

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD EN EL PROYECTO
ESPECIAL SIERRA CENTRO SUR, SEDE CENTRAL AYACUCHO 2013-2016”**

Tesis

Para obtener el título profesional de Contador Público

Presentada por las bachilleres:

María Carla ORE CUBA

Rayda Lastenia BOHORQUEZ FLORES

Asesor: Luis Renán HUAMÁN MEJÍA

Ayacucho – Perú

2019

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos, por su apoyo y amor incondicional en mi desarrollo personal y profesional, ya que todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

María.

A mi madre, por mostrarme el camino hacia la superación, a mis hermanos por ofrecerme el amor y la calidez de la familia a la cual amo y a mamá Glorita por su apoyo incondicional.

Rayda.

AGRADECIMIENTO

Al Sr. de Quinuapata, por sus bendiciones y protección, a la UNSCH por albergarme en sus aulas para mi formación profesional, a los docentes de la escuela de Contabilidad y Auditoría por sus enseñanzas y a mi asesor de tesis por su apoyo constante.

María.

A Dios, por su bendición y ser mi guía día a día, a la Universidad San Cristóbal de Huamanga por brindarme la oportunidad de desarrollarme profesionalmente y a mi asesor de tesis.

Rayda.

ÍNDICE

RESUMEN	01
ABSTRACT.....	03
INTRODUCCIÓN	05
I. REVISIÓN DE LITERATURA	07
1.1. Marco histórico	07
1.2. Sistema teórico.....	11
1.3. Marco conceptual	16
1.4. Marco referencial	20
1.5. Marco legal.....	22
II. MATERIALES Y MÉTODOS	28
2.1. Tipo y nivel de investigación	28
2.2. Población y muestra	29
2.3. Diseño de investigación	31
2.4. Técnicas e instrumentos	32
III. RESULTADOS.....	34
3.1. Resultados del análisis documental.....	34
3.2. Resultados de la entrevista	104
3.3. Contrastación de hipótesis	111
IV. DISCUSIÓN	119
CONCLUSIONES	128
RECOMENDACIONES	130
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	131

ANEXOS

1. Matriz de consistencia	1
2. Operalización de las variables e indicadores	2
3. Medición del desempeño a través de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y proceso de selección	3
4. Calificación según los resultados en la eficacia de la ejecución físico y financiero de las obras publicas ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa	4
5. Inicio y proceso constructivo de una obra ejecutada por Ejecución Presupuestaria Directa en el Proyecto Especial Sierra Centro Sur	5
6. Proceso de contratación de bienes y servicios, desde los actos preparatorios hasta la ejecución contractual	6
7. Procedimientos para la adquisición de bienes y/o servicios (Actos Preparatorios) en el Proyecto Especial Sierra Centro Sur	7
8. Plazos máximos para realizar los actos preparatorios, según Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, capítulo IV plazos y términos.....	8
9. Topes para la contratación de bienes y servicios (Ley N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento), periodo 2013 al 2015	9
10. Plazos generales para los procesos de selección de bienes y servicios, según la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento	10
11. Plazos generales para los procesos de selección de bienes y servicios, según la Ley de Contrataciones del Estado, Ley N° 30225	11
12. Cronograma de ejecución de la obra: Construcción integral del sistema de riego Pampaconga-Limatambo-Anta-Cusco.....	12
13. Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de	

Limatambo, provincia de Anta-Cusco”, periodo 2014	13
14. Cuadro resumen de avance físico-financiero programado y ejecutado de la obra: “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco”, periodo 2014	16
15. Proceso de adquisición de tuberías PVC y hierro dúctil, para la Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2014	17
16. Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco”, periodo 2015	18
17. Cuadro de resumen del avance físico-financiero programado y ejecutado de la obra: “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco”, periodo 2015	21
18. Proceso de adquisición de tuberías PVC y hierro dúctil, para la Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2015	22
19. Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: “Construcción integral sistema de riego Pampaconga-Limatambo-Anta-Cusco”, periodo 2016	23
20. Cuadro resumen del avance físico-financiero programado y ejecutado de la obra “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco”, periodo 2016	27
21. Proceso de adquisición de tuberías PVC y hierro dúctil, para la Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2016	28

22. Cronograma de ejecución de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccollcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco” ..	29
23. Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccollcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, periodo 2013	30
24. Cuadro de resumen de avance físico-financiero programado y ejecutado de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccollcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, periodo 2013	33
25. Relación de procesos de adquisición de bienes y servicios para la construcción de la defensa ribereña para protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccollcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco, periodo 2013	34
26. Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado para la ejecución de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccollcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, periodo 2014	35
27. Cuadro de resumen del avance físico vs financiero programado y ejecutado de la obra “creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccollcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, periodo 2014	38
28. Relación de procesos de adquisición de bienes y servicios para la construcción de la defensa ribereña para protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccollcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco, periodo 2014.....	39
29. Organigrama estructural del Proyecto Especial Sierra Centro Sur.....	40
30. Generalidades del Proyecto Especial Sierra Centro Sur.....	41
31. Entrevista a los directores y servidores del PESCS	42
32. Relación de puestos de los directores y servidores del Proyecto Especial Sierra Centro Sur, a quienes se realizó la entrevista	44

33. Entrevista a los ejecutores de la obra (supervisor y residente)	45
34. Ficha de validación	47
35. Panel Fotográfico	48

Glosario

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Gestión del Talento Humano y la Productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur – PESCS”, se centró básicamente en explicar el siguiente problema: ¿Por qué, en los últimos años 2013-2016, las obras ejecutadas por el propio Proyecto Especial Sierra Centro Sur presentaron retrasos, paralizaciones y ampliación de plazo? En ese sentido, se evaluaron las principales actividades de los directivos y servidores en el proceso de ejecución de proyectos de infraestructura hidráulica (sistema de riego y defensas ribereñas). Obras necesarias para el desarrollo agrícola y ganadera en las diferentes comunidades dedicadas principalmente a estas actividades localizadas en las regiones de Ayacucho, Andahuaylas, Huancavelica, Abancay y Cusco; siendo estos proyectos el mayor soporte para la existencia institucional; entonces, según los objetivos señalados, la ejecución de los proyectos de infraestructura económica y social tienen la finalidad de potenciar las oportunidades de desarrollo económico en las zonas rurales que se encuentran en extrema pobreza, dotando de las capacidades necesarias para su desarrollo económico y social, para así elevar el nivel de vida y el ingreso económico del poblador andino.

Formulamos como problema general: ¿En qué medida la gestión del talento humano incide en la productividad del proyecto? En consecuencia, se evaluó la contribución de los trabajadores a través del desempeño laboral eficaz en la ejecución física y financiera de las obras ejecutadas por el Proyecto Especial Sierra Centro Sur, Sede Central, durante los años 2013 al 2016, considerando como muestra la ejecución de las obras: “Construcción integral del sistema de riego Pampacongá, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco”, con un costo total de S/ 9,258,783.99 soles para su ejecución y en un plazo de 14 meses. Sin embargo, el tiempo de duración fue de 31 meses, como resultado de las ampliaciones y paralizaciones de la obra. Además, la reversión al Tesoro Público en el año 2014 fue por S/ 1,751,588.00 soles, y en el año 2016 por S/ 864,178.00 soles, situación causada principalmente por las excesivas

demoras en los procesos para la adquisición de tuberías de hierro dúctil y PVC, principales componentes para la ejecución del sistema de riego.

La obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccollcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, con un costo total de S/ 1, 275, 684.24 soles y con plazo de ejecución de 4 meses. Se ejecutó la obra en más 10 meses (entre ampliaciones del plazo y la paralización de la obra); asimismo, el presupuesto no ejecutado en el primer año de ejecución (2013) fue de S/ 513,141.98 soles, revertido al Tesoro Público por la falta de capacidad de gasto, situación generada por las excesivas demoras los procesos de adquisición de bienes y servicios, principalmente en el alquiler de la excavadora HP190.

Los resultados obtenidos durante la investigación permitieron precisar que las excesivas demoras en los procesos para las adquisiciones de bienes y servicios por los directivos y servidores del PESCS Sede Central, periodo 2013 al 2016, incidió negativamente en la productividad de las obras, originando retrasos en los avances físicos y financieros programados, situación que perjudicó social y económicamente a los beneficiarios del sector; para quienes su sustento principal es la agricultura y la ganadería.

Consecuentemente, se concluye que la gestión del Talento Humano sí incidió en la productividad de los proyectos de la Inversión Pública.

PALABAS CLAVE: Gestión del talento humano, productividad, desempeño, eficacia, ejecución física y financiera, ejecución de obras por administración directa.

ABSTRACT

The present research work entitled "Management of Human Talent and Productivity of the Special Project Sierra Centro Sur - PESCS", basically focused on explaining the following problem: Why, in the last years 2013-2016, the works executed by the own Special Project Sierra Centro Sur presented delays, stoppages and extension of deadline? In this sense, the main activities of the managers and servers in the process of execution of hydraulic infrastructure projects (irrigation system and river defenses) were evaluated. Necessary works for the agricultural and livestock development in the different communities dedicated mainly to these activities located in the regions of Ayacucho, Andahuaylas, Huancavelica, Abancay and Cusco; these projects being the greatest support for institutional existence; then, according to the stated objectives, the execution of the economic and social infrastructure projects have the purpose of enhancing the opportunities of economic development in the rural areas that are in extreme poverty, endowing with the necessary capacities for their economic and social development, in order to raise the standard of living and the economic income of the Andean people.

We formulate as a general problem: To what extent does the management of human talent affect the productivity of the project? Consequently, the contribution of workers through effective work performance in the physical and financial execution of the works executed by the Special Project Sierra Centro Sur, Headquarters, during the years 2013 to 2016, was evaluated, considering as sample the execution of the works: "Integral construction of the Pampacongá irrigation system, district of Limatambo, province of Anta-Cusco", with a total cost of S / 9,258,783.99 soles for its execution and within a period of 14 months. However, the duration was 31 months, as a result of the extensions and stoppages of the work. In addition, the reversion to the Public Treasury in 2014 was for S / 1,751,588.00 soles, and in 2016 for S/ 864,178.00 soles, a situation caused mainly by the excessive delays in the processes for the

acquisition of ductile iron pipes and PVC, main components for the execution of the irrigation system.

The work: "Creation of the riparian defense for the protection of agricultural areas in the town of Ccollcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco", with a total cost of S / 1, 275, 684.24 soles and with a term of execution of 4 months. The work was executed in more 10 months (between extensions of the term and the work stoppage); likewise, the budget not executed in the first year of execution (2013) was S / 513,141.98 soles, reverted to the Treasury due to lack of spending capacity, situation generated by excessive delays in the procurement processes of goods and services, mainly in the hiring of the HP190 excavator.

The results obtained during the investigation made it possible to specify that the excessive delays in the processes for the procurement of goods and services by the managers and servers of the PESCS Headquarters, period 2013 to 2016, negatively affected the productivity of the works, causing delays in the programmed physical and financial advances, situation that socially and economically damaged the beneficiaries of the sector; for whom its main sustenance is agriculture and livestock.

Consequently, it is concluded that the management of Human Talent did have an impact on the productivity of Public Investment projects.

KEYWORDS: Human talent management, productivity, performance, efficiency, physical and financial execution, execution of works by direct administration.

INTRODUCCIÓN

En los últimos tres años (2013 al 2016), el Proyecto Especial Sierra Centro Sur presentó una baja productividad en la ejecución de obras de infraestructura hidráulica, ocasionada por diversos inconvenientes que impidieron la culminación de las obras y que, consecuentemente, se encuentran retrasadas y paralizadas. Esta realidad desdice el trabajo eficiente de los directivos y servidores de la Entidad, perjudicando así el propósito de crecimiento y desarrollo económico-social de las comunidades campesinas dedicadas a la agricultura y ganadería. El objetivo institucional debió ser la dotación de estos recursos hídricos a fin de impulsar la producción agrícola y ganadera que generan fuente de ingreso a los pobladores beneficiarios, a través de la construcción de sistemas de riego y defensas ribereñas. Así mismo, el presupuesto asignado por el MINAGRI no fue ejecutado al 100%, existiendo saldos que fueron revertidos al Tesoro Público, ocasionando que cada año el presupuesto asignado sea cada vez menor.

Visualizando la realidad socio-económica de los centros poblados de las zonas rurales, la presente investigación se planteó el siguiente problema ¿En qué medida la gestión del Talento Humano incide en la productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur-Sede Central, Ayacucho 2013 - 2016?; así como, los problemas específicos: ¿En qué medida el desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución física de obras públicas ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa? y ¿En qué medida el desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa?

Nuestra inquietud fue evaluar el desempeño de los directivos y servidores de la Entidad y su incidencia en la eficacia de la ejecución física y financiera de las obras de infraestructura hidráulica (sistemas de riego y defensas ribereñas), ejecutadas por el Proyecto Especial Sierra Centro Sur. Los resultados obtenidos reflejan una baja productividad en la ejecución de las obras, debido a los factores de orden administrativo y de gestión, como las excesivas demoras

de los procesos para las adquisiciones de bienes y servicios, situación ocasionada por el deficiente desempeño del Talento Humano.

Para obtener los resultados por cada objetivo, se utilizó dos técnicas de evaluación: análisis documental al proceso constructivo de la obra, entrevista a los trabajadores y ejecutores de la obra; para la primera técnica de evaluación se utilizó un criterio de medición de los resultados con la escala Likert; asimismo, la contrastación de las hipótesis fue mediante el coeficiente de correlación Spearman y Pearson y que, según los resultados obtenidos, arrojan que sí existe una alta relación entre la gestión del Talento Humano y la productividad en el Proyecto Especial Sierra Centro Sur.

La presente investigación consta de los siguientes capítulos:

Capítulo I. Comprende las bases teóricas, históricas, conceptual y base legal.

Capítulo II. Abarca el tipo de metodología, instrumentos, población y muestra.

Capítulo III. Concluye los resultados obtenidos de la investigación, según el análisis documental y las entrevistas realizadas a los directivos y servidores de la Entidad.

Capítulo IV. Considera la discusión, conclusión y recomendación.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 MARCO HISTÓRICO

1.1.1 Proyecto Especial Sierra Centro Sur-PESCS.

Según Farrell (s/f: 13-14) “El Proyecto Especial Sierra Centro Sur se originó como una iniciativa de fortalecimiento productivo rural, por parte de la Cooperación Holandesa a través del Instituto Nacional de Desarrollo (INADES), para fomentar procesos de desarrollo en la región más afectada por el terrorismo y la extrema pobreza (...). El proyecto propuso proveer capacitación en el mejoramiento de las técnicas de crianza de alpaca, manejo de pastos, el procesamiento de la lana de alpaca y, en organización para que los beneficiarios pudieran organizarse asociaciones de producción alpaquera. Además, se quiso establecer un taller de confección y comercialización de prendas (que, teniendo su propia personería jurídica, podría ser una obra duradera y seguir generando ingresos para los beneficiarios) (...)”.

El Proyecto Especial Sierra Centro Sur sigue prestando sus servicios en más de 34 años en la Región Ayacucho y en sus cuatro oficinas zonales: Cusco, Huancavelica, Andahuaylas y Abancay, perteneciendo al pliego del Ministerio de Agricultura, encargada de la ejecución de proyectos de infraestructura hidráulica en zonas rurales de extrema pobreza.

1.1.2 Talento Humano

A través del tiempo el Talento Humano se ha denominado con diferentes nombres, tal es así que al inicio se le conocía como **Departamento de Personal**. Con este término consideraban al trabajo del hombre como algo básico por el que tenían que pagarle (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, s/f, pág. 18). Después se denominó **Departamento de Relaciones Industriales**, porque “Las personas eran consideradas apéndices de las máquinas y meras proveedoras de esfuerzo físico y muscular; predomina el concepto de mano de obra”. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, s/f, pág. 18) Luego, **Recurso humano**, considerando al trabajador como un instrumento, algo sustituible, un recurso “renovable”, (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, s/f, pág. 18) Paradigma que aún se encuentra en expresiones comunes como “nadie es indispensable para la empresa” y otras como “el que se fue no hace falta”.

Después se denominó **Departamento de Capital Humano**, reconociendo al trabajador como un “Conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes inherentes a los individuos que forman la organización”. Aristos (como se citó en Castellano Palomo, s.f.)

En la actualidad se denomina **Departamento del Talento Humano**, que considera al trabajador como “una suma de habilidades como: sus dotes innatas, destreza, liderazgo, conocimiento, experiencia, inteligencia, juicio, actitud, carácter e iniciativa, la capacidad de aprender, desarrollarse y producir resultados. (Chiavenato, s/f, pág. 05).

1.1.3 Gestión del Talento Humano.

Para explicar la evolución de la gestión del Talento Humano, se detalla a continuación los principales aportes a través de teorías y autores.

Era de la prehistoria. Félix Socorro (2006, págs. 1,2,3) manifiesta que, la evolución de la gestión del Talento Humano existió desde tiempos primitivos con la aparición del hombre, que se vio en la necesidad de estar en grupos que le permitiera sobrevivir ante un constante contacto con la naturaleza, trabajando de manera grupal y en cooperación entre ellos, al mando de un jefe que conociera la caza y recolección de alimentos, para luego ingresar a una época esclavista donde las personas eran sometidas a trabajos forzosos como la construcción de grandes templos sagrados, monumentos, ciudades, murallas, el cual perjudicaba gravemente su salud con el fin de complacer a los reyes que buscaban la manera de someter y disponer de las personas a su antojo, apareciendo las represiones, obligaciones religiosas y morales, impuestos, ofrendas y toda clase de condiciones que sometía la voluntad de las personas ante los más poderosos que exigían que sean respetadas para pernoctar en la sociedad y sobrevivir en ella.

Evolución de la gestión del Talento Humano de la era industrial a la era de la información.

Chiavenato (s/f). La era de la Revolución Industrial se inició en Inglaterra a finales del siglo XVIII. Las industrias reconocían al trabajador como un apéndice de las maquinarias, lo que significaba que les daban mayor importancia a los activos tangibles, más que lo intangible como el capital intelectual y el talento.

En el año 1900, el 17 % de los trabajos requería de destrezas intelectuales; a partir del año 2000, más del 60 % de las empresas requieren más trabajadores con destrezas

intelectuales. Significaba que, a través del tiempo, las empresas vieron la vital importancia de este activo intangible necesario para el crecimiento de la empresa.

Para resumir el proceso histórico de la gestión del Talento Humano se ha considerado el cuadro-resumen, propuesto por Prieto Herrera (como se citó en Pardo Enciso & Porras Jimenez, 2011).

Cuadro N° 01

Evolución de la gestión del Talento Humano según la época histórico-económica.

Época	Enfoque
Época Primitiva	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de caza, pesca y recolección. • Autoridad y toma de decisiones los jefes de familia. • Trabajo en grupos.
Época Esclavista	<ul style="list-style-type: none"> • Estricta supervisión del trabajo y castigo corporal. • Realizaban tareas de fuerza. • El esclavo carecía de derechos.
Época Feudal	<ul style="list-style-type: none"> • Concepto de servidumbre. • El señor feudal ejercía control sobre el siervo. • Algunos se independizaron y crearon talleres artesanales.
Época Industrial	<ul style="list-style-type: none"> • Aparición de los inventos. • Se generaron los conceptos como producción y fuerza laboral. • Explotación en el trabajo con horarios excesivos, Ambiente insalubre, trabajos peligrosos.
Época Actual	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo tecnológico como herramientas y soporte. • Optimización de los recursos y simplificación del trabajo • Sociedad del conocimiento

Fuente: Elaboración propia de Prieto Herrera (2008)

1.1.4 Origen de la productividad

El concepto de productividad para muchos autores, entre ellos (Urbina García, s/f), explica que “La primera vez que se mencionó la palabra "Productividad" fue en un artículo de **Francois Quesnay** en el año de 1766. Más de un siglo después, en 1883 **Littre**1 definió la productividad como la "**Facultad de Producir**", es decir, el deseo de producir; sin embargo, hasta principios del siglo veinte que el término adquirió un

significado más preciso como una relación entre lo producido y los medios empleados para hacerla. Posteriormente, la Productividad ha sido usada de manera equivocada (...) incluso todavía se confunde con la palabra producción.

Productividad no significa producir “más” cantidad, sino que producir “mejor”, o sea, utilizar mejor los recursos disponibles: recurso humano, materiales, energía, etc.”

1.2 SISTEMA TEÓRICO

1.2.1 Gestión del Talento Humano

Para **(Chiavenato, 2002)** “La Gestión de talento humano es la encargada de apoyar a la institución a lograr sus metas y hacer su tarea, facilitar competencia a la institución, que permita el crecimiento de desarrollarse y satisfacer de los trabajadores, sostener la optimización de modelo de vida en el empleo y manejar la diferencia en casos dificultosos.”

Galvis (2013) citado por De Paz Delgado (2017), asevera que el Talento Humano “es el capital más importante dentro de su organización, ya que con cada uno de sus conocimientos ayudan al alcance de los objetivos planteados.”

1.2.2 La Productividad

Klein (1964) manifiesta que “La productividad se define como la relación que existe entre la meta lograda y los recursos gastados con ese fin, entonces la productividad es la comparación del volumen de la producción expresado en términos físicos con el gasto específico de los factores empleados”.

Bittel y Ramsey (2005) definen la productividad como “La relación entre la producción y cualquiera o todos los factores con ella asociados, según esta definición, la productividad es la suma de los siguientes factores: cantidad y calidad de lo que se produce, los insumos que se utilizan, el esfuerzo que se despliega, el dinero que se

invierte, el tiempo en que se produce y la calidad del producto o servicio que se produce" (p. 36).

Wholey y Newcomer (1989) “La productividad, es: calidad, oportunidad, responsabilidad y eficacia de los servicios y programas públicos. Dado que la gestión pública implica actuar o dedicarse a las responsabilidades gerenciales, entonces el desempeño involucra los aspectos organizacionales y su relación con el entorno (...)”.

De las teorías señaladas, se concluye que la gestión del Talento Humano se encarga de cumplir con los objetivos y metas de la institución, pues son quienes, en el ejercicio de su razón, capacidades y de acuerdo a los objetivos institucionales, ponen en práctica su experiencia y habilidades para obtener resultados a fin de lograr la productividad en la ejecución de obras por Ejecución Presupuestaria Directa (EPD). En consecuencia, la gestión del Talento Humano es el factor principal para el logro de las metas y objetivos que maneja y toma decisiones utilizando los recursos disponibles directamente relacionados en el desarrollo y manejo técnico-económico-administrativo-contable-legal, para la ejecución de las obras públicas.

1.2.3 Desempeño en la eficacia de la ejecución física de obras

El proceso constructivo para la ejecución de una obra se convierte en una actividad que, a través del desempeño laboral, es asumido por profesionales, quienes deben planificar y manejar adecuadamente los procesos y actividades de aspecto técnico-administrativo, procesos como la adquisición de bienes y servicios, principales recursos que deben estar oportunamente en la obra. Entonces, ¿qué es el desempeño? **Según la Real Academia Española**, el desempeño se refiere a “actuar, trabajar, dedicarse a una actividad”.

Hernández (2002) señala que el “desempeño implica la consideración de un proceso organizacional, dinámico en el tiempo y refleja modificaciones del entorno

organizativo de las estructuras de poder y los objetivos”. Por otra parte, la palabra **eficacia** para Bonnefoy & Armijo (2005, pág. 32) refieren que es el “grado de cumplimiento de los objetivos planteados: ¿en qué medida la institución tiene la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado?” y ¿qué es una obra pública?

Una obra pública para el Ing. Manuel Salinas Seminario y Cpc. Juan Francisco Alvarez Illanes (2013, pág. 9) “Son los trabajos y actividades desarrolladas en construcción civil que requieren: dirección técnica, expediente técnico aprobado, mano de obra, materiales e insumos, servicios generales, así como el equipo necesario para ejecutarlos con cargo a las partidas presupuestales que estén aprobadas y asignadas independientemente del origen de los recursos financieros para la construcción necesaria para el cumplimiento de los objetivos señalados en los proyectos de inversión aprobados por el SNIP, con el fin de crear, ampliar, mejorar, modernizar, o reestablecer la infraestructura pública, así como generar la capacidad productora de bienes o servicios; cuyos beneficios se generen durante la vida útil del proyecto y se revierten hacia la ciudadanía”.

El Proyecto Especial Sierra Centro Sur emplea dos modalidades en la ejecución de obras: Obras por Administración Directa y Obras por Contrata. En la presente investigación se analizó la ejecución de obras por Administración Directa.

Y, ¿qué se entiende por ejecución de obras por Administración Directa? Según **el Ing. Manuel Salinas Seminario y Cpc. Juan Francisco Alvarez Illanes (2013, pág. 11)** “Son aquellas obras ejecutadas directamente por la entidad, bajo la aplicación de la Resolución de la Contraloría General de la Republica N° 195-88-CG, que emplea: dirección técnica, personal técnico operativo, mano de obra directa e indirecta, personal administrativo, maquinaria y equipo, alquiler de maquinaria y equipo

necesario y otros elementos necesarios para llevar a cabo la construcción y puesta en marcha de las obras públicas, por tanto las entidades públicas podrán ejecutar obras por administración directa, siempre que posean la capacidad técnica y los elementos necesarios para tal efecto”.

Además, los autores mencionados señalan que “Las Características Fundamentales de obras por Administración Directa son:

1. La ejecución de las obras por EPD, está a cargo de la entidad.
2. Dichas obras deben de contar con el presupuesto aprobado y asignado.
3. Se rigen por la Ley de Contrataciones y su Reglamento, específicamente para la adquisición de bienes, servicios y suministros necesarios para la obra.
4. En la ejecución de obras se aplican controles de calidad para mayores gastos o adicionales de obra se debe contar con autorización previa de la CGR.
5. Se debe obtener la declaratoria de viabilidad del proyecto de Pre-inversión.
6. La entidad se ahorra la utilidad, que le correspondería al contratista
7. Debe de contar con supervisor o inspector de obras.
8. Los recursos son proporcionados por la entidad vía presupuesto asignado.
9. La responsabilidad funcional respecto a la obra abarca al funcionario de las áreas pertinentes” (pág. 13).

Se resume que, el desempeño en la eficacia de la ejecución de la obra, debe mostrar que los avances físicos ejecutados sean iguales a lo programado, según el expediente técnico, lo que indicaría que se ha logrado alcanzar las metas previstas en la ejecución de la obra.

Entonces, cuando el Proyecto Especial Sierra Centro Sur decide ejecutar la obra por su propia cuenta está asumiendo el papel de constructor, lo cual implica que la Entidad debe de contar con la disponibilidad presupuestal, maquinarias y materiales;

principales recursos, además de la capacidad de gestión de sus directivos y servidores que permitirán desarrollar actividades pertinentes, asumiendo decisiones y los correctivos necesarios y eficientes para evitar o superar inconvenientes encontradas durante la ejecución de la obra.

1.2.4 Desempeño en la eficacia de la ejecución financiera de obras

Bohórquez considera que el desempeño “Es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado, orientadas a la ejecución eficaz” Y, ¿qué es la eficacia? Es la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Por otro lado, para **La Contraloría (1988)** resuelve que en la ejecución de obras por Administración Directa “Las entidades que programen la ejecución de obras bajo esta modalidad, deben contar con la asignación presupuestal correspondiente, el personal técnico-administrativo y los equipos necesarios.” Asimismo, la **Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto (2004)** precisa que, la Ejecución Presupuestaria Directa “Se produce cuando la Entidad con su personal e infraestructura es el ejecutor presupuestal y financiero de las actividades y proyectos, así como de sus respectivos componentes”.

Elementos en la ejecución financiera de obras por Ejecución Presupuestaria Directa:

- a) **Presupuesto institucional de apertura (PIA).** Es el Presupuesto Inicial aprobado por el Titular del Pliego que corresponde a los montos referenciales que tienen los organismos públicos para gastar a lo largo del periodo anual.
- b) **Presupuesto institucional modificado (PIM).** Presupuesto actualizado de la Entidad pública a consecuencia de las modificaciones presupuestarias. El PIM nace de la formulación del presupuesto a través de los requerimientos para la

adquisición de bienes y servicios para la ejecución de un proyecto, el cual es concordante con el analítico de costos. La formulación del PIM ocurre con anticipación al nuevo año fiscal.

- c) **Costo Directo.** “Se define al costo directo como el valor económico resultante de todos los elementos que quedan insumidos en la obra (materiales de construcción, mano de obra directa, servicios directos, etc.)” (Ing. Manuel Salinas Seminario, Cpc. Juan Francisco Alvarez Illanes, 2013, pág. 383).
- d) **Costo Indirecto.** Son aquellos gastos indirectos que la Entidad debe de efectuar para la ejecución de la obra a su cargo, como: suministro de oficina, servicios prestados por terceros, etc. por lo que no pueden ser incluidos dentro de las partidas de las obras o de los costos directos del servicio.

Por lo tanto, se concluye que el avance de la ejecución financiera permite conocer el grado de cumplimiento de las metas presupuestarias por las entidades, en un periodo determinado para la ejecución de la obra, presupuesto destinado para el pago de la mano de obra, adquisiciones de materiales, servicios y gastos generales. Las adquisiciones deben ejecutarse en el momento oportuno, según las metas programadas de avance financiero, no se puede adquirir materiales que no serán utilizados en el momento, porque pueden sufrir desperfectos y quedar inservibles. Se debe racionalizar los recursos para obtener resultados que están vinculados a los fines de la Entidad. Entonces, el avance financiero debe ser ejecutado en cumplimiento a la programación del avance financiero.

1.3 MARCO CONCEPTUAL

1.3.1 Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano constituye la competencia de los trabajadores de acuerdo a sus habilidades, destrezas y conocimientos, que se encarga de diseñar, producir bienes y servicios, controlar la calidad, asignar los recursos financieros,

establecer los objetivos y estrategias para la organización, interviniendo principalmente en actividades y procesos que permitan obtener resultados institucionales que busca aumentar la productividad.

1.3.2 Productividad

En resumen, la productividad en obras es la ejecución eficaz del avance físico y financiero para el cumplimiento de una meta física y financiera, una comparación del volumen de la producción expresado en términos físicos con el gasto específico de los factores empleados. Para obtener esta productividad se debe contar con: mano de obra, materiales, maquinarias y presupuesto; así se materializará la construcción de una obra.

La excelente productividad es un indicador que se manifiesta en una buena producción de obras, priorizando las necesidades de un sector poblacional.

Ratio de productividad:

$$**Productividad** = \frac{\textit{Avance físico ejecutado}}{\textit{Avance físico programado}} = \frac{\textit{Avance financiero ejecutado}}{\textit{Avance financiero programado}}$$

1.3.3 Desempeño laboral

Muchos autores definen que el desempeño laboral presupone una serie de características individuales, como: capacidades, conocimientos, habilidades, calidad, destrezas y actitudes que se combinan, los cuales determinan su contribución en los resultados, orientados a cumplir con los objetivos institucionales. Sin embargo es necesario realizar una evaluación del desempeño a través de los resultados obtenidos durante la ejecución de las obras por administración directa, que permitirá conocer si cumplieron con los objetivos inicialmente establecidos.

1.3.4 Eficacia de la ejecución física

La eficacia es la capacidad que, a través de acciones, se logra alcanzar los objetivos. La eficacia aplicada a la ejecución de obras públicas por Administración Directa, determina el logro alcanzado del avance físico ejecutado sobre el avance físico programado.

En ese sentido, para el cálculo del indicador de eficacia se obtiene del resultado de las variables intervinientes en la meta física, que son lo ejecutado entre lo programado y que según su resultado (porcentual) se obtiene el resultado del avance físico respectivo, que se refleja con el cumplimiento de la meta física de acuerdo al cronograma valorizado del avance de la obra.

$$\frac{\textit{Avance físico ejecutado}}{\textit{Avance físico programado}} \times 100 \% = \textit{Eficacia física}$$

1.3.5 Eficacia de la ejecución financiera

La eficacia en la ejecución financiera es la adquisición oportuna de los recursos, como: mano de obra, materiales, alquiler de maquinarias y gastos generales, gastos asignados por cada meta presupuestaria, respecto a lo programado, presupuesto que debe ser utilizado con tiempo e independientemente de la fuente de financiamiento.

El cálculo del indicador de eficacia en la ejecución financiera identifica el avance de la ejecución presupuestaria de los ingresos, gastos y metas de la entidad, respecto al presupuesto programado, el cual es asignado en cada periodo para la ejecución de la obra, para lo cual se tiene las variables intervinientes que son lo ejecutado entre lo programado, obteniendo un grado de avance financiero respectivo, según la programación presupuestaria en concordancia con el cronograma del Expediente Técnico.

$$\frac{\textit{Avance financiero ejecutado}}{\textit{Avance financiero programado}} \times 100 \% = \textit{Eficacia financiera}$$

1.3.6 Ejecución Presupuestaria Directa

Según, Resolución de Contraloría N° 195-88-CG, se denomina “Ejecución Presupuestaria Directa” a las obras ejecutadas por la misma entidad, el cual debe de contar mínimamente con la capacidad técnica y administrativa; además de recursos principales como: equipos, materiales y presupuesto.

1.3.7 Procesos para las Adquisiciones de Bienes y Servicios

Es el proceso por el cual una Entidad pública adquiere bienes y servicios mediante la selección de la persona natural o jurídica, quien suministra los bienes o servicios; proceso que se inicia desde los actos preparatorios (los directivos y servidores deben preparar las condiciones de la compra), el proceso de selección (se selecciona al proveedor que cumpla con las especificaciones mínimas) y finaliza con la ejecución contractual (competencia principal del proveedor).

1.4 MARCO REFERENCIAL

1.4.1 TESIS. *“El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana Cachuan Chalco 2015”*, desarrollada por **Giancarlo Jesús** (Tesis de pregrado para obtener el título profesional de Contador Público). Universidad San Martín de Porres, Lima.

Objetivo general

Evaluar de qué manera se fomenta el talento humano para determinar su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, 2014.

Conclusiones

Inadecuada Gestión de desempeño lo que generó una baja productividad y en consecuencia un menor índice de rentabilidad en las empresas de servicios de outsourcing contable financiero.

A Partir de las conclusiones detalladas, se resume la existencia de una relación entre la gestión de las personas y la productividad, además de indicar factores que perjudican el buen desarrollo organizacional, como conflictos dentro de un clima laboral, inadecuados procesos de selección.

1.4.2 TESIS. *“Gestión de Recursos Humanos y Retención del Capital Humano Estratégico: Análisis de su Impacto en los Resultados de Empresas Innovadoras Españolas 2011”*. Desarrollada por la Dra. Celia Martín Sierra (*Tesis Doctoral*). Universidad de Valladolid, Valladolid.

Objetivo General

El propósito principal de esta investigación es examinar la contribución de la gestión de los recursos humanos a los resultados organizativos (...)

Conclusiones

La retención del capital humano y variables intermedias de resultado organizativo como mecanismos por los que las prácticas de recursos humanos contribuyen a mejorar el resultado empresarial.

De las conclusiones detalladas por el autor, la gestión de recursos humanos contribuye en el mejoramiento de los resultados empresariales.

1.4.3 TESIS. *Gestión del Talento Humano en base a Competencias Laborales Requeridas Aplicadas a la Empresa “DURAMAS CIA. LTDA. 2010”.* Desarrollada por **Coronel León & Pérez Chalco**. (Tesis de pregrado para obtener el título profesional de Contador Público). Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador.

Conclusiones

1. Las organizaciones deben dar mayor importancia al talento humano que poseen, considerando que es un factor primordial para el funcionamiento, desarrollo y para el cumplimiento de los objetivos planteados.
2. La gestión del talento humano de las empresas, en la actualidad se realizan en forma tradicional, es decir no se da la mayor importancia al talento de las personas dejando de lado sus habilidades, destrezas, conocimientos que podrían tener un mejor aprovechamiento para el beneficio de la empresa y de su personal.

A partir de las conclusiones, podemos mencionar que hasta la actualidad existen formas tradicionales para gestionar los recursos humanos, también detalla la importancia del talento humano como factor primordial para el funcionamiento, desarrollo y el cumplimiento de los objetivos planteados.

1.5 BASE LEGAL

1.5.1 Reglamento del Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado.

(Vigente a partir 01 de febrero 2009).

Norma que regula los procesos para las adquisiciones de bienes, servicios y ejecución de obras.

Artículo 19°. Tipos de Procesos de Selección

- 1. Licitación Pública (LP)**, se utiliza para convocar la contratación de bienes y obras.
- 2. Concurso Público (CP)**, se utiliza para convocar la contratación de servicios,
- 3. Adjudicación Directa (ADP, ADS)**, se utiliza para convocar la contratación de bienes, servicios y ejecución de obras. La Adjudicación Directa puede ser Pública o Selectiva.
- 4. Adjudicación de Menor Cuantía (AMC)**, que se convoca para la contratación de bienes, servicios y obras.

Artículo 22°. Etapas de los Procesos de Selección: Los procesos de selección contendrán las etapas siguientes, salvo las excepciones establecidas en el presente artículo: 1. Convocatoria, 2. Registro de participantes, 3. Formulación y absolución de consultas, 4. Formulación y absolución de observaciones, 5. Integración de las Bases, 6. Presentación de propuestas, 7. Calificación y evaluación de propuestas, 8. Otorgamiento de la Buena Pro.

Artículo 23°. Cómputo de plazos durante el Proceso de Selección: Los plazos en los procesos de selección, desde su convocatoria hasta la suscripción del contrato, se computan por días hábiles. Son inhábiles los días sábado, domingo y feriados no

laborables y declarados por el Poder Ejecutivo o autoridades competentes. El plazo excluye el día inicial e incluye el día de vencimiento.

Artículo 24°. Plazos generales para Procesos de Selección

Para los procesos desde la convocatoria hasta la fecha de presentación de las propuestas:

- ❖ En las Licitaciones Públicas y Concursos Públicos, no deberán mediar menos de veintidós (22) días hábiles.
- ❖ En las Adjudicaciones Directas, no mediarán no menos de diez (10) días hábiles.
- ❖ En las Adjudicaciones Directas de Menor Cuantía para bienes y servicios, no mediarán no menos de dos (02) días hábiles y un plazo no menor de seis (6) días hábiles en el caso de Adjudicaciones de Menor Cuantía sean derivadas de Licitaciones Públicas, Concursos Públicos y Adjudicaciones Directas declaradas desiertas.

Artículo 55°. Plazos para formulación y absolución de Consultas

El Comité Especial recibirá las consultas contados desde el día siguiente de la convocatoria por un período mínimo de:

- ❖ 05 días hábiles para las Licitaciones Públicas y Concursos Públicos, y 05 días hábiles para la absolución y su respectiva notificación contados desde el vencimiento del plazo para recibir las consultas.
- ❖ 03 días hábiles para las Adjudicaciones Directas y 03 días hábiles para la absolución y su respectiva notificación.
- ❖ 02 días hábiles en las Adjudicaciones Directas de Menor Cuantía y 02 días hábiles para la absolución y su respectiva notificación.

Artículo 56°. Formulación y absolución de observaciones a las Bases

Mediante escrito debidamente fundamentado, los participantes podrán formular observaciones a las Bases, las que deberán versar sobre el incumplimiento de las condiciones mínimas a que se refiere el artículo 26° de la Ley (...). El Comité Especial deberá absolverlas de manera fundamentada y sustentada, sea que las acoja, las acoja parcialmente o no las acoja, mediante un pliego absolutorio que deberá contener la identificación de cada observante y la respuesta del Comité Especial para cada observación presentada. El mencionado pliego deberá ser notificado a través del SEACE en la sede de la Entidad y a los correos electrónicos de los participantes, de ser el caso.

Artículo 57°. Plazos para formulación y absolución de observaciones

En Licitaciones Públicas y Concursos Públicos, las observaciones a las Bases serán presentadas dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes de haber finalizado el término para la absolución de las consultas. El Comité Especial notificará la absolución a través del SEACE y a los correos electrónicos de los participantes, de ser el caso, en un plazo máximo de cinco (5) días hábiles desde el vencimiento del plazo para recibir las observaciones.

En Adjudicaciones Directas y Adjudicaciones de Menor Cuantía para ejecución y consultoría de obras, las observaciones serán presentadas en forma simultánea a la presentación de las consultas. El Comité Especial notificará la absolución a través del SEACE y a los correos electrónicos de los participantes, de ser el caso, en un plazo máximo de tres (3) días hábiles.

Artículo 78°. Declaración de Desierto

El proceso de selección será declarado desierto cuando no quede ninguna propuesta válida, el Comité Especial o el órgano encargado de las contrataciones, según

corresponda; deberá emitir informe al Titular de la Entidad en el que justifique y evalúe las causas que no permitieron la conclusión del proceso, *debiéndose adoptar las medidas correctivas antes de convocar nuevamente.*

Artículo 79°. Cancelación del Proceso de Selección. Se cancela cuando desaparezca la necesidad de contratar o cuando persistiendo la necesidad, el presupuesto asignado tenga que destinarse a otros propósitos de emergencia.

1.5.2 Reglamento de la Ley 30225, Ley de Contrataciones del Estado (Vigente a partir del 09 de enero 2016).

Norma que regula los procesos para las adquisiciones de bienes y servicios y ejecución de obras.

Artículo 32°. Procedimientos de selección

Para la contratación de bienes, servicios en general y consultorías u obras. La Entidad debe utilizar, según corresponda, los siguientes procedimientos de selección:

a) Licitación Pública, b) Concurso Público, c) Adjudicación Simplificada, d) Subasta Inversa Electrónica, e) Selección de Consultores Individuales, f) Comparación de Precios, g) Contratación Directa.

La determinación del procedimiento de selección se realiza principalmente en atención al objeto de la contratación, la cuantía del valor estimado o del valor referencial y las demás condiciones previstos en la Ley.

Capítulo II Licitación Pública (LP)

Artículo 49°. Etapas

Se utiliza para contratar bienes y obras. La licitación pública contempla las siguientes etapas: 1. Convocatoria, 2. Registro de participantes, 3. Formulación de consultas y observaciones, 4. Absolución de consultas y observaciones, 5. Integración

de bases, 6. Presentación de ofertas, 7. Evaluación de ofertas, 8. Calificación de ofertas, 9. Otorgamiento de la buena pro.

Artículo 51°. Consultas y observaciones

Son las consultas y observaciones que formulan los participantes respecto de las Bases. El plazo para la absolución simultánea de las consultas y observaciones por parte del comité no puede exceder de siete (7) días hábiles, contados desde el vencimiento del plazo para recibir consultas y observaciones señaladas en las bases.

Capítulo IV Adjudicación Simplificada (ADS)

Artículo 66°. Etapas

La adjudicación simplificada contempla las siguientes etapas: 1. Convocatoria y publicación de bases, 2. Registro de participantes, 3. Formulación de consultas y observaciones, 4. Absolución de consultas y observaciones, 5. Integración de bases, 6. Presentación de ofertas, 7. Evaluación y calificación, 8. Otorgamiento de la buena pro.

Artículo 67°. Procedimiento de la adjudicación simplificada

La adjudicación simplificada se utiliza para la contratación de bienes, servicios en general y obras.

1.5.3 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto-Ley N° 28411 (Vigente a partir de 01 de enero del 2005).

La Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto establece los principios, así como los procesos y procedimientos que regulan el Sistema Nacional de Presupuesto.

