admt. Directa - personal	6.992.970.57	3.936,171.79	65.35%
2.6.23.25	Por admt. Directa – bienes	2.849.350.89	2.219.319.95	87.15%
2.6.23.26	Por admt. Directa - servicios	21.041.496.61	10.100.973.35	52.74%
2.6.32.12	Mobiliarios	12.750.00	8.215.00	97.80%
2.6.32.31	Equip. Comput. y periféricos	34.900.00	25.434.94	86.51%
2.6.32.9.99	Maquinaria equi. Mobil. Inst.	427.275.97	198.328.19	54.00%
Supervisión				
2.6.81.41	Personal	1.335.114.17	693.189.49	57.12%
2.6.81.42	Bienes	47.637.87	29.475.00	76.80%
2.6.81.43	Servicios	82.600.00	S28.650.00	42.44%
2.6.8.3	Gastos de expediente técnico	256.722.33	0.00	0.00%
Total presupuesto según Expediente técnico		33.080.818.41	17.239.757.71	
Porcentaje		100.00%	65.35%	

Fuente: Sub Gerencia de Obras.

Como se observa Tabla 8. Se cuenta con el total del presupuesto analítico modificado que asciende a un total de S/. 33.080.818.41 y por otro lado tenemos el avance por partidas del presupuesto total según expediente técnico de los años 2012, 2013 y 2014, representados en porcentajes, así como se presenta la partida de supervisión y su respectiva fuente de financiamiento.

Tabla 9

*Presupuesto global según el expediente técnico modificado periodo 2012, 2013 y 2014*

Descripción	%	Presupuesto analítico modificado S/.	Presupuesto programado S/.	Presupuesto ejecutado S/.	Saldo S/.
Costo directo	84.30	28.617.346.14	28.617.346.14	15.286.636.25	13.330.709.89
Gastos generales	9.50	2.718.647.90	2.718.647.90	1.238.883.54	1.479.764.36
Gastos de supervisión	4.50	1.287.780.58	1.287.780.58	714.237.92	573.542.66
Gastos de liquidación	0.25	71.543.36	0.00	0.00	71.543.36
Gastos de monitoreo y seguimiento	0.45	128.778.10	0.00	0.00	128.778.10
Gastos de evaluación de expediente técnico	0.15	38.508.35	0.00	0.00	38.508.35
Gastos de expediente técnico	0.85	218.213.98	0.00	0.00	218.213.98
Total presupuesto del proyecto		33.080.818.41	32.62.3774.62	17.239.757.71	15.841.060.70
Porcentaje		100.00%		52.12 %	47.88 %

Fuente: Sub Gerencia de Obras.

Como se observa Tabla 9. Se cuenta con el total del presupuesto global según el expediente técnico modificado que asciende a un total de S/. 33.080.818.41 y por otro lado tenemos el avance por partidas de gasto del presupuesto total según expediente técnico de los años 2012, 2013 y 2014 representados en soles entre el total del programado del presupuesto S/. 32.62.3774.62 y el presupuesto real ejecutado S/. 17.239.757.71 que representa el 52.12%, quedando por ejecutar S/. 15.841.060.70 que representa el 47.88%.

## Discusión

Considerando a Segura (2017) en su investigación titulada: Impacto de la ejecución presupuestaria en el desarrollo económico del periodo 2013 al 2016 de la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote; concluye que: Al evaluar el impacto de la ejecución presupuestaria de la Municipalidad Distrital, del periodo 2013 al 2016, en el desarrollo económico de Nuevo Chimbote, se llegó a la conclusión que existe una relación negativa entre ambas variables pero que no posee ningún grado de significancia por lo que se aceptó la hipótesis nula que indica que no existe impacto significativo entre las variables estudiadas. Por su parte Constantino (1996) en su investigación titulada: Un modelo para interpretar los vínculos entre presupuesto público y estabilidad política; concluye que: Los elementos planteados implican que si bien es cierto que existen condiciones para alcanzar equilibrios en los diferentes mercados de bienes y servicios públicos, éstos no son permanentes. Sin embargo, tenderán a cambiar de modo más lento si la agenda de gobierno es cercana a las expectativas de los agentes sociales; de otra manera, los ajustes en el mercado político podrán ocurrir a una mayor velocidad. En razón de los autores mencionados anteriormente y los resultados obtenidos; el avance por partidas de gasto del presupuesto total según expediente técnico de los años 2012, 2013 y 2014 representados en soles entre el total del programado del presupuesto representa el 47.89% que queda por ejecutar.

Tabla 10

*Ejecución Financiera y el avance físico del proyecto de construcción y mejoramiento de la carretera Vilquechico-Cojata-Sina-Yanahuaya del tramo III*

Años de ejecución de la obra.	Presupuesto programado. Según asignaciones presupuestales	Ejecución financiera (%)	Avance físico de la obra en porcentaje (%)
Año – 2012 Octubre a Diciembre	16.00%	1.60%	0.24%
Año – 2013 Enero a Diciembre	32.00%	18.56%	20.12%
Año – 2014 Enero a Diciembre	52.00%	31.96%	36.14%
Total (%)	100.00%	52.12%	56.50%

Fuente: Sub Gerencia de Obras.



Con la información de la tabla 10 y tomando en consideración el avance financiero ejecutado y el avance físico de la obra, se contempla considerablemente el deficiente avance físico financiero al no cumplir las metas y objetivos de la obra en los plazos establecidos, según expediente técnico.

Ejecución financiera, octubre a diciembre del año 2012. Se tuvo un presupuesto programado de 16.00% el cual solo se cumplió un avance financiero de 1.60% el cual demuestra que no se cumplió el avance financiero con lo programado.