Artículo 59°. Tipos de Ejecución Presupuestal de la Actividades, Proyectos y Componentes

La ejecución de las Actividades y Proyectos, así como de sus respectivos componentes, de ser el caso, se sujeta al siguiente tipo de ejecución: **Ejecución Presupuestaria Directa:** se produce cuando la Entidad con su personal e

infraestructura es el ejecutor presupuestal y financiero de las Actividades y Proyectos, así como de sus respectivos componentes

1.5.4 Resolución de Contraloría N° 195-88-CG. Norma que Regula la Ejecución de Obras Públicas por Administración Directa. (Vigente a partir de 18 de julio del 1988).

Esta norma se aplica en las entidades públicas que programen la ejecución de obras bajo la modalidad de obras públicas por administración directa, señalando que debe utilizar su propio personal, infraestructura y equipo; es el ejecutor presupuestal y financiero, responsable de la ejecución de una obra, bajo esta modalidad. Además de detallar requisitos indispensables para la ejecución.

1.5.5 Directiva 001-2010-AG-PESCS-7103 “Aprobación de Expedientes Técnicos, Ejecución y Liquidación de Obras por Ejecución Presupuestaria Directa”. (Vigente a partir de mayo del año 2010)

Tiene como objetivo establecer las condiciones, lineamiento, requisitos, funciones y obligaciones de los Directivos y Servidores del PESCS, que faciliten una correcta y adecuada ejecución de obras públicas en sus diferentes etapas por la modalidad de Ejecución Presupuestaria Directa (EPD); establecer lineamientos a seguir en relación a los aspectos técnicos, administrativos y contables, que conlleven a una adecuada asignación de recursos y correcta ejecución de las obras; así como, su evaluación y control de los gastos y rendición de cuentas de los recursos provenientes del tesoro público. El alcance de esta directiva es de aplicación obligatoria por los órganos estructurados del PESCS, tanto en la sede central como en las oficinas zonales, en lo concerniente a la ejecución de obras públicas por la modalidad de EPD.

1.5.6 Reglamento Interno de los Servidores Civiles del Proyecto Especial Sierra Centro Sur (RIS) (vigente a partir del año 2010)

Son procedimientos para mantener el orden y el cumplimiento de las obligaciones de trabajo y la adecuada marcha de la gestión de la institución; tiene como finalidad establecer condiciones en las cuales debe desarrollarse el servicio civil en la entidad, señalando los derechos y obligaciones del servidor civil y la entidad pública, así como las sanciones en caso de incumplimiento.

1.5.7 Manual de Organizaciones y Funciones del (MOF) del Proyecto Especial Sierra Centro Sur

Es un instrumento de gestión que detalla la estructura orgánica del PESCS (organigrama), funciones y requisitos mínimos de los trabajadores, según la denominación estructural del puesto, relaciones y tareas de las diferentes unidades orgánicas de la Institución; asimismo, establece las interrelaciones formales que corresponda y permite que los trabajadores contribuyan a mejorar la calidad de los servicios que se brinda

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

2.1.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación utilizado fue descriptivo, cualicuantitativo y correlacional. Para la ejecución de esta de esta investigación utilizamos los referentes teóricos y metodológicos ya existentes en relación a nuestra variable, encontrando nuevos conocimientos sobre la gestión del Talento Humano y su incidencia en la productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur - Sede Central, Ayacucho 2013 - 2016.

2.1.2 Nivel de investigación

Murrillo (2008) señala que “La investigación aplicada recibe el nombre de “investigación Práctica o Empírica”, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación (...).”

Entonces, de acuerdo a la teoría, la presente investigación: “Gestión del Talento Humano y la Productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur, Ayacucho 2013-2016”, tuvo un nivel de investigación aplicada.

2.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.2.1 Población

- ❖ *Directivos y servidores (34)*. Conformado por los directivos que tienen a su cargo una oficina y/o dirección del Proyecto Especial Sierra Centro Sur y los servidores, quienes son los especialistas encargados de un área.
- ❖ *Ejecutores de Obra (12)*. Conformado por el Residente y el Supervisor de obras contratados por la Entidad.
- ❖ *Obras ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa-EPD (22)*. Son las obras ejecutadas por el Proyecto Especial Sierra Centro Sur (PESCS) bajo la modalidad de Ejecución Presupuestaria Directa durante los periodos 2013 al 2016.

Cuadro N° 02
Resumen de la población

Descripción	Cantidad
Directivos Zonales	04
Directivos de Línea	06
Servidores (especialistas)	24
Ejecutores de obra (Supervisor y Residente)	12
Ejecución de obras públicas ejecutadas bajo la modalidad de Ejecución Presupuestaria Directa (E.P.D)	22
N= (Población)	68

Fuente: Manual de Organizaciones y Funciones (MOF), Cuadro de Asignación Presupuestal (CAP), informes de avance físico financiero de las obras elaboradas por la Dirección de Infraestructura Agraria y Riego del PESCS, periodo 2013 -2016.
Elaboración: Propio.

2.2.2 Muestra

El tipo de muestra utilizado para seleccionar a los trabajadores del Proyecto Especial Sierra Centro Sur fue: **Muestra Intencional o de Conveniencia**.

Según **Kinnear y Taylor (1998, pág. 405)** “La muestra se selecciona con base a la conveniencia del investigador; en lo que considera acerca de la contribución de

estos elementos, que en particular harán para responder la pregunta de investigación inmediata”.

En base a este tipo de muestra intencional o de conveniencia, se seleccionaron a los individuos de la población que se relacionaron directamente con el desarrollo de las principales actividades en la ejecución de obras por Ejecución Presupuestaria Directa (EPD).

Cuadro N° 03
Resumen de la población y muestra

Detalle	Prueba estadística	Población (N)	Muestra (n)
Trabajadores			
Directivos Zonales	Selección Intencional o de conveniencia.	04	06
Directivos de Línea		06	
Servidores		24	19
Ejecutores de obra (Residente y Supervisor)	Selección intencional o de conveniencia.	12	04
Obras:			
Obra 01: “Construcción integral del sistema de riego Pampacongá – distrito Limatambo, provincia de Anta- Cusco 2014-2016.	Selección Intencional o de conveniencia de 02 obras que fueron ejecutadas entre el 2013 al 2016 bajo la modalidad de Ejecución Presupuestaria Directa (EPD)	11	01
Obra 02: Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccollcca, distrito de Quiquijana – Quispicanchis-Cusco-2013 al 2014.		11	01
TOTAL		68	31

Fuente: Relación de puestos de los directivos y servidores expuesta en el anexo N° 32 pág. 44, Manual de Organizaciones y Funciones - MOF, Cuadro de Asignación Presupuestal -CAP.), Informes de avance físico financiero de las obras elaboradas por la Dirección de Infraestructura Agraria y Riego del PESCS, periodo 2013-2016.

Elaboración: Propio.

2.2.3 Fuentes de información

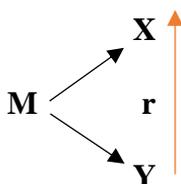
Para el desarrollo de la presente investigación se utilizaron las siguientes fuentes:

- ❖ Libros de diferentes autores, relacionados al tema de investigación.
- ❖ Tesis de grado y doctorales, relacionadas con el presente tema de investigación.
- ❖ Páginas de internet (sitios web, documentos web).

- ❖ Ley N° 30225- Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento.
- ❖ Ley N° 27444- Ley de Procedimientos Administrativos General.
- ❖ Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado.
- ❖ Resolución de la Contraloría N° 195-88-CG, del 18 de julio de 1988, Norma que regula la Ejecución de Obras Públicas por Administración Directa.
- ❖ Directiva 001-2010-AG-PESCS-7103 “Aprobación de Expedientes Técnicos, Ejecución y Liquidación de Obras por Ejecución Presupuestaria Directa”.
- ❖ Evaluación Anual del Presupuesto Institucional del Proyecto Especial Sierra Centro Sur- PESCS entre los años 2013 al 2016.
- ❖ Expedientes Técnicos, Informes mensual de supervisión y Valorizaciones de las obras de Limatambo y Ccollcca.
- ❖ Manual de Organizaciones y Funciones (MOF) del Proyecto Especial Sierra Centro Sur.
- ❖ Cuadro Nominativo de Personal (CNP) del PESCS.
- ❖ Cuadro de Asignación Presupuestal (CAP) del PESCS.
- ❖ Entre otras normativas vigentes y documentos de gestión del Proyecto Especial Sierra Centro Sur, relacionados con nuestro estudio de investigación.

2.3 Diseño de Investigación

En la presente investigación se utilizó el **diseño no experimental transversal-correlacional**. Observando los hechos tal y como sucedieron en su contexto natural para luego explicar por qué sucedieron dichos hechos que perjudicaron el normal desarrollo de las actividades de ejecución de obras.



Donde:

M : Muestra

Y : Variable Dependiente

X : Variable Independiente

r : Relación

2.4 Técnicas e instrumento

2.4.1 Técnicas

Se utilizaron las siguientes técnicas de recopilación de la información:

2.4.1.2 *Análisis documental*

Se utilizó esta técnica de investigación para revisar el proceso de ejecución de las obras; se consideró como fuente de información los informes mensuales de supervisión, elaborados por los ejecutores de obra, los expedientes técnicos y valorización de las dos obras desde el inicio hasta el final, analizando el grado de avance físico y financiero ejecutado frente a lo programado; evidenciando retrasos, paralizaciones, ampliaciones de plazo que frecuentemente perjudicaron el proceso constructivo de la obra, lo cual permitió evaluar la eficacia de la ejecución de las obras y el desempeño de los trabajadores, utilizando un sistema de calificación de la escala Likert, los cuales fueron procesados en el SPSS para obtener los resultados.

2.4.1.3 *Entrevista*

Considerando los resultados obtenidos del análisis documental se formularon las preguntas, para entrevistar a los funcionarios, servidores y ejecutores de la obra del Proyecto Especial Sierra Centro Sur; a través de esta técnica, se pudo analizar los problemas más frecuentes que surgieron en el desarrollo de las actividades para la ejecución de las obras; dándonos respuesta del porqué se originaron inconvenientes, principalmente en la demoras para las adquisición de bienes y servicios, que perjudicaron el normal proceso de ejecución de las obras.

2.4.2 Instrumentos

- ❖ Documentos de trabajo de los informes mensuales de supervisión.
- ❖ Guía de entrevista.
- ❖ Fotografías.

2.4.3 Validez del instrumento (Guía de entrevista)

Los expertos, para validar la guía de entrevista, han considerado los siguientes indicadores: claridad, objetividad, actualidad, organización, intencionalidad, consistencia coherencia, metodología y pertenencia; como también puntuaciones y escalas de la siguiente manera: puntuación de 0 a 20 (deficiente), puntuación de 21 a 40 (baja), puntuación de 41 a 60 (regular), puntuación de 61 a 80 (bueno) y la puntuación de 81 a 100 (muy bueno).

Considerando todos estos aspectos, los expertos han considerado una puntuación promedio de **82.238** que representa una escala de “**Muy bueno**”. Por lo que el instrumento (guía de entrevista) tiene una validez de contenido “muy buena” para la recolección de datos para la investigación y la comprobación de la hipótesis establecida.

2.4.4 Fiabilidad externa

Para visualizar la consistencia externa del instrumento “Entrevista a los directores, servidores y ejecutores de obra del Proyecto Especial Sierra Centro Sur”, se ha utilizado el método de pre y postest, con un intervalo de tiempo de 30 minutos a 6 Contadores como prueba piloto y utilizando la correlación de Pearson se obtuvo el resultado.

$$r_{xy} = \frac{n\sum x_i y_i - \sum x_i \sum y_i}{\sqrt{[n\sum x_i^2 - (\sum x_i)^2][n\sum y_i^2 - (\sum y_i)^2]}} = 0.995$$

Observándose una correlación alta, por lo que aseguramos que el instrumento tiene una confiabilidad externa.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

Los resultados de la investigación están orientados a evaluar los objetivos de la presente tesis; en función a este propósito se realizó el análisis de la información obtenida en el trabajo de campo y que representa el sustento para los resultados obtenidos.

Como primer paso, se analizaron los informes mensuales presentados por los ejecutores de obra (supervisor y residente), con la finalidad de evaluar la eficacia en los avances físico-financieros de la obra, evidenciando retrasos, paralizaciones, ampliaciones de plazo en las metas programadas respecto a lo ejecutado, debido principalmente a la demora por parte de la entidad en las adquisiciones de bienes y servicios.

Como segundo paso, frente a las demoras en las adquisiciones de bienes y servicios, se analizó el tiempo total realizado en cada proceso de adquisición, desde la recepción del requerimiento (actos preparatorios) hasta la obtención de los resultados finales (culminación del proceso de selección).

Finalmente, se elaboraron los criterios de evaluación en el desempeño de los funcionarios, según el tiempo total de duración y de los resultados de los procesos que causaron retrasos en la ejecución de las obras.

3.1 EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DOCUMENTAL SOBRE LA EJECUCIÓN Y ESTADO SITUACIONAL DE LAS OBRAS EJECUTADAS POR EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DIRECTA, PERIODO 2013 AL 2016.

Cuadro N° 04

Resumen de ejecución y estado situacional de las obras ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa del Proyecto Especial Sierra

Centro Sur, periodo 2013 al 2016

N°	Programa / Proyectos	Código Snip	Meta física total (Km)	Costo total (Exped. Téc) S/	Plazo de ejecución de la obra (Según Expediente Técnico)	Resumen de ejecución de las obras				Estado situacional de las obras al 31/12/2016
						Inicio de la obra	Fin de la obra	Estado de avance		
								Avance físico acum. %	Avance financ. acum. %	
Aprovechamiento de Los Recursos Hídricos Para Uso Agrario				50,258,216						
1	Afianzamiento Hídrico Sistema de Irrigación Cabana.	19543	14.979	5,689,868.00	9 meses	07/12/2012 Continuo: 2013 y 2014	--	70.11%	84.22%	Paralizado e inconcluso, en verificación de viabilidad para aprobación de adicional obra.
2	Construcción del Sistema de Riego Pampamarca – Aucara.	29854	11.746	6,245,715.00	5 meses	05/11/2012 Continuo: 2013	--	63.82%	40.64%	Paralizado e inconcluso, en trámite la aprobación del expediente técnico de saldos obra para culminar.
3	Mejoramiento del sistema de riego Unquyarqa y los Sectores Wayrapata, Qurnumuqu, Maswapukru y Quchapampa, en el Centro Poblado de Carampa , distrito de Alcamenca - Víctor Fajardo – Ayacucho.	265797	2.623	748,047.00	03 meses	05/12/2013	19/07/2014	100.00%	100.00%	Concluido en el año 2014.
4	Mejoramiento del sistema de riego en la comunidad de Mirata , Distrito de Alcamenca - Víctor Fajardo – Ayacucho.	265821	0.935	466,519.00	02 meses	13/12/2013	02/08/2014	100.00%	100.00%	Concluido en el año 2014.
5	Instalación del servicio de agua en el sistema de riego Pachaconas en la comunidad campesina de Pachaconas, distrito de Pachaconas - Antabamba – Apurímac.	251053	13.750	6,179,886.00	09 meses	11/09/2014 Continuo: 2015	--	82.50%	100.00%	Paralizado, en evaluación del expediente técnico de

										saldos de obra para concluir.
6	Mejoramiento del Sistema de Riego Chamanaccasa , distrito de Huaccana - Chincheros – Apurímac	239820	10.039	2,671,031.00	06 meses	12/08/2014	20/07/2015	100.00%	100.00%	Concluido en el 2015
7	Mejoramiento del sistema de riego en la comunidad de Cruz Pampa , distrito Pacobamba, provincia de Andahuaylas – Apurímac.	238896	5.730	1,945,166.00	05 meses	11/08/2014	15/09/2015	100.00%	100.00%	Concluido en el 2015
8	Instalación del sistema de riego en los sectores de Coypa, Ayusbamba, Colqueuro y Urbes, Dist. Paccaritambo , provincia Paruro - Cusco.	242645	15.011	12,323,028.00	12 meses	11/03/2016	--	22.02%	40.10%	En ejecución.
9	Construcción integral sistema de riego Pampaconga - distrito Limatambo, provincia de Anta – Cusco.	155325	50.688	9,258,784.00	14 meses	27/05/2014 Continuo: 2015 y 2016	--	81.16%	89.91%	Paralizado, por falta de asignación de recursos.
10	Rehabilitación de canal de irrigación Ccaccamarca - Chumbes, distrito de Ocros - Huamanga – Ayacucho.	182945	3.239	3,129,153.00	06 meses	19/08/2013 Continuo: 2015 Y 2016	--	93.08%	89.28%	Paralizado, en espera la incorporación de saldo de balance para culminar.
11	Mejoramiento del sistema de riego Chanquil - Papachacra, Morochucos - Cangallo – Ayacucho.	106226	8.246	1,601,018.00	04 meses y 15 días.	01/06/2016	--	84.22%	94.25%	Paralizado, en evaluación el expediente técnico adicional de la obra N° 02, con ampliación de plazos.
Reducción de Vulnerabilidad y Atención de Emergencia por Desastres				43,783,016.00						
12	Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca, distrito de Quiquijana - Quispicanchis – Cusco.	224284	0.310	1,275,684.00	04 meses	07/11/2013	15/09/2014	100.00%	100.00%	Concluido en el 2014
13	Construcción de la defensa ribereña en 10 Sectores de la comunidad de Challabamba , distrito de Challabamba, provincia de Paucartambo – Cusco.	88304	1.820	3,673,683.00	06 meses	01/10/2011 Continuo: 2012 y 2013	11/07/2014	100.00%	100.00%	Concluido en el 2014

14	Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ttio , distrito de Quiquijana - Quispicanchi – Cusco.	213460	1.050	3,776,812.00	07 meses	07/11/2013 Continuo: 2014 Y 2015	--	86.38%	77.89%	Paralizado, por falta de asignación de recursos	
15	Instalación defensa ribereña integral de la margen derecha e izquierda del río Vilcanota sectores Cachicachiyoc Pampa, Uchuyqosqo, 7 de Junio, San Martín, Chuquibambilla, distrito de Lamay - Calca - Cusco.	228862	3.650	8,608,343.00	10 meses	01/10/2014	--	10.33%	10.18%	Paralizado, por falta de asignación de recursos	
16	Construcción defensa ribereña Chaypara , distrito de la Merced, provincia de Churcampa, Región Huancavelica.	25140	0.970	2,129,257.00	04 meses	05/08/2013	31/10/2014	100.00%	100.00%	Concluido en el 2014	
17	Ampliación del servicio de protección y control de inundaciones en áreas agrícolas de la comunidad de las Palmas , distrito de Ayna - La Mar – Ayacucho.	254060	0.400	1,181,546.00	03 meses	29/10/2013	16/10/2014	100.00%	90.78%	Concluido en el 2014	
18	Ampliación del servicio de protección contra inundaciones en áreas agrícolas de la comunidad de Picchapuquio , distrito de Ayna - La Mar- Ayacucho.	254085	0.900	2,131,631.00	06 meses	19/07/2014	--	36.78%	53.09%	Paralizado, por falta de asignación de recursos	
19	Instalación del servicio de protección y control de inundaciones en áreas agrícolas de la comunidad de los ángeles del centro poblado de San Martín, distrito de Ayna - La Mar – Ayacucho.	2147112	0.340	2,156,420.00	06 meses	21/07/2014	--	38.24%	46.37%	Paralizado, por falta de asignación de recursos	
20	Instalación de defensa ribereña en la margen izquierda del río Apurímac sector Santa Rosa del centro poblado de Santa Rosa, distrito de Llochegua- Huanta – Ayacucho.	254048	0.650	4,555,620.00	06 meses	12/05/2014	31/12/2015	100.00%	99.51%	Concluido en el 2015.	
21	Rehabilitación de Defensa Ribereña en la localidad de San Martín - San Antonio , distrito de Anco - La Mar – Ayacucho.	217258	1.720	6,704,078.00	08 meses	17/07/2014 Continuo: 2015	--	28.60%	43.34%	Paralizado, por falta de asignación de recursos	
22	Instalación del servicio de protección del río Pongora en las localidades de San Juan, San José de Ticllas - Huamanga – Ayacucho.	240610	2.315	7,589,942.00	06 meses	28/08/2013 Continuo: 2015	30/03/2016	100.00%	88.90%	Concluido en 2016, con deuda pendiente de pago	
Total: Obras (Ejecución Presupuestaria Directa)				94,041,232.00							

Fuente y elaboración: Dirección de Infraestructura Agraria y Riego del PESCS, según sus Informes de avance físico y financiero de obras, Expediente técnico, Liquidaciones, Resoluciones, reporte Sistema SIAF-SP, SOSEM-SNIP-MEF, periodo 2013 al 2016.

Interpretación

Según el cuadro N° 04, **“Ejecución y estado situacional de obras por Ejecución Presupuestaria Directa, periodo 2013 al 2016 del Proyecto Especial Sierra Centro Sur - PESCS”**, la Dirección de infraestructura Agraria y Riego de la Entidad realizó un resumen total del estado situacional de las obras ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa (EPD); entonces, se puede apreciar la existencia de obras paralizadas e inconclusas; cabe resaltar que son obras cuyo plazo de ejecución, según el expediente técnico, eran menores de un periodo, pero como se puede apreciar en el cuadro N° 04, muchas de las obras superan el plazo de ejecución hasta por más de tres periodos consecutivos y, aun así, no se culminan.

En ese entender, según la evaluación de los informes de supervisión y anotaciones en el cuaderno de obra, los ejecutores de las obras detallaron los principales inconvenientes en el procesos constructivo; concluyendo que, los retrasos del avance físico y financiero de las obras fueron ocasionados principalmente por la demora por parte de la Entidad en la adquisición de bienes y servicios, principalmente en los procesos que comprende los actos preparatorios y los procesos de selección, hechos que causaron el retraso de las actividades programadas según el expediente técnico. Situaciones que conllevaron a generar variaciones entre los avances físicos y financieros, asimismo, ampliaciones de plazo y mayor presupuesto para su culminación.

Todos estos inconvenientes, señalados líneas arriba, ocasionaron una baja productividad en la ejecución de obras a cargo del Proyecto Especial Sierra Centro Sur, perjudicando únicamente a la población beneficiaría, debido a la demora en la adquisición de bienes y servicios programados.

Cuadro N° 05

Resumen total del estado situación de las obras por Ejecución Presupuestaria Directa, ejecutadas desde el 2013 al 2016.

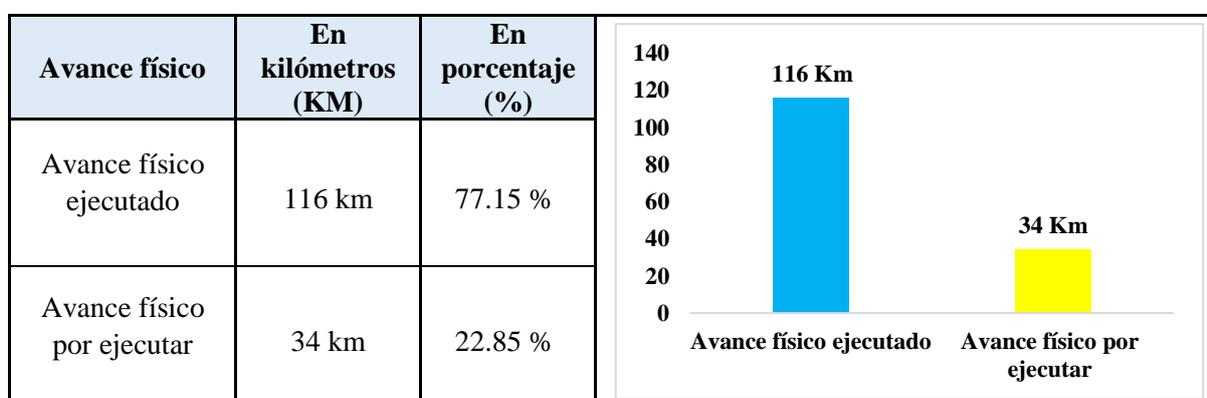
N° Total de obras	Presupuesto total programado (S/)	Meta física programado (Km)	Avance físico ejecutado (%)	Avance financiero ejecutado (%)	Situación de las obras al 31.12.2016		
					En ejecución	Paralizado	Concluido
22	94,041,232	51.111	77.15 %	79.48 %	01	11	10

Fuente: Cuadro N° 04, "Resumen de ejecución y estado situacional de obras por Ejecución Presupuestaria Directa, periodo 2013 al 2016", elaborado por la Dirección de Infraestructura Agraria y Riego del PESCS.

Elaboración: Propia.

Cuadro N° 06

Avance físico de las obras por Ejecución Presupuestaria Directa, periodo 2013 al 2016



Fuente: Cuadro N° 04 "Resumen de ejecución y estado situacional de obras por Ejecución Presupuestaria Directa, periodo 2013 al 2016", elaborado por la Dirección de Infraestructura Agraria y Riego del PESCS.

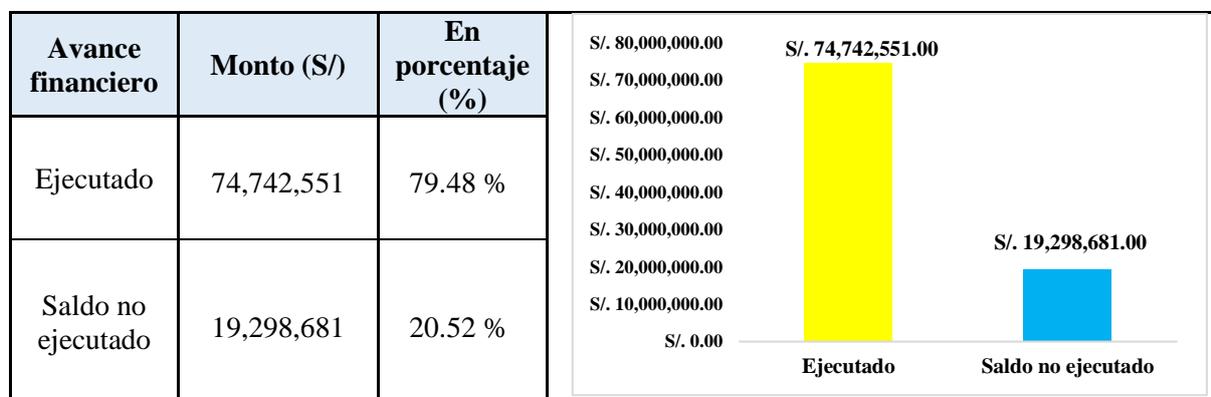
Elaboración: Propia.

Interpretación

El cuadro N° 06 muestra el avance de la meta física, es decir, el Proyecto Especial Sierra Centro Sur tuvo que construir 151.111 kilómetros (km) de sistemas de riego de obras por Ejecución Presupuestaria Directa según la meta programada para cada obra desde el año 2013 al 2016. El avance físico ejecutado que se logró alcanzar al cierre del año 2016 fue de 116.58 kilómetro de ejecución de sistemas de riego, que representa el 77.15 % del total de la meta física, quedando por construir 34.53 kilómetros que representa el 22.85 % del total de meta física programada.

Cuadro N° 07

Avance financiero de obras ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa, periodo 2013 al 2016.



Fuente: Cuadro N° 04, "Resumen de ejecución y estado situacional de obras por Ejecución Presupuestaria Directa, periodo 2013 al 2016", elaborado por la Dirección de Infraestructura Agraria y Riego del PESCS.

Elaboración: Propia.

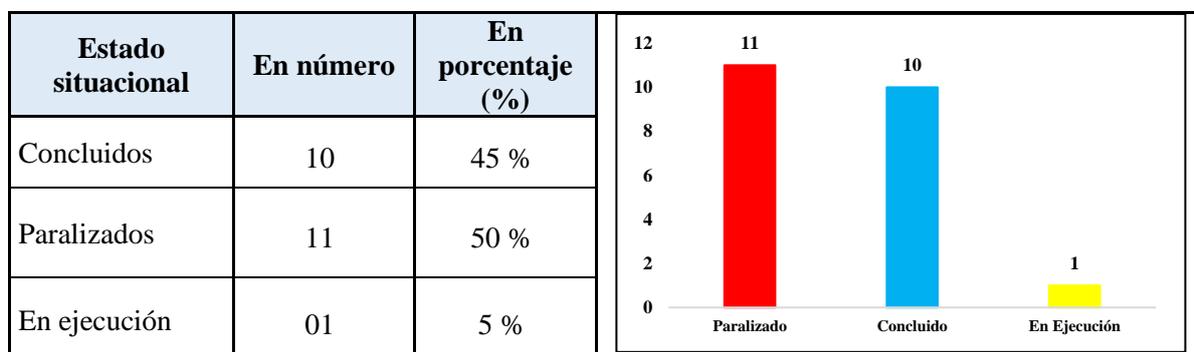
Interpretación

Según el cuadro N°07, el Proyecto Especial Sierra Centro Sur tuvo un total de presupuesto de S/ 94,041,232.00 (noventa y cuatro millones cuarenta un mil doscientos treinta y dos con 00/100 soles) asignado por el Ministerio de Agricultura (MINAGRI), desde el año 2013 al 2016; presupuesto destinado para la ejecución de obras por Ejecución Presupuestaria Directa (EPD). Obras cuya finalidad es el aprovechamiento de los recursos hídricos para uso agrario, refiriéndose a la construcción y mejoramiento de sistemas de riego, caudales de irrigación y reducción de vulnerabilidad y atención de emergencia por desastres, refiriéndose a las construcciones de defensas ribereñas.

Ejecutando en obras públicas por Administración Directa S/ 74,742,551.37 (setenta y cuatro millones setecientos cuarenta y dos mil quinientos cincuenta un mil con 37/100 soles) que representa el 79.48 % del presupuesto total, quedando un saldo presupuestario de S/ 19,298,680.63 (diecinueve millones doscientos noventa y ocho mil seis cientos ochenta con 63/00 soles) que representa el 20.52 % del total de presupuesto.

Cuadro N° 08

Estado situacional de obras ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa, periodo 2013 al 2016.



Fuente: Cuadro N° 04, "Resumen de ejecución y estado situacional de obras por Ejecución Presupuestaria Directa, periodo 2013 al 2016", elaborado por la Dirección de Infraestructura Agraria y Riego del PESCS.
Elaboración: Propia.

Interpretación

Según el cuadro N° 08, se muestra el estado situacional de las 22 obras ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa (EDP), que iniciaron el proceso de construcción desde el año 2013 al 2016, obras cuya finalidad fue el aprovechamiento de los recursos hídricos para uso agrario, refiriéndose a la construcción y mejoramiento de sistemas de riego, caudales de irrigación y reducción de vulnerabilidad y atención de emergencia por desastres, refiriéndose a las construcciones de defensas ribereñas.

Analizando el estado situacional de cada obra al 31 de diciembre del 2016 ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa (EDP), que se concluyeron en los siguientes términos:

1. El 45 % representó el estado situacional de 10 obras que se encontraron concluidas del total de obras programadas para su ejecución.
2. El 50 % representó el estado situacional de 11 obras que se encontraron paralizados e inconclusas del total de obras, por la falta de asignación de recursos por no ejecutar en el plazo establecido.
3. El 5 % representó el estado situacional de 01 obra que se encuentra en ejecución de un total de 22 obras.

3.1.1 Resultado de la evaluación y análisis documental de la obra “Construcción Integral del Sistema de Riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco”.

Cuadro N° 09

Datos generales

Denominación de la entidad ejecutora.	Proyecto Especial Sierra Centro Sur -PESCS
Código SNIP de la obra	155325
Meta	Instalación de riego por aspersión para la comunidad de Pampaconga, perteneciente al distrito de Limatambo-Anta-Cusco.
Objetivo de la obra	“Incremento de la productividad agropecuaria”.
Fuente de financiamiento	Recursos ordinarios y Recursos determinados.
Origen de recurso	Recursos ordinarios, canon y sobre canon.
Beneficiarios con la obra	430 familias.
Ubicación geográfica de la obra	Cusco – Anta – Limatambo Pampaconga
Vida útil	20 años
Costo total-VR2	S/ 9, 258,783.99 soles
Modalidad de ejecución	Ejecución Presupuestaria Directa (EPD)
Plazo de ejecución de la obra programada	Catorce meses (14) = 420 días
Fecha de inicio de la obra	27 de mayo del 2014
Fecha de culminación programada	21 de julio del 2015
Primera ampliación de plazo (en días calendarios)	210 días calendario, del 17/05/2016 al 17/12/2016, según RD-228-2016-MINAGRI-PESCS,
Segunda ampliación de plazo (en días calendarios)	14 días calendario, del 18/12/2016 al 31/12/2016, según RD-401-2016-MINAGRI-PESCS.
tiempo de paralización de la obra (en días calendarios)	312 días calendarios
Estado situacional al 31/12/2016.	Al 31/12/2016, la obra se encuentra paralizado por falta de asignación presupuestal.

Fuente: Expediente técnico de la obra “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco.
Elaboración: Propio.

3.1.1.1 Antecedente para la construcción de la obra.

En la comunidad de Pampaconga del distrito de Limatambo-Anta-Cusco, existe una baja productividad agrícola, la población se dedicada principalmente a esta actividad. La escasez del recurso hídrico existente en dicha localidad no les permite abastecer de agua a sus cultivos en el momento oportuno, cultivando solo en una campaña en la estación fluvial, obteniendo los productos de: papa, haba, cebada, trigo maíz, tarwi y alfalfa; asimismo, la falta de pastos perjudica la crianza ganadadra.

Al respecto, el Proyecto Especial Sierra Centro Sur, propuso solucionar este problema con la **instalación de un sistema de riego por aspersión para la comunidad de Pampaconga**, que permitiría irrigar más de 305 hectáreas de terreno apto para el cultivo, promoviendo el incremento de la producción agrícola, así como el mejoramiento de los niveles de ingreso de los productores y su nivel de vida, además de excedentes de producción que abastecerían el mercado local y nacional; es así que, la entidad inició con la ejecución de la obra el 27 de mayo del 2014.

3.1.1.2 Base Legal

- ❖ Ley N^a 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, vigente a partir del 01 de enero del año 2005.
- ❖ Ley N^o 30225, Ley de Contrataciones con el Estado y su Reglamento, aprobada mediante Decreto Supremo N^o 350-2015-EF, vigente a partir del 09 de enero del año 2016.
- ❖ Decreto Legislativo N^o 1017, Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento, aprobado por decreto supremo N^o 184-2008-EF, vigente desde el 01 de febrero del año 2009.

- ❖ Ley N° 27444, Ley de Procedimientos Administrativos General y Modificatorias.
- ❖ Resolución de la Contraloría N° 195-88-CG, del 18 de julio de 1988, Normas para la Ejecución de Obras Públicas por Administración Directa.
- ❖ Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, aprobada mediante Resolución Directoral N° 002-2007-EF/77.15, de fecha 24 de enero 2007.
- ❖ Directiva 001-2010-AG-PESCS-7103 “Aprobación de Expedientes Técnicos, Ejecución y Liquidación de Obras por Ejecución Presupuestaria Directa”.

3.1.1.3 Evaluación del desempeño y su incidencia en la eficacia de la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

3.1.1.3.1 Evaluación del desempeño, según los resultados y el tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección en la adquisición de materiales (tuberías de PVC y hierro dúctil).

La revisión de los informes mensuales de supervisión de la obra: “Instalación de riego por aspersión para la comunidad de Pampaconga, perteneciente al distrito de Limatambo-Anta-Cusco”, correspondiente al periodo 2014 (periodo en que se inició la obra) evidenció retrasos de avance físico y financiero de algunos meses; los mismos, según los ejecutores de obra (residente y supervisor), se debió principalmente al desabastecimiento de los materiales en obra; en especial las tuberías de PVC y hierro dúctil, principales componentes para la ejecución de la obra, cuya indisponibilidad comprometió la continuidad de las actividades programadas, hecho que fue anotado en el cuaderno de obra y en el informe mensual de valorización. Veamos el siguiente cuadro:

Cuadro N° 10

Resumen sobre el abastecimiento y desabastecimiento de tuberías de PVC y hierro dúctil en la obra, periodo 2014

Mes	Recurso	Ver Anexos	Resultados	
	Tuberías		SI contaron con tuberías (Abastecimiento)	NO contaron con tuberías (Desabastecimiento)
Mayo	Desab.	Anexo N° 13-May, pág. 13	03 meses que si contaron con tuberías	04 meses que no se contaron con tuberías
Junio	Desab.	Anexo N° 13-Jun, pág. 13		
Julio	Abast.	Anexo N° 13-Jul, pág. 14		
Agosto	Abast.	Anexo N° 13-Ago, pág. 14		
Septiembre	Paralizado	Anexo N° 13-Set, pág. 14		
Octubre	Desab.	Anexo N° 13-Oct, pág. 15		
Noviembre	Desab.	Anexo N° 13-Nov, pág. 15		
Diciembre	Abast.	Anexo N° 13-Dic, pág. 15		

Fuente: Anexo N.º 13. "Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: "Construcción integral del sistema de riego Pampaconga-Limatambo-Anta-Cusco", periodo 2014" (**Elaboración:** Propia).

Interpretación

Según el Cuadro N° 10, los informes de valorización mensual presentados por los ejecutores de la obra, se resume la falta de tuberías PVC y hierro dúctil en más de la mitad del periodo programado para la ejecución de la obra (04 meses); materiales que se encontraban programados para su instalación en seis comunidades (Puya, Cuncahuaylla, Pampaconga, Candorpata, Chinllahuacho y Chaccllancca) desde mayo a diciembre del 2014; según el cronograma de avance físico de la obra (ver anexo N° 12, pág. 12), situación causada principalmente por la demora de los directivos y servidores de la entidad en las adquisiciones de los materiales; tiempo que comprende desde la recepción del requerimiento del bien hasta el otorgamiento de buena pro.

Respecto a la demora en la adquisición de las tuberías, se realizó un análisis sobre el proceso adquisitivo de los materiales por parte de la entidad, enfocándonos principalmente en el tiempo total que le toma a la entidad cada proceso; desde los actos preparatorios hasta el proceso de selección. Veamos el siguiente cuadro:

Cuadro N° 11

Resumen de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección para la adquisición de materiales (tuberías PVC y hierro dúctil), periodo 2014

N°	Tipo de proceso	Detalle	Plazo de duración de los actos preparatorios (1)	Plazo de duración (días hábiles) del proceso de selección				Tiempo total (1)+(2)	Resultados	Plazo máximo para los procesos (Ley N° 27444 y D.L N° 1017)
				Programado		Ejecutado (2)				
				Convocatoria hasta el otorgamiento de la Buena Pro	Total (días hábiles)	Convocatoria hasta el otorgamiento de la Buena Pro	Total (días hábiles)			
01	ADP Procedimiento Clásico .1-2014/AG-PESCS-OZ-CUSCO.	Adquisición de tuberías PVC-UF, ISO 1422 PN=-7.5 NTP con anillo puesto en obra. Valor referencial S/ 232,781.10 soles.	25 días hábiles (16/04/2014 al 22/05/2014)	22/05/2014 al 05/06/2014	10 días hábiles	22/05/2014 al 30/05/2014	6 días hábiles	31 días hábiles	Nulidad del Proceso según, R.D. N° 217-2014-MINAGRI-PESCS-7100 del 06/06/14, por recomendación del OSCE.	23 días hábiles
				22/05/2014 al 17/06/2014	18 días hábiles	22/05/2014 al 17/06/2014	18 días hábiles	43 días hábiles	Buena Pro a Instalaciones Sanitarias Ingenieros EIRL por un monto adjudicado de S/ 175,422.96 soles, luego de consentida la buena pro, se procedió con la firma de contrato N° 73-2014-AG-PESCS el día 10/07/2014 , cuyo plazo de ejecución contractual es 05 días a partir del día siguiente de la suscripción del contrato.	

02	ADP-Clásico-5-2014-MINAG-PESCS-OZC-1	Adquisición de tubería PVC -UF NTP, ISO 1452, de diversas medidas, con anillos, puesto en obra. Valor referencial de S/ 242,841.42 soles.	07 días hábiles (09/10/2014 al 20/10/2014)	20/10/2014 al 03/11/2014	10 días hábiles	20/10/2014 al 03/11/2014	10 días hábiles	17 días hábiles	Desierto Según acta de resultados de la evaluación técnica económica del proceso de Adjudicación Directa Publica se declara en desierto, por no cumplir los puntajes requeridos en dicha evaluación técnica.
03	AMC-Clásico-111-2014-MINAG-PESCS-OZC-1 Derivado del: ADP-Clásico-5-2014-MINAG-PESCS-OZC-1	Adquisición de tubería PVC -UF NTP, ISO 1452 de diversas medidas, con anillos, puesto en obra.	23 días hábiles (09/10/2014 al 11/11/2014)	11/11/2014 al 19/11/2014	6 días hábiles	11/11/2014 al 19/11/2014	6 días hábiles	29 días hábiles	Buena Pro a consorcio Latino, por un monto adjudicado de S/ 208,925.00 soles, luego de consentida la buena pro, se procedió con la siguiente fase de Ejecución Contractual, procediendo con la firma de contrato N°120-2014-MINAGRI-PESCS/OZ-Cusco, el día 04/12/2014, el plazo contractual es de 02 días a partir del día siguiente de la suscripción del contrato.

Fuente: Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado- SEACE del proceso de selección ADP Procedimiento Clásico .1-2014/AG-PESCS-OZ- CUSCO, proceso de selección ADP-Clásico-5-2014-MINAG-PESCS-OZC-1, proceso de selección AMC-Clásico-111-2014-MINAG-PESCS-OZC-1, Derivado del: ADP-Clásico-5-2014-MINAG-PESCS-OZC-1. (Ver Anexo N° 15, pág. 17)

Elaboración: Propio.

Interpretación

Según el cuadro N° 11, se observa que la entidad, durante el periodo 2014, ha llevado a cabo tres procesos de selección (02 Adjudicaciones Directas Públicas y 01 Adjudicación de Menor Cuantía) para la adquisición de tuberías de PVC y hierro dúctil, principal suministro para la ejecución de la obra “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta -Cusco”.

Primeramente, en los actos preparatorios, conforme al análisis realizado, la Entidad demoró entre **23 a 25 días hábiles** para tramitar el requerimiento de los bienes y servicios hasta su publicación en el SEACE.

Seguidamente, en el proceso de selección, la Entidad demoró como máximo **18 días hábiles** para la culminación del proceso, debido a los inconvenientes presentados en la elaboración de las bases, originando las consultas y observaciones por parte de los postores y que consecuentemente dieron lugar a observaciones planteadas por el Organismo Supervisor con el Estado-OSCE, los mismo que no fueron incorporados por el comité encargado de llevar a cabo el procesos de selección dentro del plazo establecido por la Ley de Contrataciones y su reglamento, lo que ocasionó que el OSCE recomendara que se retrotrajera a la etapa de consulta y observaciones, generando mayor tiempo para el proceso de selección. Por otro lado, la adquisición de tubería PVC-UF NTP ISO 1452 fue declarado desierto, debido a la falta de una oferta válida de los postores, que no cumplieron el criterio de evaluación de las especificaciones determinado por el Comité de procesos de selección.

En total, la Entidad demoró entre **29 y 43 días hábiles** desde los actos preparatorios hasta el otorgamiento de la buena pro, que en días calendarios se

aproximaría de un mes y medio a dos meses (1 ½ a 2) de procesos para la adquisición de los bienes. Siendo el plazo máximo **19 a 23 días hábiles** respectivamente (de acuerdo al **D.L N° 1017** y la **Ley N° 27444**).

Esta situación ocasionó la demora en los dos procesos (actos preparatorios y proceso de selección), causando el desabastecimiento de las tuberías y, consecuentemente, el retraso de la ejecución física y financiera programada.

Entonces, para determinar el desempeño en los procesos de adquisición de materiales (tubería PVC y hierro dúctil), se utilizó según la calificación obtenida (**ver anexo N° 03**) y según el tiempo total que demandó cada proceso, así como los resultados obtenidos después de cada proceso. En ese sentido, veamos los resultados obtenidos:

Resultado N° 01: Calificación a los resultados con Buena Pro

Proceso	Nullidad	Desierto	Cancelado	Buena pro	En porcentaje (%)	Calificación	Puntuación
Adjudicación Directa Publica (1)	X			X	33.33 %		
Adjudicación Directa Publica (2)		X			-		
Adjudicación de Menor Cuantía (3)				X	33.33 %		
Total					66.67 %	Malo	8

Fuente: Cuadro N° 11 “Resumen de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección para la adquisición de materiales (tuberías PVC y hierro dúctil), periodo 2014” y Anexo N° 03 “Medición del desempeño a través de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y proceso de selección”.

Elaboración: Propia.

Interpretación

Según los resultados N° 01, todos los procesos de selección para la adquisición de tuberías, periodo 2014, señalan que la Entidad convocó a (03) procesos de selección, pero solamente se obtuvo dos (02) procesos con Buena Pro, (01) proceso fue declarado en desierto y un (01) proceso fue anulado; que después fue declarado con buena pro, obteniendo una calificación de **Malo**.

Resultado N° 02: Calificación de los actos preparatorios y proceso de selección

Tipo de proceso convocados	Actos preparatorios		Proceso de selección	
	Tiempo de duración (días hábiles)	Puntuación	Tiempo de duración (días hábiles)	Puntuación
Adjudicación Directa Publica (1)	25	08	18	04
Adjudicación Directa Publica (2)	7	20	10	
Adjudicación de Menor cuantía (3)	23	08	6	12
Resultado de evaluación:				
Promedio (puntuación)		08		08
Calificación final		Malo		Malo

Fuente: Cuadro N° 11 “Resumen de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección para la adquisición de materiales (tuberías PVC y hierro dúctil), periodo 2014” y Anexo N° 03 “Medición del desempeño a través de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y proceso de Selección”.

Elaboración: Propia.

Interpretación

- ❖ De los resultados obtenidos, según el Resultado N° 02, la duración de los actos preparatorios para la adquisición de materiales (tuberías), señala que la entidad **demoró en promedio 24 días hábiles** en los actos preparatorios (procesos administrativos) desde la recepción del requerimiento hasta la publicación en el portal del SEACE, promedio obtenido de dos (02) procesos que obtuvieron la buena pro, obteniendo una calificación de “**Malo**”.
- ❖ Según el cuadro Resultado N° 02, duración de los procesos de selección, indica que la entidad **demoró 18 días hábiles** para un proceso de Adjudicación Directa Pública (**ADP-01**) y seis (06) días hábiles para un proceso de Adjudicación de Menor Cuantía (**AMC-111**) derivado de una Adjudicación Directa Pública (**ADP-05**); ambos procesos con buena pro, se calificaron según las puntuaciones obtenidas individualmente por ser diferentes tipos de procesos, obteniendo una calificación final de **Malo**.

3.1.1.3.2 Eficacia en la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

La evaluación de los informes de supervisión, emitidos por los ejecutores de obra a la Entidad desde el mes de mayo a diciembre del año 2014, el supervisor de obra y residente detallaron los avances físicos ejecutados frente a la programación de obra, además de señalar inconvenientes que perjudicaron el cumplimiento de la meta programada.

Cuadro N° 12

Resumen del avance físico valorizados programado v/s ejecutado, de la obra “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco”, periodo 2014

Mes	Avance físico valorizado					Ver Anexo	
	Monto valorizado (S/)		Resultado				
	Programado (a)	Ejecutado (b)	Variación (S/)	(b)/(a)	Inconveniente		
Mayo	54,626.83	82,629.64	-28,002.81	Avance físico b/a (%)		Anexo N° 13	
Junio	357,833.79	187,113.43	170,720.36		Desab. de tuberías		
Julio	441,644.00	495,620.67	-53,976.67				
Agosto	737,925.08	554,367.29	183,557.79				
Setiembre	791,626.03	4,009.93	787,616.10		Paralizado		
Octubre	470,346.23	280,815.08	189,531.15		Desab. de tuberías		
Noviembre	939,766.57	561,680.86	378,085.71		Desab. de tuberías		
Diciembre	908,286.71	938,957.59	-30,670.88				
Total	4,702,055.24	3,105,215.75	1,596,839.49		66 %		

Fuente: Anexo N° 13 “Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga-Limatambo-Anta-Cusco”, periodo 2014”

Elaboración: Propio.

Ratio de eficacia en la ejecución física total de la obra Limatambo, periodo 2014.

Detalle	Monto (S/)	Ratio	Calificación
Avance físico ejecutado	3,105,215.75	66 %	Malo
Avance físico programado	4,702,055.24		

Fuente: Cuadro N° 12 “Resumen del avance físico valorizados programado y ejecutado, periodo 2014” y Anexo N° 04 “Calificación según los resultados en la eficacia de la ejecución físico y financiero de las obras públicas Ejecutas por Administración Directa.

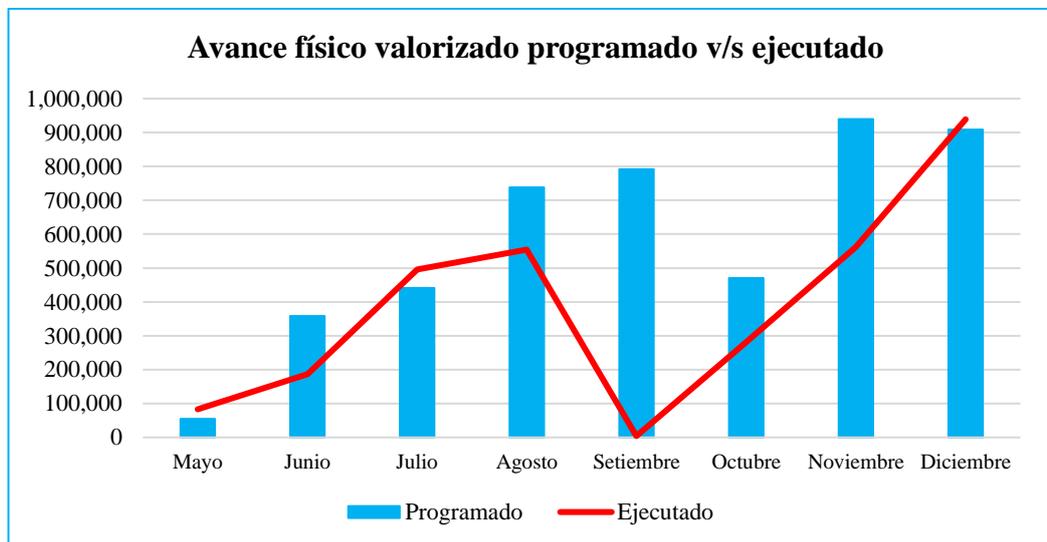
Elaboración: Propio.

Análisis e interpretación

De los resultados obtenidos en el cuadro N° 12, refiere que la Entidad en el año 2014, logró ejecutar un monto valorizado de S/ 3,105,215.75, frente a la valorización programada de S/ 4,702,055.24, obteniendo un ratio de eficacia en

la ejecución física (la ejecución alcanzada) de **66 %** de avance físico de obras, respecto a la meta 2014 se ha obtenido una calificación de **Malo** y la diferencia de **34 %** (S/ 1,596,839.49) corresponde a la No Ejecución de partidas programadas para el 2014; situación causada por la demora en los procesos para la adquisición de tuberías de PVC y hierro dúctil y sus resultados como se evidencia en el **Cuadro N° 11 de las págs. 47 y 48**, originando el retraso del avance físico programado (partidas no ejecutadas).

Gráfico N° 01



Fuente: Cuadro N°12 "Resumen del avance físico valorizados programado y ejecutado, periodo 2014".

Elaboración: Propio.

Del gráfico N° 01, se puede apreciar cómo fue el avance físico ejecutado de la obra, frente a la valorización programada desde el mes de mayo a diciembre del año 2014.

Cuadro N° 13:

Marco lógico de la evaluación del desempeño según los resultados y el tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección en la adquisición de bienes (tuberías) y su incidencia en la eficacia de la ejecución física de obras públicas ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa. Obra: Construcción integral del sistema de riego Pampaconga-distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2014.

Antecedente	Causa	Efecto	Base Legal
<p>Desabastecimiento de tuberías por la demora en los procesos. En los Actos Preparatorios, existe demora en los plazos de duración, desde la recepción del requerimiento hasta su publicación en el SEACE. 1) ADP N°01.....25 2) ADP N°05.....07 3) AMC N°111.....23 En promedio, la entidad demoró 18 días hábiles en los actos preparatorios, obteniendo una calificación de Malo.</p>	<p>Deficiente desempeño de los directivos y servidores responsables de los procesos administrativos internos, que generó la demora en los actos preparatorios.</p>	<p>Retraso en la ejecución programada de la obra, el avance físico ejecutado alcanzó un 66% de lo programado, esto debido al desabastecimiento de materiales (tuberías) por la demora en los trámites administrativos y proceso de selección. La calificación en la eficacia en la ejecución de obras fue de Malo.</p>	<p>Para reducir los inconvenientes identificados y evitar los retrasos se debió tener en cuenta los siguientes principios y base legal: Ley 27444, Ley General de Procedimientos Administrativos; Artículo IV. Principios del procedimiento administrativo 1.9. Principio de celeridad. - Quienes participan en el procedimiento deben ajustar su actuación de tal modo que se dote al trámite de la máxima dinámica posible, evitando actuaciones procesales que discuten su desenvolvimiento 1.10. Principio de eficacia. La finalidad del acto que se privilegie sobre las formalidades no esenciales deberá ajustarse al marco normativo aplicable y su validez será una garantía de la finalidad pública que se busca satisfacer con la aplicación de este principio. 1.13. Principio de simplicidad. - Los trámites establecidos por la autoridad administrativa deberán ser sencillos, debiendo eliminarse toda complejidad innecesaria.</p>
<p>En el Proceso de Selección, la entidad tuvo un plazo de duración (en días hábiles), desde su publicación hasta el otorgamiento de la Buena Pro. 1) ADP N°01.....18 2) ADP N°05.....Desierto 3) AMC N°111.....06 En el primer proceso, la demora se debió a la nulidad del proceso por no haber incorporado las observaciones planteadas por el Organismo Supervisor con el Estado (OSCE), que debieron modificarse en la etapa de integración de bases. Obteniendo en este proceso de selección una calificación de Malo.</p>	<p>Falta de responsabilidad y diligencia encomendada a los miembros del comité, que no subsanaron oportunamente las observaciones, conllevando a la nulidad del proceso que se retrotrajo a la fase de formulación y absolución de consultas y observaciones.</p>		<p>Decreto legislativo 1017: Ley de contrataciones del estado Artículo 4°.- f) Principio de Eficiencia: Las contrataciones que realicen las Entidades deberán efectuarse bajo las mejores condiciones de calidad, precio y plazos de ejecución. Las contrataciones deben observar criterios de celeridad, economía y eficacia. Artículo 28°.- Consultas y Observaciones a las Bases: A través de las consultas, se formulan pedidos de aclaración a las disposiciones de las Bases y mediante las observaciones se cuestionan las mismas en lo relativo al incumplimiento de las condiciones mínimas. En caso que el Comité Especial no acogiera las observaciones formuladas por los participantes, éstos podrán solicitar que las Bases y los actuados del proceso sean elevados al Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado – OSCE, siempre que el Valor. Artículo 32°. Proceso de selección desierto, La declaración de desierto de un proceso de selección obliga a la Entidad a formular un informe que evalúe las causas que motivaron dicha declaratoria, debiéndose adoptar las medidas correctivas antes de convocar nuevamente, bajo responsabilidad. Reglamento Interno de Trabajo art. 11. Son obligaciones del trabajador del PESCS inc. O.- Conformar las comisiones de trabajo en las que sea designado el PESCS, conduciéndose en ella de manera diligente y responsable.</p>

Fuente: Cuadro N° 11 “Resumen de los resultados y tiempo de duración de los procesos, acto preparatorio y proceso de selección para la adquisición de materiales (tuberías PVC y hierro dúctil), periodo 2014 y Cuadro N° 12 “Resumen del avance físico programado v/s ejecutado, de la obra “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco”.

Elaboración: Propio.

3.1.1.3.3 Evaluación del desempeño y su incidencia en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

La evaluación de los informes de supervisión emitidos por los ejecutores de obra a la Entidad (desde el mes de mayo a diciembre del año 2014), el supervisor de obra y residente, detallaron los avances financieros ejecutados frente a la programación de obra; además de señalar inconvenientes que perjudicaron el cumplimiento de la meta programada. Veamos el siguiente cuadro:

Cuadro N° 14

Resumen del avance financiero programado v/s ejecutado, de la obra “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco”, periodo 2014.

Mes	Avance financiero					Ver anexo	
	Avance financiero (S/)		Resultado				
	Programado (a)	Ejecutado (b)	Variación (S/)	(b)/(a)	Causa		
Mayo	54,626.83	0.00	54,626.83	Avance financiero b/a (%)	Demora en la adquisición de bienes y servicios (tuberías PVC y hierro dúctil).	Anexo N° 13	
Junio	351,833.79	0.00	351,833.79				
Julio	441,644.00	629,185.05	-187,541.05				
Agosto	737,925.08	143,492.95	594,432.13				
Setiembre	791,626.03	500,000.00	291,626.03				
Octubre	470,346.23	0.00	470,346.23				
Noviembre	939,766.57	582,832.13	356,934.44				
Diciembre	908,286.71	1,465,579.87	-557,293.16				
Total	4,696,055.24	3,321,090.00	1,374,965.24				70 %

Fuente: Anexo N° 13 “Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga-Limatambo-Anta-Cusco”, periodo 2014”

Elaboración: Propio.

Ratio de eficacia en la ejecución financiera de la obra Limatambo, periodo 2014.

Presupuesto programado-PIM (S/)*	Programado (S/)	Ejecutado (S/)	Avance (Ejecutado/Programado) %	Calificación
5,072,678.00	4,696,055.24	3,321,090.00	70 %	Malo

Fuente: Evaluación Anual del Presupuesto Institucional 2014 del PESCS, Cuadro N° 14 “Resumen del avance financiero valorizados programado y ejecutado, periodo 2014” y Anexo N° 04 “Calificación según los resultados en la eficacia de la ejecución físico y financiero de las obras públicas Ejecutas por Administración Directa.

Elaboración: Propio.

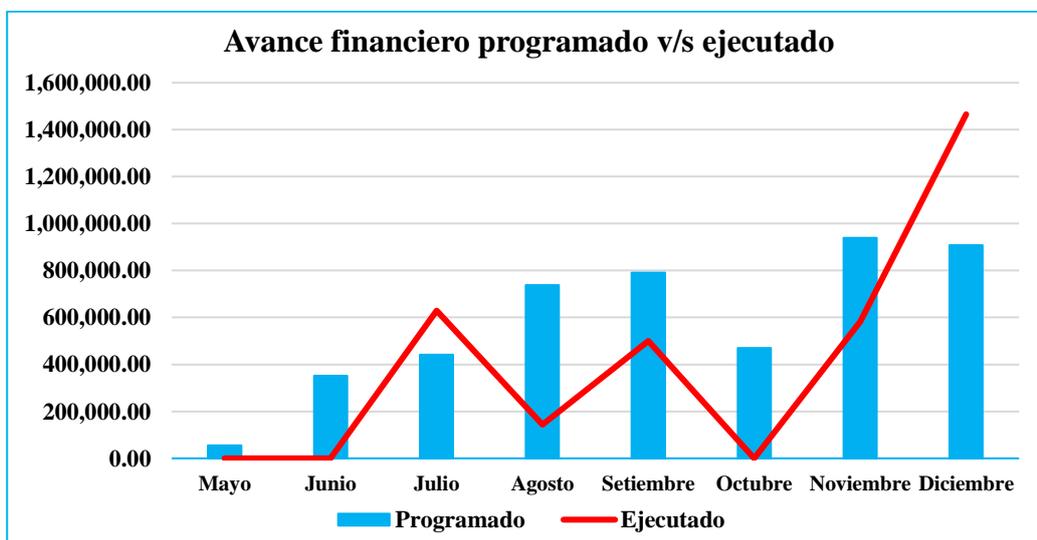
* Fuente de financiamiento: Recursos ordinarios, canon y sobre canon.

Análisis e interpretación

Según la Evaluación Anual del Presupuesto Institucional 2014, la ejecución de la obra se inició el 27 de mayo del 2014, teniendo como Presupuesto Institucional

Modificado-PIM S/ 5,072,678.00 (Cinco millones setenta y dos mil seiscientos setenta y ocho con 00/100 soles). Programándose la ejecución financiera de S/ 4,696,055.24, pero la ejecución alcanzada, respecto al presupuesto programado, muestran un ratio de **70 %** de avance financiero en la obra, obteniendo una calificación de **Malo** (Ver anexo N° 04), avance reducido por la **no ejecución** financiera del **30 %** (S/ 1,374,965.24) del presupuesto programado para el 2014, debido a la demora en la atención de los procesos (desde los actos preparatorios hasta los procesos de selección) para la adquisición de bienes y servicios, siendo de mayor incidencia los procesos de adquisición de suministro de tuberías PVC y hierro dúctil; además, respecto al PIM programado, no se logró ejecutar S/ 1,751,588.00 soles, revertiéndose al Tesoro Público, evidenciando una baja performance en la ejecución financiera, respecto al presupuesto total para el periodo 2014.

Gráfico N° 02



Fuente: Cuadro N° 14 "Resumen del avance financiero valorizados programado v/s ejecutado, de la obra "Construcción integral del sistema de riego Pampacongá, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco", periodo 2014.
Elaboración: Propio.

Del gráfico N° 02, se puede apreciar cómo fue el avance financiero ejecutado de la obra, frente al presupuesto programado desde el mes de mayo a diciembre del año 2014.

Cuadro N° 15

Marco lógico sobre la evaluación del desempeño; según los resultados y el tiempo de duración en los actos preparatorios y procesos de selección en la adquisición de bienes (tuberías) y su incidencia en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas ejecutadas por Administración Directa. Obra: “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga - distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2014”.

Antecedente	Causa	Efecto	Base Legal
<p>En el año 2014, la obra conto con un presupuesto institucional modificado (PIM) de S/ 5,072,678.00 soles, y el presupuesto programado para la ejecución de la obra, fue de S/ 4,696,055.24 soles, lográndose ejecutar financieramente S/ 3,321,090.00 soles, obteniendo un avance financiero del 70 % (la ejecución sobre la programación), al cierre del año, por lo cual se muestra un 30 % de presupuesto no. Además, respecto a PIM, no se logró ejecutar S/ 1,751,588.00 soles, revertiéndose al Tesoro Público.</p>	<p>1. Deficiente desempeño de los directivos y servidores responsables de los procesos administrativos internos, que generó la demora en los actos preparatorios y los procesos de selección</p> <p>2. Demora en la atención de los procesos (desde los actos preparatorios hasta los procesos de selección) para la adquisición de bienes y servicios, siendo de mayor incidencia los procesos de adquisición de suministro de tuberías PVC y hierro dúctil.</p> <p>La calificación en el desempeño obtuvo una calificación de Muy malo, que significa Ineficacia.</p>	<p>No se cumplió con la ejecución del presupuesto programado, cuyo logro obtenido de avance financiero es de 70 % que repercutió por la demora de los plazos de duración en los actos preparatorios y proceso de selección.</p> <p>Esta situación generó que no se ejecute el 30 % del presupuesto programado representando una baja performance.</p> <p>La calificación en la eficacia de la ejecución financiera obtuvo una calificación de Malo.</p>	<p>Para reducir la deficiencia en la ejecución de los gastos programados se debió tener en cuenta la siguiente base legal:</p> <p>Ley 28411, Ley general del sistema nacional de presupuesto, Principio regulatorios, artículo X, - Eficiencia en la ejecución de los fondos públicos: las políticas de gasto público vinculadas a los fines del estado deben establecerse teniendo en cuenta la situación económica-financiera, orientada a resultados con eficiencia eficacia, economía y calidad.</p> <p>Subcapítulo II Fondos Públicos</p> <p>Artículo 10.- Finalidad de los Fondos Públicos</p> <p>Los fondos públicos se orientan a la atención de los gastos que genere el cumplimiento de sus fines, independientemente de la fuente de financiamiento de donde provengan.</p>

Fuente: Cuadro N° 11 “Resumen de los resultados y tiempo de duración de los procesos, acto preparatorio y proceso de selección para la adquisición de materiales (tuberías PVC y hierro dúctil), periodo 2014 y Cuadro N° 14 “Resumen del avance financiero programado v/s ejecutado, de la obra “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco”.

Elaboración: Propio.

Cuadro N° 16

Resumen sobre el abastecimiento y desabastecimiento de tuberías de PVC y hierro dúctil en la obra, periodo 2015.

Mes	Recursos	Ver Anexos	Resultados	
	Tuberías		SI contaron con tuberías (Abastecimiento)	NO se contaron con tuberías (Desabastecimiento)
Junio	Desab.	Anexo N° 16, Jun Pág. 18	En ningun de mes se contaron con las tuberías	07 meses que no se contaron con tuberías.
Julio	Desab.	Anexo N° 16, Jul Pág. 18		
Agosto	Desab.	Anexo N° 16, Ago Pág. 19		
Septiembre	Desab.	Anexo N° 16, Set Pág. 19		
Octubre	Desab.	Anexo N° 16, Oct Pág. 19		
Noviembre	Desab.	Anexo N° 16, Nov Pág. 20		
Diciembre	Desab.	Anexo N° 16, Dic Pág. 20		

Fuente: Anexo N° 16 "Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: "Construcción integral sistema de riego Pampacongá-Limatambo-Anta-Cusco", periodo 2015".

Elaboración: Propio.

Interpretación

En el año 2015 y a partir del 08 de junio, se autoriza el reinicio de la ejecución de la obra y que, según el cuadro N° 16, de los informes de valorizaciones presentados por los ejecutores de obra, se evidencia que desde el inicio de ejecución de la obra en el mes de junio hasta el mes de diciembre, en ningún mes se contaba con las tuberías; pese haber sido programada su instalación para el periodo 2015, según el cronograma de ejecución (ver anexo N° 12, pág. 12); además, la obra se encontraba retrasada desde el inicio de su ejecución, debido principalmente al desabastecimiento de las tuberías, hecho que se vuelve a repetirse nuevamente para el periodo 2015.

Al respecto, se analizó cada proceso de selección, convocados por la Entidad en el año 2015 para la adquisición de tuberías PVC y hierro dúctil; analizando los resultados y el tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección (desde la convocatoria hasta el otorgamiento de la buena pro) programado y ejecutados. Veamos el siguiente cuadro:

Cuadro N° 17

Resumen de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección para la adquisición de materiales (tuberías PVC y hierro dúctil), periodo 2015.

N°	Tipo de proceso	Detalle	Actos Preparatorios ejecutados (01)	Plazo de duración (días hábiles) de los procesos de selección				Tiempo total (1) +(2)	Resultado	Plazo máximo para los procesos (Ley N° 27444 y D.L N° 1017)
				Programado		Ejecutado (02)				
				Desde la Convocatoria hasta el otorgamiento de la Buena Pro	Total, días hábiles	Desde la convocatoria hasta el otorgamiento de la Buena Pro	Total días hábiles			
01	LP-CLÁSICO -1-2015-MINAGRI -PESCS/C-1	Adquisición de tuberías y accesorios PVC puesto en obra. Valor referencial: S/ 568,204.34 soles.	28 días hábiles (07/05/2015 al 15/06/2015)	15/06/2015 al 16/07/2015	22 días hábiles	15/06/2015 al 22/06/2015	5 días hábiles	33 días hábiles	Nulidad del proceso pronunciamiento del OSCE reiniciado desde formulación de consultas	42 días hábiles
				15/06/2015 al 06/08/2015	35 días hábiles	15/06/2015 al 06/08/2015	35 días hábiles	63 días hábiles	Nulidad del proceso pronunciamiento del OSCE reiniciado desde formulación de consultas	
				15/06/2015 al 26/02/2016	170 días hábiles	15/06/2015 al 24/09/2015	70 días hábiles	98 días hábiles	Nulidad del proceso pronunciamiento del OSCE reiniciado desde absolución de observaciones	
				15/06/2015 al 31/03/2016	200 días hábiles	15/06/2015 al 07/10/2015	79 días hábiles	107 días hábiles	CANCELADO reiniciado desde integración de bases	

02	LP-CLÁSICO-5-2015-MINAGRI-PESCS/C-1	Adquisición de tuberías y accesorios de hierro dúctil, espesor de pared ISO 2531:2009. valor referencial: S/ 726,217.52 soles.	33 días hábiles (15/07/2015 al 28/08/2015)	28/08/2015 al 29/09/2015	22 días hábiles	28/08/2015 al 29/09/2015	22 días hábiles	55 días hábiles	DESIERTO (según Acta de calificación de propuestas y otorgamiento de la Buena Pro de la LP-CLÁSICO-5-2015-MINAGRI-PESCS/C-1)	42 días hábiles
03	AMC-CLÁSICO-59-2015-MINAGRI-PESCS/C-1 Derivado de la LP-CLÁSICO-5-2015-MINAGRI-PESCS/C-1	Adquisición de tuberías y accesorios de hierro dúctil, espesor de pared ISO 2531:2009. Valor referencial: S/ 726,217.52 soles.	65 días hábiles (15/07/2015 al 13/10/2015)	13/10/2015 al 21/10/2015	6 días hábiles	13/10/2015 al 21/10/2015	6 días hábiles	71 días hábiles	BUENA PRO a ELFY INGENIEROS S.A.C. por un monto adjudicado S/ 725,800.00 soles, luego de consentida la buena pro, se procedió con la siguiente fase de Ejecución Contractual, procediendo con la firma de contrato N° 021-2016-MINAGRI-PESCS, el día 09/11/2015 , teniendo un plazo de ejecución contractual de 30 días calendario a partir del día siguiente de la suscripción del contrato.	26 días hábiles

Fuente: Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado- SEACE, de los procesos de selección LP-CLÁSICO-1-2015-MINAGRI-PESCS/C-1, proceso de selección LP-CLÁSICO-5-2015-MINAGRI-PESCS/C-1 y proceso de selección AMC-CLÁSICO-59-2015-MINAGRI-PESCS/C-1 Derivado de la LP-CLÁSICO-5-2015-MINAGRI-PESCS/C-1, Formato de requerimiento por el área usuaria, Contrato N° 21-2015-MINAGRI-PESCS, Resoluciones de Nulidad del Proceso, bases integradas de los procesos señalados. (Ver anexo N° 18, pág. 22). **Elaboración:** Propio.

Interpretación

Según el cuadro N° 17, la Entidad en el año 2015 continuó con la ejecución de la obra del sistema de riego en Pampaconga, el mismo que, para su ejecución, llevó a cabo tres (03) procesos de selección (02 licitaciones públicas y 01 adjudicación de menor cuantía) para la adquisición de tuberías de PVC y hierro dúctil.

- ❖ En los actos preparatorios, la Entidad demoró entre **28 a 65 días hábiles** para tramitar el requerimiento desde su recepción hasta su publicación en el SEACE (plazo máximo de **20 días hábiles** de acuerdo a la **Ley N° 27444**), esta demora fue debido a trámites burocráticos y problemas de gestión propiamente de los directivos y servidores de la Entidad.
- ❖ Asimismo, en los procesos de selección, se evidencia la excesiva demora de **55 a 107 días hábiles** por parte de la Entidad (plazo máximo de **22 días hábiles** en procesos de Licitación Pública de acuerdo a la Ley de contrataciones del estado, **D.L N° 1017**), debido a que el primer proceso hubieron nulidades e interrupciones por la omisión de observaciones presentadas por los participantes, los mismos que no fueron absueltos por el comité y que consecuentemente el OSCE solicitaba la anulación del proceso de selección hasta en tres oportunidades, para finalmente ser cancelada. El segundo proceso, después de **55 días hábiles**, fue declarado desierto y el último proceso derivado del segundo proceso se otorgó la buena pro a la empresa **ELFY INGENIEROS S.A.C** en el mes de noviembre, teniendo como plazo de ejecución contractual de 30 días calendarios; entonces, para el año 2015, las tuberías deberían estar puesto en obra el 10 de diciembre de 2015.

De los hechos descritos, se constata que hubo una excesiva demora en los procesos; además de insuficientes resultados para la oportuna adquisición de

tuberías, hecho que provocó el desabastecimiento de los materiales en la obra y perjudicó el avance físico y financiero programado.

Para determinar el desempeño en los procesos de adquisición de tubería PVC y hierro dúctil, se calificó de la siguiente manera:

Resultado N° 01: Calificación de los resultados con Buena Pro

Proceso	Nulidad	Desierto	Cancelado	Buena pro	En porcentaje (%)	Calificación	Puntuación
Licitación pública (1)			X		-		
Licitación pública (2)		X			-		
Adjudicación de menor cuantía (3)				X	33.33 %		
Total					33.33 %	Muy malo (Ineficacia)	04

Fuente: Cuadro N° 17 “Resumen de los resultados y tiempo de duración de los procesos, acto preparatorio y proceso de selección para la adquisición de materiales (tuberías PVC y hierro dúctil) periodo 2015 y Anexo N° 03 “Medición del desempeño a través de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y proceso de selección. **Elaboración:** Propio.

Interpretación

Según los resultados de los procesos de selección para la adquisición de tuberías, señalan que la Entidad convocó a tres procesos de selección: un (01) proceso convocado obtuvo la Buena Pro, un (01) proceso fue declarado desierto y un (01) proceso fue cancelado, los resultados de estos dos últimos procesos fueron por la falta de compromiso y responsabilidad del comité encargado, obteniendo una calificación de **Muy malo**.

Resultado N° 02: Calificación de los actos preparatorios y proceso de selección

Tipo de procesos convocados	Actos preparatorios		Proceso de selección	
	Tiempo de duración (en días hábiles)	Puntuación	Tiempo de duración (en días hábiles)	Puntuación
Licitación pública (1)	28	04	79	04
Licitación pública (2)	33	04	22	16
Adjudicación de menor cuantía (3)	65	04	6	12
Promedio		04		10
Calificación final		Muy malo		Regular
Puntuación		04		12

Fuente: Cuadro N° 17 “Resumen de los resultados y tiempo de duración de los procesos, acto preparatorio y proceso de selección para la adquisición de materiales (tuberías PVC y hierro dúctil) periodo 2015 y Anexo N° 03 “Medición del desempeño a través de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y proceso de selección. **Elaboración:** Propio.

Interpretación

- ❖ Según los resultados de duración de los actos preparatorios, la Entidad demoró en los procesos de Licitación Pública (**LP-01 y LP-05**), entre **28 y 33 días hábiles** y en el proceso de Adjudicación de Menor Cuantía (**AMC-59**) **65 días hábiles**, desde la recepción del requerimiento hasta la publicación de la convocatoria en el portal del SEACE, obteniendo una calificación de **Ineficacia**.
- ❖ Según los resultados de la duración del proceso de selección, la Entidad **demoró 79 días hábiles** en un proceso de Licitación Pública que al final fue **cancelada**, **22 días hábiles** para una Licitación Pública que fue declarada **Desierto** y **06 días hábiles** para un proceso de Adjudicación de Menor Cuantía que obtuvo una **Buena Pro**, derivado de una Licitación Pública, obteniendo una calificación de **Regular**.

3.1.1.3.4 Eficacia en la ejecución física de obras por Ejecución Presupuestaria Directa, periodo 2015.

Cuadro N° 18

Resumen del avance físico valorizado programado y ejecutado de la obra: Construcción integral del sistema de riego Pampacongá-distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2015.

Mes	Avance físico valorizado					ítems Ver Anexos
	Monto valorizado (S/)		Resultado		Inconveniente	
	Programado (a)	Ejecutado (b)	Variación (S/)	Avance físico (b/a) %		
Junio	113,883.04	124,993.54	-11,110.50	46 %	-.-	Anexo N° 17, Pág. 21
Julio	830,512.92	666,029.03	164,483.89		Desab. de tuberías	
Agosto	988,838.13	346,289.67	642,548.46		Desab. de tuberías	
Setiembre	1,261,972.26	334,242.10	927,730.16		Desab. de tuberías	
Octubre	1,034,206.17	788,525.66	245,680.51		Desab. de tuberías	
Noviembre	710,148.73	221,102.36	489,046.37		Desab. de tuberías	
Diciembre	665,706.57	91,929.27	573,777.30		Desab. de tuberías	
Total	5,605,267.82	2,573,111.63	3,032,156.19			

Fuente: Anexo N° 17 "Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: "Construcción integral sistema de riego Pampacongá-Limatambo-Anta-Cusco, periodo 2015".

Elaboración: Propio.

Ratio de eficacia en la ejecución física total de la obra-Limatambo, periodo 2015.

Detalle	Monto valorizado (S/)	Ratio	Calificación
Avance físico ejecutado	2,573,111.63	46 %	Muy malo (Ineficacia)
Avance físico programado	5,605,267.82		

Fuente: Cuadro N° 18 "Resumen del avance físico valorizado programado y ejecutado, periodo 2015" y Anexo N° 04 "Calificación según los resultados en la eficacia de la ejecución físico y financiero de las obras públicas Ejecutas por Administración Directa".

Elaboración: Propio.

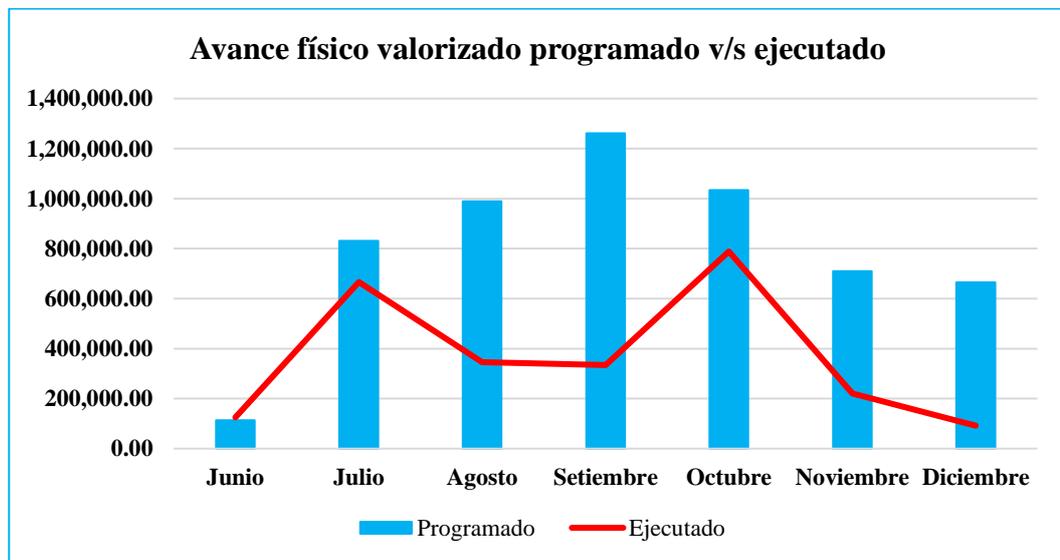
Interpretación

Según el cuadro N° 18, considerando los informes de supervisión del año 2015 presentados por los ejecutores de obra, detallaron los avances físicos ejecutados que resumen las actividades realizadas, según el nuevo calendario de avance físico valorizado de la obra, desde el mes de junio de 2015 al mes de enero del año 2016, existiendo una reprogramación en el calendario de ejecución, debido a los retrasos de avance físico que presento la obra desde el periodo 2014, retrasos ocasionados principalmente por el desabastecimiento de las tuberías PVC y de hierro dúctil.

En el periodo 2015, la ejecución alcanzada respecto al avance físico ejecutado y lo programado, muestran un ratio de 46 % de avance físico de las obras, obteniendo

una calificación de **Muy malo**, que representa **Ineficacia**; generando así, la no ejecución de la obra valorizada del 54 % (S/ 3, 032,156.19) programado en la meta 2015, esto debido nuevamente a los resultados y la demora de los procesos; acto preparatorio y proceso de selección para la adquisición de las tuberías, demora que perjudicó el avance físico programado. Dicha ineficacia provocó el desabastecimiento y, consecuentemente, la ejecución de trabajos complementarios como, la apertura de zanjas en los diferentes subsistemas para la instalación de las tuberías; además, la presencia de lluvias hizo que los trabajos ejecutados se desmoronen, generando mayores metrados al realizar nuevamente dichas labores; sin duda, la demora en la adquisición de materiales perjudicó el avance físico programado.

Gráfico N° 03



Fuente: Cuadro N° 18 "Resumen del avance físico valorizado programado y ejecutado, periodo 2015"
 Elaboración: Propio.

El gráfico N° 03 muestra el avance físico ejecutado en la obra frente al avance físico programado, observándose mucho retraso desde el mes de julio a diciembre del año 2015.

Cuadro N° 19: Marco lógico de la evaluación del desempeño según los resultados y el tiempo de duración en los actos preparatorios y procesos de selección para la adquisición de bienes (tuberías) y su incidencia en la eficacia de la ejecución física de obras públicas ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa. Obra: “Construcción integral del sistema de riego Pampacongá - distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, Periodo 2015”.

Antecedente	Inconveniente	Consecuencias	Base Legal
<p>Desabastecimiento de tuberías por la demora en los procesos. En los actos preparatorios, existe demora en los plazos de duración, desde la recepción del requerimiento hasta su publicación en el SEACE. 1) LP.....28 días hábiles 2) LP.....33 días hábiles 3) AMC.....65 días hábiles En promedio, la entidad demoró 42 días hábiles en los actos preparatorios, obteniendo una calificación de Muy malo, que significa Ineficacia.</p>	<p>Deficiente desempeño de los directivos y servidores, responsables de los procesos administrativos internos, que generó excesivas demoras en los actos preparatorios.</p>	<p>Retraso en la ejecución programada de la obra, el avance físico ejecutado alcanzó un 46% de lo programado, esto debido al desabastecimiento de materiales (tuberías) por la demora en los trámites administrativos y proceso de selección.</p> <p>La calificación en la eficacia en la ejecución de obras fue de Muy malo, que significa Ineficacia.</p>	<p>Para reducir los inconvenientes identificados y evitar los retrasos es recomendable tener en cuenta los siguientes principios y base legal: Ley 27444, Ley General de Procedimientos Administrativos; Artículo IV. Principios del procedimiento administrativo Principio de celeridad, eficacia y simplicidad. Reglamento Ley de contrataciones con el estado 1017; según el artículo 31 del reglamento del contrataciones del estado 1017, se detalla las diferentes competencias, que posee el comité especial para la conducción de los procesos de selección, siendo una de ellas la de absolver las consultas y observaciones presentadas por los participantes que podrán solicitar la aclaración de cualquiera de los extremos de las bases, o plantear solicitudes respecto a ellas, que de acuerdo a lo establecido en los artículos 56 y 54 del reglamento, deben ser absueltas de manera fundamentada y sustentada. Artículo 56°.- Nulidad de los actos derivados de los procesos de selección: El Titular de la Entidad declarará de oficio la nulidad del proceso de selección, cuando hayan sido dictados por órgano incompetente, contravengan las normas legales, contengan un imposible jurídico o prescindan de las normas esenciales del procedimiento o de la forma prescrita por la normatividad aplicable, debiendo expresar en la Resolución que expida la etapa a la que se retrotraerá el proceso de selección. Artículo 46°.- De las responsabilidades y sanciones: Los funcionarios y servidores, así como los miembros del comité especial que participan en los procesos de contratación de bienes, servicios y obras, son responsables del cumplimiento de la presente norma y su Reglamento.</p>
<p>En el Proceso de Selección, la entidad tuvo un plazo de duración (en días hábiles), desde su publicación hasta el otorgamiento de la Buena Pro. 1) LP.....79 (Cancelado) 2) LP.....22 (Desierto) 3) AMC.....06 (Buena Pro) De los resultados y demoras en los procesos de selección tuvo una calificación de Muy malo, que significa Ineficacia.</p>	<p>Falta de responsabilidad y diligencia encomendada a los miembros del comité, que no subsanaron en su total de consultas y las observaciones, provocando la nulidad del proceso y que se retrotrajo a la fase de formulación y absolución de consultas y observaciones e integración de bases. Además de las deficientes elaboración de bases.</p>		

Fuente: Cuadro N° 18 “Resumen de los resultados y tiempo de duración de los procesos, acto preparatorio y proceso de selección para la adquisición de materiales (tuberías PVC y hierro dúctil), periodo 2015 y Cuadro N° 17 “Resumen del avance físico valorizado programado y ejecutado, periodo 2015”.

Elaboración: Propio.

3.1.1.3.4 Eficacia en la ejecución financiera de obras por Ejecución Presupuestaria Directa, periodo 2015.

Cuadro N° 20

Resumen del avance financiero programado y ejecutado de la obra: Construcción integral del sistema de riego Pampacongá-distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2015.

Mes	Detalle del avance financiero					Ítems
	Avance financiero (S/)		Resultado		Causa	
	Programado (a)	Ejecutado (b)	Variación (S/)	Avance financiero b/a (%)		
Junio	113,883.04	138,969.59	-25,086.55	42 %	Demora en la adquisición de bienes y servicios (Tuberías PVC y hierro dúctil).	Anexo N° 17, Pág. 21
Julio	830,512.92	230,253.85	600,259.07			
Agosto	988,838.13	331,265.29	657,572.84			
Setiembre	1,261,972.26	458,002.66	803,969.60			
Octubre	1,034,206.17	447,865.24	586,340.93			
Noviembre	710,148.73	119,922.24	590,226.49			
Diciembre	665,706.57	633,259.23	32,447.34			
Total	5,605,267.82	2,359,538.10	3,245,729.72			

Fuente: Anexo N° 17 "Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: "Construcción integral sistema de riego Pampacongá-Limatambo-Anta-Cusco, periodo 2015".

Elaboración: Propio.

Ratio de eficacia en la ejecución financiera de la obra Limatambo, periodo 2015.

Presupuesto Programado -PIM (S/)*	Programado (S/)	Ejecutado (S/)	Avance (Ejecutado/Programado)	Calificación
5,937,694.00	5,605,267.82	2,359,538.10	42 %	Muy malo (Ineficacia)

Fuente: Evaluación Anual del Presupuesto Institucional 2015 del PESCS, Cuadro N° 20 "Resumen del avance financiero programado y ejecutado, periodo 2015" y Anexo N° 04 "Calificación según los resultados en la eficacia de la ejecución físico y financiero de las obras públicas ejecutadas por Administración Directa", Ley N° 28411 "Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto", art. 42.1 literal d).