Ejecución financiera, enero a diciembre del 2013. El presupuesto programado fue de 32.00% el cual solo se cumplió un avance financiero de 18.56% el cual también demuestra que no se cumplió un avance financiero con lo programado.

Ejecución financiera de enero a diciembre del 2014. El presupuesto programado fue de 52.00% el cual solo se cumplió un avance financiero de 31.96% el cual también demuestra que no se cumplió un avance financiero con lo programado.

Además podemos observar que no existe relación entre lo programado según las asignaciones presupuestales y la ejecución financiera del proyecto, el cual nos indica que no se cumplió los cronogramas de ejecución tanto física como financieramente de Obra. De la gestión administrativa del proyecto de construcción y mejoramiento de la carretera Vilquechico-Cojata-Sina-Yanahuaya del tramo III.

#### **4.3. Propuesta de implementación de estrategias organizacionales como alternativa coadyuvan a mejorar la gestión administrativa de los proyectos ejecutados por el Gobierno Regional Puno**

Para proponer la implementación de estrategias organizacionales que coadyuvan la mejora de la ejecución presupuestal se tuvo que detectar las deficiencias que existen en todo los procesos de ejecución del proyecto, los mismos que están en los anteriores cuadros y conclusiones. Las propuestas que realizaremos son las siguientes.

##### **Implementación de oficina de sub gerencia de obras en ejecución.**

Se debe implementar en cada obra en ejecución, con personal capacitado en dicha materia esto con esto con el fin de que la organización administrativa, sea optimo, también establecer una racional estructura orgánica, desburocratizada y con personal calificado

acorde a la realidad capaz de ejecutar no solo una, sino varias funciones optimizando la prestación de servicio de la sub gerencia de obras.

Muchas de las obras no cuentan una organización administrativa idónea y eficiente, no satisfacen las necesidades actuales de su jurisdicción no tiene una racionalización real de los recursos materiales, financieros y principalmente humano, por lo que existe una excesiva burocratización de cargos, es por eso el funcionario no cumple de acuerdo a las normativas o decretos establecidos.

### **Implementación de un plan de Acción Sub Gerencial o Un Plan Operativo de obras.**

Este plan operativo sub gerencial será en función a los obras fundamentales que tiene el Gobierno Regional Puno en el plan anual estratégico institucional, estos planes deben de elaborarse en base a las necesidades básicas que tiene las obras de gran envergadura, esto además deben guardar una relación con el avance físico y financiero de las obras. Esto hará como un incentivo para que la sub gerencia de obras funcione de acuerdo a los lineamientos de cada obra, en las ejecuciones de su presupuesto.

### **Racionalizar los esfuerzos, el tiempo y los costos de ejecución de los trabajos.**

El problema fundamental es la atención a las obras en donde se debe evitar la duplicidad, demora y favoritismos en las acciones de la sub gerencia de obras, se deben establecer procedimientos desburocratización de trabajo, que se asegure una prestación rápida y eficiente de los servicios que se den en beneficio de las obras.

También simplificación de trámites y procedimientos administrativos a fin de establecer una ágil, eficiente y oportuna atención a cada obra, esto debido a que en las jefaturas existen excesivos y engorroso trámites administrativos en la mayoría de sus oficinas los cuales retrasan y perjudica el normal avance físico y financiero, en donde se debe de cumplir la ley de la administración pública.

### **Elaboración de un Adecuado Manual Organización de Funciones Reglamento Organización de Funciones.**

Es fundamental un adecuado reglamento de organización y funciones (ROF) así como los correspondientes manuales de funciones muy especialmente de la unidad de administración.

En muchas sub gerencias los funcionarios públicos adolece del desconocimiento del reglamento de organización y funciones ROF, las cuales define y precisan los niveles de dirección, asesoramiento, control, apoyo y de línea, en algunos casos existen pero están desactualizados, a su vez no guardan relación con los procesos de modernización y de reforma que se viene dando en la Administración Pública.

## CONCLUSIONES

- La programación y la ejecución de las asignaciones presupuestales, incide deficientemente en el cumplimiento de metas y objetivos en las fases del proceso presupuestario, de las fuentes de financiamiento en las diferentes partidas presupuestales del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014. Ello implica que exista carencias de mecanismos operativos que permitan optimizar la gestión administrativa. Como se muestra en la tabla 10, donde se observa el presupuesto programado con respecto a la ejecución financiera y el avance físico de obra, existe un presupuesto programado del 100% el cual representaría la culminación de la ejecución del proyecto, pero sin embargo solo se muestra una ejecución financiera de 52.12% y un avance físico de la obra de 56.50% estos porcentajes de avance físico y financiero se reflejan en los años de octubre a diciembre del 2012, enero a diciembre del 2013 y enero a diciembre del 2014. En tal sentido existe un saldo financiero de 47.88% por ejecutar.
- La programación del presupuesto y el cronograma de metas y partidas programadas no se cumplen, ya que el avance financiero del proyecto se ejecuta acorde con el avance físico de obra, como es el caso de valorizaciones al 100% de los servicios de voladura de rocas y de maquinaria pesada, pago de personal y la compra de bienes. Llegando a ejecutar solo el 52.12% del presupuesto total de Obra.
- De la evaluación de los resultados obtenidos en nuestra investigación se ha comprobado que la ejecución presupuestal y el avance financiero en las partidas de gasto del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió

Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014. Es deficiente. Al no cumplir el plazo de Ejecución de Obra según indica el Expediente Técnico que es de 22 meses de ejecución.

El Presupuesto de gasto; de los periodos 2012, 2013 y 2014 no fue eficaz es decir no guarda paridad entre el presupuesto autorizado y el presupuesto ejecutado existiendo retrasos en su ejecución del proyecto. Cabe indicar que el tercer año de ejecución tuvo un avance financiero de 52.12% que representa S/. 17'239.757.71 de un total de S/. 33'080, 818.41 el cual demuestra que existe un retraso en la ejecución del proyecto ya que su ejecución se debió realizar en 22 meses calendario según la planificación y programación en el expediente técnico. Mas por el contrario la Obra se ejecutó solo el 52.12% de avance financiero en 27 meses.

- La propuesta de implementar estrategias organizacionales a los responsables de ejecutar el proyecto, ya que a su vez buscan interés personal de los procesos administrativos, existiendo una falta de identidad y conciencia en la ejecución de los trabajos de avance físico y financiera del proyecto.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los responsables de la ejecución de obra, que en el futuro se considere los aspectos de captación y las adquisidores que realizaran a fin de lograr una administración adecuada de los recursos con una debida planificación, contratación de personal capacitado en el área y con conocimientos en sistema financiero implementar políticas positivas de imagen institucional, creando una conciencia y confianza en las obras para lograr el avance financiero según lo programado.
- Se recomienda a la sub gerencia de obras, que se debe de incrementar un cronograma de captación permanente, mayor control, informar al personal sobre cómo se llevan estos procesos de ejecución financiera y qué necesidades requiere el proyecto para lograr sus metas y objetivos.
- Se le recomienda implementar la Oficina de Obras. Contar con un software para sistematizar la información financiera ya sea semanal o quincenal en el acopio de información del avance financiero para su mejor control Y para el aspecto de trámite que se implante el módulo SIAF para el manejo de sus operaciones de gastos e ingresos principalmente para el manejo de las priorizaciones y devengados de los bienes y servicios del proyecto.
- Se recomienda a la Gerencia y Sub Gerencia de Obras empezar por el personal que labora en la Sub Gerencia que debe haber un cambio desde jefatura que se asigne al mando alguien que tenga conocimiento de gestión administrativa así también en las demás áreas reclutar personal que tengan conocimiento de todo el sistema público, finanzas y presupuesto.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, L. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (39), 5-32.
- Albi, E., González, J. y López, G. (1997). *Gestión pública: fundamentos, técnicas y casos*. Barcelona: Editorial Ariel Economía.
- Armijo, M. (2008). *Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Santiago de Chile: CEPAL-ILPES.
- Barea, J. (2004). *La necesidad de transparencia en la gestión pública*. I Congreso Nacional de Auditoría en el Sector Público, (págs. 13-24).
- Barzelay, M. (2001). *The New Public Management*. California: University of California Press.
- Best Business Service. (1 de Octubre de 2018). *Todo empresa*. Obtenido de <http://www.todoempresa.com/Cursos/Contabilidad%20de%20Costes%20como%20variable%20de%20planificacion%20y%20control%20demo/tema2-2.htm>
- Blas, P. (2014). *Diccionario de Administracion y Finanzas*. México DF: Palibrio.
- Bouloc, P. (1976). *Direccion por objetivos*. Barcelona: Editores Tecnicos Asociados.
- Carranza, L., Chávez, J. y Valderrama, J. (2006). *La economía política del proceso presupuestario: el caso peruano*. Lima: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Chambergro, I. (2017). *La aplicación del sistema integrado de administración financiera y la evaluación del presupuesto por resultados en las municipalidades de Lima*

- Sur de Lima Metropolitana* – (Tesis de postgrado). Lima: Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- Constantino, R. (1996). *Un modelo para interpretar los vínculos entre presupuesto público y estabilidad política*. Política y Cultura, 289-302.
- Contreras, J. (2015). *Evaluación de la ejecución presupuestal de la municipalidad distrital de Paucarcolla, periodos 2012 -2013* – (Tesis de pregrado). Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Cruz, B. y Ruiz, J. (2016). *Análisis Comparativo Económico Del Presupuesto Y Tiempo Inicial Del Proyecto “Construcción Del Sistema De Abastecimiento De Agua Potable Para La Comunidad De Fatima, Canton Valencia, Provincia De Los Rios”, Con Respecto Al Presupuesto Y Tiempo Final Del C*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Doménech, R. (2004). *Política Fiscal y Crecimiento Económico*. Valencia, Universidad de Valencia.
- García, I. (2007). *La nueva gestión pública: evolución y tendencias*. Presupuesto y Gasto Público, 37-64.
- García, I. (2007). *La Nueva Gestión Pública: Evolución y Tendencias*. Secretaria General de presupuestos y Gastos, s/n.
- Gil-Ruiz, C. y Iglesias, J. (2007). *El gasto público en España en un contexto descentralizado*. Presupuesto y Gasto Público, 185-206.
- Goldfrank, B. (2006). *Los procesos de “presupuesto participativo” en América Latina: éxito, fracaso y cambio*. Revista de Ciencia Política, 3-28.
- Gómez, C. (2004). *El presupuesto público en la gestión eficiente de los municipios*. INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales, 105-111.
- Hernandez, R., Fernández, C. y Baptista, P. (1991). *Metodología de la investigación*. México: McGraw - Hill Interamericana.