Elaboración: Propio.

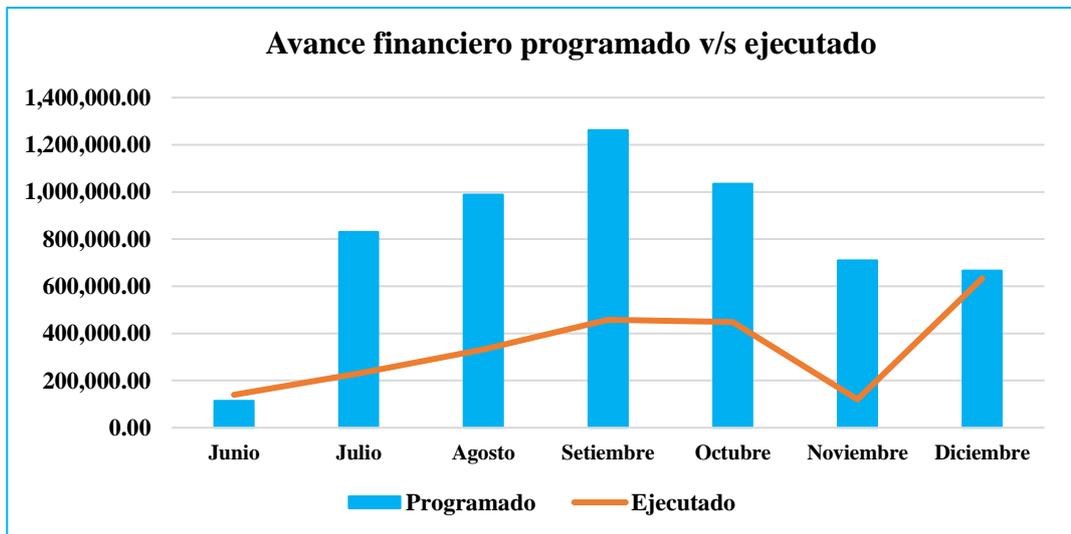
*Fuente de financiamiento: Recursos Determinados

Interpretación

Según la Evaluación Anual del Presupuesto Institucional 2015, la ejecución de la obra se inició el 08 de junio del 2014, teniendo como presupuesto institucional modificado-PIM S/ 5, 937,694.00 (cinco millones novecientos treinta y siete mil seis cientos noventa y cuatro con 00/100 soles), programándose la ejecución financiera de S/ 5,605,267.82 soles. Pero la ejecución alcanzada respecto al avance financiero ejecutado muestra un ratio de 42 % de avance financiero de la obra, obteniendo una calificación de **Muy malo**; que representa **Ineficacia**, porque generó la **no** ejecución financiera del 58 % (S/ 3, 245,729.72 soles) de lo

programado en la Meta 2015. Esta situación se debió a la demora en la atención de los procesos (desde los actos preparatorios hasta los procesos de selección) para la adquisición de bienes y servicios, siendo de mayor incidencia los procesos de adquisición de suministro de tuberías PVC y hierro dúctil, por lo que al encontrarse al cierre del periodo 2015, no se logró ejecutar mayores gastos en la obra; asimismo, el PIM no ejecutado fue de S/ 3,578,155.90 soles, recurso que constituye saldo de balance para el siguiente año fiscal (según la Ley N° 28411 “Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto”, art. 42.1 literal d).

Gráfico N° 04



Fuente: Cuadro N° 20 “Resumen del avance financiero programado y ejecutado, periodo 2015”
Elaboración: Propio.

En el gráfico N° 04, sobre el grado de avance financiero obtenido frente al presupuesto programado desde el mes de junio a diciembre de 2015, observamos que en cada mes no se puede gastar el presupuesto programado al 100 %, debido a los resultados y demoras en las adquisiciones de tuberías PVC y de hierro dúctil por parte de los directivos y servidores de la Entidad.

Cuadro N° 21

Marco lógico sobre la evaluación del desempeño; según los resultados y el tiempo de duración en los actos preparatorios y procesos de selección en la adquisición de bienes (tuberías) y su incidencia en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas Ejecutadas por Administración Directa. Obra: Construcción integral del sistema de riego Pampaconga - distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2015.

Antecedente	Causa	Efecto	Base Legal
<p>En el año 2015, la obra contó con un presupuesto institucional modificado (PIM) de S/ 5,937,694.00 soles, y se programó S/ 5,605,267.82, para la ejecución de la obra, lográndose ejecutar financieramente S/ 2,359,538.10 de soles, (de lo programado). Obteniendo un avance financiero del 42 % al cierre del año, por lo cual se muestra un presupuesto No ejecutado de S/2,359,538.10 soles. Asimismo, el PIM no ejecutado fue de S/ 3,578,155.90 soles, recurso que constituye saldo de balance para el siguiente año fiscal.</p>	<p>➤ Deficiente desempeño de los directivos y servidores, responsables de los procesos administrativos internos, que generó la excesiva demora en los actos preparatorios y los procesos de selección.</p> <p>De los resultados y demoras excesivas en los actos preparatorios y procesos de selección tuvo una calificación de Muy malo, que significa Ineficacia.</p>	<p>No se cumplió con la ejecución del presupuesto programado, cuyo logro obtenido de avance financiero es de 42 % que repercutió por la demora de los plazos de duración en los actos preparatorios y proceso de selección. Esta situación generó que no se ejecute el 58 % del presupuesto programado.</p> <p>De los resultados de eficacia en la ejecución financiera obtuvo una calificación de Muy malo, que significa Ineficacia.</p>	<p>Para reducir la deficiencia en la ejecución de los gastos programados, se debió tener en cuenta la siguiente base legal:</p> <p>Ley 28411, Ley general del sistema nacional de presupuesto, Principio regulatorios, artículo X, - Eficiencia en la ejecución de los fondos públicos: las políticas de gasto público vinculadas a los fines del estado deben establecerse teniendo en cuenta la situación económica-financiera, orientada a resultados con eficiencia eficacia, economía y calidad.</p> <p>Subcapítulo II Fondos Públicos</p> <p>Artículo 10.- Finalidad de los Fondos Públicos</p> <p>Los fondos públicos se orientan a la atención de los gastos que genere el cumplimiento de sus fines, independientemente de la fuente de financiamiento de donde provengan.</p>

Fuente: Cuadro N° 20 "Resumen del avance financiero programado y ejecutado de la obra: "Construcción integral del sistema de riego Pampaconga-distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2015".

Elaboración: Propia

Cuadro N° 22

Resumen sobre el abastecimiento y desabastecimiento de tuberías de PVC y hierro dúctil, periodo 2016.

Mes	Recursos	Ver Anexos	Resultados	
	Tuberías		SI contaron con tuberías (Abastecimiento)	NO contaron con tuberías (Desabastecimiento)
Mayo	Desab.	Anexo N° 19, May. Pág. 23	03 meses que si contaron con las tuberías	05 meses que no se contaron con las tuberías
Junio	Desab.	Anexo N° 19, Jun. Pág. 23		
Julio	Desab.	Anexo N° 19, Jul. Pág. 24		
Agosto	Desab.	Anexo N° 19, Ago. Pág. 24		
Septiembre	Desab.	Anexo N° 19, Set. Pág. 25		
Octubre	Abast.	Anexo N° 19, Oct. Pág. 25		
Noviembre	Abast.	Anexo N° 19, Nov. Pág. 26		
Diciembre	Abast.	Anexo N° 19, Dic. Pág. 26		

Fuente: Anexo N° 19 "Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: "Construcción integral sistema de riego Pampaconga-Limatambo-Anta-Cusco", periodo 2016.

Elaboración: Propio.

Interpretación

Según el análisis de los informes de supervisión de la obra, correspondiente al periodo 2016, los ejecutores de obra manifestaron nuevamente el desabastecimiento de suministro de tuberías desde el mes de mayo hasta el mes de setiembre del 2016, cinco (05) meses de desabastecimiento de estos bienes, ocasionados principalmente por la demora y los resultados en los procesos de adquisición.

El desabastecimiento de tuberías PVC y hierro dúctil; según los informes de valorizaciones presentados por los ejecutores de obra, perjudicó los avances físicos y financieros programados para la meta 2016, ocasionando retrasos de avances físico y financiero programados, además de ampliaciones de plazo para su culminación.

A continuación, se realizó un análisis sobre los resultados y tiempo de duración de los procesos (acto preparatorio y proceso de selección para la adquisición de tuberías PVC y hierro dúctil). Veamos el siguiente cuadro:

Cuadro N° 23

Resumen de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección para la adquisición de materiales (tuberías PVC y hierro dúctil), periodo 2016.

N°	Tipo de proceso	Detalle	Actos preparatorios ejecutados (01)	Tiempo de duración (días hábiles) de los procesos de selección				Tiempo Total (1)+(2)	Resultado	Plazo máximo para los procesos (Ley N° 27444 y Ley N° 30225)
				Programado		Ejecutado				
				Convocatoria hasta el otorgamiento de la Buena Pro	Total (días)	Convocatoria hasta el otorgamiento de la Buena Pro	Total (días) (2)			
01	LP-SM-2-2016-MINAG-PESCS/CUS-1	Suministro de tuberías de PVC NTP ISO 1452 y accesorios puesto en obra. Valor referencial: S/ 761,728.5 soles.	27 días hábiles (30/05/2016 al 05/07/2016)	05/07/2016 al 08/08/2016	22 días hábiles	05/07/2016 al 22/07/2016	14 días hábiles	41 días hábiles	Nulidad, Reiniciando desde integración de bases.	42 días hábiles
				05/07/2016 al 29/08/2016	37 días hábiles	05/07/2016 al 29/08/2016	37 días hábiles	64 días hábiles	BUENA PRO Al Consorcio Pampaonga, por un monto adjudicado S/ 753,735.40, luego de consentida la buena pro, se procedió con la siguiente fase de ejecución contractual, procediendo con la firma de contrato el día 12/09/2016 , contrato N° 016-2016-MINAGRI-PESCS, cuyo plazo de ejecución contractual es de 10 días calendario a partir del día siguiente de la suscripción del contrato.	

02	LP-SM-4-2016-MINAG-PESCS/CUS-1	<p>Suministro de tubería y accesorios de hierro dúctil puesto en obra.</p> <p>Valor referencial: S/ 861,678.80 soles.</p>	<p>19 días hábiles</p> <p>(28/09/2016 al 24/10/2016)</p>	<p>24/10/2016 al 28/11/2016</p>	<p>24 días hábiles</p>	<p>24/10/2016 al 28/11/2016</p>	<p>24 días hábiles</p>	<p>43 días hábiles</p>	<p>BUENA PRO a</p> <p>Distribuciones Pacori Durand E.I.R.LTDA. por un monto adjudicado S/ 861, 678,80 soles.</p> <p>(pérdida de la Buena Pro según carta 091-2017-MINAGRI-PESCS-1601), el ganador de la buena procedió ante el tribunal del OSCE</p> <p>APELACIÓN</p>	<p>42 días hábiles</p>
----	--------------------------------	---	---	---------------------------------	------------------------	---------------------------------	------------------------	-------------------------------	--	-------------------------------

Fuente: Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado- SEACE, proceso de selección LP-SM-2-2016-MINAG-PESCS/CUS-1, proceso de selección LP-SM-4-2016-MINAG-PESCS/CUS-1. Ver anexo N° 21, pág. 28.

Elaboración: Propio.

Interpretación

Del Cuadro N° 23, se resume que, en el año 2016 la Entidad continuó con los procesos de selección (03 licitaciones públicas) para la adquisición de tuberías de PVC y hierro dúctil, para continuar con la ejecución de la obra “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta -Cusco”.

Los actos preparatorios demoraron de **19 a 27 días hábiles** para gestionar el requerimiento hasta su publicación en el SEACE (plazo máximo de **20 días hábiles**, Ley N° 27444), debido principalmente a trámites burocráticos.

Así también, de los resultados y tiempo de duración de los procesos de selección, se evidencia las excesivas demoras de **14 a 37 días hábiles** (plazo máximo de **22 días hábiles** en procesos de licitación pública, Ley N° 30225), ampliándose más de lo programado, debido a controversias surgidas entre postores y la Entidad.

Consecuentemente, la demora de los procesos para la adquisición de las tuberías desde su requerimiento por el residente y supervisor de la obra hasta el otorgamiento de la buena pro, fue por más de tres (03) meses de espera de los suministros, siendo los principales perjudicados los pobladores de Limatambo.

A continuación, se muestra los resultados obtenidos, según la calificación obtenida.

Resultado N.º 01: Calificación a los resultados con Buena Pro

Proceso	Nulidad	Desierto	Cancelado	Buena pro	En porcentaje (%)	Calificación	Puntuación
Licitación pública-02	X			X		33.33%	
Licitación pública-04				X	X	-	
Total					33.33%	Muy malo	4

Fuente: Cuadro N° 23 “Resumen de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección para la adquisición de materiales (tuberías PVC y hierro dúctil), periodo 2016” y Anexo N° 03 “Medición del desempeño a través de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y proceso de selección”.

Elaboración: Propia.

Interpretación

Según el Resultado N° 01, referido a la calificación de resultados y a los procesos de selección en la adquisición de tuberías PVC y hierro dúctil, la Entidad convocó a dos procesos de selección de tipo **Licitación Pública**, obteniendo la buena pro en un solo proceso y una calificación de **Muy malo**, que representa la **Ineficacia**.

Resultado N° 02: Calificación de los actos preparatorios y procesos de selección.

Tipo de procesos convocados	Actos preparatorios		Proceso de selección	
	Tiempo de duración (en días hábiles)	Puntuación	Tiempo de duración (en días hábiles)	Puntuación
Licitación pública-02	27			
Licitación pública-02	27	4	37	4
Licitación pública-04	19	12	24	16
Promedio		8	29.50	10
Calificación final		Malo		Malo

Fuente: Cuadro N° 23 “Resumen de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección para la adquisición de materiales (tuberías PVC y hierro dúctil), periodo 2016” y Anexo N° 03 “Medición del desempeño a través de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y proceso de selección”.

Elaboración: Propia.

Interpretación

- ❖ De los resultados de la duración en los procesos preparatorios, los directivos y servidores demoraron un promedio de 24 días hábiles, desde la recepción del requerimiento hasta la publicación en el SEACE, obteniendo una calificación de **Malo**.
- ❖ Los resultados de la duración de los procesos de selección (**ver Cuadro Resultado N° 02**), los directivos y servidores demoraron un promedio de 29 días hábiles en procesos de Licitación Pública, desde la publicación de la convocatoria hasta la obtención de la buena pro, obteniendo una calificación de **Malo**.

3.1.1.3.5 Eficacia en la ejecución física de obras por ejecución Presupuestaria Directa, periodo 2016.

En el tercer periodo de ejecución física de la obra, el supervisor y residente de la obra, solicitaron 02 ampliaciones de plazo, producto de los retrasos en la meta física programada de la obra desde el año 2014, ocasionado principalmente por el desabastecimiento de las tuberías en la obra.

- ❖ **Primera ampliación.** Ante el vencimiento del plazo de ejecución de la obra por 420 días hábiles, los ejecutores de obra solicitaron la ampliación del plazo, el mismo que fue aprobado por 214 días calendarios, teniendo como fecha de inicio el 17/05/2016 y fecha de término 17/12/2016.
- ❖ **Segunda ampliación.** Después se aprobó por segunda vez la ampliación del plazo por 14 días calendario, teniendo como fecha de inicio el 18/12/2016 y fecha de culminación 31/12/2016.

Cuadro N° 24

Cuadro resumen del avance físico valorizado programado y ejecutado, de la obra: Construcción integral del sistema de riego Pampacongá-distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2016.

Mes	Avance físico valorizado				Resultados	Ítems	
	Monto valorizado (S/)			Variación			Inconveniente
	Programado (a)	Ejecutado (b)					
Mayo	24,998.72	9,076.35	15,922.37	Avance físico (b/a) %	Desab. de tuberías	anexo N° 20, Pág. 27	
Junio	426,829.94	50,131.99	376,697.95		Desab. de tuberías		
Julio	1,207,345.43	70,344.54	1,137,000.89		Desab. de tuberías		
Agosto	236,098.99	65,306.05	170,792.94		Desab. de tuberías		
Setiembre	63,885.61	52,912.81	10,972.80		Desab. de tuberías		
Octubre	1,020,318.00	460,161.56	560,156.44		-.-		
Noviembre	1,282,341.58	665,220.89	617,120.69		-.-		
Diciembre	577,748.12	472,459.07	105,289.05		-.-		
Total	4,839,566.39	1,845,613.26	2,993,953.13		38 %		

Fuente: Anexo N° 23 "Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: "Construcción integral sistema de riego Pampacongá-Limatambo-Anta-Cusco", periodo 2016.

Elaboración: Propio.

Ratio de eficacia en la ejecución física valorizado total de la obra, periodo 2016.

Detalle	Monto Valorizado (S/.)	Ratio	Calificación
Avance físico ejecutado	1,845,613.26	38 %	Muy malo (Ineficacia)
Avance físico programado	4,839,566.39		

Fuente: Cuadro N° 24: Resumen del avance físico valorizado programado y ejecutado, periodo 2016.

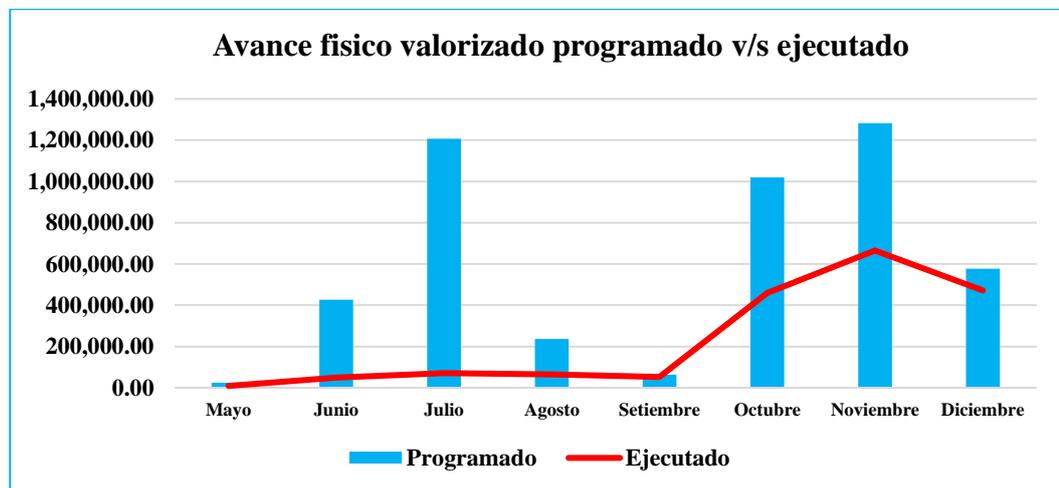
Elaboración: Propio.

Interpretación

Según el cuadro N° 24, se observa el grado de avance físico ejecutado; resumen los avances de las actividades realizadas frente a la programación, según el nuevo calendario de avance físico valorizado de la obra, desde el mes de mayo al mes de diciembre del año 2016. Nuevamente se observa la variación en los montos valorizados, significando retrasos en las actividades que fueron reprogramadas por segunda vez y que, nuevamente, en el tercer periodo de ejecución de la obra, fue ocasionado principalmente por el desabastecimiento de las tuberías PVC y hierro dúctil.

Por esta razón, la ejecución alcanzada respecto al avance físico ejecutado y lo programado muestran un ratio de **38 %** de avance físico de las obras, obteniendo una calificación de **Muy malo** que significa **Ineficacia**, porque no se ejecutaron el **62 %** (S/ 2,993,953.13) de las actividades programadas para la meta 2016.

Gráfico N° 05



Fuente: Cuadro N° 24: Resumen del avance físico valorizado programado y ejecutado, periodo 2016.
Elaboración: Propio.

Según la gráfica N° 05, se observa el grado de avance físico obtenido frente a las actividades programadas para el periodo 2016, evidenciando retrasos e incumplimiento de las metas programadas.

Cuadro N° 25

Resumen sobre la evaluación del desempeño; según los resultados y los tiempos de duración en los actos preparatorios y procesos de selección en la adquisición de bienes (tuberías) y su incidencia en la ejecución física de obras públicas ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa. Obra: Construcción integral del sistema de riego Pampaconga - distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2016.

Antecedente	Inconveniente	Consecuencias	Base Legal
<p>Desabastecimiento de tuberías por la demora en los procesos. En los actos preparatorios, existe demora en los plazos de duración, desde la recepción del requerimiento hasta su publicación en el SEACE. 1) LP 02.....27 días hábiles 2) LP 04.....19 días hábiles En promedio, la entidad demoró 23 días hábiles en los actos preparatorios, obteniendo una calificación de Malo.</p>	<p>Deficiente desempeño de los directivos y servidores, responsables de los procesos administrativos internos, que generó demoras en los actos preparatorios.</p>	<p>Retraso en la ejecución programada de la obra, el avance físico ejecutado alcanzó un 38% de lo programado, esto debido al desabastecimiento de materiales (tuberías) por la demora en los trámites administrativos y proceso de selección. La calificación en la eficacia en la ejecución de obras fue de Muy malo, que significa Ineficacia.</p>	<p>Para reducir los inconvenientes identificados y evitar los retrasos es recomendable tener en cuenta los siguientes principios y base legal: Ley 27444, ley General de Procedimientos Administrativos; Artículo IV. Principios del procedimiento administrativo Principio de celeridad, eficacia y simplicidad. Reglamento ley de contrataciones con el estado 30225; según el artículo 31 del reglamento del contrataciones del estado 30225, se detalla las diferentes competencias, que posee el comité especial para la conducción de los procesos de selección, siendo una de ellas la de absolver las consultas y observaciones presentadas por los participantes que podrán solicitar la aclaración de cualquiera de los extremos de las Bases, o plantear solicitudes respecto a ellas, que de acuerdo a lo establecido en los artículos 56 y 54 del reglamento, deben ser absueltas de manera fundamentada y sustentada. Artículo 46°.- De las responsabilidades y sanciones: Los funcionarios y servidores, así como los miembros del Comité Especial que participan en los procesos de contratación de bienes, servicios y obras, son responsables del cumplimiento de la presente norma y su Reglamento.</p>
<p>En el Proceso de Selección, la entidad tuvo un plazo de duración (en días hábiles), desde su publicación hasta el otorgamiento de la Buena Pro. 1) LP.....37 días hábiles (Buena Pro) 2) LP.....24 días hábiles (Buena Pro) De los Resultados y demoras en los procesos de selección tuvo una calificación de Malo.</p>	<p>Falta de responsabilidad y diligencia encomendada a los miembros del comité.</p>		

Fuente: Cuadro N° 23 “Resumen de los resultados y tiempo de duración de los procesos, acto preparatorio y proceso de selección para la adquisición de materiales (tuberías PVC y hierro dúctil), y Cuadro N° 24 “Resumen del avance físico valorizado programado y ejecutado, periodo 2016”.

Elaboración: Propio.

3.1.1.3.6 Eficacia en la ejecución financiera de obras por Ejecución Presupuestaria Directa, periodo 2016

Cuadro N° 26

Resumen del avance financiera programada y ejecutado de la obra: “Construcción integral del sistema de riego Pampacongá-distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2016”

Mes	Detalle del avance financiero					Ítems
	Avance financiero (S/)		Resultado			
	Programado (a)	Ejecutado (b)	Variación	Avance financiero b/a (%)	Inconveniente	
Mayo	20,152.17	0.00	20,152.17		75 %	05 meses que se demoró en la adquisición de T tuberías PVC y hierro dúctil.
Junio	129,847.83	115,797.83	14,050.00			
Julio	322,694.00	34,202.17	288,491.83			
Agosto	1,020,000.00	227,341.31	792,658.69			
Setiembre	500,000.00	88,956.56	411,043.44			
Octubre	1,325,000.00	1,098,398.30	226,601.70			
Noviembre	130,230.95	328,090.00	-197,859.05			
Diciembre	71,802.95	750,734.80	-678,931.85			
Total	3,519,727.90	2,643,520.97	876,206.93			

Fuente: Anexo N° 20 “Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: “Construcción integral sistema de riego Pampacongá-Limatambo-Anta-Cusco”, periodo 2016.

Elaboración: Propio.

Ratio de eficacia en la ejecución financiera de la obra, periodo 2016.

Presupuesto programado-PIM (S/)*	Programado	Ejecutado	Avance (Ejecutado/Programado) %	Calificación
3,578,156.00	3,519,727.90	2,643,520.97	75 %	Muy malo (Ineficacia)

Fuente: Evaluación Anual del Presupuesto Institucional 2016 del PESCS, Cuadro N° 26 “Resumen del avance financiero programado y ejecutado, de la obra: Construcción integral del sistema de riego Pampacongá-distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2016”

Elaboración: Propio.

*Fuente de financiamiento: Recursos ordinarios y recursos determinados.

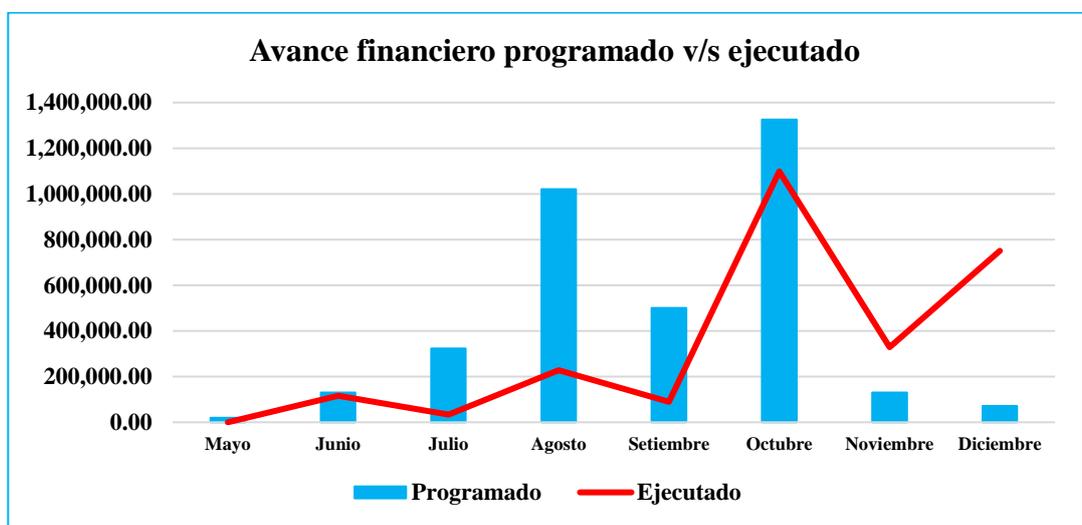
Análisis e interpretación

Del cuadro N° 26, se resume el avance financiero ejecutado y el avance financiero programado, gastos que fueron programados para la adquisición de mano de obra, materiales e insumos, equipos y maquinaria, así como los gastos generales para continuar con la ejecución de la obra durante el periodo 2016. Para ello el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) fue de S/ 3,578,156.00 soles, programándose la ejecución financiera para la obra de S/ 3,519,727.90 soles considerando todas las actividades, pero solo se logró ejecutar S/ 2,649,917.58 soles, que representa el 75 % del presupuesto ejecutado, debido a las demoras de los procesos para las adquisiciones de las tuberías de PVC y hierro dúctil.

El saldo no ejecutado S/ 928,238.42 soles, corresponden a fuentes de financiamiento por recursos ordinarios (S/ 864,178.00 soles) el cual fue revertido al Tesoro Público y recursos determinados (S/ 64,061.00 soles) que constituye saldo de balance para el siguiente año fiscal.

Del ratio de eficacia en la ejecución financiera, se obtuvo una calificación **Muy Malo**, que significa **Ineficacia**.

Gráfico N° 06



Fuente: Cuadro N° 26 “Resumen del avance financiero programado y ejecutado, de la obra: Construcción integral del sistema de riego Pampacongá-districto de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2016”
Elaboración: Propio.

Del gráfico N° 06, se observa los avances financieros ejecutados desde el mes de mayo a diciembre del año 2016, reflejando variaciones entre la ejecución financiera y la programación financiera para las adquisiciones de mano de obra, materiales e insumos, equipos y maquinaria, así como gastos generales para continuar con la ejecución de la obra construcción integral del sistema de riego Pampacongá - distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, debido principalmente a la demora en las adquisiciones de las tuberías PVC y hierro dúctil.

Cuadro N° 27

Resumen sobre la evaluación del desempeño; según los resultados y el tiempo de duración en los actos preparatorios y procesos de selección en la adquisición de bienes (tuberías) y su incidencia en la ejecución financiera de obras públicas ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa. Obra: Construcción integral del sistema de riego Pampaconga - distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2016.

Antecedente	Inconveniente	Consecuencias	Base Legal
<p>En el año 2016, la obra contó con un presupuesto institucional modificado (PIM) de S/ 3,578,156.00 soles, programándose S/ 3,519,727.90 para la ejecución de la obra, ejecutándose financieramente S/ 2,643,520.97 soles, obteniendo un avance financiero del 75 % (lo Ejecutado sobre de Programado) El saldo no ejecutado S/ 928,238.42 soles, corresponden a fuentes de financiamiento por recursos ordinarios (S/ 864,178.00 soles) el cual fue revertido al Tesoro Público y recursos determinados (S/ 64,061.00 soles) que constituye saldo de balance para el siguiente año fiscal. Situación que continúa aun cuando se aprobó las 02 ampliaciones de plazo para la culminación de la obra, plazo que debió cumplirse en el año 2016.</p>	<p>Deficiente desempeño de los directivos y servidores, responsables de los procesos administrativos internos, que generó la excesiva demora en los actos preparatorios y los procesos de selección para la adquisición de tuberías de PVC y de hierro dúctil.</p> <p>De los Resultados y demoras excesivas en los actos preparatorios y procesos de selección tuvo una calificación de Muy malo, que significa Ineficacia.</p>	<p>No se cumplió con la ejecución del presupuesto programado, cuyo logro obtenido de avance financiero es de 75 % que repercutió por la demora de los plazos de duración en los actos preparatorios y proceso de selección. Esta situación generó que no se ejecute el 25 % del presupuesto Programado</p> <p>De los resultados de eficacia en la ejecución financiera obtuvo una calificación de Muy malo, que significa Ineficacia.</p>	<p>Para reducir la deficiencia en la ejecución de los gastos programados, se debió tener en cuenta la siguiente base legal:</p> <p>Ley 28411, Ley general del sistema nacional de presupuesto, Principio regulatorios, artículo X. Eficiencia en la ejecución de los fondos públicos: las políticas de gasto público vinculadas a los fines del estado deben establecerse teniendo en cuenta la situación económica-financiera, orientada a resultados con eficiencia eficacia, economía y calidad.</p>

Fuente: Cuadro N° 23 "Resumen de los resultados y tiempo de duración de los procesos, acto preparatorio y proceso de selección para la adquisición de materiales (tuberías PVC y hierro dúctil)" y Cuadro N° 26 "Cuadro resumen del avance financiero programado y ejecutado de la obra: construcción integral del sistema de riego Pampaconga-distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2016".

Elaboración: Propio.

Resumen del desempeño en la eficacia física y financiera del proceso constructivo de la obra: “Construcción integral sistema de riego Pampaconga - distrito Limatambo, provincia de Anta – Cusco”, según informes mensuales de supervisión de obra, 2014 al 2016

Durante la ejecución de la obra

- ❖ Se produjo el constante desabastecimiento de las tuberías PVC y hierro dúctil, principal inconveniente que originó retrasos en las metas programadas para la ejecución de la obra, debido a los deficientes resultados y las excesivas demoras en los procesos; actos preparatorios y procesos de selección para la adquisición de materiales por parte de los funcionarios y servidores de la Entidad.
- ❖ Durante el periodo 2014 al 2016, la ejecución física y financiera de la obra siempre estaba por debajo de las metas programadas, principalmente por la demora en los procesos para la adquisición de las tuberías.
- ❖ Se produjeron ampliaciones de plazo hasta por 224 días calendarios y paralizaciones por 312 días calendarios.

Al cierre del ejercicio 2016 de la obra

- ❖ Existe una diferencia entre el saldo físico y el saldo financiero de la obra, quedando el saldo financiero por encima del saldo físico, que genera una falta de presupuesto para la culminación física de la obra, presupuesto necesario para la adquisición de nuevas tuberías de hierro dúctil y la culminación al 100 % del proyecto “Construcción integral sistema de riego Pampaconga - distrito Limatambo, provincia de Anta – Cusco”.
- ❖ La falta de la culminación de la obra ha perjudicado a dos comunidades: Chinllahuacho y Cardompata, esta realidad se evidenció según la visita realizada.

Resultado final de la obra “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga-distrito de Limatambo, provincia Anta-Cusco” y su impacto social a la población de Limatambo.

Fecha de inicio:	27 de mayo del 2014.
Paralización de obra:	312 días calendarios.
Ampliaciones de plazo:	228 días calendarios.
Total, días ejecutados al 21/12/2016:	644 días calendarios.
Estado situacional al 31/12/2016:	La obra se encuentra paralizado al 31/12/2016,

Fuente: Informe N° 709-2016-MINAGRI-PESCS-1610.
Elaboración: Propio.

Con la visita de campo a la localidad de Limatambo de la provincia de Anta del departamento de Cusco (**ver anexo N° 35**), se observó que parte de la obra ejecutada está siendo beneficiada a los sectores de Puya, Cuncahuaylla, Pampaconga y Chacclancca. Obra que les permite sembrar en dos campañas, además criar animales que les proveen de leche, queso y carne; mientras que los sectores de Chinllahuacho y Cardompata, por la falta de culminación de la obra, afecta a la población al no poder sembrar nada por la falta del sistema de riego, sus terrenos se encuentran sin la producción agrícola y ganadera, observando malestar e incomodidad en estas dos localidades que viven principalmente de la agricultura y ganadería, teniendo que esperar las temporadas de lluvias a partir del mes de diciembre para poder sembrar.

Esta situación que se evidenció en el caserío de Chinllahuacho y Cardompata está perjudicando a la población, impidiendo la oportuna producción agrícola y ganadera; soporte principal para las familias dedicadas a esta actividad, condiciones que se debe a la falta de culminación de la obra de riego.

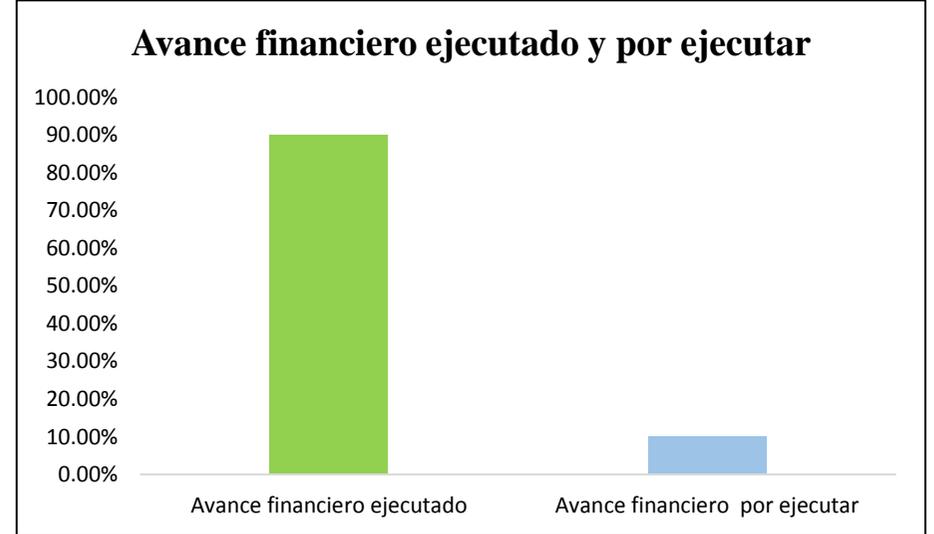
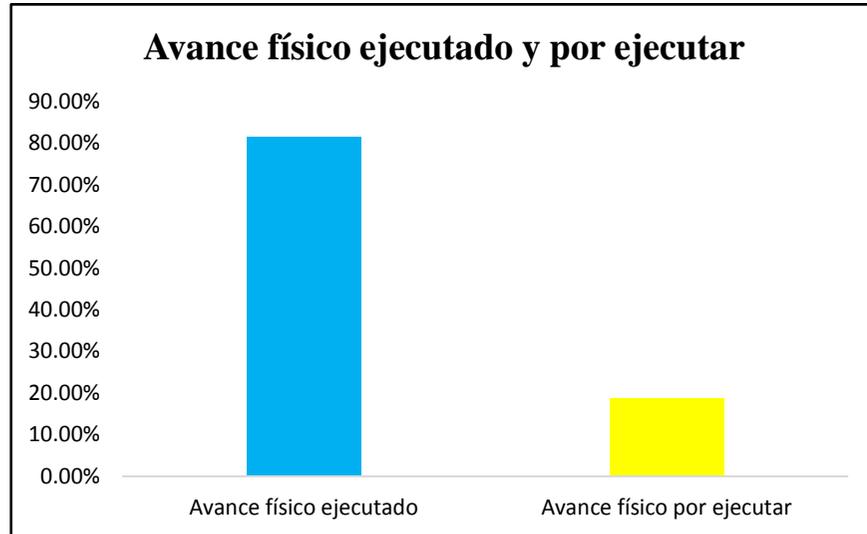
La productividad en la ejecución del proyecto de riego debió comprender la eficacia en el cumplimiento de las metas físicas y financieras, pues esta situación de retrasos en la culminación en la ejecución de la obra está provocando pérdidas irreversibles económicas y sociales en la comunidad y, consecuentemente, el desarrollo local, regional y nacional.

Cuadro N° 28

Resumen final del estado situacional de la obra “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga-distrito de Limatambo, provincia Anta-Cusco”.

Programa/Proyectos (0042 Aprovechamiento de los recursos hídricos para el uso agrario)	Código SNIP	Meta física total (KM)	Costo Total (Exped tec, monto actualizado PIP) S/.	Ejecución acumulada al 2016							
				Avance físico ejecutado	Ppto ejecutado S/	Plazo de ejecución según expediente técnico	Inicio de la obra	Fin de la obra	Estado situacional		Estado actual al 31/12/2016
									Avance físico acumulado %	Avance financiero acumulado %	
Construcción integral sistema de riego Pampaconga -distrito de Limatambo, provincia Anta- Cusco.	155325	50,688 (km)	9,258,784.00	7, 523,940.64 (41.137 km)	8,324,148.97	14 meses	27/05/2014	continúo en el 2015 y 2016	81.26%	89.91%	Paralizado, por falta de asignación de recursos.

Fuente: Elaboración propia de la Dirección de Infraestructura Agraria y Riego del PESCS (obtenidos según Informes de avance físico financiero de obras, Expediente técnico, Liquidaciones, Resoluciones, reporte Sistema SIAF-SP, SOSEM-SNIP-MEF).



3.1.2. Resultado de la evaluación y análisis documental de la obra “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccollcca – Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”.

Cuadro N° 29

Resumen general

Denominación de la entidad ejecutora	Proyecto Especial Sierra Centro Sur-PESCS
Código SNIP de la obra	224284
Meta	Construcción de muro longitudinal de 310 metros en la margen derecha del río Vilcanota, con la utilización de gaviones en el sector denominado Ccollcca, obras de protección con muros de gaviones.
Objetivo de la obra	Reducir los riesgos de pérdida de áreas agrícolas ante la probable inundación, erosión y deterioro ambiental de la ribera del río Vilcanota en tramos vulnerables del sector de Ccollcca mediante obras de defensa ribereña construidas con gaviones.
Fuente de financiamiento	Recursos ordinarios
Beneficiarios	580 familias
Ubicación geográfica	Ccollcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco.
Vida útil de la obra	30 años
Costo total-VR2	S/ 1, 275,684.24
Modalidad de ejecución	Ejecución Presupuestaria Directa
Plazo de ejecución programado.	Cuatro meses (120 días)
Fecha de inicio de la obra	07 de noviembre 2013.
Fecha de culminación programada.	06 de marzo del 2014.
Primera ampliación de plazo.	60 días calendarios, desde el 05/06/2014 al 03/08/2014, según RD-229-2014-MINAGRI – PESCS.
Segunda ampliación de plazo.	43 días calendarios, desde el 04/08/2014 al 15/09/2014, según RD-351-2014-MINAGRI – PESCS.
Paralización de la obra	Por 91 días calendarios, del 10/02/2014 al 11/05/2014
Fecha de culminación de la obra	15 de setiembre del 2014.

Fuente: Expediente técnico de la creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccollcca -Quiquijana-Quispicanchis-Cusco, aprobado mediante R.D N° 0378-2013 PESCS -7100, RD-229-2014-MINAGRI-PESCS, RD-351-2014-MINAGRI-PESCS.
Elaboración: Propio.

3.1.2.1 Antecedentes para la construcción de la obra.

Ante la presencia de intensas precipitaciones pluviales en el centro poblado de Ccolcca, que afectaba a los terrenos de cultivo de 15 hectáreas de las 580 familias, la Municipalidad de Quiquijana desarrolló el proyecto de obra: **“Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”**. La ejecución estuvo a cargo del Proyecto Especial Sierra Centro Sur, bajo la modalidad de ejecución presupuestaria directa, que tenía como meta la construcción de 310 metros de muros longitudinales con cajas de gaviones; se ejecutó la obra con el objetivo de reducir la pérdida de áreas agrícolas ante una probable inundación, erosión y deterioro ambiental de las riberas del río Vilcanota en tramos vulnerables del sector de Ccolcca.

3.1.2.2 Base legal

- ❖ Ley N° 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, vigente a partir del 01 de enero del año 2005.
- ❖ Ley N° 30225, Ley de Contrataciones con el Estado y su Reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo N° 350-2015-EF, vigente a partir del 09 de enero del año 2016.
- ❖ Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento, aprobado por decreto supremo N° 184-2008-EF, vigente desde el 01 de febrero del año 2009.
- ❖ Ley N° 27444, Ley de Procedimientos Administrativos General y Modificatorias.
- ❖ Resolución de la Contraloría N° 195-88-CG, del 18 de julio de 1988, Normas para la Ejecución de Obras Públicas por Administración Directa.

- ❖ Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, aprobada mediante Resolución Directoral N° 002-2007-EF/77.15, de fecha 24 de enero 2007.
- ❖ Directiva 001-2010-AG-PESCS-7103 “Aprobación de Expedientes Técnicos, Ejecución y Liquidación de Obras por Ejecución Presupuestaria Directa”.

3.1.2.3 Evaluación del desempeño y su incidencia en la eficacia de la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa

3.1.2.3.1 Evaluación del desempeño en los resultados y el tiempo de duración de los procesos para la Adquisición de Bienes y Servicios

Revisando los informes mensuales de supervisión de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccollcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco” correspondiente al periodo 2013, se evidenció retrasos de avance físico y financiero en algunos meses; los mismos que según los ejecutores de obra (residente y supervisor), se debió principalmente a la demora en las adquisiciones de bienes y servicios en el proceso de actos preparatorios, hecho que fue anotado en el cuaderno de obra y en el informe mensual de valorización. Veamos el siguiente cuadro:

Cuadro N° 30

Resumen de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección para la Adquisición de Bienes y Servicios, periodo 2013.