- Instituto Nacional de Salud del Niño. (1 de Octubre de 2018). *Glosario de terminos presupuestales*. Obtenido de <http://www.insn.gob.pe/sites/default/files/2017-06/glosario-terminos-presup-2016.pdf>
- Leal, T. y Pérez, J. (2011). *Análisis de las desviaciones presupuestarias aplicado al caso del presupuesto del Estado*. Estudios de Economía Aplicada, 1-14.
- Leeuw, F. (1996). *Performance Auditing, New Public Management and Performance Improvement: Question And Answers, Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 92-102.
- Makón, M. (2000). *El modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional*. V Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Santo Domingo: CLAD.
- Mallma, M. (2016). *Proceso de Formulación y Aprobación del Plan Operativo Institucional POI 2017 y su Articulación al Presupuesto Institucional de Apertura 2017 de la Municipalidad Provincial de Satipo* - Tesis de pregrado. Huancayo: Universidad Peruana Los Andes.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (1 de Octubre de 2018). *Glosario*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-sp-5902/Meta>
- Olías, B. (2001). *La nueva gestión pública*. Madrid: Prentice Hall.
- Peñaloza-Vassallo, K., Gutiérrez-Aguado, A. y Prado-Fernández, M. (2017). *Evaluaciones de diseño y ejecución presupuestal, un instrumento del presupuesto por resultados: algunas experiencias aplicadas en salud*. Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública. Obtenido de <https://doi.org/10.17843/rpmesp.2017.343.3074>
- Ramos, Y. (2015). *Los presupuestos para la ejecución de la consulta popular de revocatoria y el debilitamiento de los fines de la democracia directa a través de los mecanismos de participación ciudadana*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Ramos, L. y Albitres, R. (2010). *Sistema de gestión para resultados en el Perú*, (Tesis de postgrado). Lima: Universidad Nacional de Ingeniería.

- Romero, H. (2017). *El control interno y su incidencia en la optimización de la ejecución del gasto en la sub gerencia de desarrollo social del gobierno regional de Junín- proyectos sociales de alfabetización Huancayo 2016*. Huancayo: Universidad Los Angeles de Chimbote.
- Sánchez, J. (2017). *Presupuesto participativo de la Dirección Regional de Agricultura y su influencia en el Índice de Desarrollo Humano del departamento de San Martín, periodo 2002 – 2016* - Tesis de pregrado. Lima: Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- Sánchez, I. (2007). *La nueva gestión pública: evolución y tendencias*. Presupuesto y gasto público, 47, 37-64.
- Scartascini, C. y Crain, M. (2001). *The size and composition of government spending in multi-party systems*. Public Choice Society Meeting, s/n.
- Segura, J. (2017). *Impacto de la ejecución presupuestaria en el desarrollo económico del periodo 2013 AL 2016 de la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote*. Nuevo Chimbote: Universidad Cesar Vallejo.
- Serrano, L. (2018). *Plan de Marketing 3: La elección y fijación de objetivos*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/04/la-coherencia-entre-los-objetivos-cualitativos-y-cuantitativos/>
- Shack, N. (2005). La programación participativa del presupuesto en el Perú: primeras lecciones de un proceso de concertación. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 1-17.
- Spiller, E. y Tommasi, M. (2003). *Political Institutions, Policymaking Processes, and Policy Outcomes. An Intertemporal Transactions Framework*. IDB Working Paper.
- Uña, G. (2010). *El presupuesto basado en resultados y los sistemas de administración financiera*. San José: CEPAL.
- Vidal, R. (2008). *Procesos y técnicas presupuestales*. Lima: EUCIM - Universidad San Martín de Porres.



**ANEXOS**

Anexo 1. Matriz de consistencia

“Ejecución presupuestal y sus implicancias en el cumplimiento de metas y objetivos del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvío Vilquechico Cojata Sina – Yanahuaya periodo 2012 -2014”

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
<p><b>Problema general</b> ¿Cómo incide la programación y ejecución del presupuesto en el cumplimiento de las metas y objetivos de la gestión administrativa del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvío Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014?</p>	<p><b>Objetivo general.</b> Analizar y evaluar la programación y ejecución del presupuesto y su incidencia en el cumplimiento de las metas y objetivos de la gestión administrativa del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvío Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> La inadecuada programación y ejecución del presupuesto incide deficientemente en el grado de cumplimiento de las metas y objetivos de la gestión administrativa del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvío Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03.</p>	<p><b>V.I.</b> Ejecución Presupuestal.</p>	<p><b>INDEPENDIENTE.</b> Capacidad de programación presupuestal.  Responsabilidad en el gasto presupuestal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategia en la programación del presupuesto.</li> <li>- Estilos de trabajo.</li> <li>- Delegación de funciones.</li> <li>- Tiempo</li> <li>- Plazos</li> <li>- Monto</li> <li>- Tipo de recurso</li> </ul>	Razón
<p>P.E.1. ¿Cómo se efectúa la programación del presupuesto del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvío Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014?</p>	<p>O.E.1. Analizar la programación del presupuesto considerando las partidas presupuestales priorizadas del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvío Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014.</p>	<p>H.E.1. La inadecuada programación de la distribución de las partidas presupuestales incide en el bajo grado de cumplimiento de las metas y objetivos del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvío Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03.</p>	<p><b>V.D.</b> Cumplimiento de las metas y objetivos</p>	<p><b>DEPENDIENTE.</b> Aplicación de las leyes, normas de la administración Pública.  Desarrollo de la adecuada distribución y ejecución de las partidas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eficacia en el logro de los objetivos del proyecto.</li> <li>- Eficiencia en la aplicación de las normas.</li> <li>- Fuente de financiamiento</li> <li>- Cuadro analítico</li> <li>- Especificas de gasto</li> <li>- Informe mensualizado físico financiero</li> <li>- Reporte SIAF</li> </ul>	Ordinal
<p>P.E.2. ¿Cómo se efectúa la ejecución del presupuesto del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvío Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014</p>	<p>O.E.2. Evaluar la ejecución del presupuesto considerando las partidas presupuestales priorizadas del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvío Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03 del Gobierno Regional Puno en el periodo 2012 -2014.</p>	<p>H.E.2. La deficiente ejecución del presupuesto incide en el bajo grado de cumplimiento de las metas y objetivos del proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvío Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03.</p>				
<p>P.E.3. ¿Qué propuestas de estrategias organizacionales como alternativa coadyuvan a mejorar la gestión administrativa de los proyectos ejecutados por el Gobierno Regional Puno?</p>	<p>O.E.3. Proponer la implementación de estrategias organizacionales como alternativa coadyuvan a mejorar la gestión administrativa de los proyectos ejecutados por el Gobierno Regional Puno.</p>					

DISEÑO Y TIPO DE INVESTIGACION	METODO	TECNICAS DE INVESTIGACION	POBLACION Y MUESTRA
<p>No experimental – transversal En vista que este tipo de diseño recolecta datos de un solo momento y en un tiempo único.</p>	<p>Entre los métodos no experimentales de contrastación de hipótesis están la observación sistemática y el método correlacionar</p>	<p>Las técnicas de investigación de campo, dirigidas a recoger información primaria son: <b>RECOLECCION DE DATOS.</b> - La observación - Entrevista de los ejecutores del proyecto. - Escalas</p>	<p><b>POBLACION:</b> Según una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones. Por lo tanto, la población del presente Trabajo de Investigación será el proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03.</p>
<p>Los Instrumentos para registrar la información observada, los que se van a utilizar son: - Fichas de observación - Cuestionario y reportes presupuestales del proyecto. - Porcentajes</p>			<p><b>MUESTRA:</b> La muestra es no probabilística de tipo censal, en tal sentido la está representada por el proyecto construcción y mejoramiento de la carretera desvió Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya (tramo III) – sub tramo 03, la investigación está constituida por las operaciones que realizo el área de administración y demás que intervengan en el manejo económico. Lo que significa que la muestra se determina utilizando el método de muestra dirigida.</p>



Anexo 2. Resolución de Aprobación de Expediente Técnico



GOBIERNO REGIONAL PUNO  
Gerencia General Regional

Resolución Gerencial General Regional

Nº 340-2012-GGR-GR PUNO

PUNO, 15 AGO 2012

EL GERENTE GENERAL REGIONAL DEL GOBIERNO REGIONAL PUNO

Vistos, el Informe N° 100-2012-GR PUNO-GGR/ORSyLP, Memorando N° 282-2012-GR PUNO/GGR, Oficios N° 310, 320, 364,372-2012-GR PUNO-GGR/ORSyLP, Memorandos N° 340, 389, 467-2012-GR PUNO/GRI, Informe N° 262-2012-GR PUNO/GRPPAT-SGP, Oficio N° 761-2012-GR PUNO/GRPPAT, Memorando N° 489-2012-GR PUNO/GGR, sobre APROBACIÓN DE EXPEDIENTE TÉCNICO PIP CONSTRUCCIÓN Y MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA DESVÍO VILQUECHICO-COJATA-SINA-YANAHUAYA, TRAMO III – SUB TRAMO 03; y

CONSIDERANDO:

Que, conforme a lo expresado en los documentos vistos, se tiene que la Gerencia Regional de Infraestructura, ha presentado el expediente técnico del Proyecto de Inversión Pública: CONSTRUCCIÓN Y MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA DESVÍO VILQUECHICO – COJATA – SINA – YANAHUAYA, TRAMO III SINA – YANAHUAYA – SUB TRAMO 03 KM. 15+840 AL KM. 31+200; que la Oficina Regional de Supervisión y Liquidación de Proyectos a través del revisor encargado, ha revisado, observado y una vez subsanadas las observaciones, ha procedido a su aprobación, determinando que el mencionado expediente técnico cumple con los requisitos exigidos por la Directiva N° 07-2008-GOBIERNO REGIONAL PUNO, aprobada por Resolución Ejecutiva Regional N° 347-2008-GR PUNO/GGR, que concuerda con lo que dispone la Resolución de Contraloría N° 195-88-CG; por consiguiente, otorga su conformidad para su aprobación vía acto resolutivo;

Que, la Subgerencia de Presupuesto de la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial en su Informe N° 262-2012-GR PUNO/GRPPAT-SGP expresa entre otros, que la Oficina Regional de Supervisión y Liquidación de Proyectos en su Informe N° 100-2012-GR PUNO-GGR/ORSyLP señala que el expediente técnico del PIP mencionado, cumple con los requisitos exigidos de acuerdo a normas legales vigentes; solicitando se asigne el presupuesto total de S/. 29'702,773.39 nuevos soles; asimismo, indica que como consecuencia del Informe N° 330-2012-GR PUNO/GRPPAT-SGIPCTI emitido por la Subgerencia de Inversión Pública y CTI, a través del Memorando N° 280-2012-GR PUNO/GRPPAT se dispone la asignación presupuestaria por la cantidad de S/. 7'889,436.00 nuevos soles, vía modificaciones presupuestarias en el nivel funcional programático, entre proyectos; por otro lado, precisa que en el año 2010 por disposición de la autoridad regional, se asignó a la Dirección Regional de Transportes, el monto de S/. 194,172.00 nuevos soles, para el concepto de elaboración del expediente técnico para el Tramo III del proyecto Construcción y mejoramiento de la Carretera Desvío Vilquechico – Cojata – Sina – Yanahuaya, de los cuales se ha ejecutado la suma de S/. 184,152.00 nuevos soles; por consiguiente, de acuerdo a lo coordinado con el despacho de la GRPPAT, no se asignarán recursos presupuestarios para el concepto de expediente técnico, mientras se esclarezcan los gastos ejecutados por la Dirección Regional de Transportes; por tanto, propone la modificación presupuestaria en el nivel funcional programático necesaria, mediante la anulación de recursos presupuestarios del proyecto 2111479 Mejoramiento de la Carretera Emp R3S Santa Rosa – Nuñoa – Macusani - Emp R.PE-34B por la suma de S/. 7'671,222.00 nuevos soles, fuente de financiamiento Recursos Determinados; por lo que se debe registrar en el SIAF de conformidad con la Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública, una vez que se autorice la modificación presupuestaria propuesta;