N°	Tipo de proceso	Detalle	Tiempo de duración de los actos preparatorios (1)	Plazo de duración (días hábiles) del proceso de selección				Tiempo total (1)+(2)	Resultado	Plazo máximo para los procesos (Ley N° 27444 y D.L N° 1017)
				Programado		Ejecutado				
				Desde la convocatoria hasta el otorgamiento de la Buena Pro.	Total (en días)	Desde la convocatoria hasta el otorgamiento de la Buena Pro.	Total (en días) (2)			
01	ADP- 28 - 2013/AG-PESCS	Servicio de voladura de rocas. Valor referencial S/ 345,362.28 soles.	21 días hábiles (del 10/10/2013 al 08/11/2013)	08/11/2013 al 22/11/2013	10 días hábiles	08/11/2013 al 22/11/2013	10 días hábiles	31 días hábiles	<p align="center">Buena Pro a: López Huayaconza Daniela Marina, por un monto adjudicado de S/ 310,806.00 soles, el consentimiento de la buena pro se da el día 26/02/2014, procediendo con la firma de contrato N° 29-2013-AG-PESCS, el día 28/02/2014, cuyo plazo de ejecución contractual fue de 65 días calendarios, a partir del día siguiente de la suscripción del contrato.</p>	23 días hábiles

02	ADS-73-2013/AG-PESCS	Alquiler de excavadora sobre orugas. Valor referencial S/ 79,360.00 soles.	37 días hábiles (del 10/10/2013 al 03/12/2013)	(03/12/2013 al 17/12/2013)	10 días hábiles	(03/12/2013 al 17/12/2013)	10 días hábiles	47 días hábiles	Buena Pro a: Sol Ingenieros Contratistas Generales SRL, monto adjudicado S/ 76,880.00 soles, la buena pro consentida fue el día 16/12/2013.	23 días hábiles
03	AMC-111-2013/AG-PESCS	Alquiler de volquete 15 m3 maquina seca con operador. Valor referencial S/ 14,319.00 soles.	30 días hábiles (del 10/10/2013 al 25/11/2013)	25/11/2013 al 27/11/2013	02 días hábiles	25/11/2013 al 27/11/2013	02 días hábiles	32 días hábiles	Buena Pro a: Choque Morales Nicolasa, valor adjudicado S/ 12,765.00 soles, el consentimiento de la buena pro se da el día 27/11/2013, procediendo con la firma de contrato N° 26-2013-AG-PESCS/OZ Cusco , el día 06/12/2013 , cuyo plazo de ejecución contractual fue desde la suscripción del contrato hasta su conformidad de la prestación del servicio.	15 días hábiles
04	ADP- 29 - 2013/AG-PESCS	Adquisición de caja de gaviones. Valor referencial S/ 149,544 .00 soles.	21 días hábiles (del 10/10/2013 al 08/11/2013)	08/11/2013 al 22/11/2013)	10 días hábiles	08/11/2013 al 22/11/2013)	10 días hábiles	31 días hábiles	Buena Pro a: Productos de Acero Cassado S.A, valor adjudicado S/ 149,544.00 soles, la buena pro consentida fue el día 02/12/2013.	23 días hábiles

Fuente: Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado- SEACE de proceso de selección ADP- 28 - 2013/AG-PESCS, proceso de selección ADS-73-2013/AG-PESCS, proceso de selección AMC-111 -2013/AG-PESCS y proceso de selección ADP-29 - 2013/AG-PESCS. Ver Anexo N° 25, pág. 34.

Elaboración: Propio.

Interpretación

De la evaluación realizada, según el cuadro N° 30, la Entidad ha llevado a cabo cuatro (04) procesos de selección (02 adjudicaciones directas públicas, 01 adjudicación directa selectiva, 01 adjudicación de menor cuantía), para la adquisición de bienes y servicios de la referida obra.

- ❖ **En los actos preparatorios.** La Entidad demoró 21 a 37 días hábiles para realizar los trámites desde la recepción del requerimiento, aprobación de expediente de contratación, hasta su publicación en el SEACE (plazo mínimo de **13 días hábiles** considerando el tipo de proceso y el valor referencial, ver anexo N° 06).
- ❖ **En los procesos de selección.** No se produjo ninguna demora en los procesos, cumplido la Entidad con la programación de la convocatoria, bases de la contratación y resumen ejecutivo, siendo acorde a los plazos establecidos en la normatividad de Contrataciones de Estado, consideradas desde 02 hasta 10 días hábiles (02 días hábiles para procesos AMC y 10 días hábiles para procesos ADP y ADS).

Se realizó la evaluación respectiva, desprendiéndose el resultado con la siguiente calificación. Veamos el siguiente cuadro:

Resultado N° 01: Calificación a los resultados con buena pro.

Proceso	Nulidad	Desierto	Cancelado	Buena pro	En porcentaje (%)	Calificación	Puntuación
Adjudicación Directa Publica-28				x	25 %		
Adjudicación Directa Selectiva-73				x	25 %		
Adjudicación de Menor Cuantía-111				x	25 %		
Adjudicación Directa Publica-29				x	25 %		
Total					100 %	Muy Bueno	20

Fuente: Cuadro N° 30 "Resumen de los resultados y tiempo de duración de los Actos Preparatorios y procesos de Selección para la Adquisición de Bienes y Servicios, periodo 2013 y Anexo N° 03 "Medición del desempeño a través de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y proceso de selección. **Elaboración:** Propio.

Interpretación

Según los resultados de los procesos de selección en la adquisición de bienes y servicios, la Entidad convocó a cuatro procesos de selección de tipo Adjudicación Directa Pública (ADP), Adjudicación Directa Selectiva (ADS) y Adjudicación de Menor Cuantía (AMC), obteniendo la buena pro en los cuatro procesos y una calificación de **Muy bueno**.

Resultado N° 02: Calificación de los actos preparatorios y proceso de selección.

Tipo de proceso convocados	Actos preparatorios	Proceso de selección	
	Tiempo de duración (en días hábiles)	Tiempo de duración (en días hábiles)	Puntuación
Adjudicación Directa Pública N° 28	21	10	20
Adjudicación Directa Selectiva N° 73	37	10	20
Adjudicación de Menor Cuantía N° 111	30	02	20
Adjudicación Directa Pública N° 29	21	10	20
<u>Resultado de evaluación:</u>	27		
Promedio (puntuación)	04		20
Calificación final	Muy malo (Ineficacia)		Muy bueno

Fuente: Cuadro N° 30, "Resumen de los resultados y tiempo de duración de los procesos, Actos Preparatorios y Procesos de Selección para la adquisición de bienes y servicios, periodo 2013" y **Anexo N. ° 03** "Medición del desempeño a través de los resultados y tiempo de duración de los Actos Preparatorios y Procesos de Selección".

Elaboración: Propio.

Interpretación

❖ **En los actos preparatorios.** De acuerdo a los resultados de evaluación en los procesos, la Entidad demoró en promedio de 27 días hábiles, desde la recepción del requerimiento hasta la publicación en el SEACE, obteniendo una calificación de **Muy malo**, por superar el margen de calificación de más de 26 días hábiles de acuerdo a Ley N° 27444 - Ley de Procedimientos Administrativos General, Capítulo IV Artículo 133° al 143°, Plazos y Términos Máximos para realizar Actos Procedimentales.

- ❖ **En los procesos de selección.** De acuerdo a los resultados de evaluación, la Entidad cumplió con los plazos programados para los procesos de adquisición de bienes y servicios, obteniendo una calificación de **Muy bueno**, en cumplimiento al Artículo 24°.- Plazos Generales para Procesos de Selección según el Decreto Legislativo N° 1017 Ley de Contrataciones del Estado.

3.1.2.3.2 Eficacia de la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

Cuadro N° 31

Resumen del avance físico valorizado programado v/s ejecutado de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, periodo 2013.

Mes	Avance físico valorizado					
	Monto valorizado (S/)		Resultado			Ítems
	Programado (a)	Ejecutado (b)	Variación (S/)	(b)/(a)	Causa	Ver anexos
Noviembre	506,873.58	71,459.26	435,414.32	Avance físico b/a (%)	Demora en los procesos de adquisición de bienes y servicios.	Ver anexo 26, págs. 35-37.
Diciembre	241,980.48	164,252.82	77,727.66			
Enero-14	118,725.28	132,863.63	-14,138.35		Presencia de lluvias y aumento de caudal del río Vilcanota.	
Febrero-14	73,907.66	59,769.31	14,138.35			
Total	941,487.00	428,345.02	513,141.98	45.50 %		

Fuente: Anexo N° 26 “Identificación de los inconvenientes que perjudicaron al logro de la meta física y financiera programada, para la ejecución de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca – Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, periodo 2013.

Elaboración: Propio.

Ratio de eficacia en la ejecución física

Detalle	Monto valorizado S/	Ratio	Calificación
Avance físico ejecutado	428,345.02	45.50 %	Muy malo (Ineficacia)
Avance físico programado	941,487.00		

Fuente: Cuadro N° 31 “Resumen del avance físico valorizado programado vs ejecutado, periodo 2013” de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca – Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”.

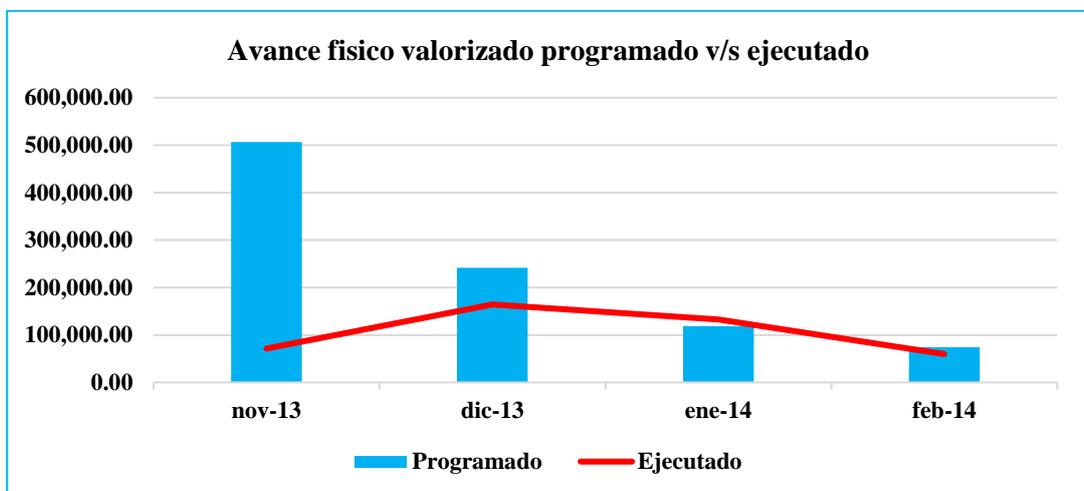
Elaboración: Propio.

Interpretación

Del cuadro N° 31, los ejecutores de obra (supervisor y residente) mediante los informes mensuales de supervisión informaron sobre las valorizaciones ejecutadas en la construcción de la defensa ribereña, meta 2013, con un plazo de 95 días

calendarios para su ejecución; la programación valorizada fue de S/ 941,487.00 soles, ejecutándose solo una valorización de S/ 428,345.02 soles de avance físico de obra, que representa un avance de 45.59 %, generando la NO ejecución del 54.50 % respecto al programado para la meta total 2013, obteniendo una calificación de **Muy malo**. Situación que se debió a la demora en los procesos de actos preparatorios para la adquisición de bienes y servicios por parte de los funcionarios y servidores de la Entidad en el tiempo oportuno solicitados por los ejecutores de obra, tal como se analizó en el cuadro N° 30 (expuestas en las págs. 87 y 88); además, la presencia de precipitaciones pluviales y la crecida del río Vilcanota impidieron el normal desarrollo de los trabajos de campo, afectando el avance físico de la obra mencionada.

Gráfico N° 07



Fuente: Cuadro N° 31 "Resumen del avance físico valorizado programado vs ejecutado, periodo 2013" de la obra: "Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca – Quiquijana-Quispicanchis-Cusco".
Elaboración: Propio.

El gráfico N° 07 representa el grado de avance físico programado v/s la ejecución de la obra, durante los meses de noviembre a diciembre de 2013 y enero a febrero del 2014, observando que en el primer mes de ejecución (noviembre-13), presenta una gran variación (retraso), situación que afectó la ruta crítica de la obra y las metas programadas.

3.1.2.3.3 *Eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.*

Cuadro N° 32

Resumen del avance financiero programado v/s ejecutado de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, periodo 2013.

Mes	Avance financiero					
	Avance financiero (S/)		Resultado			Ítems
	Programado (a)	Ejecutado (b)	Variación (S/)	(b)/(a)	Causa	Ver anexos
Noviembre	506,873.58	173,090.85	333,782.73	Avance financiero b/a (%)	❖ Demora en los procesos de adquisición de bienes y servicios. ❖ Presencia de lluvias y aumento de caudal del río Vilcanota.	Ver anexo 26, págs. 35-37
Diciembre	241,980.48	62,621.23	179,359.25			
Enero-14	118,725.28	166,320.41	-47,595.13			
Febrero-14	73,907.66	26,312.53	47,595.13			
Total	941,487.00	428,345.02	513,141.98	45.50 %		

Fuente: Anexo N° 26 “Identificación de los inconvenientes que perjudicaron al logro de la meta física y financiera programada, para la ejecución de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca – Quiquijanaquispicanchis-Cusco”, periodo 2013.

Elaboración: Propio.

Ratio de eficacia en la ejecución financiera de la obra, periodo 2013.

Presupuesto programado-PIM (S/)*	Programado	Ejecutado	Ratio (Ejecutado/Programado)	Calificación
941,487.00	941,487.00	428,345.02	45.50 %	Muy malo (Ineficacia)

Fuente: Evaluación Anual del Presupuesto Institucional 2013 del PESCS y Cuadro N° 32 Resumen del avance financiero programado v/s ejecutado de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, periodo 2013.

Elaboración: Propio.

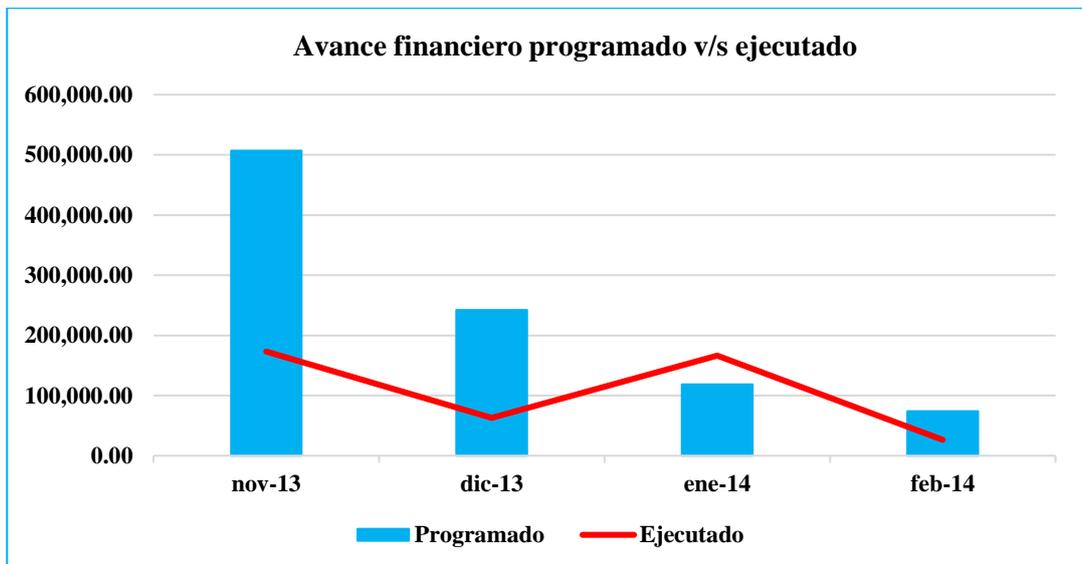
***Fuente de financiamiento:** Recursos ordinarios.

Interpretación

Según la evaluación al avance financiero de la obra (noviembre, diciembre 2013, enero y febrero 2014), se programó ejecutar un presupuesto de S/ 941,487.00 soles en un plazo total de 95 días calendarios, pero solo alcanzó un avance financiero de S/ 428,345.02 soles, que representa el 45.50 % respecto al presupuesto total programado 2013 y al PIM, debido a la demora en el proceso de actos preparatorios para la adquisición de bienes y servicios por parte de los funcionarios y servidores de la Entidad, teniendo un saldo de **54.50 %** (S/ 513,141.98 soles), que corresponde al monto **NO ejecutado** y revertido al Tesoro Público. Acto administrativo que

evidencia la incapacidad de gasto por parte de la Entidad, debido a trámites burocráticos por parte de los directivos y servidores de la Entidad que obtuvieron una calificación de **Muy malo (Ineficacia)**.

Gráfico N° 08



Fuente: Cuadro N° 32 "Resumen del avance financiero programado v/s ejecutado, periodo 2013" de la obra: "Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca – Quiquijana-Quispicanchis-Cusco".

Elaboración: Propio.

En el gráfico N° 08 se observa que las actividades programadas para la ejecución de la defensa ribereña no se ejecutaron con normalidad, evidenciándose muchas variaciones entre lo programado y lo ejecutado, hecho que representa retrasos en el avance físico, esta situación se debió a la demora en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios y la presencia de precipitaciones pluviales.

Cuadro N° 33

Resumen sobre la falta de alquiler de la maquinaria (excavadora 190 HP)

Mes	Recursos	Ver Anexos	Resultados	
	Maquinaria excavadora 190 HP		SI contaron con la excavadora 190 HP	NO contaron con la excavadora 190 HP
Mayo	No	Anexo 26, May pág. 35	03 meses que si contaron con la excavadora	02 meses que no se contaron con la excavadora
Junio	No	Anexo 26, Jun, pág. 36		
Julio	Si	Anexo 26, Jul, pág. 36		
Agosto	Si	Anexo 26, Ago, pág. 36		
Septiembre	Si	Anexo 26, Sep, pág. 37		

Fuente: Anexo N° 26 "Identificación de los inconvenientes que perjudicaron al logro de la meta física y financiera programada, para la ejecución de la obra: "Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca – Quiquijanaquispicanchis-Cusco", periodo 2014.

Elaboración: Propio.

Interpretación

Según el análisis realizada a los informes de supervisión y cuaderno de obra, elaboradas por los ejecutores de obra, se evidencia la falta del alquiler de la excavadora 190 HP en los primeros meses de haberse reiniciado con la ejecución de la obra. Esta maquinaria fue indispensable y su falta en la obra generó retrasos en las partidas de varias rutas críticas como son: 03.01 corte en material suelto con equipo, 03.02 perfilado manual y maquinaria de fundación y talud, 03.04 compactación de base, 04.01 enrocado, 05.02 instalación de geotextiles, 05.03 instalación de gaviones, 05.05 llenado manual y equipo de gaviones, 05.06 perfilado y cosido de tapas de gaviones y limpieza final de la obra. Esta situación retrasó el avance físico y financiero reprogramado para la meta 2014, según el cronograma de avance físico programado (**ver anexo 22, pág. 29**), generando ampliaciones de plazo para su continua ejecución; esta situación generó ampliaciones de plazo para la culminación de la obra.

Cuadro N° 34

Resumen de los resultados y tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección para la Adquisición de Servicio (alquiler de excavadora 190 HP), periodo 2014.

N°	Tipo de proceso	Detalle	Tiempo de duración de los actos preparatorios (1)	Plazo de duración (días hábiles) del proceso de selección				Tiempo total (1)+(2)	Resultado	Plazo máximo para los procesos (Ley N° 27444 y D.L N° 1017)
				Programado		Ejecutado				
				Desde la convocatoria hasta el otorgamiento de la Buena Pro.	Total (en días)	Desde la convocatoria hasta el otorgamiento de la Buena Pro.	Total (en días)			
01	ADS Procedimiento clásico .4-2014/AG-PESCS-OZ CUSCO	Alquiler de excavadora 190 HP Valor referencial S/ 79,360.00 soles.	31 días hábiles. (del 25/04/2014 al 09/06/2014)	09/06/2014 al 23/06/2014.	10 días hábiles.	09/06/2014 al 25/06/2014.	12 días hábiles.	43 días hábiles.	Buena pro a: Aserradero Libertad Monto adjudicado S/ 51,680.00 soles. Buena pro consentida fue el 04/07/2014, luego de consentida la buena pro, se procedió con la siguiente fase de ejecución contractual, procediendo con la firma de contrato N° 14-2014-AG-PESCS/OZ Cusco el día 11/07/2014.	23 días hábiles.

Fuente: Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado- SEACE de proceso de selección ADS Procedimiento Clásico .4-2014/AG-PESCS-OZ CUSCO. Ver anexo N° 28, pág. 39
 Elaboración: Propio.

Interpretación

De la evaluación realizada y según el cuadro N° 34, “Resumen de los resultados y tiempo de duración de los procesos, actos preparatorios y procesos de selección para la adquisición de servicios del alquiler de una maquinaria pesada (excavadora 190 HP), para la referida obra, periodo 2014”, se llevó a cabo en los siguientes procesos:

- ❖ **En los actos preparatorios.** La entidad demoró **31 días hábiles** para efectuar los actos preparatorios (plazo mínimo **de 13 días hábiles** considerando el tipo de proceso y el valor referencial, ver anexo N° 06), desde la recepción del requerimiento hasta el otorgamiento de la buena pro, donde los ejecutores de la obra solicitan a la entidad el alquiler de una excavadora para cumplir con la programación del avance físico según el cronograma de ejecución que correspondería al segundo mes de ejecución (diciembre).
- ❖ **Procesos de selección.** La Entidad demoró 12 días hábiles (del 09/06/2014 al 25/06/2014), dos días más de lo programado, habiéndose programado por 10 días hábiles (09/06/2014 al 23/06/2014) para el alquiler de la excavadora 190 HP llevado en el proceso de selección: Adjudicación directa selectiva-ADS - Procedimiento clásico 04-2014/AG-PESCS-OZ Cusco.

Entonces, desde la convocatoria hasta el otorgamiento de la buena pro, la Entidad demoró en total **43 días hábiles** para otorgar la **Buena Pro**; en este caso, resultó como ganador la empresa “**Aserradero Libertad**” el día 25/06/2014, dando el consentimiento de la buena pro el día 04/07/2014, por un monto adjudicado de S/ 51,680.00 soles y firma del contrato el día 11/07/2014.

Resultado N° 01: Calificación a los resultados con Buena Pro.

Proceso	Nulidad	Desierto	Cancelado	Buena pro	En porcentaje (%)	Calificación	Puntuación
Adjudicación directa selectiva-04				x	100 %		
Total					100 %	Muy Bueno	20

Fuente: Cuadro N° 34 “Resumen de los resultados y tiempo de duración de los Actos Preparatorios y Procesos de Selección para la adquisición de servicio (alquiler de excavadora 190 HP), periodo 2014 y Anexo N° 03 “Medición del desempeño a través de los resultados y tiempo de duración de los Actos Preparatorios y Proceso de Selección.

Elaboración: Propio.

Interpretación

De la evaluación realizada a los resultados de los procesos de selección en la adquisición de bienes y servicios, la Entidad convocó al proceso de selección de tipo Adjudicación Directa Selectiva (ADS), obteniendo la buena pro solo en el proceso y obteniendo una calificación de **Muy bueno**.

Resultado N° 02: Calificación de los actos preparatorios y proceso de selección

Tipo de proceso convocados	Actos preparatorios	Proceso de selección
	Tiempo de duración (en días hábiles)	Tiempo de duración (en días hábiles)
Adjudicación Directa Selectiva N° 04	31	12
Resultado de evaluación:		
Promedio (puntuación)	04	16
Calificación final	Muy malo	Bueno

Fuente: Cuadro N° 34 “Resumen de los resultados y tiempo de duración de los Actos Preparatorios y Procesos de Selección para la adquisición de servicio (alquiler de excavadora 190 HP), periodo 2014 y Anexo N° 03 “Medición del desempeño a través de los resultados y tiempo de duración de los Actos Preparatorios y Proceso de Selección.

Elaboración: Propio.

Interpretación

De la evaluación realizada, se obtiene las siguientes calificaciones en los procesos de actos preparatorios y procesos de selección para el servicio de alquiler de la maquinaria pesada (excavadora hp 190), con el proceso de adjudicación directa selectiva en:

- ❖ **Actos preparatorios.** La entidad demoró en promedio 31 días hábiles, desde la recepción del requerimiento hasta la publicación en el SEACE, obteniendo una calificación de **Muy malo**, por superar el margen de calificación de más de 23 días hábiles de acuerdo a la *Ley N° 27444 - Ley de Procedimientos Administrativos General. Capítulo IV Artículo 133° al 143°, Plazos y Términos Máximos para realizar Actos Procedimentales.*
- ❖ **Procesos de selección.** La entidad demoró en promedio 12 días hábiles, desde la publicación en el SEACE hasta el otorgamiento de la buena pro, obteniendo una calificación de **BUENO**, en cumplimiento al *Artículo 24°.- Plazos Generales para Procesos de Selección según el Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado.*

3.1.2.3.4 Eficacia de la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa, periodo 2014

Cuadro N° 35

Resumen del avance físico valorizado programado v/s ejecutado de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca-Quiquijana-Quispicanchis - Cusco”, periodo 2014.

Mes	Avance físico valorizado				Ítems
	Monto valorizado (S/)		Resultado		
	Programado (a)	Ejecutado (b)	Variación (S/)		
Mayo	16,161.54	15,670.24	491.30	Avance físico b/a (%)	Ver anexo 26, pág. 35-37
Junio	29,032.82	24,768.23	4,264.59		
Julio	447,244.92	485,131.00	-37,886.08		
Agosto	131,536.90	131,406.71	130.19		
Setiembre	223,363.04	190,363.04	33,000.00		
Total	847,339.22	847,339.22	0.00	100 %	

Fuente: Anexo N° 26 “Identificación de los inconvenientes que perjudicaron al logro de la meta física -Financiera programada, para la ejecución de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca – Quiquijanaquispicanchis-Cusco”, periodo 2014. (**Elaboración:** Propio).

Ratio de eficacia en la ejecución física total de la obra, periodo 2014.

Detalle	Monto valorizado (S/)	Ratio	Calificación
Avance físico ejecutado	847,339.22	100 %	Bueno
Avance físico programado	847,339.22		

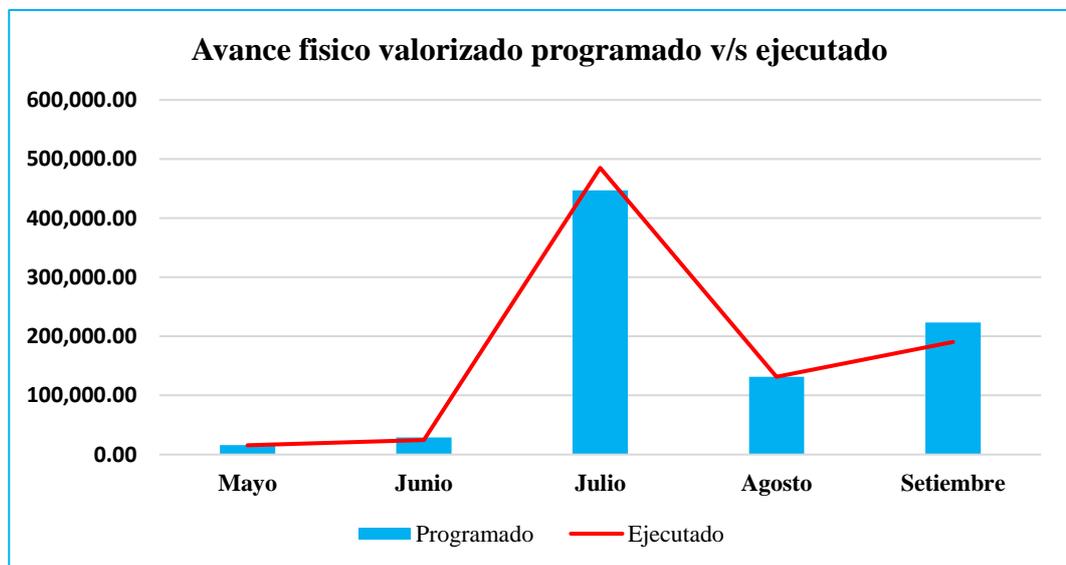
Fuente: Cuadro N° 35 “Cuadro Resumen del avance físico valorizado programado v/s ejecutado de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca-Quiquijana-Quispicanchis - Cusco”, periodo 2014.

Elaboración: Propio.

Interpretación

Según la evaluación del avance físico valorizado de la obra de defensa ribereña para la meta 2014, se tuvo un plazo de ejecución de 127 días calendarios, con una programación valorizada de S/ 847,339.22 soles, llegando a la ejecución de S/ 847,339.22 soles, que representa el 100 % de ejecución física, frente a la valorización programada, pero el plazo de culminación de la obra estuvo fuera de lo programado, debido inicialmente a la demora por parte de los directivos y servidores de la Entidad en el alquiler de la excavadora 190 hp, situación que generó ampliaciones de plazo hasta en 02 oportunidades por un total de 103 días calendarios, afectando de la ruta crítica la obra; además de 95 días calendarios de paralización de la obra, obteniendo una calificación de **Bueno**.

Gráfico N° 09



Fuente: Cuadro N° 35 “Resumen del avance financiero programado vs ejecutado, periodo 2014” de la obra: “creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca – Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”.
Elaboración: Propio.

Del gráfico N° 09, se observa que las actividades programadas para la ejecución de la obra fueron ejecutadas al 100 %, cumpliéndose la meta programada.

Cuadro N° 36

Plazo total de duración de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco, periodo 2013-2014”.

Detalle	Periodo	En días calendarios	Causa
Ejecución programada de la obra (según Exp. Tec.)	07/11/2013 al 09/02/2014	95 días	
1° Paralización de obra	10/02/2014 al 11/05/2014	91 días	Presencia de lluvias y demoras en los procesos de adquisición de bienes y servicios
Reinicio de la obra	12/05/2014 al 04/06/2014	24 días	
Ampliación de plazo N° 01	05/06/2014 al 03/08/2014	60 días	Falta del alquiler de la excavadora HP 190.
Ampliación de plazo N° 02	04/08/2014 al 15/09/2014	43 días	
Culminación de la obra	15/09/2014		
TOTAL		313 días	

Fuente: Informe N° 420-2014-MINAGRI-PESCS-7106 del director de supervisión de la obra y Resolución Directoral N° 0229-2014-MINAGRI-PESCS y Resolución Directoral N° 351-2014-MINAGRI-PESCS-7100 ampliaciones de plazos de ejecución de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”.

Elaboración: Propio.

Interpretación

Según el cuadro N° 36, el plazo total de duración de la obra “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, fue por un total de 313 días calendarios, computados desde el inicio hasta la culminación de la obra, resultado de las paralizaciones y ampliaciones de plazo en dos oportunidades, causado por la presencia de lluvias constantes y, principalmente, por la demora excesiva en el proceso de alquiler de la maquinaria pesada (excavadora HP 190) en campo, por parte de los directivos y servidores de la Entidad.

A continuación, veamos el marco lógico de la evaluación del desempeño. Según los resultados y los tiempos de duración en los actos preparatorios y procesos de selección en la adquisición de servicios (alquiler de la maquinaria pesada excavadora hp 190) y su incidencia en la ejecución física de la obra referida.

Cuadro N° 37:

Marco lógico de la evaluación del desempeño, según los resultados y los tiempos de duración en los actos preparatorios y procesos de selección en la Adquisición de Servicios (alquiler de excavadora Hp 190) y su incidencia en la ejecución física de obras públicas ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa, Obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca-Quijana-Quispichis-Cusco”, periodo 2014.

Antecedente	Inconveniente	Consecuencias	Base Legal
<p>Demora en los procesos para el alquiler de la excavadora 190 hp</p> <p>Según el contrato N° 14-2014-AG-PESCOZ-CUSCO, de fecha 11 de julio de 2014, el PESCS adquirió los servicios del alquiler de excavadora sobre oruga de roca con operador por un monto de S/ 51,680.00 soles.</p> <p>El requerimiento fue el 25 de abril de 2014, la publicación de la excavadora fue el día 09 de junio, teniendo una demora de 31 días hábiles en los actos preparatorios, retrasando las partidas de la ruta de crítica, el 04 de julio se otorgó el consentimiento de la buena pro y la suscripción de contrato fue el día 11 de julio de 2014, teniendo una demora total de 43 días hábiles</p>	<p>✓ Deficiente desempeño por la demora de 31 días hábiles en los actos preparatorios desde la fecha de recepción de requerimiento hasta la publicación de la convocatoria.</p> <p>✓ Demora de 12 días hábiles en el proceso de selección.</p> <p>Teniendo un total de 43 días hábiles para la suscripción del contrato.</p>	<p>La falta de la máquina de excavadora HP 190 sobre oruga de roca para los trabajos de campo perjudico retrasos en las partidas de la ruta crítica lo que produjo una ampliación de 103 días calendarios a partir del 05 de junio del 2014, modificando la fecha de culminación de obra el 15 de setiembre del 2014.</p>	<p>Ley 27444, ley General de Procedimientos Administrativos; Artículo IV. Principios del procedimiento administrativo: Principio de celeridad, eficacia y simplicidad.</p> <p>Resolución de Contraloría N° 195-88-CG del 18 de julio de 1988.</p> <p>Según resolución de la Contraloría N° 195-88-CG, para la ejecución de obras por administración directa:</p> <p>✓ Las Entidades que programen la ejecución de obras bajo esta modalidad, deben contar con la asignación presupuestal correspondiente, el personal técnico administrativo y los equipos (maquinaria y equipo).</p> <p>✓ El Ingeniero Residente y/o Inspector presentará mensualmente un informe detallado al nivel correspondiente sobre el avance físico valorizado de la obra, precisando los aspectos limitantes y las recomendaciones para superarlos, debiendo la Entidad disponer las medidas respectivas.</p>

Fuente: Cuadro N° 34 “Resumen de los resultados y tiempo de duración de los procesos, actos preparatorios y procesos de selección para la adquisición de la maquinaria (alquiler de excavadora 190 hp), periodo 2014” y cuadro N° 35 “Resumen del avance físico valorizado programado y ejecutado periodo 2014.

Elaboración: Propio.

3.1.2.3.5 *Eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa, 2014.*

Cuadro N° 38

Cuadro resumen del avance financiero valorizado programado v/s ejecutado de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca-Quiquijana-Quispicanchis - Cusco, periodo 2014”.

Mes	Avance financiero				
	Avance financiero (S/)		Resultado		Ítems
	Programado (a)	Ejecutado (b)	Variación (S/)	Avance financiero b/a (%)	Ver Anexos
Mayo	0.00	0.00	0.00		
Junio	254,201.93	197,897.00	56,304.93		
Julio	508,403.39	584,011.99	-75,608.60		
Agosto	84,733.90	65,430.23	19,303.67		
Setiembre	0.00	0.00	0.00		
Total	847,339.22	847,339.22	0.00	100 %	

Fuente: Anexo N° 26 “Identificación de los inconvenientes que perjudicaron al logro de la meta física-financiera programada, para la ejecución de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca – Quiquijana Quispicanchis-Cusco”, periodo 2014.

Elaboración: Propio.

Ratio de eficacia en la ejecución financiera total de la obra, periodo 2014.

Presupuesto PIM-2014 (S/) *	Programado (S/)	Ejecutado (S/)	Ratio	Calificación
847,339.22	847,339.22	847,339.22	100 %	Bueno

Fuente: Evaluación Anual del Presupuesto Institucional 2013 del PESCS (Fuente de financiamiento: Recursos Ordinarios) y Cuadro N° 38.

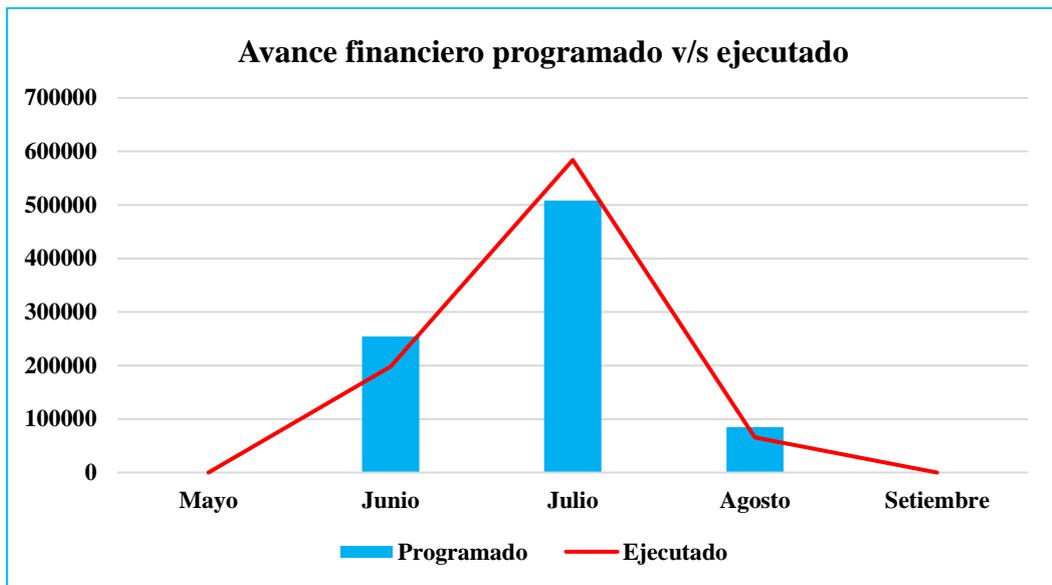
Elaboración: Propio.

*fuente de financiamiento: Recursos ordinarios

Análisis e Interpretación

Del cuadro N° 38, se observa que el presupuesto programado para ejecutar las actividades de ejecución de la defensa ribereña fueron ejecutados al 100 %, quiere decir que se cumplieron con la programación de gastos que se tenía para la meta del año 2014; habiéndose programado ejecutar un presupuesto de S/ 847,339.22 soles, que representa el 100 % de ejecución financiera, obteniendo una calificación de **BUENO**; calificación que corresponde por haberse concluido fuera del plazo de ejecución programado (120 días calendarios).

Gráfico N° 10



Fuente: Cuadro N° 38 "Resumen del avance financiero valorizado programado v/s ejecutado de la obra"
Elaboración: Propia.

Del gráfico N° 10, la programación de los gastos para la ejecución de la defensa ribereña fue realizada al 100 %, lo que significa que se logró cumplir con la meta programada, culminándose la obra en el mes de setiembre del año 2014.

El desempeño en la eficacia física y financiera del proceso constructivo de obras por Ejecución Presupuestaria Directa. Obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccollecca – Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”.

Del análisis documental se identificaron inconvenientes que ocasionaron retrasos, paralizaciones y ampliaciones de plazo en la programación del avance físico y financiero de la obra. Inconvenientes que afectaron la productividad de la Entidad. Entre los principales problemas señalamos lo siguiente:

Durante la ejecución de la Obra

- ❖ Retraso del avance físico y financiero programado, debido a la excesiva demora en los actos preparatorios para la adquisición de bienes y servicios, a ello se suma la presencia de lluvias constantes y crecida del río Vilcanota en los meses de diciembre del 2013 a enero y febrero 2014.
- ❖ Diferencia entre el avance físico ejecutado y el avance financiero ejecutado, en los diferentes meses de la meta 2013 y 2014.
- ❖ Saldo por S/ 513,141.98 soles, que fue revertido al Tesoro Público por la falta de capacidad de gasto, meta PIM 2013.
- ❖ Surgieron ampliaciones de plazos en la ejecución de la obra por 103 días calendarios para el cumplimiento de la meta 2014, debido a la demora en la adquisición de la maquinaria pesada (excavadora HP 190), que afectó la ruta crítica de ejecución de la obra.

A la culminación de la obra

La ejecución de la obra recién culminó el 15 de septiembre del año 2014, con un plazo total de ejecución de 313 días calendarios (entre ampliaciones de plazo y paralizaciones), más de los 120 días programado según expediente técnico.

Resultado final de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca, distrito de Quiquijana-Quispicanchis-Cusco” y su impacto social en la localidad de Ccolcca.

Fecha de inicio	07 de noviembre del 2013
Total días ejecutados	222 días calendarios
Días de paralización de la obra	91 días calendario
Fecha de culminación	15 de setiembre del 2014

Fuente: Informe N° 420-2014-MINAGRI-PESCS-7106 del Director de Supervisión de la obra, Resolución Directoral N° 0229-2014-MINAGRI-PESCS y Resolución Directoral N° 351-2014-MINAGRI-PESCS-7100 ampliaciones de plazos de ejecución de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”.

Elaboración: Propio.

La obra “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca, distrito de Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, fue construido con el objetivo de reducir los riesgos de pérdidas de las áreas agrícolas ante la probable inundación, erosión y deterioro ambiental de la ribera del río Vilcanota en tramos vulnerables del sector de Ccolcca.

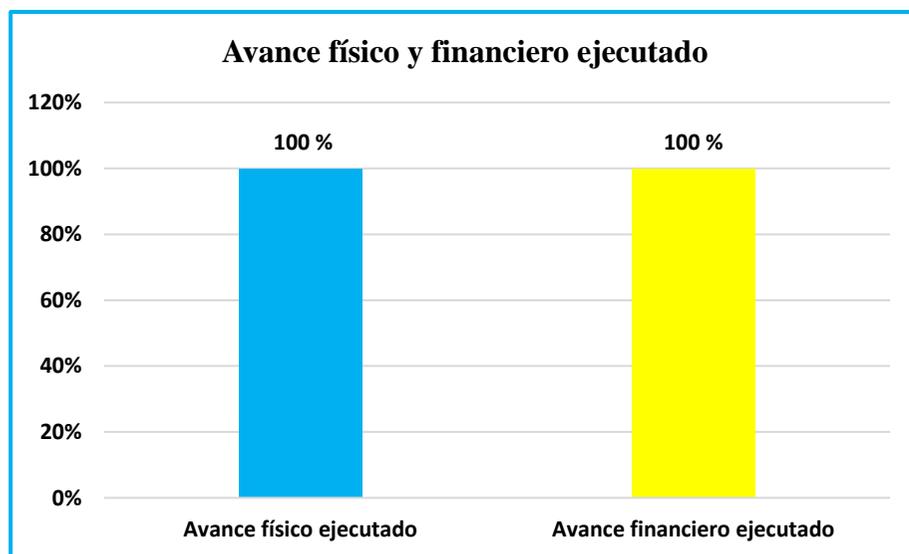
De la visita a campo (**véase Anexo N° 35**), se observó la construcción de un muro longitudinal de defensa ribereña. Obra situada al margen izquierdo del río Vilcanota, construida a solicitud de los mismos pobladores de Ccolcca para que puedan proteger sus áreas de cultivo (maíz blanco, papa, haba verde) y las zonas con viviendas factibles de las inundaciones.