Que, la estructura funcional programática que corresponde al expediente técnico presentado, es la siguiente:





GOBIERNO REGIONAL PUNO  
Gerencia General Regional

Resolución Gerencial General Regional

N° 340 -2012-GGR-GR PUNO

15 AGO 2012  
PUNO, .....

SECTOR :	99	GOBIERNOS REGIONALES
PLIEGO :	458	GOBIERNO REGIONAL DEL DEPARTAMENTO DE PUNO
UNIDAD EJECUTORA :	001	SEDE PUNO
CATEGORÍA PRESUPUESTAL:	01	PROGRAMAS PRESUPUESTALES CON ENFOQUE A RESULTADOS
PROGRAMA PRESUPUESTAL:	0061	REDUCCIÓN DEL COSTO, TIEMPO E INSEGURIDAD VIAL EN EL SISTEMA DE TRANSPORTE TERRESTRE
PROYECTO :	2131661	CONSTRUCCIÓN Y MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA DESVÍO VILQUECHICO - COJATA - SINA - YANAHUAYA, TRAMO III - SUB TRAMO 03
FUNCION :	15	TRANSPORTES
DIVISIÓN FUNCIONAL :	033	TRANSPORTE TERRESTRE
GRUPO FUNCIONAL :	0065	VÍAS DEPARTAMENTALES
CÓDIGO SNIP :	10312	
DESCRIPCIÓN DE OBRA :	4000072	CONSTRUCCIÓN DE LA RED VIAL DEPARTAMENTAL
META :	00003	CONSTRUCCIÓN DE LA CARRETERA, TRAMO III SINA - YANAHUAYA (SUB TRAMO 03 KM. 15+840 AL KM. 31+200) LONGITUD DE 15.36 KM-
FUENTES FINANCIAMIENTO :	5	RECURSOS DETERMINADOS, RUBRO 18 CANON, SOBRECANON, REGALÍAS, RENTA DE ADUANAS Y PARTICIPACIONES
PRESUPUESTO TOTAL PIP :		S/. 29'702,773.39 NUEVOS SOLES
1RA. ASIGNACIÓN AUTORIZADA:		S/. 7'671,222.00 NUEVOS SOLES
MODALIDAD EJECUCION :		ADMINISTRACIÓN DIRECTA
ENTIDAD EJECUTORA :		GERENCIA REGIONAL INFRAESTRUCTURA
PLAZO DE EJECUCION :		QUINIENTOS CUARENTA (540) DÍAS CALENDARIO



En el marco de lo establecido por Directiva Regional N° 06-2012-GOBIERNO REGIONAL PUNO, aprobada por Resolución Ejecutiva Regional N° 160-2012-PR-GR PUNO;

SE RESUELVE:



**ARTICULO ÚNICO.- APROBAR** el EXPEDIENTE TÉCNICO del PROYECTO DE INVERSIÓN PÚBLICA: **CONSTRUCCIÓN Y MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA DESVÍO VILQUECHICO - COJATA - SINA - YANAHUAYA, TRAMO III SINA - YANAHUAYA - SUB TRAMO 03 KM. 15+840 AL KM. 31+200**, para ser ejecutado por la modalidad de ADMINISTRACIÓN DIRECTA por la GERENCIA REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA, con presupuesto asignado de la FUENTE DE FINANCIAMIENTO 5 RECURSOS DETERMINADOS, RUBRO 18 CANON, SOBRECANON, REGALÍAS, RENTA DE ADUANAS Y PARTICIPACIONES, EJERCICIO FISCAL 2012; expediente técnico que forma parte de la presente resolución.

REGISTRESE, COMUNIQUESE Y ARCHIVESE



*[Signature]*  
**ELMER AMADOR MONTEBLANCO MATOS**  
GERENTE GENERAL REGIONAL



Anexo 3. Informe Financiero de Corte de obra al 2014



**GOBIERNO REGIONAL DE PUNO**  
GERENCIA REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA  
SUB GERENCIA DE OBRAS  
PROYECTO SINA – YANAHUAYA SUB TRAMO 03



**INFORME N° 12 -2014-GR PUNO-GRI-SGO-RO/VAA.**

**PARA** : Ing. JULIO, ZA VALETA CONDORI.  
Residente de Obra  
**DE** : Lic. VERNER, ALLCA AGUILAR.  
Asistente Administrativo de Obra.  
**ASUNTO** : Presento Informe Financiero de Corte de Obra.  
**FECHA** : Puno, 29 de Diciembre del 2014.

Mediante la presente me dirijo a Ud. Con la finalidad de hacerle alcance del Informe Financiero de corte de Obra correspondiente a los años 2012, 2013 y 2014 de la Obra; “CONSTRUCCIÓN Y MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA DESVIO VILQUECHICO – COJATA SINA YANAHUAYA DEL TRAMO III (SINA YANAHUAYA) SUB TRAMO 03 DE LOS KM 15+840 AL KM 31+200”.

Para lo cual se adjunta los siguientes documentos para el Informe de corte de obra, por Triplicado:

- ❖ Informe financiero 2012, 2013, 2014 hasta el 29 de diciembre a nivel de Devengado según reporte Siaf (reportes financieros, órdenes de compra, ordenes de servicio, pecosas, manifiesto de gasto de 2012, 2013 y 2014, Pecosas, planillas, rendiciones de caja chica, etc.)
- ❖ Movimiento de almacén. (valorización financiera de almacén 2012, 2013 y 2014, kardex, resumen de vales de consumo de combustible en obra)
- ❖ CD – magneto digital.
- ❖ Otros.

Es cuanto informo a usted para su conocimiento y trámite correspondiente.

*Atentamente,*

GOBIERNO REGIONAL - PUNO  
  
Verner Allca Aguilar  
ASISTENTE ADMINISTRATIVO

C.c.  
Archivo

GOBIERNO REGIONAL PUNO  
ING. FRANCISCO KUISA CÚTIPA  
SUPERVISOR DE OBRAS  
29-12-14



GOBIERNO REGIONAL DE PUNO  
Julio Zavaleta Condori  
ING. CIVIL C.T.P. N° 86034  
RESIDENTE DE OBRA

RECIBIDO 29/12/14



GERENCIA REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA  
SUB GERENCIA DE OBRAS



**RESUMEN DEL AVANCE FINANCIERO POR MESES EJECUTADO Y %. CON RESPECTO AL PRESUPUESTO ANALITICO- CD, GG, SUPV, EXP TEC.**

OBRA: CONSTRUCCION Y MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA DESVIO VILQUECHICO - COJATA - SINA - YANAHUAYA TRAMO III (SINA YANAHUAYA) SUBTRAMO 03 (Km 15+840 al Km 31+200)  
 FUENTE DE FINANCIAMIENTO: RECURSOS ORDINARIOS - DETERMINADOS - DONACIONES Y TRANSFE  
 PROGRAMA PRESUPUESTAL: OOBIS CONSTRUCCION DE LA RED VIAL DEPARTAMENTAL  
 PROYECTO : 2131661 CONSTRUCCION DE LA RED VIAL DEPARTAMENTAL  
 META : 00004- 47082 CONSTRUCCION Y MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA DESVIO VILQUECHICO - COJATA SINA YANAHUAYA  
 LOCALIDAD: YANAHUAYA - PUNO

ING. RESIDENTE: JULIO ZAVALERA CONDOURI  
 ING. SUPERVISOR: FRANCISCO HUIZA CUTIPA

DESCRIPCION	TOTAL PIM 2012 SEGUN EXP. TEC.	PRESUPUESTO ANALITICO- ADICIONAL N° 01	PRESUPUESTO ANALITICO- MODIFICADO	AÑO - 2012		AÑO - 2013		MESES DEL AÑO - 2014												TOTAL SALDO SEGUN EXP. TEC.
				Oct - Nov Y Dic	Nov Y Dic	Enero a Diciembre	ENERO DEL 2014	FEBRERO DEL 2014	MARZO DEL 2014	ABRIL DEL 2014	MAYO DEL 2014	JUNIO DEL 2014	JULIO DEL 2014	AGOSTO DEL 2014	SEPTIEMBRE DEL 2014	OCTUBRE DEL 2014	NOVIEMBRE DEL 2014	AGOSTO DEL 2014	DICIEMBRE DEL 2014	
<b>TOTALES</b>	29,702,773.36	3,378,045.05	33,080,818.41	527,987.28	527,987.28	6,028,670.50	170,808.07	186,077.96	762,755.9	683,733.88	1,229,363.67	1,185,710.5	1,433,370.23	41,305.73	222,273.42	1,750,726.46	330,746.36	2,467,467.19	17,239,757.71	15,841,060.71
COSTO DIRECTO (84.30 %)			28,617,346.14	388,375.8	388,375.8	5,257,636.12	102,236.14	102,236.14	651,577.57	576,258.04	1,047,835.61	1,085,536.40	1,322,400.50	344,363.26	167,975.3	1,665,178.33	74,837.74	2,400,379.80	15,286,636.25	13,330,709.82
GASTOS GENERALES (9.50 %)			2,718,647.90	80,465.73	80,465.73	540,972.82	46,770.30	46,770.30	65,067.83	62,353.36	65,067.83	6,862.33	58,443.39	44,202.84	39,863.77	37,944.00	37,944.00	44,944.00	1,238,883.54	1,478,764.32
GASTOS DE SUPERVISION (4.50 %)			1,287,780.58	66,853.37	66,853.37	340,061.55	38,917.2	38,917.2	45,780.5	45,022.48	0.00	35,540.32	38,556.35	22,733.53	25,844.34	17,834.43	17,994.22	21,593.39	714,237.92	573,542.59
GASTO DE LIQUIDACION (0.25 %)			71,543.36	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	71,543.36
GASTO DE MONIT. Y SEG. (0.45 %)			128,778.10	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	128,778.10
GASTO DE EVAL. DE EXP. TEC. (0.15 %)			38,508.35	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	38,508.35
GASTO DE EXP. TEC. (0.85 %)			218,213.98	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	218,213.98
<b>OTAL PRESUPUESTO DE OBRA.</b>			S/ 33,080,818.41	S/ 527,987.28	S/ 527,987.28	S/ 6,028,670.50	S/ 170,808.07	S/ 186,077.96	S/ 762,755.91	S/ 683,733.88	S/ 1,229,363.67	S/ 1,185,710.5	S/ 1,433,370.23	S/ 41,305.73	S/ 232,273.42	S/ 1,750,726.46	S/ 330,746.36	S/ 2,467,467.19	17,239,757.71	15,841,060.71
<b>PORCENTAJE</b>			<b>100.00%</b>	<b>1.80%</b>	<b>1.80%</b>	<b>18.55%</b>	<b>0.52%</b>	<b>0.56%</b>	<b>2.31%</b>	<b>2.07%</b>	<b>3.72%</b>	<b>3.35%</b>	<b>4.35%</b>	<b>1.24%</b>	<b>0.70%</b>	<b>5.29%</b>	<b>0.40%</b>	<b>7.46%</b>	<b>52.11%</b>	<b>47.89%</b>