La construcción de la obra presentó muchos inconvenientes en la etapa de avance físico y financiero, principalmente por la demora en la adquisición del alquiler de la excavadora HP 190, ampliándose el plazo de ejecución por 222 días calendarios, y 91 días paralizado, poniendo en riesgo las zonas localizadas a la ribera del río Vilcanota; además, de pérdidas irrecuperables de cultivos principales para en el desarrollo económico y social de los pobladores de Ccolcca, por el posible incremento del caudal del río Vilcanota en los meses de febrero, marzo, abril y mayo del año 2014.

Cuadro N° 39: Resumen final del estado situacional de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca, distrito de Quiquijana-Quispicanchis Cusco”

Programa/Proyectos: Reducción de vulnerabilidad y atención de emergencia por desastres	Código SNIP	Costo total de la obra S/	Ejecución acumulada al 2014							
			Meta física (metros)	Presupuesto ejecutado S/	Plazo de ejecución según exp. técnico	Inicio de la obra	Fin de la obra	Total (días) ejecución de la obra	Estado situacional de la obra	
									Avance físico acumulado (%)	Avance financiero acumulado (%)
Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca , distrito de Quiquijana-Quispicanchis-Cusco.	224284	1,275,684.24	310 (mts)	1,275,684.24	120 días calendarios	07/11/2013	15/09/2014	313 días calendarios	100 %	100 %

Fuente: Elaboración propia de la Dirección de Infraestructura Agraria y Riego del PESCS (obtenidos según informe de avance físico de obras, expediente técnico, liquidaciones, resoluciones, reporte sistema SIAF, SP, SOSEM, SNIP, MEF.



3.2 RESULTADO DE LA ENTREVISTA

3.2.1 Entrevista a los directivos y servidores del Proyecto Especial Sierra Centro Sur.

Como segunda técnica para la recopilación de la información, se entrevistó a 25 trabajadores, entre directivos de línea y servidores públicos del Proyecto Especial Sierra Centro Sur.

Relación de cargos de los directivos y servidores del PESCS

Órganos de asesoramiento		Órganos de apoyo	Órganos de línea		Órganos desconcentrado	Total
Oficina de programación, presupuesto y seguimiento-OPPS	Oficina de asesoría legal	Dirección de administración	Dirección de infraestructura agraria y riego-DIAR	Dirección de desarrollo agroeconómico-DDA	Dirección Zonal Cusco	
Director	Director	Director	Director de Infraestructura Agraria y Riego	Director de Desarrollo Agroeconómico	Director Zonal Cusco	
Supervisor de Programación y Presupuesto	Especialista Legal- A	Contador	Especialista en Obras de Riego	Especialista Administrativo	Especialista Administrativo-Zonal Cusco	
Especialista en Estudios	Especialista Legal-D	Especialista en Abastecimiento y SS.GG	Especialista en Riego Tecnificado			
Evaluador de Proyectos		Especialista en Personal	Especialista en Manejo y Gestión del Agua en Riego			
Especialista en Planificación		Tesorero	Especialista en Liquidación Técnica de Obras			
		Especialista en Control Previo				
		Especialista en Almacén y Patrimonio				
		Especialista en Adquisiciones y SS.GG				
05	03	08	05	02	02	25

Fuente: Relación de puestos de los directivos y servidores del PESCS (Anexo 32), Organigrama estructural de puestos del Proyecto Especial Sierra Centro Sur (Anexo N.º 29) y el Manual de organización y funciones (MOF)

Elaboración: Propio.

Al respecto, según las entrevistas realizadas a los diferentes directivos y servidores del Proyecto Especial Sierra Centro Sur, se obtuvo los siguientes resultados.

Pregunta N° 01: Teniendo en cuenta los objetivos institucionales ¿De qué manera cree usted contribuir con su labor en los resultados?

Los entrevistados manifestaron que: “Contribuyen con su labor en los resultados cumpliendo a cabalidad las funciones asignadas inherentes al cargo de manera oportuna, tratando de poner alternativas de solución, recomendaciones planteadas, elaborando informe donde se advierta riesgos de gestión técnica y administrativa a fin de mejorar los resultados de los objetivos institucionales”.

Comentario: La mayoría de los directivos y servidores de la Entidad, mencionaron que la contribución de su labor en los resultados se da cumpliendo a cabalidad las funciones asignadas a su cargo.

Pregunta N° 02: ¿Qué dificultades encuentra usted para el normal desarrollo de sus actividades?, podría identificarlos.

Los entrevistados manifestaron que las dificultades que permanentemente encuentran son:

- ❖ El especialista en Adquisiciones y Servicios Generales señaló que “*La falta de personal calificado*” dificulta el normal desarrollo de sus actividades.
- ❖ El Director de Infraestructura Agraria y Riego, menciona que “*Existe mucha burocracia, demora en los trámites administrativos*”.
- ❖ El Especialista en Control Previo afirma que la “*Recarga laboral*” perjudica el desarrollo de sus actividades, pues solo cuenta con un asistente y no cuentan con especialistas en temas de ingeniería y derecho.
- ❖ La Especialista en Planificación y el Evaluador de Proyectos, “*La Falta de planes de trabajo por parte de los directivos de turno en las diferentes direcciones*” afecta el normal desarrollo de sus actividades.

- ❖ El Especialista en Riego Tecnificado y el Especialista en Adquisiciones y Servicios Generales, *“existe mucha improvisación por parte de los directivos del PESCS”*.
- ❖ El Supervisor de Programación y Presupuesto, Especialista en Estudios, Especialista en Abastecimiento y Servicios Generales, Especialista en Liquidación Técnica de Obras, Especialista en Manejo y Gestión del Agua en Riego y el Especialista Legal, señalaron que *“La Designación improvisada de los directivos, la rotación del personal, la falta de colaboración de los compañeros de trabajo, la falta de trabajo en equipo, trámites burocráticos, la falta oportuna de los informes mensuales y trimestrales por parte de los zonales acerca de la ejecución de las obras (avances físico y financiero) y la existencia de profesionales que desconocen su función, afecta el normal desarrollo de sus actividades”*.

Comentario. De lo señalado por los directivos y servidores de la entidad, señalaron que existen varios inconvenientes que se identificaron en relación con las actividades que realizan, pues muchos de sus trabajos dependen de la oportuna labor de los demás funcionarios, evidenciándose el malestar y disconformidad entre trabajadores.

Pregunta N° 06 ¿Dónde cree que se encuentra las debilidades para que los proyectos de obras por Administración Directa presenten inconveniencias en su ejecución?

El Dirección de Infraestructura Agraria y Riego, encargado de ejecutar proyectos de inversión pública y el especialista en Adquisiciones y Servicios Generales, encargado de proveer bienes y servicios para la ejecución de las obras, señalaron las siguientes debilidades:

- ❖ *Desabastecimiento de materiales, perjudicando el avance físico y financiera programada para las obras.*
- ❖ *Demora en los procesos para la adquisición de bienes y servicios, desde los actos preparatorios hasta el proceso de selección, además de deficientes elaboración de bases y Requerimientos Técnicos Mínimos.*
- ❖ *Trámites administrativos burocráticos, para los procesos de adquisición de bienes y servicios.*
- ❖ *Proveedores que no cumplen con la entrega de materiales, según los Requerimientos Técnicos Mínimos.*

Pregunta N° 10 ¿Por qué existe demora en los actos preparatorios y en los procesos de selección para la adquisición de bienes y servicios?

Para el especialista en Adquisiciones y Servicios Generales, encargado de proveer bienes y servicios para la ejecución de las obras, señala que existe en su área los siguientes inconvenientes:

- ❖ *Existe mucha recarga laboral, que no le permite atender todos los requerimientos en el día.*
- ❖ *Falta de personal calificado que ocasiona deficiencias en el estudio de mercado para la adquisición de bienes y servicios, además que solo se cuenta con 03 trabajadores laborando, quienes no se abastecen para todos los trabajos que se realizan.*
- ❖ *Deficientes elaboraciones de bases y Requerimientos Técnicos Mínimos por parte de las áreas usuarias.*
- ❖ *Directivos y servidores que no quieren pertenecer al comité de selección.*

3.2.2 Resultado de la entrevista a los ejecutores de obra del Proyecto Especial Sierra Centro Sur.

Pregunta N° 01 ¿Qué dificultades se presentaron habitualmente en el proceso constructivo de la obra y que medidas fueron adoptadas para solucionar dicha situación?

Obra Limatambo. El supervisor y residente de la obra, señalaron que el desabastecimiento de materiales, principalmente la adquisición de tuberías PVC y hierro dúctil, fueron los principales inconvenientes que tuvieron en la ejecución de la obra y ello perjudicó el avance físico y financiero programado que tenía la obra, frente a ello solo reiteraban con suma urgencia las adquisiciones de dichos bienes.

Obra Ccolleca. El supervisor y residente de la obra señalaron que las excesivas demoras en los procesos (actos preparatorios) para la adquisición de bienes y servicios, afectó la ruta crítica de la obra, frente a ello solo remitían documentos a la Entidad solicitando la celeridad en los procesos.

Pregunta N° 04: Generalmente ¿Por qué existe variaciones entre el avance físico y financiero de la obra que podría afectar el costo real de la obra?

Los ejecutores de la obra señalaron lo siguiente: *“La demora continua en la adquisición de los materiales en obra afectaba las metas físicas y financieras programadas; además que esta situación generaba dejar de contar con mano de obra, ya que originaba costo y no se avanzaba con los trabajos por la falta de los materiales”.*

Pregunta N° 05 ¿Logra cumplir con las metas físicas de ejecución de obras, según los plazos establecidos en el expediente técnico?

Respecto a la pregunta formulada, los ejecutores de obra, señalaron lo siguiente:

“No, porque surgen inconvenientes a lo largo de la construcción, muchos de los inconvenientes no estuvieron a nuestro alcance para la solución; sino de los directivos y servidores de la Entidad (refiriéndose a la demora en la adquisición de bienes y servicios)”.

3.3 CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Para la contrastación de las hipótesis planteadas se realizó el procedimiento de prueba aplicada, según la teoría propuesto por Spearman (Karl Pearson). Este indicador fue utilizado para medir la relación existente entre las variables e indicadores.

Cálculo de la prueba de hipótesis:

Para el cálculo del coeficiente de correlación de Spearman y Pearson, se determinó a través de las calificaciones obtenidas por los indicadores que se obtuvo según el análisis documental y entrevista.

Planteamiento de la hipótesis.

a. El nivel de confianza es: $1-\alpha = 95\% = 0,95$.

b. El nivel de significación es: $\alpha = 5\% = 0,05$

c. Valor de prueba.

Valor estadístico $r = 1,000$

Valor $p = 0,000$

d. Regla de decisión

$p < \alpha = 0.05$, se rechaza la hipótesis nula H_0 .

$p > \alpha = 0.05$, se acepta la hipótesis nula H_0 .

3.3.1 Primera hipótesis específica.

El desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

a. H_0 : El desempeño **No** tiene incidencia en la eficacia de la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

b. H_1 : El desempeño **Si** tiene incidencia en la eficacia de la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

c. Contrastación

- ❖ Si el desempeño **Si** incide en la eficacia de la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa, entonces se rechaza la prueba de hipótesis nula H_0 .
- ❖ Si el desempeño **No** incide en la eficacia de la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa, entonces se acepta la prueba de hipótesis nula H_0 .

Tabla 1

Coefficiente de correlación del desempeño y la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

Correlación de RHO de Spearman		Desempeño	Eficacia de la ejecución física
Desempeño	Coefficiente de correlación	1,000	1,000**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000
	N	5	5
Eficacia de la ejecución física	Coefficiente de correlación	1,000**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000
	N	5	5

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

Según la tabla N° 01, se observa el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, en la primera hipótesis: El desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

El coeficiente de correlación de Spearman es $r=1,000$, lo que indica que el desempeño tiene una alta correlación con la eficacia de la ejecución física, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), el cual nos indica que el desempeño **Si** incide fuertemente en la eficacia de la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

De la contratación de la primera hipótesis, se demuestra que existe una fuerte correlación entre el desempeño y la eficacia de la ejecución física, debido a la calificación obtenida por cada indicador en el capítulo **III Resultados**, identificándose la causa y efecto.

Causa:

Desempeño, según los resultados y el tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección en la adquisición de bienes y servicios.

De la evaluación y análisis documentaria, se ha demostrado que existen excesivas demoras en los procesos; refiriéndonos a los procesos de: actos preparatorios y procesos de selección, que alargan la compra oportuna de los bienes y servicios, indispensables componentes para la ejecución de las obras. Procesos que se ven obstruidas por trámites burocráticos y de gestión.

Efecto:

Eficacia de la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

Los avances físicos programados de la obra se ven retrasados por la demora en la adquisición de bienes y servicios, situación que afecta la ruta crítica y que a futuro generan mayores ampliaciones de plazo y presupuesto para la culminación de la obra, pues al no contar con los materiales se generan gasto por los pagos de mano de obra y gastos generales.

3.3.2 Segunda hipótesis específica

El Desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

- a. H_0 : El desempeño **No** tiene incidencia en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.
- b. H_1 : El desempeño **Si** tiene incidencia en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.
- c. **Contrastación:**
- ❖ Si el desempeño **Si** incide en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa, entonces se rechaza la prueba de hipótesis nula H_0
 - ❖ Si el desempeño **No** incide en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa, entonces se acepta la prueba de hipótesis nula H_0

Tabla 2

Coefficiente de correlación del desempeño y la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

Correlación de RHO de Spearman		Desempeño	Eficacia de la ejecución financiera
Desempeño	Coefficiente de correlación	1,000	1,000**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000
	N	5	5
Eficacia de la ejecución financiera	Coefficiente de correlación	1,000**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000
	N	5	5

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

Según la tabla N° 02, se observa el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, segunda hipótesis: El desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

El coeficiente de Correlación de Spearman es $r=1,000$, lo que indica que el desempeño tiene una alta correlación con la eficacia de la ejecución financiera;

entonces, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), el cual nos indica que el desempeño **Si** incide fuertemente en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

De la contratación de la segunda hipótesis, se demuestra que existe una fuerte correlación entre el desempeño y la eficacia de la ejecución financiera, esto debido a la calificación obtenida por cada indicador en el capítulo **III Resultados**, identificándose la causa y efecto.

Causa:

Desempeño, según los Resultados y el tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección en la Adquisición de bienes y servicios.

De la evaluación y análisis documentaria, se ha demostrado que existen excesivas demoras en los procesos; refiriéndonos a los procesos de: actos preparatorios y procesos de selección, que alargan la compra oportuna de los bienes y servicios, indispensables componentes para la ejecución de las obras. Procesos que se ven obstruidas por trámites burocráticos y de gestión.

Efecto:

Eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

La ejecución financiera de la obra se ve retrasada según la programación, debido a la demora en la adquisición de bienes y servicios, situación que suspende el gasto oportuno del presupuesto y que al cierre del año fiscal son revertidos al Tesoro Público; pues, las adquisiciones se requieren de acuerdo al cronograma de ejecución física de la obra, no se puede adquirir bienes que no estén programados porque pueden deteriorarse y ocasionar futuros problemas.

3.3.3 Hipótesis General

La Gestión del Talento Humano tiene incidencia en la Productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur- Sede Central, Ayacucho 2013-2016.

- a. H_0 : La Gestión del Talento Humano **No** tiene incidencia en la Productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur- Sede Central, Ayacucho 2013 - 2016.
- b. H_1 : La Gestión del Talento Humano **Sí** tiene incidencia en la Productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur- Sede Central, Ayacucho 2013 - 2016.
- c. **Contrastación:**
 - ❖ Si la Gestión del Talento Humano **Sí** incide en la Productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur- Sede Central, Ayacucho 2013 - 2016, entonces se rechaza la prueba de hipótesis nula H_0
 - ❖ Si la Gestión del Talento Humano **No** incide en la Productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur-Sede Central, Ayacucho 2013 - 2016, entonces se acepta la prueba de hipótesis nula H_0

Tabla 3

Coefficiente de correlación de la Gestión del Talento Humano y la Productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur - Sede Central, Ayacucho 2013-2016.

Correlación de RHO de Spearman		Gestión del Talento Humano	Productividad
Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación	1,000	1,000**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000
	N	5	5
Productividad	Coefficiente de correlación	1,000**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000
	N	5	5

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Según la tabla N° 03, se observa el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, Hipótesis General: La Gestión del Talento Humano tiene incidencia en la Productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur- Sede Central, Ayacucho 2013 -2016.

El coeficiente de Correlación de Spearman es $r=1,000$, lo que indica que la Gestión del Talento tiene una alta correlación con la Productividad, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1), el cual nos indica que la Gestión del Talento **Sí** incide fuertemente en la Productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur- Sede Central, Ayacucho 2013 -2016.

De la contrastación de la hipótesis general, se demuestra que existe una fuerte correlación entre la Gestión del Talento y la Productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur, esto debido a la calificación obtenida por sus indicadores en el capítulo **III Resultados**, identificándose la causa y efecto:

Causa:

La Gestión del Talento Humano, según el desempeño en los resultados y el tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección en la adquisición de bienes y servicios.

La adquisición oportuna de los bienes y servicios para la ejecución de las obras, se ha visto limitada por los deficientes resultados y las excesivas demoras en la adquisición de bienes y servicios por parte del desempeño de sus directivos y servidores de la Entidad, principalmente en procesos de Licitación Pública y Adjudicaciones Directas Públicas, donde el valor referencial es considerable.

Efecto:

Productividad en la eficacia de la ejecución física y financiera de obras ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa (EPD).

Existe baja productividad en la ejecución de obras a cargo de la Entidad, debido a los retrasos y paralizaciones de avances físicos y financieros programados, generando ampliaciones de plazo y reversión del presupuesto al Tesoro Público.

CAPITULO IV

DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo principal la evaluación de la gestión del Talento Humano y su incidencia en la Productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur, periodo 2013-2016; analizando principalmente aquellos eventos que aminoraron la productividad en la ejecución de obras.

De los resultados obtenidos en la presente investigación, según el análisis documental y entrevista realizada a los directivos, servidores y ejecutores de obra, se identificó la incidencia del Talento Humano en la productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur, cuyo desempeño y la eficacia en la ejecución física y financiera de las obras fueron medidos con criterios de calificación (expuestas en los anexos N° 3 y anexo N° 4), respectivamente.

Los siguientes resultados obtenidos, corresponden a la contrastación de las hipótesis específicas:

- ❖ **La contrastación de la hipótesis N° 01** indica que el desempeño tiene una alta correlación con la eficacia de la ejecución física de obras ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa.

❖ **La contrastación de la hipótesis N° 02** indica que el desempeño tiene una alta correlación con la eficacia de la ejecución financiera de obras ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa.

Según los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis, se determinó que la gestión del Talento Humano incidió en la productividad.

A continuación, se detallan aquellos aspectos que determinaron los resultados en la prueba de contrastación.

4.1 Hipótesis específica N° 01: El Desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

4.1.1 Obra N° 01: Construcción integral del sistema de riego Pampaconga - distrito Limatambo, provincia de Anta – Cusco.

La construcción de la obra fue aprobada con un presupuesto de ejecución de S/ 9, 258,784.00 soles, teniendo un plazo de ejecución de 14 meses para culminar con la ejecución al 100 %; sin embargo, desde el primer día de ejecución 27/05/2014 hasta el 31/12/2016 (más de 31 meses) el avance físico acumulado solo alcanzó el 81.16 % de su ejecución, debido a las ampliaciones de plazo y paralizaciones de obra; situación causada principalmente por las excesivas demoras en los procesos para la adquisición de tuberías de hierro dúctil y PVC, siendo plasmados en el cuaderno de obras del Residente y Supervisor de obras y en los informes mensuales del supervisor.

De los resultados y el tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección en la Adquisición de Materiales (tuberías de PVC y hierro dúctil).

De los cuadros que resumen los resultados y tiempo de duración de los procesos, actos preparatorios y procesos de selección para la adquisición de materiales (tuberías PVC y hierro dúctil) detallados en los cuadros N° 11 (págs. 47 y 48), 17

(págs. 59 y 60) y 23 (págs. 71 y 72), se evidenció la existencia de excesivas demoras para la adquisición de las tuberías de PVC y hierro dúctil, componentes principales para la ejecución del sistema de riego.

En el primer proceso: los actos preparatorios se vieron extendidas por la presencia de trámites burocráticos en el año 2014; el promedio de duración de los actos preparatorios fue de 24 días hábiles (un mes), en el año 2015; el promedio fue de 42 días hábiles (dos meses) y en el año 2016 fue de 23 días hábiles (un mes), debiendo ser en un plazo máximo de 21 días hábiles, de acuerdo a lo señalado en el capítulo IV “**Plazos y Términos**” de la Ley N°27444, Ley de Procedimiento Administrativo General.

En el segundo proceso: proceso de selección, los plazos programados se vieron ampliadas por problemas que tuvo el comité de selección, como nulidad de los procesos que retraían a la etapa de absolución de consultas y observaciones e integración de bases de los procesos convocados, situación que conllevó a que no se cumpliera con la programación del proceso, ampliándose los plazos en más de una oportunidad, obteniendo deficientes resultados, principalmente, en los procesos de tipo Licitación Pública (LP) y Adjudicación Directa Pública (ADP). Esta situación deficiente en el desempeño de los procesos para la adquisición de tuberías PVC y hierro dúctil, comprometieron la continuidad de las actividades programadas en el proceso constructivo de la obra, generando retrasos en el avance físico de 34 % para el año 2015, 54 % en el 2015 y 62 % en el 2016, ocasionando ampliaciones de plazo para la culminación de la obra por más siete (07) meses.

En algunos meses se evidenció trabajos que eran complementarios para la llegada de las tuberías, como los trazados de zanjas y excavación, pero se fueron desmoronando por la falta de las tuberías, hecho que provocó nuevamente la

realización de los trabajos, ocasionando mayores gastos en la contratación de personal, situación generada por la deficiente gestión del Talento Humano.

Finalmente, el avance físico ejecutado al 31/12/2016 es de 81.26 %, que representa la construcción de 50.68 kilómetros de sistema de riego, quedando por ejecutar partidas que representan el 18.74 % del total de las valorizaciones; el plazo de ejecución inicialmente programada fue de 420 días calendarios (del 27/05/2014 al 21/07/2015), plazo que se amplió hasta 648 días calendarios (del 27/05/2014 al 31/12/2016), y paralizaciones por un tiempo total de 312 días calendarios, toda esta situación fue ocasionada principalmente por el desabastecimiento de las tuberías PVC y hierro dúctil por parte de los directivos y servidores de la Entidad.

4.2 Hipótesis específica N° 02. El desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

4.2.1 El Desempeño tiene una alta correlación con la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

En el proceso de ejecución financiera, se ha evidenciado retrasos sobre los avances financieros programados (presupuesto programado para el pago de mano de obra, adquisición de materiales, servicios de alquiler de maquinarias y gastos generales programados), causado principalmente por la demora en las adquisiciones de las tuberías de hierro dúctil y PVC, a cargo de los directivos y servidores del Proyecto Especial Sierra Centro Sur; además, que los recursos como: mano de obra y maquinaria también se vieron afectadas, porque la falta de las tuberías limitó la contratación de más mano de obra y la utilización de maquinarias durante los tres periodos (2014-2016) de ejecución de obra y consecuentemente no se lograron ejecutar las metas financieras programadas, **llegándose a revertir en el año 2014 S/**

1,751,588.00 soles y en el año 2016 S/ 864,178.00 soles al Tesoro Público, pues la fuente de financiamiento fue a través de recursos ordinarios. Toda esta situación se debió principalmente por las excesivas demoras para la adquisición de las tuberías a cargo de los directivos y servidores de la Entidad. Observándose que al 31/12/2016, el avance financiero acumulada es de 89.91 %, quiere decir que se ha gastado S/ 8,324,148.97 soles, quedando un saldo no ejecutado el 10.09 %

Al respecto, el saldo financiero acumulado está por debajo de avance físico valorizado acumulado en 8.65 %, esta variación origina un desequilibrio de avance y presupuestal, en ese sentido la obra necesitara de mayor presupuesto para su culminación, teniendo la Entidad que ampliar el presupuesto para el cumplimiento de la meta física.

4.3 Hipótesis específica N° 01. El desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

4.3.1 Obra N° 02: Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca, distrito de Quiquijana - Quispicanchis – Cusco.

Para la construcción de la obra se contó con un presupuesto de S/ 1,275,684.24 soles, teniendo un plazo de ejecución de **04 meses** (120 días calendarios); sin embargo, el tiempo de duración para la ejecución de la obra **fue por más 10 meses (313 días calendarios)**; entre ampliaciones de plazo y la paralización de la obra, pues durante el proceso constructivo se presentaron muchos inconvenientes que retrasaron la programación de avance físico, siendo plasmados en el cuaderno de obra del residente y supervisor, principalmente por las excesivas demoras en el proceso de alquiler de la excavadora HP190.

De los resultados y el tiempo de duración de los Actos Preparatorios y procesos de selección en la adquisición de Bienes y Servicios.

Según los Cuadros de resumen de los resultados y tiempo de duración de los procesos, actos preparatorios y procesos de selección para la adquisición de bienes y servicios, periodo 2013 y 2014 (ver los cuadros: N° 30, págs. 87 y 88 y el cuadro N° 34, pág. 96), se evidenció que existió demoras en los actos preparatorios, situación que afectó las adquisiciones oportunas de los bienes y servicios. En el año 2013, la Entidad demoró en promedio veintisiete (27) días hábiles y en el año 2014 treinta y uno (31) días hábiles, causando los retrasos de avances físicos programados en la ejecución de la obra.

4.4 Hipótesis específica N° 02. El desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

4.4.1 Evaluación del desempeño y su incidencia en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa.

En la meta 2013, según los informes mensuales de ejecución de la obra, los avances financieros presentaron retrasos en la programación, asimismo el **presupuesto no ejecutado de S/ 513,141.98 en el año 2013, fue revertido a Tesoro Público**, situación que fue provocada por la presencia de lluvia y la demora en los procesos de actos preparatorios para la adquisición de bienes y servicios, este último debido a la ineficacia de capacidad de gasto de los directivos y servidores de la Entidad.

En el año 2014, se presentaron 02 ampliaciones de plazo (por 103 días calendarios) para la culminación de la obra, debido principalmente a la demora en el alquiler de la excavadora 190 HP, para que realice varias actividades según el cronograma de ejecución de la obra.

La ejecución de la obra culminó el 15 de setiembre del 2014, ejecutándose al 100 % el presupuesto asignado.

De los resultados y el tiempo de duración de los actos preparatorios y procesos de selección en la Adquisición de Bienes y Servicios.

Según los informes de supervisión, se evidenció retrasos en la ejecución financiera para la meta 2013 y 2014, debido a la demora en los procesos de adquisición (actos preparatorios). En la meta 2014 se amplió el plazo de ejecución por 103 días calendarios, causado principalmente por la demora en el alquiler de la excavadora HP 190.

El presupuesto asignado según expediente técnico para cada especificación de gasto como: mano de obra, materiales y servicios sufrieron modificaciones:

1. Se transfirió S/ 36,598.49 soles del presupuesto destinado a las adiciones de bienes para el pago a la mano de obra.
2. Se transfirió S/ 440,754.56 soles del presupuesto destinado a las adiciones de bienes para servicios (alquiler de maquinaria y pago por gastos generales).
 - ❖ Al final, el presupuesto de bienes de S/ 660,713.11 soles, fue reducido a S/ 219, 958.55 soles.
 - ❖ El presupuesto de servicio fue incrementado de S/ 241, 014.62 soles a S/ 645, 170.45 soles.
 - ❖ El presupuesto de mano de obra fue incrementado S/ 373, 956.51 soles a S/ 410, 555.00 soles.

Ante las ampliaciones de plazo para la culminación de la obra, se generaron mayores gastos generales en servicios, como el alquiler de maquinaria (excavadora HP190) y el pago de la mano de obra, la ejecución de la obra culminó el 15 de setiembre del 2014, ejecutándose al 100 % la ejecución financiera.

Para **Idalberto Chiavenato (pág. 4)**, en su libro **Gestión del Talento Humano**, señala que *“Las personas pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de las personas para operar y alcanzar el éxito. Las organizaciones dependen directa e irremediamente de las personas, para operar, producir bienes y servicios, alcanzar objetivos generales y realizar su misión”*.

De lo señalado por el autor, los objetivos alcanzados en una organización dependerán directamente de la labor de sus trabajadores; en ese sentido, el desempeño de los trabajadores debe tener en cuenta los resultados concretos y finales que se pretenden alcanzar en un periodo determinado.

Asimismo, **Stoner (1994)** explica que el desempeño del trabajador es importante para el logro de los objetivos de la empresa, de esta manera se tendría los resultados que se espera lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Según lo señalado por los autores, el desempeño de los directivos y servidores que laboran en el Proyecto Especial Sierra Centro Sur, es vital para el cumplimiento de los objetivos programados por la Entidad, que es la productividad en la ejecución de obras; en ese entender, según los resultados obtenidos en la presente investigación de tesis, la baja productividad en la ejecución de obras por Ejecución Presupuestaria Directa, fueron ocasionadas principalmente por las demoras en las adquisiciones de bienes y servicios, a cargo de los directivos y servidores de la Entidad, de lo cual se puede señalar que la gestión del Talento Humano fue ineficiente para el logro de los objetivos de las metas del Proyecto Especial Sierra Centro Sur.

CONCLUSIONES

Con la culminación del presente trabajo de investigación se llegaron a las siguientes conclusiones:

- ❖ De la contrastación de la primera hipótesis: **“El Desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa”**, revelan que las excesivas demoras en el tiempo de duración de los actos preparatorios y proceso de selección para la adquisición de bienes y servicios, así como los resultados obtenidos, afectaron negativamente en la eficacia de la ejecución física de obras ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa, originando ampliaciones de plazo, paralizaciones y retrasos en la ejecución física de las obras, por cuanto la gestión del Talento Humano fue **Ineficaz**.

- ❖ De la contrastación de la segunda hipótesis: **“El desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa”**, revelan que las excesivas demoras en el tiempo de duración de los actos preparatorios y proceso de selección para la adquisición de bienes y servicios, así como los resultados obtenidos, afectaron directamente la eficacia en la ejecución financiera de las obras, ejecutadas por ejecución presupuestaria Directa, causando la reversión del presupuesto al Tesoro Público por montos de: en el año 2014 por S/ 1,751,588.00 soles y en el 2016 por S/ 864,178.00 soles, en el desarrollo de la primera obra **“Construcción integral del sistema de riego Pampaconga”** y la reversión en el año 2013 S/ 513,141.98 soles en la ejecución de la segunda obra: **“Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca”** que representa el 40 % del presupuesto total.

❖ Consecuentemente, se ha determinado que la gestión del Talento Humano del PESCS Sede Central, periodo 2013 al 2016, a través del indicador desempeño, incidió negativamente en la productividad de la ejecución de obras por Administración Directa, causando retrasos de avances físicos y financieros programados, situación que conllevó a una baja productividad en la ejecución de obras, respecto a obras que debieron culminar en menos de 02 años, provocada principalmente por la ineficacia de sus directivos y servidores.

Finalmente, esta situación perjudicó social y económicamente a los beneficiarios de las obras, para quienes su única fuente de ingreso es la agricultura y la ganadería.

RECOMENDACIONES

- ❖ Los directivos y servidores del Proyecto Especial Sierra Centro Sur deben agilizar y priorizar los procesos de adquisición de bienes y servicios para las obras que se encuentren en proceso de ejecución, en cumplimiento a los plazos establecidos por la Ley N° 27444 “Ley General de Procedimientos Administrativos” y Ley N° 30225 “Ley de Contrataciones del Estado”, a fin de evitar los retrasos, paralizaciones y ampliaciones de plazo en el avance físico programado.
- ❖ Los directivos y servidores del Proyecto Especial Sierra Centro Sur, deben agilizar y priorizar los procesos de adquisición de bienes y servicios para las obras que se encuentren en proceso de ejecución, en cumplimiento a los plazos establecidos según la Ley N° 27444 “Ley General de Procedimientos Administrativos” y Ley N° 30225 “Ley de Contrataciones del Estado”, a fin de ejecutar el 100 % del presupuesto asignado por el MINAGRI en el plazo programado y evitar las reversiones del presupuesto no ejecutado al Tesoro Público.
- ❖ Los funcionarios y servidores del Proyecto Especial Sierra Centro Sur deben priorizar su accionar para la culminación de los proyectos de obras (sistema de riego y defensas ribereñas), que se encuentran paralizadas e inconclusas, a fin de cumplir los objetivos institucionales.

REFERENCIAS

- Apaza, L. C. (s/f). *monografias.com*. Recuperado el 20 de 04 de 2017, de Evaluación presupuestaria-definición de la evaluación presupuestaria: <http://m.monografias.com/trabajos28/evaluacion-presupuestaria/evaluacion-presupuestaria.shtml>
- Bonnefoy, J. C., & Armijo, M. (Noviembre de 2005). *Instituto Latinoamericano y del Caribe de planificación económica y social- ILPES*. Obtenido de Indicadores del desempeño en el sector público.
- Castellano Palomo, C. (s.f.). *El factor humano en el contexto empresarial actual*. Obtenido de monografias.com: <https://www.monografias.com/trabajos44/factor-humano-empresa/factor-humano-empresa.shtml>
- Chiavenato, I. (noviembre de 1999). *Administración de Recursos Humanos*. Obtenido de Administración de Recursos Humanos.
- Chiavenato, I. (s/f). *Gestión del Talento Humano*. Mc Graw Hill.
- De Paz Delgado, V. R. (2017). *Gestión del talento humano y productividad laboral del personal médico de un hospital III de Lima, 2017*. Obtenido de Universidad Cesar Vallejo: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8806/De%20Paz_DVR.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Farrell, A. (s.f.). *La vida como premio*. Obtenido de un estudio de la interfase en un contexto de violencia histórica: <http://lanic.utexas.edu/project/laoap/claspo/rtc/0057.pdf>
- Fases de la Contratación Administrativa. (s.f.). *Escuela de Actividades*. Obtenido de http://www.mpfm.gob.pe/escuela/contenido/actividades/docs/4051_8.pdf
- Ing. Manuel Salinas Seminario, Cpc. Juan Francisco Alvarez Illanes. (2013). *Manual de Liquidación Técnico Financiera de Obras públicas*. Instituto Pacífico SAC.
- La Contraloría. (18 de julio de 1988). *Ejecución de obras públicas por administración directa*.
- Ley 30225, Ley de Contrataciones del Estado. (09 de Diciembre de 2015). *El Peruano*.
- Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. (08 de 12 de 2004). *Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto*. Recuperado el 12 de 05 de 2017, de Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- monografias.com. (s.f.). *El factor humano en el contexto empresarial actual*. Obtenido de monografias.com: <https://www.monografias.com/trabajos44/factor-humano-empresa/factor-humano-empresa2.shtml>

- Oficina de Presupuesto y Planificación del PESCS. (2010). *Directiva para aprobación de expedientes técnicos, ejecución y liquidación de obras por ejecución presupuestaria Directa en el PESCS*. Ayacucho.
- Panduro Torres, K. H. (2015). *Propuesta de mejora continua de la Productividad; en obras por Administración directa*.
- Pardo Enciso, E., & Porras Jimenez, J. (2011). *La Gestión del Talento Humano ante desafíos de organizaciones competitivas*. Obtenido de Evolución del Talento Humano: <https://docs.google.com/document/d/1DoMf5N5a47SF6u7AWMUYWNRoU7i29qOiRm4lXpepGhk/edit>
- PESCS. (s.f.). *Proyecto Especial Sierra Centro Sur-MINAGRI*. Obtenido de Marco Legal: <http://pescs.gob.pe/web/marco-legal/>
- Socorro, F. (10 de 04 de 2006). *De Gerencia.com*. Obtenido de el Talento Humano: una aproximación a su génesis y evolución: http://www.degerencia.com/articulo/el_talento_humano_una_aproximacion_a_su_genesis_y_evolucion
- Subdirección de capacitación OSCE. (s.f.). *Procedimiento Clásico*. Obtenido de http://www.osce.gob.pe/consucode/userfiles/image/m3_cap1a.pdf
- Urbina García, C. C. (s/f). *Productividad*. Recuperado el 08 de 05 de 2017, de Origen de la palabra "Productividad": http://www.monografias.com/usuario/perfiles/carlos_cesar_urbina_garcia
- Zambrano Olivera, E. (2011). *Peru contrata*. Obtenido de <http://perucontrata.com.pe/boletincontratandoedicion22.pdf>
- Atamaint Antuash, Alba Elizabeth y Guzman Niveló, Ruth Verónica. 2012. tad1093. *Repositorio Digital de la Universidad de Cuenca*. [En línea] 26 de 06 de 2012. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1097/1/tad1093.pdf>.
- Castillo Palacios, Freddy William. 2010. Asociación de egresados y graduados de la Pontificia Universidad Católica del Perú. *Importancia de la Gestión del Talento Humano*. [En línea] 04 de Noviembre de 2010. <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano>.
- Chiavenato. 2000.
- Chiavenato, Idalberto. 1999. *Administración de Recursos Humanos*. S.l. : Editorial Mc Graw Hill, 1999.
- Introducción a la Teoría General de la Administración*. s.l. : McGraw-hill Interamericana-Séptima Edición, 2004.

- Congreso de la República. 2012. Ley 28411. *Congreso de la República*. [En línea] 30 de 12 de 2012.
[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B84B3D4769B9D94C05257D4F0075BC92/\\$FILE/1.1Ley_28411_pp.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B84B3D4769B9D94C05257D4F0075BC92/$FILE/1.1Ley_28411_pp.pdf)
- Pablo, Lledo. 2011.
- Palacios, Freddy William Castillo. 2010. Importancia de la Gestion del Talento Humano. [En línea] 04 de Noviembre de 2010.
<http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano>.
- PESCS. Proyecto Especial Sierra Centro Sur-MINAGRI. *Marco Legal*. [En línea]
<http://pescs.gob.pe/web/marco-legal/>.
- S/A. 2010. maerhproyectorfinaldeti. *El Talento Humano y su evolución*. [En línea] 21 de 11 de 2010. <https://maerhproyectorfinaldeti.wordpress.com/2010/11/21/el-talento-humano-y-su-evolucion/>.
- S/N. 2016. Proyecto Especial Sierra Centro Sur. *Marco Legal*. [En línea] Agosto de 2016.
<http://pescs.gob.pe/web/marco-legal/>.
- Socorro, Felix. 2006. De Gerencia.com. *El Talento Humano: Una aproximación a su génesis y evolución*. [En línea] 10 de 04 de 2006.
- Zorrilla, Nohemi Itamar Sanchez. 2012. KAIZEN. [En línea] 04 de Diciembre de 2012.
<http://nohemisanzor.blogspot.pe/?m=1>.

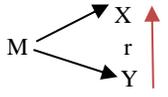
LIBROS FISICOS:

- ❖ Ley N° 30225- Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento.
- ❖ Decreto Legislativo N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento.
- ❖ Ley N° 30518 Ley de Presupuesto del Sector Publico.
- ❖ Ley N° 27444- Ley de Procedimientos Administrativos General.
- ❖ Directiva 001-2010-AG-PESCS-7103 “Aprobación de Expedientes Técnicos, Ejecución y Liquidación de Obras por Ejecución Presupuestaria Directa”.
- ❖ Reglamento Interno de los Servidores Civiles del Proyecto Especial Sierra Centro Sur (RIS), aprobado mediante Resolución Directoral N° 348-2016-MINAGRI-PESCS-1601.
- ❖ Manual de Organizaciones y Funciones del (MOF) del Proyecto Especial Sierra Centro Sur. aprobado mediante Resolución Directoral N° 114-2015-MINAGRI-PESCS-7100.
- ❖ Evaluación Anual del Presupuesto Institucional del Proyecto Especial Sierra Centro Sur- PESCS entre los años 2013 al 2016.
- ❖ Expedientes Técnicos, Informes mensual de supervisión y Valorizaciones de las obras de Limatambo y Ccollcca.
- ❖ Cuadro Nominativo de Personal (CNP) del Proyecto Especial Sierra Centro Sur.
- ❖ Cuadro de Asignación Presupuestal (CAP) del PESCS.

ANEXOS

ANEXO N° 01
MATRIZ DE CONSISTENCIA

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD EN EL PROYECTO ESPECIAL SIERRA CENTRO SUR- SEDE CENTRAL AYACUCHO, 2013 - 2016.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN
<p>Problema general</p> <p>¿En qué medida la gestión del talento humano incide en la Productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur - Sede Central, Ayacucho 2013 - 2016?</p> <p>Problemas específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En qué medida el desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución física de obras públicas por ejecución presupuestaria directa? ¿En qué medida el desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa? 	<p>Objetivo general</p> <p>Evaluar la gestión del Talento Humano, mediante análisis documental y entrevistas para determinar su incidencia en la Productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur - Sede Central, Ayacucho 2013 - 2016.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> Evaluar el desempeño y su incidencia en eficacia de la ejecución física de obras públicas por ejecución presupuestaria directa. Evaluar el desempeño y su incidencia en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa. 	<p>Hipótesis general</p> <p>La gestión del Talento Humano tiene incidencia en la productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur- Sede Central, Ayacucho 2013 -2016.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> El desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución física de obras públicas por ejecución presupuestaria directa. El desempeño tiene incidencia en la eficacia de la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa. 	<p>Variables</p> <p>Variable independiente</p> <p>Gestión del talento humano.</p> <p>Variable dependiente</p> <p>Productividad.</p> <p>Indicadores</p> <p>Indicadores de la variable independiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Desempeño. <p>Indicadores de la variable dependiente</p> <ul style="list-style-type: none"> Eficacia en la ejecución física de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa. Eficacia en la ejecución financiera de obras públicas por Ejecución Presupuestaria Directa. 	<p>Tipo:</p> <p>El tipo de investigación es descriptivo, cualicuantitativo y correlacional. Con un nivel de investigación básica y aplicada. Dentro de esta investigación se utilizó los referentes teóricos y metodológicos ya existentes en relación a nuestra variable. Buscando nuevos conocimientos sobre la gestión del Talento Humano y su incidencia en la Productividad del Proyecto Especial Sierra Centro Sur- Sede Central, Ayacucho 2013 - 2016.</p> <p>Diseño de la investigación</p> <p>En la presente investigación, el Diseño no experimental transversal-correlacional. Así se observó los hechos tal y como suceden, en su contexto natural</p>  <p>Donde:</p> <p>M: Muestra X: Variable Independiente Y: Variable Dependiente r : Relación</p>	<p>Población (N)</p> <p>La población está constituida por:</p> <ul style="list-style-type: none"> Directivos y servidores Ejecutores de obra Obras ejecutadas por EPD del Proyecto Especial Sierra Centro Sur. <p>N = 68</p> <p>Muestra (n)</p> <p>Del total de población se obtuvo una muestra de:</p> <ul style="list-style-type: none"> 25 trabajadores entre funcionarios y servidores 04 ejecutores de obra. 02 obras ejecutadas por ejecución presupuestaria Directa. <p>Total muestra = 31</p> <p>Técnicas e Instrumentos</p> <p>Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> Análisis documental Entrevista <p>Instrumentos</p> <ul style="list-style-type: none"> Documentos de trabajo de los informes mensuales de supervisión. Guía de entrevista

ANEXO N° 02

OPERALIZACIÓN DE LAS VARIABLES E INDICADORES DEL PROYECTO DE TESIS “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD EN EL PROYECTO ESPECIAL SIERRA CENTRO SUR, AYACUCHO 2013–2016.