GOBIERNO REGIONAL PUNO  
 Verber Alica Aguilar  
 ASISTENTE ADMINISTRATIVO

GOBIERNO REGIONAL DE PUNO  
 GOBIERNO REGIONAL PUNO  
 ING. FRANCISCO HUIZA CUTIPA  
 SUPERVISOR DE OBRA



Anexo 4. Reporte de devengados vs Marco presupuestal

SIAF - Módulo de Proceso Presupuestario  
Release 14.06.02

Fecha : 29/12/2014  
Hora : 11:52:18  
Pag : 1 de 2

**DEVENGADOS Vs MARCO PRESUPUESTAL - 2014**  
(EN NUEVOS SOLES)

PLIEGO : 458 GOBIERNO REGIONAL PUNO  
EJECUTORA : 001 REGION PUNO-SEDE CENTRAL [000902]

**M E N S U A L I Z A D O**

SEC.	PROYECTO	TRAMO	CONTRATO	FF	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL DEVENGADOS	SALDO	
0010	0061.2131661.4000072	CONSTRUCCION DE LA RED VIAL DEPARTAMENTAL	15.033.0065																
		Meta: 00002 - 0120769 CONSTRUCCION Y MEJORAMIENTO DE LA CARRETERA DESVIO VILQUECHICO COJATA - SINA - YANAHUAYA - TRAMO III - SUB TRAMO 003 (PURUMPATA - YANAHUAYA) KM. 15 840 AL KM. 31 200) - 15.360 KM. KILOMETRO: 15.360, PUNO, SANDIA, YANAHUAYA																	
1	RECURSOS ORDINARIOS																		
2.6.2.3.2	COSTO DE CONSTRUCCION	1,777,771	170,608.07	127,106.24	173,477.07	198,791.02	208,953.32	187,799.57	223,981.39	157,873.69	39,163.77	81,648.21	102,269.02	106,280.72	1,777,752.09	18.91			
4																			
2.6.2.3.2	COSTO DE CONSTRUCCION	650,721	0.00	10,000.00	0.00	156,322.17	264,080.21	152,854.00	5,040.00	37,718.78	0.00	0.00	0.00	1,150.00	627,163.16	23,557.84			
5																			
2.6.2.3.2	COSTO DE CONSTRUCCION	4,756,157	0.00	12,000.00	543,518.33	283,488.21	146,043.64	47,927.55	874,720.28	9,600.00	70,914.85	86,072.15	0.00	2,338,463.08	4,412,758.09	343,308.91			
6																			
2.6.3.2.9	MAQUINARIAS, EQUIPOS Y	12,047	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	11,100.00	0.00	11,100.00	947.00		
99																			
2.6.8.1.4	GASTO POR LA	339,707	0.00	36,911.72	45,122.48	37,076.57	35,540.32	39,556.35	13,483.53	19,634.34	17,634.13	17,994.22	21,503.39	330,307.56	9,399.44				
1																			
2.6.8.1.4	GASTO POR LA COMPRA DE	9,154	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	9,154.00	
2																			
2.6.8.1.4	GASTO POR LA	14,750	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	9,250.00	5,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	14,750.00	0.00	
3																			
ARCIAL FTE 1		7,560,307	170,608.07	186,017.96	762,755.91	683,733.88	656,153.74	424,121.44	1,143,298.02	227,724.00	135,212.96	196,454.49	120,263.24	2,467,487.19	7,173,830.90	386,476.10			
4	DONACIONES Y TRANSFERENCIAS																		
2.6.2.3.2	COSTO DE CONSTRUCCION	134,975	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	97,060.46	37,914.00	0.00	0.00	134,974.46	0.54	
4																			
2.6.2.3.2	COSTO DE CONSTRUCCION	686	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	686.00	
5																			
2.6.2.3.2	COSTO DE CONSTRUCCION	3,251,175	0.00	0.00	0.00	573,209.83	685,113.27	292,428.18	183,581.73	0.00	1,516,357.97	10,483.12	0.00	3,251,174.20	0.80				
6																			
2.6.3.2.3	EQUIPOS	13,121	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	7,476.34	5,644.03	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	13,120.37	0.63	
1																			
ARCIAL FTE 4		3,399,957	0.00	0.00	0.00	573,209.83	692,589.61	288,072.21	183,581.73	97,060.46	1,554,271.97	10,483.12	0.00	3,399,269.03	687.97				
TOTAL META		10,960,264	170,608.07	186,017.96	762,755.91	683,733.88	1,229,363.67	1,116,711.05	1,431,370.23	411,308.73	232,273.42	1,750,726.46	130,746.36	2,467,487.19	10,573,099.93	387,164.07			