VARIABLES	DEFINICIÓN	INDICADOR	DEFINICIÓN	SUB INDICADORES	NIVEL DE MEDICIÓN	ESCALA	INSTRUMENTO
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.	La gestión del Talento Humano, es el proceso por el cual un profesional está comprometido laboralmente y que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados en su organización.	Desempeño	Es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.	Tiempo de duración de los actos preparatorios para la adquisición de bienes y servicios.	Cuantitativo y cualitativo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Calificación por el tiempo de duración. ✓ Calificación por el tiempo de duración en los actos preparatorios. (ver el Anexo n° 03). 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis documental ✓ Entrevista
				Resultados y tiempo de duración de los procesos de selección en la adquisición de bienes y servicios.	Cuantitativo y cualitativo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Calificación según el resultado obtenido con buena pro ✓ Calificación por el tiempo de duración en los procesos de selección. (ver el Anexo n° 03). 	
PRODUCTIVIDAD	Productividad en obras es la ejecución eficaz de los avances físico y financieros programados, en el cumplimiento de una Meta, para ello se debe de contar con: mano de obra, materiales, maquinarias y presupuesto.	Eficacia en la ejecución física de obras públicas por ejecución presupuestaria directa.	Indicador que permite conocer la capacidad de ejecución de obras en cumplimiento a los objetivos programados.	Avance físico programado	Cuantitativo y cualitativo	Muy malo.....0%-49% Malo.....50%-70% Regular.....71%-84% Bueno.....85%-94% Muy bueno....95%-100% (ver el Anexo n° 04)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis documental ✓ Entrevista
				Avance físico ejecutado	Cuantitativo y cualitativo		
		Eficacia en la ejecución financiera de obras públicas por ejecución presupuestaria directa.	Indicador que permite conocer la capacidad de la ejecución financiera de los ingresos, según el presupuesto Programado.	Avance financiero programado	Cuantitativo y cualitativo	Muy malo.....0%-49% Malo.....50%-70% Regular.....71%-84% Bueno.....85%-94% Muy bueno....95%-100% (ver el Anexo n° 04)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis documental ✓ Entrevista
				Avance financiero ejecutado	Cuantitativo y cualitativo		

ANEXO N° 03

Medición del desempeño a través de los resultados y tiempo de duración de los Actos Preparatorios y Proceso de Selección

1. Calificación, según el resultado obtenido con Buena Pro

N°	Margen	Calificación	Puntuación	Consecuencia
1	0% - 49%	Muy malo (Ineficacia)	4	Retraso en la ejecución de la obra
2	50% - 70%	Malo	8	Retraso en la ejecución de la obra
3	71% - 84%	Regular	12	Retraso en la ejecución de la obra
4	85% - 94%	Bueno	16	
5	95% - 100%	Muy bueno (Eficacia)	20	

Fuente: Criterio de margen, se diseñó de acuerdo a la entrevista realizada a los ingenieros de seguimiento y monitoreo de obras por ejecución presupuestaria directa (EPD) del Proyecto Especial Sierra Centro Sur, (Anexo N° 31, preguntas. N° 08 y 09)

Elaboración: Propio.

2. Calificación, según el tiempo de duración en los Actos Preparatorios

Margen (días hábiles)	Calificación	Puntuación	Consecuencia
26 a más	Muy malo (Ineficacia)	4	Retraso en la ejecución de la obra
22-25	Malo	8	Retraso en la ejecución de la obra
18-21	Regular	12	Retraso en la ejecución de la obra
14-17	Bueno	16	
<13	Muy bueno (Eficacia)	20	

Fuente: Ley N° 27444- Ley General de Procedimientos Administrativos, Capítulo IV Artículo N° 132 al 143, plazos y términos máximos para realizar actos procedimentales. (Ver Anexo N° 07, pág. 7 y Anexo N° 08, pág. 8)

Elaboración: Propio.

3. Calificación, según el tiempo de duración en los Procesos de Selección

Procesos de selección						
Parámetro de plazo, según el tipo de proceso (*)				Calificación	Puntuación	Consecuencia
LP (días hábiles)	AD (días hábiles)	AMC (días hábiles)	AMC derivado de LP, ADP y ADS (días hábiles)			
29 a más	17- a más	9 a más	8-a más días	Muy malo (Ineficacia)	4	Retraso en la ejecución de la obra
27-28	15-16	7-8	7	Malo	8	
25-26	13-14	5-6	6	Regular	12	
23-24	11-12	3-4		Bueno	16	
22	10	2		Muy bueno (Eficacia)	20	

Fuente: Artículo 24°. Plazos generales para procesos de selección según el Decreto Legislativo N°1017 Ley de Contrataciones del Estado, y art. 49 etapas de la Ley de Contrataciones del Estado, Ley N° 30225 (Ver Anexo N° 10, pág. 10 y Anexo N° 11, pág. 11). **Legenda:** LP=Licitación Pública, AD= Adjudicación Directa o Selectiva y AMC= Adjudicación de Menor Cuantía

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 04

Calificación según los resultados en la eficacia de la ejecución físico y financiero de las obras públicas ejecutadas por Ejecución Presupuestaria Directa.

El criterio de calificación a la eficacia en la ejecución física y financiera (según el grado de avance físico-financiero), se obtuvo de la entrevista realizada a los ingenieros encargados de realizar el seguimiento y monitoreo de obras por **Ejecución Presupuestaria Directa-EPD** del PESCS, considerando a la **Eficacia** del avance físico y financiero de la obra con una calificación de **Muy bueno** e **Ineficacia** del avance físico y financiero de la obra con una calificación de **Muy malo**; veamos:

1. Criterio de calificación para los avances físicos y financieros, dentro del periodo programado de ejecución.

N°	Margen, según avance físico y financiero	Calificación
01	0%-49%	Muy malo (Ineficacia)
02	50%-70%	Malo
03	71%-84%	Regular
04	85%-94%	Bueno
05	95%-100%	Muy bueno (Eficacia)

Fuente: Criterio de margen, se diseñó de acuerdo a la entrevista realizada a los ingenieros de seguimiento y monitoreo de obras por ejecución presupuestaria directa (EPD) del Proyecto Especial Sierra Centro Sur, (Anexo N° 31, preguntas N° 08 y 09).

Elaboración: Propio.

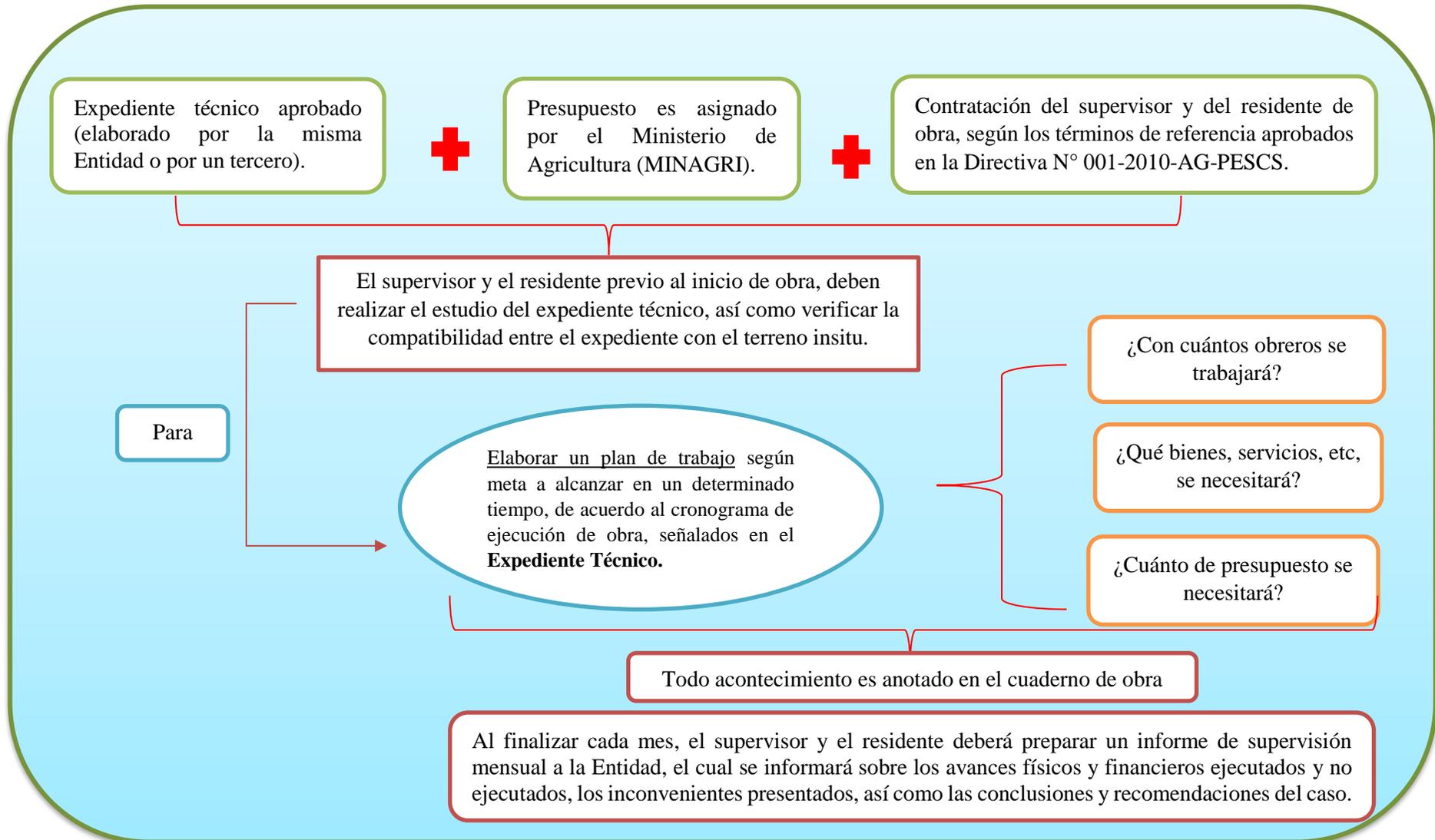
2. Criterio de calificación para los avances físicos y financieros, fuera del periodo programado de ejecución (ampliaciones de plazos).

N°	Margen según avance físico y financiero	Calificación
01	0%-79%	Muy malo (Ineficiencia)
02	80%-94%	Malo
03	95%-99%	Regular
04	100%	Bueno
05		Muy bueno (Eficiencia)

Fuente: Criterio de margen, se diseñó de acuerdo a la entrevista realizada a los ingenieros de seguimiento y monitoreo de obras por ejecución presupuestaria directa (EPD) del Proyecto Especial Sierra Centro Sur, (Anexo N° 31, preguntas N° 08 y 09). **Elaboración:** Propio.

ANEXO N° 05

Inicio y proceso constructivo de una obra ejecutada por Ejecución Presupuestaria Directa en el Proyecto Especial Sierra Centro Sur



Fuente: Directiva N°001-2010-AG-PESCS-7103, "Aprobación de Expedientes Técnicos, Ejecución y Liquidación de Obras por Ejecución Presupuestaria Directa en el PESCS. Elaboración: Propia

ANEXO N° 06

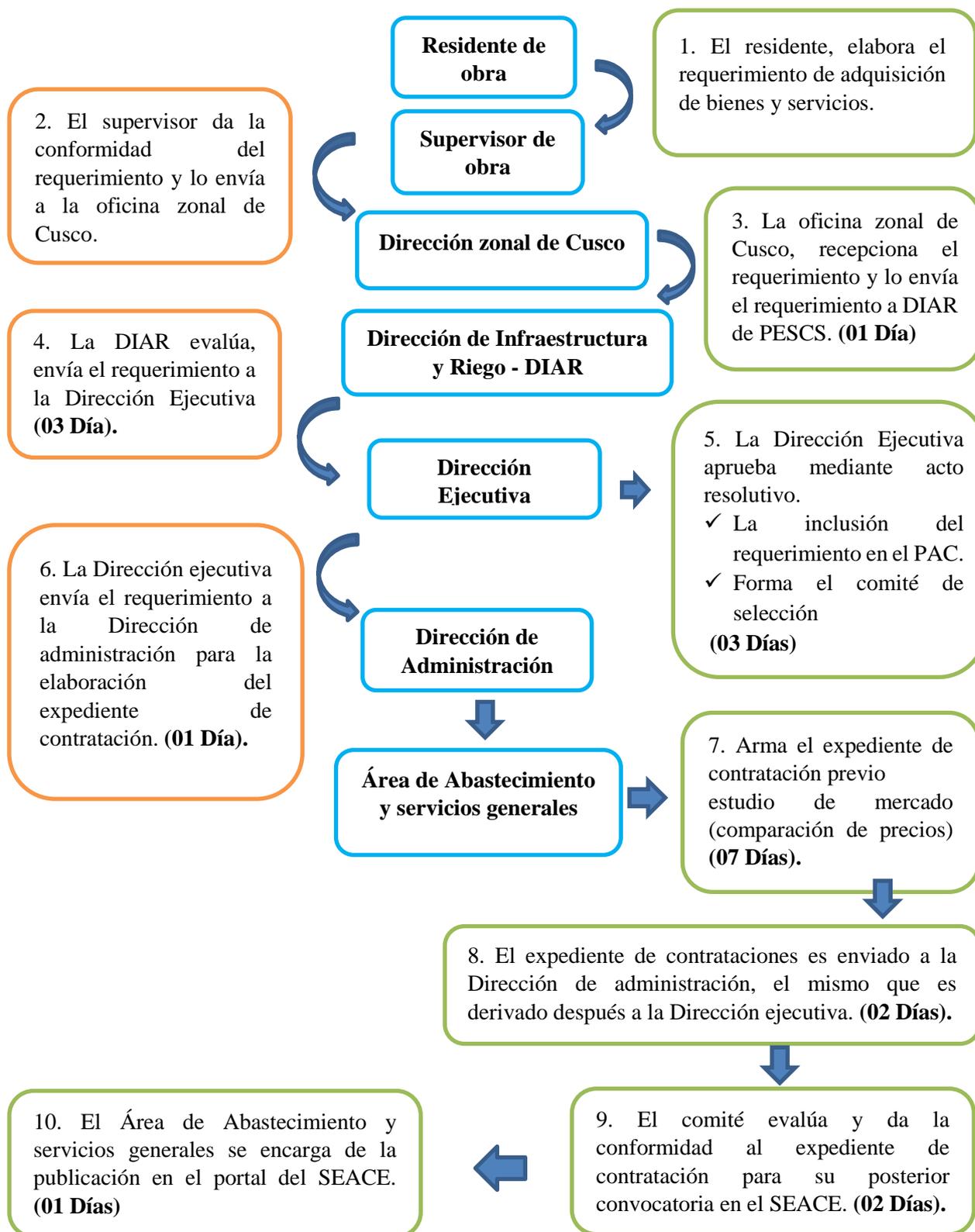
Proceso de contratación de Bienes y Servicios, desde los Actos Preparatorios hasta la Ejecución Contractual



Fuente: Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, aprobado mediante Decreto Legislativo N° 1017, D.S. N° 184-2008-EF, vigente a partir del 01 de febrero de 2009 y Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento. Ley N° 30225, aprobado mediante Decreto Supremo N° 350-2015-EF y con vigencia desde el 09 de enero de 2016. Elaboración: Propio.

ANEXO N° 07

Procedimientos para la adquisición de bienes y/o servicios (Actos Preparatorios) en el Proyecto Especial Sierra Centro Sur



Fuente: Artículo N° 133, 134,136,139,140 y 143 de la LEY N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, capítulo IV Plazos y Términos. Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, Decreto Legislativo N°1017, Manual de Organización y Funciones- MOF, Organigrama del PESCS y la Directiva N°001-2010-AG-PESCS-7103, "Aprobación de Expedientes Técnicos, Ejecución y Liquidación de Obras por Ejecución Presupuestaria Directa en el PESCS.

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 08

Plazos máximos para realizar los actos preparatorios, según Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, capítulo IV plazos y términos

N°	Detalle	Días hábiles
01	Para recepción y derivación de un escrito a la unidad competente.	01
02	Para actos de mero trámite y decidir peticiones de ese carácter.	03
03	Para emisión de peritajes, dictámenes, informes y similares.	07
04	Para actos del cargo administrado requeridos por la autoridad como, como entrega de información, respuesta a las cuestiones sobre las cuales deban pronunciarse.	10

Fuente: Ley del Procedimiento Administrativo General, Ley N° 27444, Capítulo IV Artículo N° 133 al 143, Plazos y términos máximos para realizar actos procedimentales.

Elaboración: Propio.

<p style="text-align: center;">Artículo 133°. Inicio de cómputo</p> <p>El plazo expresado en días es contado a partir del día hábil siguiente de aquel en que se practique la notificación o la publicación del acto, salvo que éste señale una fecha posterior, o que sea necesario efectuar publicaciones sucesivas, en cuyo caso el cómputo es iniciado a partir de la última.</p>	<p style="text-align: center;">Artículo 139°. Cómputo de días calendario</p> <p>139.1 Tratándose del plazo para el cumplimiento de actos procedimentales internos a cargo de las entidades, la norma legal puede establecer que su cómputo sea en días calendario, o que el término expire con la conclusión del último día aun cuando fuera inhábil.</p>
<p style="text-align: center;">Artículo 134°, Transcurso del plazo</p> <p>134.1 Cuando el plazo es señalado por días, se entenderá por hábiles consecutivos, excluyendo del cómputo aquellos no laborables del servicio, y los feriados no laborables de orden Nacional o Regional.</p>	<p style="text-align: center;">Artículo 140°. Efectos del vencimiento del plazo</p> <p>140.1 El plazo vence el último momento del día hábil fijado, o anticipadamente, si antes de esa fecha son cumplidas las actuaciones para las que fuera establecido.</p>
<p style="text-align: center;">Artículo 136°. Plazos improrrogables</p> <p>Los plazos fijados por norma expresan son improrrogables, salvo disposición habilitante en contrario.</p>	<p style="text-align: center;">Artículo 143°. Responsabilidad por incumplimiento de plazos</p> <p>143.1 El incumplimiento injustificado de los plazos previstos para las actuaciones de las entidades genera responsabilidad disciplinaria para la autoridad obligada, sin perjuicio de la responsabilidad civil por los daños y perjuicios que pudiera haber ocasionado.</p>

Fuente: Ley del Procedimiento Administrativo General, ley N° 27444, Capítulo IV Artículo N° 133 al 143, Plazos y Términos Máximos para realizar Actos Procedimentales.

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 09

Topes para la contratación de bienes y servicios (Ley N° 1017, Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento), periodo 2013 al 2015

proceso de selección		Año fiscal					
		2013		2014		2015	
		Bienes	Servicios	Bienes	Servicios	Bienes	Servicios
Licitación pública		> = a 400,000	.-.	> = a 400,000	.-.	> = a 400,000	.-.
Concurso público		.-.	> = a 400,000	.-.	> = a 400,000	.-.	> = a 400,000
Adjudicación directa	Pública	< de 400,000					
		> de 200,000					
	Selectiva	< = a 200,000					
		> = 40,000	> = 40,000	> = 40,000	> = 40,000	> = 40,000	> = 40,000
Menor cuantía		< de 40,000					
		> de 11,100	> de 11,100	> de 11,400	> de 11,400	> de 11,550	> de 11,550

Fuente: Topes de Proceso de Selección de acuerdo a la Dirección del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado SEACE -OSCE, periodos: 2013, <http://www.acpuju.com/2013/04/topes-de-procesos-d-contratacion-2013/> 2014 <http://www2.seace.gob.pe/documentos/189912302059226rad7193e.pdf> 2015. <http://www.acpuju.com/2015/01/noticia-topes-procesos-de-seleccion-2015>.

Elaboración: Dirección del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado SEACE - OSCE.

Topes para la contratación de bienes y servicios (Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento), periodo 2016

Tipo	Año fiscal: 2016	
	Montos	
	Bienes	Servicios
Licitación pública	> = a 400,000	
Concurso público		> = a 400,000
Adjudicación simplificada	< de 400,000	< de 400,000
	> a 31,600	> a 31,600
Selección de consultores individuales		< a 100,000
		> 31,600
Comparación de precios	< de 40,000	< de 40,000
	> 31,600	> 31,600
Subasta inversa electrónica	> a 31,600	> a 31,600
Contratación directa	> a 31,600	> a 31,600

Fuente: Topes de proceso de selección de acuerdo a la dirección del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado SEACE OSCE, periodo 2016. <http://www2.seace.gob.pe/Documentos/189912301511382rad938D5.pdf>

Elaboración: Dirección del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado SEACE - OSCE.

ANEXO N° 10

Plazos generales para los procesos de selección de bienes y servicios, según la Ley de Contrataciones del Estado, aprobado por Decreto Legislativo N° 1017

Tipo de Proceso	Base legal: Reglamento del Decreto Legislativo N° 1017	Plazos generales (días hábiles)
Licitación Pública	<p>Artículo 24°. Plazos generales para Procesos de Selección. En las Licitaciones Públicas y Concursos Públicos, entre las fechas de convocatoria y de presentación de propuestas no deberán mediar menos de veintidós (22) días hábiles, computados a partir del día siguiente de la publicación de la convocatoria en el SEACE. Asimismo, entre la integración de las bases y la presentación de propuestas no podrán mediar menos de cinco (5) días hábiles, computados a partir del día siguiente de la publicación de las Bases integradas en el SEACE.</p> <p>Artículo 54 y 55°. Plazos para formulación y absolución de Consultas. El Comité Especial recibirá las consultas por un período mínimo de cinco (5) días hábiles contados desde el día siguiente de la convocatoria para Licitaciones y Concursos Públicos</p> <p>Artículo 56 y 57°. Plazos para formulación y absolución de Observaciones. En Licitaciones Públicas y Concursos Públicos, las observaciones a las Bases serán presentadas dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes de haber finalizado el término para la absolución de las consultas.</p>	22
Adjudicación Directa Pública	<p>Artículo 24°. Plazos generales para Procesos de Selección. En las Adjudicaciones Directas mediarán no menos de diez (10) días hábiles entre la convocatoria y la presentación de propuestas y tres (3) días hábiles entre la integración de las bases y la presentación de las propuestas.</p> <p>Artículo 54 y 55°. Plazos para formulación y absolución de Consultas. El período mínimo será de tres (3) días hábiles para Adjudicaciones Directas.</p>	10
Adjudicación Directa Selectiva		
Menor Cuantía	<p>Artículo 24°. Plazos generales para Procesos de Selección. En las Adjudicaciones Directas de Menor Cuantía para bienes y servicios, desde la convocatoria hasta la fecha de presentación de las propuestas existirá un plazo no menor de dos (2) días hábiles. En el caso de Adjudicaciones de Menor Cuantía derivadas de Licitaciones Públicas, Concursos Públicos y Adjudicaciones Directas declaradas desiertas, el plazo será no menor de seis (6) días hábiles.</p> <p>Artículo 54 y 55°. Plazos para formulación y absolución de Consultas. (2) días hábiles para Adjudicaciones directas de menor cuantía.</p>	2

Fuente: Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, aprobado mediante Decreto Legislativo N° 1017, D.S. N° 184-2008-EF, vigente a partir del 01 de febrero de 2009.

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 11

Plazos generales para los procesos de selección de bienes y servicios, según la Ley de Contrataciones del Estado, Ley N° 30225

Tipo de proceso	Base legal: Reglamento de la Ley 30225, Ley de contrataciones del estado	Plazos (días hábiles)
Licitación Pública	<p>Capítulo II. Licitación pública</p> <p>Artículo 49°. Etapas. El plazo para la presentación de ofertas no puede ser menor de veintidós (22) días hábiles, computado a partir del día siguiente de la convocatoria. Asimismo, entre la integración de las bases y la presentación de ofertas no puede mediar menos de siete (7) días hábiles, computados a partir del día siguiente de la publicación de las Bases integradas en el SEACE.</p> <p>Artículo 51°. Consultas y observación. Todo participante puede formular consultas y observaciones respecto de las Bases. Las consultas son solicitudes de aclaración u otros pedidos de cualquier extremo de las Bases. Se presentan en un plazo no menor a diez (10) días hábiles contados desde el día siguiente de la convocatoria. En el mismo plazo, el participante puede formular observaciones a las bases, de manera fundamentada, por supuestas vulneraciones a la normativa de contrataciones u otra normativa que tenga relación con el objeto contratación. El plazo para la absolución simultánea de las consultas y observaciones por parte del comité de selección y su respectiva notificación a través del SEACE no puede exceder de siete (7) días hábiles contados desde el vencimiento del plazo para recibir consultas y observaciones señaladas en las bases.</p>	22
Adjudicación Simplificada	<p>Capítulo IV Adjudicación Simplificada</p> <p>Artículo 67°. Procedimiento de la adjudicación Simplificada. La adjudicación simplificada para la contratación de bienes, servicios en general y obras se realiza conforme a las reglas previstas en los artículos 49 al 56.</p> <p>Artículo 49°. Etapas. El plazo para la presentación de ofertas no puede ser menor de veintidós (22) días hábiles, computado a partir del día siguiente de la convocatoria. Asimismo, entre la integración de las bases y la presentación de ofertas no puede mediar menos de siete (7) días hábiles, computados a partir del día siguiente de la publicación de las Bases integradas en el SEACE.</p> <p>Artículo 67°. Procedimiento de la adjudicación simplificada. 1. El plazo mínimo para formular consultas y observaciones es de dos (2) días hábiles y el plazo máximo para su absolución es de dos (2) días hábiles.</p>	22

Fuente: Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, Ley N° 30225, aprobado mediante Decreto Supremo N° 350-2015-EF y con vigencia desde el 09 de enero de 2016.

Elaboración: Propio

ANEXO N° 12

Cronograma de ejecución de la obra: “Construcción integral sistema de riego Pampacongá-Limatambo-Anta-Cusco”

N°	PARTIDAS	2014 (meses)								2015 (meses)					
		M	Jn	Jl	Ag	S	O	N	D	E	A	M	J	J	Ag
01	Obras provisionales	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
02	Sub sistema puya- obras preliminares puya	x	x	x	x										
03	Construcción bocATOMA puya		x	x											
04	Muro de contención puya			x											
05	Desarenador-Vertedor de excedencia puya			x											
06	Sistema de conducción puya		x	x											
07	Sifón invertido puya									x	x	x			
08	Tuberías matrices y laterales									x	x	x			
09	Cámara rompe presión puya			x	x										
10	Válvulas de control				x	x	x								
11	Hidrantes y control de calidad				x	x	x								
12	Subsistema de Cuncahuaylla, obras preliminares		x	x											
13	Construcción de captaciones		x	x											
14	Sistema de conducción	x	x	x	x	x									
15	Cámara rompe presión		x	x											
16	Construcción de bocATOMA			x											
17	Cámara de reunión pase aéreo			x											
18	Reservorio nocturno							x	x						
19	Tuberías matrices y laterales							x	x						
20	Cámara rompe presión y válvula de control							x	x						
21	Hidrantes y control de calidad							x	x						
22	Sub sistema de Pampacongá, obras preliminares				x										
23	Tuberías matrices y laterales				x	x	x								
24	Cámara rompe presión y válvula de control				x		x								
25	Hidrantes y control de concreto						x								
26	Sub sistema Cardonpata, obras preliminares						x	x	x						
27	Reservorio						x	x	x	x					
28	Válvulas de control en el sistema de distribución								x	x					
29	Sub sistema Chinllahuacho, obras preliminares						x	x							
30	BocATOMA, muros de contención						x	x							
31	Sistema de conducción						x	x	x	x					
32	Acueductos, cámaras de repartición								x	x					
33	Sifón invertido de Chinllahuacho											x	x	x	x
34	Reservorio											x	x	x	x
35	Tuberías matrices y laterales											x	x	x	x
36	Cámara rompe presión de control purga											x	x	x	
37	Hidrantes y control de concreto											x	x		
38	Sub sistema Chaccllancca, obras preliminares											x			
39	Reservorio nocturno											x	x	x	x
40	Tuberías matrices y laterales											x	x	x	x
41	Hidrantes y control de concreto														x
42	Flete general para el proyecto	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
43	Gastos de capacitación				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
44	Gastos de Mitigación Ambiental											x	x	x	x

Fuente: Cronograma de ejecución del expediente Técnico de la obra: “Construcción integral sistema de riego Pampacongá-Limatambo-Anta-Cusco. **Leyenda**, E: enero, A: abril, M: mayo, **Jn**: junio, **Jl**: julio, **Ag**: agosto, **S**: setiembre, **O**: octubre, **N**: noviembre y **D**: diciembre. Los **(x)** resultados significan los meses programados donde se utiliza exclusivamente las tuberías PVC y de hierro dúctil, principales elementos para la ejecución de la obra

ANEXO N° 13

Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco”, periodo 2014

Según los informes de supervisión emitidos durante el periodo 2014, el residente y el supervisor informaban sobre los avances físico-financiero ejecutados, en comparación con el avance físico-financiero que se tenía programado, evidenciando retrasos ocasionados por inconvenientes que perjudicaron el cumplimiento de las metas programadas, veamos:

Mes	Avance programado	Avance ejecutado	Interpretación del avance físico-financiero	Inconvenientes	Conclusiones y recomendaciones
MAY Mayo (05 días de trabajo)	Físico S/		<i>El avance físico programado fue de S/ 54,626.83 y se alcanzó una ejecución de S/ 82,629.64, observándose una ejecución más de lo programado de S/ 28, 002.81.</i>	<i>“(…) Retrasos en la provisión de materiales y servicios, los trabajos realizados fueron de replanteo, habilitado de accesos y excavaciones para tuberías “.</i>	<i>“Agilizar los procesos de adjudicación para la adquisición de tuberías, cemento, madera, agregados y voladura de rocas (…)”.</i>
	54,626.83	82,629.64			
	Financiero S/.		<i>La programación financiera fue de S/ 54,626.83, pero no se realizó ningún gasto S/ 0.00.</i>		
	54,626.83	0.00			
JUN Junio	Físico S/		<i>El avance físico programado fue de S/ 357,833.79 y se alcanzó una ejecución de S/ 187,113.43, observándose un retraso de S/ 170,720.36, en la ejecución frente a lo programado.</i>	<i>“Falta de aprovisionamiento de materiales por los procesos lentos de adquisición y sistemas de difícil acceso en pendientes fuertes”.</i>	<i>“Agilizar los procesos de adjudicación para la adquisición de los materiales y tuberías”.</i>
	357,833.79	187,113.43			
	Financiero S/		<i>La programación financiera fue de S/ 351,833.79, pero no se realizó ningún gasto S/ 0.00.</i>		
	351,833.79	0.00			

JUL Julio	Físico S/		El avance físico programado fue de S/ 441,644.00 y se alcanzó una ejecución de S/ 495,620.67, observándose un avance ligero de S/ 53,976.67, en la ejecución frente a lo programado.	"No existieron inconvenientes en los trabajos de construcción, se ejecutó según lo programado más un ligero avance".	
	441,644.00	495,620.67			
	Financiero S/		La programación financiera fue de S/ 441,644.00 pero el gasto realizado llega a S/ 629,185.05, observándose una ejecución de gasto por encima de lo programado de S/ 187,541.05.	"Se generaron pagos por deudas devengadas en meses anteriores teniendo que cancelarse en el mes de julio, como pago a obreros, suministros de combustible, entre otros gastos".	
	441,644.00	629,185.05			
AG Agosto	Físico S/		El avance físico programado fue de S/ 737,925.08, se alcanzó una ejecución de S/ 554,367.29, observándose un retraso de S/ 183,557.79, en la ejecución frente a lo programado.	"(...) Demora en el traslado de materiales debido a que el almacén se encuentra muy lejos de las zonas de trabajo, realizando trabajos de habilitado de accesos para los caminos, trazos y excavaciones de zanjas, confección de obras de arte".	"Habilitación de caminos de acceso para las zonas de trabajo".
	737,925.08	554,367.29			
	Financiero S/		La programación financiera fue de S/ 737,925.08 pero el gasto realizado llega a S/ 143,492.95, observándose la no ejecución financiera de S/ 594,432.13, frente a lo programado.		
	737,925.08	143,492.95			
SET Setiembre (03 días de trabajo)	Físico S/		El avance físico programado fue de S/ 791,626.03, se alcanzó una ejecución de S/ 4,009.93, observándose un retraso de S/ 787, 616.10, en la ejecución frente a lo programado.	"La obra se paraliza por la falta de habilitación presupuestal al 04 de setiembre del 2014. Se recomienda tramitar la pronta habilitación del presupuesto necesario".	
	791,626.03	4,009.93			
	Financiero S/		La programación financiera fue de S/ 791,626.03, pero el gasto realizado fue de S/ 500,000.00, observándose el gasto no ejecutado de S/ 291,626.03, frente a lo programado.		
	791,626.03	500,000.00			

OCT Octubre	Físico S/		El avance físico programado fue de S/ 470,346.23, se alcanzó una ejecución de S/ 280,815.08, observándose un retraso en las partidas de S/ 189,531.15, en la ejecución frente a lo programado.	“No se cuenta con la adquisición de bienes y servicios, para proseguir con los trabajos de ejecución correspondiente a cada etapa, realizando trabajos de: replanteo, excavación, eliminación de material excedente”.	“Se recomienda mayor celeridad en los procesos de adquisición de materiales”.
	470,346.23	280,815.08			
	Financiero S/		La programación financiera fue de S/ 470,346.23, pero no se realizó ningún gasto S/ 0.00.		
	470,346.23	0.00			
NOV Noviembre	Físico S/		El avance físico programado fue de S/ 939,766.57, alcanzó una ejecución de S/ 561,680.86, observándose un retraso de las partidas de S/ 378,085.71, frente a lo programado.	“Falta de materiales requeridos teniendo que realizar otros trabajos complementarios hasta la llegada de los materiales solicitados”.	“Retrasos en la provisión de materiales, se recomienda mayor celeridad en los procesos de adquisición de materiales”.
	939,766.57	561,680.86			
	Financiero S/		La programación financiera fue de S/ 939,766.57, pero el gasto realizado llega a S/ 582,832.13, observándose la no ejecución financiera de S/ 356,934.44, frente a lo programado.	“Los gastos comprometidos en el mes de noviembre son cancelados para el próximo mes, algunos gastos fueron destinados al pago por deudas que se tenía proveniente de los meses anteriores”.	
	939,766.57	582,832.13			
DIC Diciembre	Físico S/		El avance físico programado fue de S/ 908,286.71, se alcanzó un a ejecución de S/ 938,957.59, observándose un avance ligero de S/ 30,670.88, en la ejecución frente a lo programado.	“Falta de materiales, carreteras de accesos a los subsistemas en malas condiciones, malas condiciones climáticas, presencia de lluvias.	“(…) Retrasos en la provisión de materiales, se recomienda mayor celeridad en los procesos de adquisición de materiales”.
	908,286.71	938,957.59			
	Financiero S/		La programación financiera fue de S/ 908,286.71, pero el gasto realizado llega a S/ 1,465,579.8, observándose un avance financiero superior en S/ 557,293.16, en la ejecución frente a lo programado.	“Se generaron gastos y pagos de deudas de los meses anteriores teniendo que devengarse en el último mes del año”.	
	908,286.71	1,465,579.87			

Fuente: Informes mensuales de supervisión (mayo a diciembre del 2014) de la obra “Construcción Integral Sistema de Riego Pampacongá-Limatambo-Anta-Cusco”, Fichas técnicas, 2014.

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 14

**Cuadro resumen de avance físico-financiero programado y ejecutado de la obra:
“Construcción integral del sistema de riego Pampacongá, distrito de Limatambo,
provincia de Anta-Cusco”, periodo 2014**

Mes	Avance físico			Avance financiero (S/)		
	Monto valorizado (S/)			Programado	Ejecutado	Diferencia
	Programado	Ejecutado	Diferencia			
Mayo	54,626.83	82,629.64	-28,002.81	54,626.83	0.00	54,626.83
Junio	357,833.79	187,113.43	170,720.36	351,833.79	0.00	351,833.79
Julio	441,644.00	495,620.67	-53,976.67	441,644.00	109,320.90	332,323.10
Agosto	737,925.08	554,367.29	183,557.79	737,925.08	663,357.10	74,567.98
Setiembre	791,626.03	4,009.93	787,616.10	791,626.03	500,000.00	291,626.03
Octubre	470,346.23	280,815.08	189,531.15	470,346.23	0.00	470,346.23
Noviembre	939,766.57	561,680.86	378,085.71	939,766.57	591,560.91	356,934.44
Diciembre	908,286.71	938,957.59	-30,670.88	908,286.71	1,456,851.00	-548,564.29
Total	4,702,055.24	3,105,215.75	1,596,839.49	4,696,055.20	3,321,090	1,374,965.20

Fuente: Anexo N° 13 “Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: “Construcción integral del sistema de riego Pampacongá-Limatambo-Anta-Cusco”, periodo 2014.

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 15

Proceso de adquisición de tuberías PVC y hierro dúctil, para la Construcción integral del sistema de riego Pampacongá, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2014

Tipo de proceso: Adjudicación Pirecta pública

N°	Proceso	Objeto de proceso	Descripción del proceso	Acto preparatorio		Proceso de selección programado	Proceso de selección						Ejecución contractual			Proceso de selección programado	Plazo de duración (días hábiles)			
				Requerimiento	Fecha de recepción del requerimiento	Convocatoria hasta el otorgamiento de la Buena Pro	Fecha de publicación	Fecha de buena pro	Valor referencial /valor estimado	Monto adjudicado	Nombre del postor ganador	Estado	N° de contrato	Fecha de contrato	Inconveniente		Actos preparatorios *	Procesos de selección	Tiempo total	
1	ADP Procedimiento Clásico 1-2014/AG-PESCS-OZ-Cusco	bienes	Adquisición de tuberías PVC ISO 4422 C-7.5 para la obra construcción integral del sistema de riego Pampacongá-Limatambo-Anta-Cusco.	Informe N° 168-2014-MINAGRI-PESCS-7110	16/04/2014	22/05/2014 al 05/06/2014	22/05/2014									Hubo 02 procesos, el primero la entidad declara la nulidad de oficio del proceso, R.D N° 217-2014-MINAGRI-PESCS-7100, informado el día 06/06/2014	10			
						22/05/2014 al 17/06/2014	23/05/2014	17/06/2014	232,781.10	175,422.96	Instalaciones Sanitarias Ingenieros EIRL	Contratado	73-2014-AG-PESCS	10/07/2014			18	25	18	43
2	ADP-Clásico-5-2014-MINAG-PESCS-OZC-1	bienes	Adquisición de tubería PVC para la obra Construcción integral del sistema de riego Pampacongá-Limatambo-Anta-Cusco.	Informe N° 002-2014-PESCS-Cusco/RES-LDAT	09/10/2014	20/10/2014 al 03/11/2014	20/10/2014		242,841.42	0.00								7	10	17
TOTAL									475,622.52	175,422.96										

Fuente: Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado- SEACE, de los procesos de selección ADP PROCEDIMIENTO CLÁSICO 1-2014/AG-PESCS-OZ-CUSCO y proceso de selección ADP-CLÁSICO-5-2014-MINAG-PESCS-OZC-1.

Elaboración: Propio.

Tipo de proceso: Adjudicación de Menor Cuantía

N°	Proceso	Objeto de proceso	Descripción del proceso	Acto preparatorio		Proceso de selección programado	Proceso de selección						Ejecución contractual			Proceso de selección programado	Plazo de duración (días hábiles)				
				Requerimiento	Fecha de recepción del requerimiento	Convocatoria hasta el otorgamiento de la Buena Pro	Fecha de publicación	Fecha de buena pro	Valor referencial /valor estimado	Monto adjudicado	Nombre del postor ganador	Estado	N° de contrato	Fecha de contrato	Inconveniente		Actos preparatorios *	Procesos de selección	Tiempo total		
1	AMC-Clásico-111-2014-MINAG-PESCS-OZC-1	Bienes	Adquisición de tubería PVC para la obra construcción integral del sistema de riego Pampacongá-Limatambo-Anta-Cusco	Informe N° 002-2014-PESCS-Cusco/RES-LDAT	09/10/2014	11/11/2014 al 19/11/2014	11/11/2014	19/11/2014	242,841.42	208,925.00	Consorcio Latino - Comercial distribuidora Joselito E.I.R.L. y Grifo Latino Sociedad Anónima Cerrada	Contratado	120-2014-MINAGRI-PESCS/OZC-USCO	04/12/2014				6	23	6	29

Fuente: Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado- SEACE, del proceso A56de selección AMC-CLÁSICO-111-2014-MINAG-PESCS-OZC-1.

Elaboración: Propia

ANEXO N° 16

Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco”, periodo 2015

Según los informes mensuales de supervisión emitidos durante el periodo 2015, el residente y el supervisor informaban sobre los avances físico-financiero ejecutados, en comparación con el avance físico-financiero que se tenía programado, evidenciando retrasos ocasionados por inconvenientes que perjudicaron el cumplimiento de las metas programadas, veamos:

Mes	Avance programado	Avance ejecutado	Interpretación	Inconvenientes	Conclusiones y recomendaciones
JUN	Físico S/		<i>La valorización física programada fue de S/ 113,883.04 y se alcanzó una ejecución de S/ 124,993.54, observándose un avance superior de S/ 11,110.50, en la ejecución frente a lo programado.</i>	<i>“El poco avance físico que se tuvo se debió principalmente a la demora en los procesos de selección de materiales y maquinaria pesada”.</i>	<i>“Agilizar los procesos de selección de materiales y maquinaria pesada”.</i>
	113,883.04	124,993.54			
	Financiero S/		<i>La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/ 113,883.04, pero el gasto realizado llega a S/ 138,969.59, teniendo una ejecución financiera más de lo programado en S/ 25,086.55.</i>		
	113,883.04	138,969.59			
JUL	Físico S/		<i>La valorización física programada fue de S/ 830,512.92 y se alcanzó una ejecución de S/ 666,029.03, observándose un retraso de S/ 164,483.89, en la ejecución física frente a lo programado.</i>	<i>“Esto debido a la demora de los procesos de selección de materiales y maquinaria pesada, por lo que se está optimizando los recursos que se tiene para cumplir con lo programado”.</i>	<i>“Priorizar el proceso de selección de tuberías y accesorios de hierro dúctil, tuberías PVC para líneas matrices y laterales con sus respectivos accesorios, ya que la demora va generar retraso del avance programado de la obra”</i>
	830,512.92	666,029.03			
	Financiero S/		<i>La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/ 830,512.92, pero el gasto realizado fue de S/ 230,253.85, existiendo un saldo</i>		
	830,512.92	230,253.85			

			<i>financiero no ejecutado de S/ 600,259.07, frente a lo programado”.</i>		
AG Agosto	Físico S/		<i>La valorización física programada fue de S/ 988,838.13 y se alcanzó una ejecución de S/ 346,289.67, observándose un retraso de S/ 642,548.46, en la ejecución frente a lo programado.</i>	<i>“Esto debido al cambio de ubicación de la construcción del reservorio, así como la variación estructural; además de la demora de los procesos de tuberías PVC para líneas matrices y laterales y accesorios de hierro dúctil, por lo que se está optimizando los recursos que se tiene para cumplir con lo programado”.</i>	<i>“Priorizar el proceso de selección de tuberías y accesorios de hierro dúctil, tuberías de PVC para líneas matrices y laterales con sus respectivos accesorios, ya que la demora va generar problemas y retraso en el avance programado de la obra”.</i>
	988,838.13	346,289.67			
	Financiero S/		<i>La valorización financiera programada es de S/ 988,838.13, pero el gasto realizado fue de S/ 331,265.29, existiendo un saldo financiero no ejecutado de S/ 657,572.84, frente a lo programado.</i>		
	988,838.13	331,265.29			
SET Setiembre	Físico S/		<i>La valorización física programada fue de S/ 1, 261,972.26 y se alcanzó una ejecución de S/ 334,242.10, observándose un retraso considerable de S/ 927,730.16, en la ejecución física frente a lo programado.</i>	<i>“La falta de materiales desde tres meses, hace que las excavaciones de zanja trabajadas en los diferentes sub sistemas se encuentran abiertas, y en las zonas del proyecto manifiesta presencia lluvias esporádicas que traen como consecuencia deslizamientos trayendo como consecuencia en el futuro, costos mayores”</i>	<i>“Agilizar los procesos de contratación de tuberías y accesorios de PVC, así como también las tuberías de hierro dúctil, estos bienes permitirán alcanzar las metas del proyecto y evitar atraso en la ejecución física y futuras paralizaciones por desabastecimiento de materiales”.</i>
	1,261,972.26	334,242.10			
	Financiero S/		<i>La valorización financiera programada respecto al presupuesto total fue de S/ 1, 261,972.26 pero el gasto ejecutado solo alcanzo a S/ 458,002.66, quedando saldo financiero no ejecutado de S/ 803,969.60.</i>		
	1,261,972.26	458,002.66			
OCT Octubre	Físico S/		<i>La valorización física programada fue de S/ 1, 034,206.17 pero solo alcanzó una ejecución de S/ 788,525.66, observándose un retraso de S/ 245,680.51, en la ejecución física frente</i>	<i>“Desabastecimiento de tuberías y accesorios de hierro dúctil, tuberías de PVC para líneas matrices y laterales, además a que se encontraron nuevas partidas, siendo necesariamente que ejecutarlas para continuar con la obra,</i>	<i>“Priorizar la adquisición de los materiales para continuar con los trabajos programados para os próximos meses”.</i>
	1,034,206.17	788,525.66			

			<i>a lo programado, lo que significa partidas no ejecutadas.</i>	<i>como voladura de roca que se encuentran en plena construcción de los canales de riego”.</i>	
	Financiero S/		<i>La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/ 1,034,206.17, pero el gasto realizado llego a S/ 447,865.24, existiendo un saldo no ejecutado de S/ 586,340.93.</i>	<i>“(…) Se comprometieron gastos correspondientes al mes de octubre que son cancelados en el mes de noviembre del 2015”.</i>	
	1,034,206.17	447,865.24			
NOV Noviembre	Físico S/		<i>La valorización física programada fue de S/ 710,148.73 y se alcanzó una ejecución de S/ 221,102.36, observándose un retraso de S/ 489,046.37, en la ejecución frente a lo programado.</i>	<i>“Desabastecimiento de materiales, falta de provisión de las tuberías de hierro dúctil”.</i>	<i>“Priorizar la adquisición de las tuberías de hierro dúctil. Pronta habilitación del presupuesto para continuar con el programa de ejecución de la obra, según el expediente técnico”.</i>
		710,148.73			
	Financiero S/		<i>La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/ 710,148.73, pero el gasto realizado llega a S/ 119,922.24, existiendo un saldo no ejecutado de S/ 590,226.49.</i>		
		710,148.73			
DIC Diciembre	Físico S/		<i>La valorización física programada fue de S/ 665,706.57 y se alcanzó una ejecución de S/ 91,929.27, observándose un retraso de S/ 573,777.30, en la ejecución frente a lo programado.</i>	<i>“No se cuenta con los materiales requeridos para seguir con los trabajos programados, realizando trabajos complementarios como consecuencia de encontrar mayores metrados”.</i>	<i>“Recomienda agilizar los procesos de selección de bienes y servicios que se tienen pendiente. Concluyendo que se paraliza la ejecución de la obra en coordinación con el residente, por desabastecimiento de materiales y principalmente tuberías de PVC SAP de diferentes diámetros y clases y tubería de hierro dúctil de diámetro de 8”.</i>
		665,706.57			
	Financiero S/		<i>La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/. 665,706.57, pero el gasto realizado llega a S/ 633,259.23, existiendo un saldo no ejecutado de S/ 32,447.34.</i>		
		665,706.57			

Fuente: Informes mensuales de supervisión desde el mes de junio a diciembre del 2015 de la obra “Construcción Integral Sistema de Riego Pampaconga-Limatambo-Anta-Cusco”; Fichas técnicas 2015.
Elaboración: Propio.

ANEXO N° 17

Cuadro de resumen del avance físico-financiero programado y ejecutado de la obra: “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco”, periodo 2015

Mes	Avance Físico			Avance Financiero (S/.)							
	Monto valorizado (S/.)			Programado	Mano de obra (1)	Materiales e insumos (2)	Equipos y maquinarias (3)	Costo directo (4) = (1+2+3)	Gastos generales (5)	Ejecutado (4)+(5)	Diferencia
	Programado	Ejecutado	Diferencia								
Junio	113,883.04	124,993.54	-11,110.50	113,883.04	82,785.00	17,275.00	0.00	99,782.00	39,188.00	138,969.59	-25,086.55
Julio	830,512.92	666,029.03	164,483.89	830,512.92	148,335.00	16,287.02	2,974.78	167,596.80	62,657.05	230,253.85	600,259.07
Agosto	988,838.13	346,289.67	642,548.46	988,838.13	171,045.00	19,095.00	107,032.80	297,172.80	34,092.49	331,265.29	657,572.84
Setiembre	1,261,972.26	334,242.10	927,730.16	1,261,972.26	164,115.00	156,810.50	83,019.72	403,945.22	54,057.44	458,002.66	803,969.60
Octubre	1,034,206.17	788,525.66	245,680.51	1,034,206.17	173,115.00	144,588.92	81,073.84	398,777.76	49,087.48	447,865.24	586,340.93
Noviembre	710,148.73	221,102.36	489,046.37	710,148.73	0.00	53,130.90	7,254.72	60,385.62	59,536.62	119,922.24	590,226.49
Diciembre	665,706.57	91,929.27	573,777.30	665,706.57	270,458.30	234,156.20	69,691.34	574,305.84	58,953.39	633,259.23	32,447.34
Total	5,605,267.82	2,573,111.63	3,032,156.19	5,605,267.82	1,009,853.30	641,343.54	351,047.20	2,001,966.00	357,572.40	2,359,538.10	3,245,729.72

Fuente: Cronograma de ejecución física, habilitación y rendición de gastos 2015, informe N° 092-2015-RO/PESCS-CUSCO/PRFA informe mensual de obra mes-julio 2015”, Ficha técnica PIP de julio, agosto y el cronograma de ejecución física, habilitación y rendición de gastos 2015, Resumen de valorizaciones meta 2015, formatos de pre liquidación física y financiera, periodo 2015 y Anexo N° 16 “Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: “Construcción integral sistema de riego Pampaconga-Limatambo-Anta-Cusco”, periodo 2015.

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 18

Proceso de adquisición de tuberías PVC y hierro dúctil, para la Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2015

Tipo de proceso: Licitación Pública

N°	Proceso	Objeto de proceso	Descripción del proceso	Acto preparatorio		Proceso de selección programado	Proceso de selección						Ejecución contractual			Proceso de selección programado	Plazo de duración (días hábiles)						
				Requerimiento	Fecha de recepción del requerimiento	Convocatoria hasta el otorgamiento de la Buena Pro	Fecha de publicación	Fecha de buena pro	Valor referencial /valor estimado	Monto adjudicado	Nombre del postor ganador	Estado	N° de contrato	Fecha de contrato	Inconveniente		Actos preparatorios	Procesos de selección	Tiempo total				
1	LP-Clásico-1-2015-MINAGRI-PESCS/C-1	Bienes	Adquisición de tuberías y accesorios PVC puesto en la obra: "Construcción integral de sistema de riego Pampaconga- Limatambo- Anta-Cusco	Informe N° 003-2015-PESCS-1609	07/05/2015	15/06/2015 al 16/07/2015	15/06/2015 al 22/06/2015	568,204.34								22	hubo hasta 4 procesos de selección según Resolución N° 331-2015, y Resolución N° 410-2015, se declara de oficio la nulidad del proceso de selección retrotraído integración de bases por observaciones, no hay ganador.	28	33	61			
						15/06/2015 al 06/08/2015	15/06/2015 al 06/08/2015	568,204.34								35			63	91			
						15/06/2015 al 26/02/2016	15/06/2015 al 07/10/2015	568,204.34											170	107	135		
						15/06/2015 al 31/03/2016	15/06/2015 al 24/09/2015	568,204.34												200	98	126	
2	LP-Clásico-5-2015-MINAGRI-PESCS/C-1	Bienes	Adquisición de tuberías y accesorios de hierro dúctil puesto en obra construcción integral del sistema de riego Pampaconga-Limatambo-Anta -Cusco	Informe N° 028-2015-PESCS-1609/RO-PRFA	15/07/2015	28/08/2015 al 29/09/2015	28/08/2015	726,217.52								Desierto				22	33	22	50
TOTAL								1,294,421.86	0.00														

Fuente: Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado- SEACE, de los procesos de selección LP-CLÁSICO-1-2015-MINAGRI-PESCS/C-1 y proceso de selección LP-CLÁSICO-5-2015-MINAGRI-PESCS/C-1.

Elaboración: Propia

Tipo de proceso: Adjudicación de Menor Cuantía

N°	Proceso	Objeto de proceso	Descripción del proceso	Acto preparatorio		Proceso de selección programado	Proceso de selección						Ejecución contractual			Proceso de selección programado	Plazo de duración (días hábiles)		
				Requerimiento	Fecha de recepción del requerimiento	Convocatoria hasta el otorgamiento de la Buena Pro	Fecha de publicación	Fecha de buena pro	Valor referencial /valor estimado	Monto adjudicado	Nombre del postor ganador	Estado	N° de contrato	Fecha de contrato	Inconveniente		Actos preparatorios	Procesos de selección	Tiempo total
1	AMC-Clásico-59-2015-MINAGRI-PESCS/C-1	Bienes	Adquisición de tuberías y accesorios de hierro dúctil puesto en la obra construcción integral del sistema de riego Pampaconga-Limatambo-Anta Cusco	Informe N° 028-2015-MINAGRI-PESCS-1609-/RO-PRFA	15/07/2015	13/10/2015 al 21/10/2015	13/10/2015	21/10/2015	726,217.52	725,800.00	ELFY Ingenieros S.A.C.	Contratado	021-2016-MINAGRI-PESCS	42317		6	65	6	71

Fuente: Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado- SEACE, del proceso de selección AMC-CLÁSICO-59-2015-MINAGRI-PESCS/C-1.

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 19

Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: “Construcción integral sistema de riego Pampacongá-Limatambo-Anta-Cusco”, periodo 2016

Según los informes de supervisión emitidos durante el periodo 2016, el residente y el supervisor informaban sobre los avances físico-financiero ejecutados, evidenciando retrasos ocasionados por inconvenientes que perjudicaron el cumplimiento de las metas programadas, veamos:

Mes	Avance programado	Avance ejecutado	Observaciones sobre los retrasos	Inconvenientes	Conclusiones y recomendaciones
MA Mayo (15 días de trabajo)	Físico S/		<i>“Según la valorización física programada para el mes de mayo es de S/ 24,998.72 y la ejecución física real es de S/ 9,076.35, por lo que concluimos que el avance físico es de S/ 15,922.37, que se encuentra por debajo de programado, esto debido a que la obra ha iniciado el 17 de mayo, por lo cual no se cumplió con la programación de obra”.</i>	<i>“Se ha realizados trabajos de mayores metrados y obras complementarias no contempladas en el expediente técnico de la obra, hasta la fecha se tiene pendiente los procesos de adquisición de bienes (tuberías PVC y hierro dúctil) materiales que son los más incidentes en esta obra”</i>	<i>“Supervisión en el campo: Subsistema de puya: finaliza con la construcción de una cámara de repartición de caudales, pendiente instalación de tuberías de diferentes diámetros y clases. Recomendando a la entidad agilizar los procesos de selección de bienes y servicios”.</i>
	24,998.72	9,076.35			
	Financiero S/		<i>“La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/ 20,152.17, pero el gasto realizado llega a S/. 0.00, existiendo un saldo de S/ 20,152.17”.</i>		
	20,152.17	0.00			
JUN Junio	Físico S/.		<i>La ejecución física programada es de S/ 426,829.94, pero solo se logró ejecutar S/. 50,131.99, por lo que concluimos que el avance físico está por debajo de los programado en S/ 376,697.95”.</i>	<i>“Las actividades programadas están ubicadas donde no existe acceso vehicular y sobre todo peatonal otro problema es que se está esperando la tubería de PVC, el cual es un material de mayor incidencia en la valorización física de la obra “.</i>	<i>“Descripción en el cuaderno de obras: De fecha 01 de junio del 2016, el residente de obra detalla que se viene implementando los requerimientos de las Tuberías y Accesorios “.</i>
	426,829.94	50,131.99			

	Financiero S/				
	129,847.83	115,797.83	“La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/ 129,847.83, pero el gasto realizado llega a S/ 115,797.83, existiendo un saldo de S/ 14,050.00”.	“El presupuesto ejecutado corresponde a pagos de planillas, gastos generales y materiales necesarios para la obra. Se tiene un certificado presupuestal de S/ 1, 492,000.00, nuevos soles, indicando que el monto sería para pagar procesos de contratación de tuberías de PVC”.	“Recomendando a la entidad agilizar los procesos de selección de bienes y servicios que se tiene pendiente”.
JUL	Físico S/				
	1,207,345.43	70,344.54	“La ejecución física programada es de S/ 1,207,345.43, pero solo se logró ejecutar S/ 70,344.54, por lo que concluimos que el avance físico está muy por debajo de lo programado en S/ 70,344.54”.	“Las actividades programadas para el mes de julio debían ser instalación de tuberías PVC el cual es un material de mayor incidencia en la valorización., a la fecha se espera la adquisición de estos bienes”.	“Recomendado agilizar los procesos de contratación de bienes y servicios solicitados sobre todo tuberías de PVC, bien esperado para culminar con las líneas de conducción y redes de distribución de los diferentes subsistemas puya, Cuncahuaylla, Chaccllancca, Cardonpata, Pampacongá, Además se recomienda aprobar la ampliación de plazo de ejecución por 214 días para garantizar la culminación de metas por ejecutar”.
Julio	Financiero S/				
	322,694.00	34,202.17	“La valorización financiera programada en referencia al presupuesto total es de S/. 322,694.00, pero el gasto realizado llega a S/ 34,202.17, existiendo un saldo de S/ 288,491.83”.	“Se tiene un certificado presupuestal de S/ 1, 492,000.00, nuevos soles, indicando que el monto sería para pagar procesos de contratación de tuberías de PVC. Por lo que es necesario que se cuente con un saldo de S/ 2, 085,461.89 nuevos soles, para la culminación del total de las metas”.	
AG	Físico S/				
	236,098.99	65,306.05	“La ejecución física programada es de S/ 236,098.99, se aprecia que el avance físico es de S/ 65,306.05, por lo que concluimos que el avance físico está por debajo de lo programado en S/ 170,792.94”.	“Falta de materiales-tuberías de PVC, la cual es un material de mayor incidencia en la valorización Se indica que hasta la fecha se tiene pendiente los procesos de bienes (tuberías de PVC) materiales que son los más incidentes en la obra”.	“Se recomienda agilizar los procesos de selección de bienes y servicios que se tiene pendiente presentados a quincena del mes de mayo”.
Agosto	Financiero S/.				

	1,020,000.00	227,341.31	“La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/ 1, 020,000.00, pero la rendición financiera es de S/ 227,341.31, existiendo un saldo no ejecutado de S/ 792,658.69”.	“La valorización financiera corresponde a los pagos de planillas, gastos generales y materiales necesarios para la obra “.	
SET Setiembre	Físico S/		“La ejecución física programada es de S/ 63,885.61, se aprecia que el avance físico es de S/ 52,912.81, por lo que concluimos que el avance físico está por debajo de los programado en S/ 10,972.80”.	“A la fecha se han realizado actividades de excavación, perfil y refino de zanjas, actividades que se encuentran valorizadas al 100 % en la anterior etapa y por el tiempo transcurrido y las inclemencias del tiempo se han desmoronado. El residente de la obra ha realizado la reprogramación de obra acelerado, en vista que se tenían atrasos consecutivos por falta de materiales “.	“A fin de mes recién se cuenta con tuberías y accesorios de PVC de diferentes clases, cuya instalación se realizará en el mes de octubre “.
	63,885.61	52,912.81			
	Financiero S/				
	500,000.00	88,956.56			
OCT Octubre	Físico S/		“La ejecución física programada es de S/ 1, 020,318.00, pero solo se logró ejecutar S/ 460,161.56, por lo que concluimos que el avance físico está por debajo de los programado en S/ 560,156.44”.	“La valorización ejecutada es inferior en la ejecución programada, esto se debe a que en este mes recién se tiene en almacén las tuberías y accesorios de PVC y se viene instalando de manera progresiva en los diferentes subsistemas de puya, Cuncahuaylla, Chaccllancca, Chinchahuacho y Candorpata “.	“Se solicita al residente de obra por medio del cuaderno de obra, realizar un expediente técnico de mayores metrados, debido a que la obra viene siendo ejecutada en su tercera etapa y es necesario cuantificar su mayor metrado “.
	1,020,318.00	460,161.56			
	Financiero S/				
	1,325,000.00	1,098,398.30			
	Físico S/				

NOV	1,282,341.00	665,220.89	“La ejecución física programada es de S/ 1, 282,341, pero solo se logró ejecutar S/ 665,220.89, por lo que concluimos que el avance físico está por debajo de los programado en S/ 617,120.69”.	“En el mes de noviembre se realizó actividades de instalación de tuberías de PVC de diferentes diámetros y clases, prueba hidráulica en redes de distribución y conducción de los diferentes sub sistemas, además de actividades de mantenimiento “.	“La adquisición de tuberías y accesorios de hierro dúctil corresponden al proceso de Licitación-SM N° 04-2016-MINAGRI-PESCS/CUSCO, dicho proceso se llevó a cabo el 28 de noviembre del 2016, considerando el plazo de entrega del bien, solo será posible la entrega del bien mas no su instalación en obra, debido a los plazos tan cortos que quedan para el año fiscal.
	Financiero S/		“La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/ 130,230.95, pero el gasto realizado llega a S/ 328,090.00, gastando más de lo programado en S/ 996,910.00”.	“La valorización financiera corresponde a los pagos de Planillas, gastos generales “.	Es necesario contar con la ampliación de plazo por 13 días hasta el 31 de diciembre del 2016 “.
DIC	Físico S/		“La ejecución física programada es de S/ 577,748 .00, pero solo se logró ejecutar S/ 472,459.07, por lo que concluimos que el avance físico está por debajo de los programado en S/ 105,288.93”.	“Se concluyó con la instalación de más de 40 km de instalación de tuberías de diferentes diámetros y clases de los diferentes subsistemas “.	“Se concluyó con la instalación de más de 40 km de instalación de tuberías de diferentes diámetros y clases de subsistemas de Puya, Cuncahuaylla, Chaccllanca, Candorpata, Pampaconga y Chinllahuacho, excepto parte del subsistema de Chinllahuacho y de candorpata.
	Financiero S/		“La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/ 71,802.95, pero el gasto realizado llega a S/ 750,734.80, gastando más de lo programado en S/ 105,289.05”.	“En la valorización mensual financiera y física se observa que la valorización financiera mensual está por encima de la física, esto debido a que varios gastos de meses anteriores se comprometieron en este último mes de diciembre “.	Se deja pendiente la valorización de 18.84% el saldo por ejecutar incluye la construcción la culminación en los subsistemas de Chinllahuacho y Candorpata, servicio de capacitación a los usuarios y mitigación ambiental “.

Fuente: Informes mensuales de supervisión desde el mes de junio a diciembre del 2016 de la obra “Construcción integral sistema de riego Pampaconga-Limatambo-Anta-Cusco”; Fichas técnicas 2016.

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 20

Cuadro resumen del avance físico-financiero programado y ejecutado de la obra “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco”, periodo 2016.

Mes	Avance físico			Avance financiero (S/)							
	Monto valorizado (S/.)			Programado	Mano de obra (1)	Materiales e insumos (2)	Equipos y maquinarias (3)	Costo directo (4) = (1+2+3)	Gastos generales (5)	Ejecutado (4)+(5)	Diferencia
	Programado	Ejecutado	Diferencia								
Mayo	24,998.72	9,076.35	15,922.37	20,152.17	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	20,152.17
Junio	426,829.94	50,131.99	376,697.95	129,847.83	77,310.20	19,195.00	0.00	96,505.20	19,292.60	115,797.83	14,050.00
Julio	1,207,345.43	70,344.54	1,137,000.89	322,694.00	0.00	9,252.80	0.00	9,252.80	24,949.37	34,202.17	288,491.83
Agosto	236,098.99	65,306.05	170,792.94	1,020,000.00	120,872.56	34,954.20	28,600.00	184,426.76	42,914.55	227,341.31	792,658.69
Setiembre	63,885.61	52,912.81	10,972.80	500,000.00	26,358.49	18,276.80	0.00	44,635.29	44,321.27	88,956.56	411,043.44
Octubre	1,020,318.00	460,161.56	560,156.44	1,325,000.00	326,684.50	753,735.40	0.00	1,080,419.90	17,978.40	1,098,398.30	226,601.70
Noviembre	1,282,341.58	665,220.89	617,120.69	130,230.95	311,732.80	0.00	0.00	311,732.80	16,357.68	328,090.00	-197,859.05
Diciembre	577,748.12	472,459.07	105,289.05	71,802.95	454,885.28	161,399.10	28,218.23	644,502.61	106,232.19	750,734.80	-678,931.85
Total	4,839,566.39	1,845,613.26	2,993,953.13	3,519,727.90	1,317,843.83	978,536.50	56,818.23	2,371,475.36	272,046.06	2,643,520.97	876,206.93

Fuente: Formato de rendición de gastos 2016 y Anexo N° 19 “Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: “Construcción integral sistema de riego Pampaconga-Limatambo-Anta-Cusco”, periodo 2016.

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 21

Proceso de adquisición de tuberías PVC y hierro dúctil, para la Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta-Cusco, periodo 2016

Tipo de Proceso: Licitación Pública

N°	Proceso	Objeto de proceso	Descripción del proceso	Acto preparatorio		Proceso de selección programado	Proceso de selección						Ejecución contractual			Proceso de selección programado	Plazo de duración (días hábiles)		
				Requerimiento	Fecha de recepción del requerimiento	Convocatoria hasta el otorgamiento de la Buena Pro	Fecha de publicación	Fecha de buena pro	Valor referencial /valor estimado	Monto adjudicado	Nombre del postor ganador	Estado	N° de contrato	Fecha de contrato	Inconveniente		Actos preparatorios *	Procesos de selección	Tiempo total
1	LP-SM-2-2016-MINAG-PESCS/CUS-1	Bienes	Suministro de tuberías de PVC y accesorios puesto en obra construcción integral del sistema de riego Pampaconga - Limatambo-Anta-Cusco	Informe N° 010-2016-MINAGRI-PESCS-1610MSR	30/05/2016		05/07/2016	29/08/2016	761,728.50	753,735.40	Consorcio Pampaconga Integrado	Contratado	016-2016-MINAGRI-PESCS	42625	Hubo dos procesos, el primero fue retrotraído a integración de bases		27	37	64
2	LP-SM-4-2016-MINAG-PESCS/CUS-1	Bienes	Suministro de tubería y accesorios de hierro dúctil para la obra construcción integral del sistema de riego Pampaconga-Limatambo-Anta Cusco	Informe N° 0119-2016-MINAGRI-PESCS-1610MSR	28/09/2016		24/10/2016	24/11/2016	861,678.80	848,043.80	Distribuciones Pacori Durand, E.I.R.Ltda.	En apelación					19	22	41

Fuente: Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado- SEACE, de los procesos de selección LP-SM-2-2016-MINAG-PESCS/CUS-1 y proceso de selección LP-SM-4-2016-MINAG-PESCS/CUS-1.

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 22

Cronograma de ejecución de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca – Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”

N°	Partidas	Detalle	Duración	2013 (meses)		2014 (meses)											
				N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S			
		CCOLLCCA	120 días	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
01	01	OBRAS PROVISIONALES	5 días	x	x												
02	01.01	Almacén oficina y guardianía	3 días	x													
03	01.02	Cartel de obra	2 días	x													
04	02	OBRAS PRELIMINARES	17 días	x	x												
05	02.01	Transporte de maquinarias	10 días	x	x												
06	02.02	Trazo y replanteo durante la ejecución de la obra	06 días	x	x												
07	02.03	Desvío de cause / equipo	1 día		x												
08	03	MOVIMIENTO DE TIERRAS	142 días		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
09	03.01	Corte en material suelto con equipo	12 días		x	x											
10	03.02	Perfilado manual y maquinaria de fundación y talud	07 días			x											
11	03.03	Acarreo de material excedente	52 días			x	x	x									
12	03.04	Compactación base	14 días		x	x											
13	03.05	Selección y acopio de manual de piedras de 5” – 7”	33 días			x											
14	03.06	Provisión de piedras de 5” – 7”	10 días			x											
15	03.07	Relleno compactación con maquinaria	14 días				x										
16	04	ENROCADO	21 días				x										
17	04.01	Enrocado	21 días				x										
18	05	CONSTRUCCIÓN DE MURO CON GAVIONES	116 días				x	x	x	x	x	x	x	x	x		
19	05.01	Armado de gaviones	18 días				x										
20	05.02	Instalación de geotextiles	06 días				x										
21	05.03	Instalación de gaviones	23 días				x										
22	05.04	Acarreo de material rocoso de relleno	33 días							x	x	x					
23	05.05	Llenado manual y equipo de gaviones	23 días				x	x									
24	05.06	Perfilado y cosido de gaviones	13 días							x	x	x	x				
25	06	FLETE	02 días										x				
26	06.01	Flete	02 días										x				
27	07	MEDIDA DE MITIGACIÓN DE IMPACTOS	10 días											x	x		
28	07.01	Limpieza final de la obra	05 días														
29	07.02	Establecimiento de especies forestales en tramos protegidos	02 días											x			
30	07.03	Acondicionamiento manual de depósito de material excedente	02 días											x			
31	07.04	Restauración de área destinada a campamento	01 día												x		

Fuente: Informe final del Supervisor de Obra y Cronograma de Ejecución del expediente técnico de la Obra: “Creación de la Defensa Ribereña para la Protección de Áreas Agrícolas en el Centro Poblado de Ccolcca – Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, Periodo 2013. Los (x) resaltados significan los meses programados, donde se utilizarían exclusivamente la Excavadora HP.

ANEXO N° 23

Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, periodo 2013

Según los informes de supervisión emitidos durante el periodo 2013, el residente y el supervisor informaban sobre los avances físico-financiero ejecutados, evidenciando retrasos ocasionados por inconvenientes que perjudicaron el cumplimiento de las metas programadas, veamos:

Mes	Avance programado	Avance ejecutado	Interpretación	Inconvenientes	Conclusiones y recomendaciones
<p align="center">NOV</p> <p align="center">Noviembre</p>	Físico S/		<i>La valorización física programada fue de S/ 506,873.58 y se alcanzó una ejecución de S/ 71,459.26, observándose un retraso de S/ 435,414.32, en la ejecución frente a lo programado.</i>	<i>“Se realizan trabajos de trazo y replanteo, selección y acopio manual de piedra. El inconveniente durante la ejecución de obra se debió a falta de carrera para el acceso a la zona de obra y sus construcciones, la falta de rocas para el cimiento del muro y demoras en las adquisiciones de bienes y servicios “.</i>	<i>“Ampliación de Meta para la construcción para la trocha de acceso a la zona de trabajo y agilizar los procesos de adquisiciones “.</i>
	506,873.58	71,459.26			
	Financiero S/		<i>La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/ 506,873.58 teniendo una ejecución de S/ 173,090.85, existiendo un saldo de S/ 333,782.73 soles.</i>	<i>“Los gastos financieros se debieron a la compra de materiales de construcción, herramientas manuales, cartel de obra, útiles de escritorio, alquiler de camioneta, pago de planilla de subvención a los obreros, pago a los ejecutores de obra, compra de combustible, medicamentos “.</i>	
506,873.58	173,090.85				
	Físico S/				

DIC	241,980.48	164,252.82	<i>La valorización física programada fue de S/ 241,980.48 y se alcanzó una ejecución de S/164,252.82, observándose un retraso de S/ 77,727.66 nuevos soles en la ejecución frente a lo programado.</i>	<i>“Los inconvenientes durante la ejecución fue la presencia de lluvias y crecida del río Vilcanota y demoras en las adquisiciones de bienes y servicios “.</i>	<i>“Se recomienda tomar las prevenciones del caso por la seguridad de los trabajadores “.</i>
	Financiero S/		<i>La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/ 241,980.48, pero el gasto realizado llega a S/ 62,621.23, existiendo un saldo de S/ 179,359.25</i>	<i>“Se realiza pagos a los ejecutores de obra, maestro de obra, asistente administrativo, pago de planilla del mes de diciembre, alquiler de camioneta “.</i>	
Diciembre	241,980.48	62,621.23			
	Físico S/		<i>La valorización física programada fue de S/ 118,725.28 y se alcanzó una ejecución de S/ 132,863.63, observándose una ejecución física mayor frente a lo programado en S/ 14,138.35.</i>	<i>“Los trabajos realizados fueron selección y acopio de piedra de 5” y 7” para el llenado de gaviones y carrereo de material rocoso y provisión de piedra. Los inconvenientes durante la ejecución fue la presencia de lluvias y crecida del río Vilcanota “.</i>	
ENE	118,725.28	132,863.63			
	Financiero S/		<i>La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/ 118,725.28 pero el gasto realizado llega a S/ 166,320.41, habiéndose gastado más de lo programado de S/ 47,595.13.</i>	<i>“Los gastos fueron por el alquiler del cargador, volquete, pago del residente, supervisor, alquiler de camioneta, compra de geotextil, pago de planillas de enero y febrero “.</i>	
Enero	118,725.28	166,320.41			

FEB Febrero	Físico S/		<p><i>La valorización física programada fue de S/ 73,907.64 y se alcanzó una ejecución de 59,769.31, observándose un retraso de S/ 14,138.35, en la ejecución de partidas frente a lo programado.</i></p>	<p><i>“Se realizan los trabajos de selección y acopio manual de piedra de 5” y 7” para el llenado de gaviones y acarreo de material rocoso”, acumulando 25 m3 de piedra y provisión de piedra de 5” y 7”.</i></p> <p><i>Al 10 de febrero del 2014, los trabajos realizados de la obra se paralizan debido a las condiciones climatológicas, que no permiten realizar las partidas de corte de material suelto enrocado y construcción de muro de gaviones, debido fundamentalmente a la crecida del río Vilcanota”.</i></p>	<p><i>“Tomar las previsiones del caso para seguridad del personal, además que el almacén y los gaviones en obra se dejen en custodia y cuidado de un guardián”.</i></p>
	73,907.66	59,769.31			
	Financiero S/		<p><i>La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/ 73,907.66, pero el gasto realizado llega a S/ 26,312.53, existiendo un saldo no ejecutado de S/ 47,595.13.</i></p>	<p><i>“En el mes de febrero se adquirieron herramientas y enseres como alambres, clavos, pinturas, cinceles, tuberías, hincha, tomacorrientes y picos”.</i></p>	
	73,907.66	26,312.53			

Fuente: Informes mensuales de supervisión (Nov-13 a Feb-2014) cuaderno de obra del residente asiento N° 157, págs. 40 y 41, del supervisor asiento N° 158, pág. 42, de fecha 10 de febrero 2014, memoria de resumen de la ejecución de obra meta 2013 de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca – Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, periodo 2013.

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 24

Cuadro de resumen de avance físico-financiero programado y ejecutado de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, periodo 2013

Mes	Avance Físico			Avance Financiero (S/)							
	Monto valorizado (S/)			Programado meta 2013	Mano de obra (1)	Materiales e insumos (2)	Equipos y maquinarias (3)	Costo directo (4)= (1+2+3)	Gastos generales (5)	Ejecutado (4)+(5)	Diferencia
	Programado Meta 2013	Ejecutado	Diferencia								
Noviembre	506,873.58	71,459.26	435,414.32	506,873.58	18,455.95	149,544.00	0.00	167,999.95	5,090.90	173,090.85	333,782.73
Diciembre	241,980.48	164,252.82	77,727.66	241,980.48	54,281.23	0.00	0.00	54,281.23	8,340.00	62,621.23	179,359.25
Sub Total	748,854.06	235,712.08	513,141.98	748,854.06	72,737.18	149,544.00	0.00	222,281.18	13,430.90	235,712.08	513,141.98
Enero-14	118,725.28	132,863.63	-14,138.35	118,725.28	78,378.59	31,395.50	10,200.00	119,974.09	46,346.32	166,320.41	-47,595.13
Febrero -14	73,907.66	59,769.31	14,138.35	73,907.66	13,569.23	0.00	1,830.00	15,399.23	10,913.30	26,312.53	47,595.13
Total	941,487.00	428,345.02	513,141.98	941,487.00	164,685.00	180,939.50	12,030.00	357,654.50	70,690.52	428,345.02	513,141.98

Fuente: Anexo N° 23.” Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado en la ejecución de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca – Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, periodo 2013.

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 25

Relación de procesos de adquisición de bienes y servicios para la construcción de la defensa ribereña para protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco, periodo 2013

Objeto de proceso: adquisición de bienes y servicios 2013

N°	Proceso	Objeto de proceso	Descripción del proceso	Acto preparatorio		Proceso de selección						Ejecución contractual			Plazo de duración (días hábiles)		
				Requerimiento	Fecha de recepción del requerimiento	Fecha de publicación	Fecha de buena pro	Valor referencial /valor estimado	Monto adjudicado	Nombre del postor ganador	Estado	N° de contrato	Fecha de contrato	Inconveniente	Actos preparatorios*	Procesos de selección	Tiempo total
1	ADP- 28 - 2013/AG-PESCS	servicio	Servicio de voladura de rocas obra defensa ribereña centro poblado de Ccolcca distrito Quiquijana-Quispicanchi- Cusco	Memorando N° 1027-2013-AG-PESCS-7100	10/10/2013	08/11/2013	22/11/2013	345,362.28		López Huayaconza Daniela Marina CON RUC 10239782936	Contratado		28/02/2014		21	10	31
2	ADS-73- 2013/AG-PESCS	Servicio	Alquiler de excavadora sobre orugas maquina servida c/operador.	Memorando N° 1027-2013-AG-PESCS-7100	10/10/2013	03/12/2013	17/12/2013	76,880.00	76,880.00	"Sol Ingenieros, Contratistas generales Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada", RUC 20490515659	Buena Pro consentido			Consentida el acta de buena pro el día 16/12/2013	38	9	47
3	AMC-111 - 2013/AG-PESCS	Servicio	Alquiler de volquete 15 m3 maquina seca con operador.	Memorando N° 1027-2013-AG-PESCS-7100	10/10/2013	25/11/2013	27/11/2013	14,319.00	12,765.00	Choque Morales Nicolasa, con RUC 10456425432	Contratado	026-2013-AG-PESCS O.Z.Cusco	06/12/2013		32	2	34
4	ADP- 29 - 2013/AG-PESCS	Bienes	Adquisición de gaviones caja	Memorando N° 1027-2013-AG-PESCS-7100	10/10/2013	08/11/2013	22/11/2013	149,544.00	149,544.00	Productos de Acero Cassado Prodac SA con RUC 20254053822	Buena Pro consentido			Hubo observaciones	21	10	31
TOTAL									586,105.28	239,189.00							

Fuente: Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado- SEACE, de los procesos de selección ADP- 28 - 2013/AG-PESCS, proceso de selección ADS-73-2013/AG-PESCS, proceso de selección AMC-111 -2013/AG-PESCS y proceso de selección ADP- 29 - 2013/AG-PESCS

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 26

Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado para la ejecución de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, periodo 2014

Según los informes de supervisión emitidos durante el periodo 2013, el residente y el supervisor informaban sobre los avances físico-financiero ejecutados, evidenciando retrasos ocasionados por inconvenientes que perjudicaron el cumplimiento de las metas programadas, veamos:

Mes	Avance programado	Avance ejecutado	Interpretación	Inconvenientes	Conclusiones y recomendaciones
MA	Físico S/		<p>La valorización física programada fue de S/ 16,161.54 y se ejecutó el S/ 15,161.24, quedando como saldo de S/ 491.30, ejecutándose al 96.96 % de acuerdo a lo programado.</p>	<p>“Al 12 de mayo del 2014 se autoriza el reinicio de la ejecución de la obra por un periodo de 24 días. De la verificación en situ se verificó que el trazo y replanteo durante la ejecución de obra fue afectado en su totalidad por el río Vilcanota, con su excesivo caudal, borrando el eje y las progresivas, se pudo verificar también que la fuerza del río se llevó una notaría cantidad de piedad de 5” y 7”, teniendo que ejecutar nueva los mismos trabajos, lo cual refleja mayores medrados en obra. Falta de aprovisionamiento de la excavadora para la obra, ya que por problemas logísticos aún no se han efectuado, lo cual retrasarían el normal avance de la obra”.</p>	<p>“Se solicita dar inicio las actividades de voladura de roca previa verificación de requerimientos técnicos mínimos. Se solicita la ampliación de plazo según la resolución Directoral N° 183-2014-MINAGRI – PESCS, los 24 días concedidos son insuficientes para concluir con los trabajos que indica el expediente técnico, pues a la fecha no se cuenta con excavadora sobre urugas, por ser esta un proceso de licitación. Solicitando se acelere este proceso y evitar retrasos que perjudiquen el avance de la obra”.</p>
Mayo	16,161.54	15,670.24			
	Financiero S/		<p>No se tiene programada la ejecución financiera, respecto al presupuesto total programada.</p>	<p>“No se tiene programada la ejecución financiera “.</p>	
	0.00	0.00			

JUN	Físico S/		La valorización física programada fue de S/ 29,032.82, teniendo la misma ejecución de S/ 24,768.23, frente a lo programado, que representa el 85.31 % de ejecución frente a lo programado.	“Se continua con la actividad de selección y acopio de roca de 5” y 7 “, actividades de mayores metrados en trazo y replanteo durante la ejecución de obra. Hasta la fecha no se cuenta con la maquinaria (excavadora), para desarrollar las actividades. Se tiene una valorización acumulada por mayores metrados de 0.49% y por partidas adicionales de 1.03% estos hechos fueron ocasionados mayormente por trabajos rehechos “.	“Se recomienda solicitar ampliación de plazo para la obra por el evidente problema logístico, de la excavadora ocasionado por la sede central del PESCS. Que a la fecha 30 de junio del 2014 no se cuenta con excavadora, por estas razones fue afectada la ruta crítica de la obra“.
	29,032.82	24,768.23			
Junio	Financiero S/		De la programación financiera S/ 254,201.93, se ejecutó S/ 197,897.00, que representa el 77.85 % de ejecución frente a lo programado, quedando como saldo financiero S/ 56,304.93.		
	254,201.93	197,897.00			
JUL	Físico S/		La valorización física programada fue de S/ 447,244.92, teniendo una ejecución de S/. 485,131.00, que represente el 108.47% frente a lo programado.	“Se continúa ejecutando la actividad de ejecución y acopio manual de piedras de 5” y 7”. Con fecha 11 de julio recién se cuenta con la excavadora, perjudicando e plazo de ejecución por estar la excavadora dentro de ruta crítica, lo cual reflejará en una segunda ampliación de plazo para concluir con las partidas restantes. Con la llegada de la excavadora se realizar las actividades, corte de material suelto con equipo, perfilado, manual de fundación, computación de base, enrocado y acareo de material, movimiento de tierra, perfilado manual de fundación y talud“.	“Se recomienda el trámite de la segunda ampliación de plazo para la obra, en vista de las dificultades que se ha tenido al no contar con la excavadora en obra por temas logísticos“.
	447,244.92	485,131.00			
Julio	Financiero S/		La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/ 508,403.39, llegando a una ejecución de S/ 584,011.99, que representa el 114.87 % frente a lo programado.		
	508,403.39	584,011.99			
AGO	Físico S/		La valorización física programada es de S/ 131,536.90, se ejecutó S/ 131,406.71, que represente 99.90%, observándose una	“Se realizaron normalmente las actividades, corte de material suelto con equipo, perfilado, manual de fundación, computación de base, enrocado y acareo de material,	“Según Resolución Directoral N° 51-2014-MNAGRI-PESCS-7100, se aprueba la segunda ampliación de plazo para la ejecución de la
	131,536.90	131,406.71			

Agosto			<i>ligera diferencia no ejecutada de S/.130.19.</i>	<i>movimiento de tierra, perfilado manual de fundación y talud“.</i>	<i>obra por 43 días calendarios, teniendo como fecha de inicio el 04 de agosto del 2014 y como fecha de término el 15 de setiembre del 2014“.</i>
	Financiero S/		<i>La valorización financiera programada respecto al presupuesto total es de S/. 84,733.90, se ejecutó el S/. 65,430.23, que representa el 77.22% frente a lo programado.</i>		
	84,733.90	65,430.23			
Setiembre	Físico S/		<i>La valorización física programada fue de S/ 223,363.04 y se ejecutó el S/ 190,363.04, que representa el 85.23% frente a lo programado, observándose una ejecución menor frente a lo programado.</i>	<i>“Se realizaron normalmente las actividades, corte de material suelto con equipo, perfilado, manual de fundación, computación de base, enrocado y acareo de material, movimiento de tierra, perfilado manual de fundación y talud. Finalmente se realizaron trabajos de limpieza de la obra, que es la fase de culminación de la ejecución de la obra“.</i>	
	223,363.04	190,363.04			
	Financiero S/		<i>No hubo valorización financiera programada respecto al presupuesto total.</i>		
	0.00	0.00			

Fuente: Informes mensuales de supervisión (Mayo – 15 setiembre del 2014) y cuaderno de obra del residente y supervisor, asiento N° 214, de fecha 12/05/2014, cuaderno de obra del residente de obra asiento N°68 de folio 72, del supervisor de obra asiento N° 74 y asiento N° 75 de fecha 07/07/2014 de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca – Quiquijana-Quispichan-Chuscu”, periodo 2013.

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 27

Cuadro de resumen del avance físico vs financiero programado y ejecutado de la obra “creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, periodo 2014.

Mes	Avance Físico			Avance Financiero (S/)							
	Monto valorizado (S/)			Programado	Mano de obra (1)	Materiales e insumos (2)	Equipos y maquinarias (3)	Costo directo (4)= (1+2+3)	Gastos generales (5)	Total ejecutado (4)+(5)	Diferencia
	Programado	Ejecutado	Diferencia								
Mayo	16,161.54	15,670.24	491.30	0.00							
Junio	29,032.82	24,768.23	4,264.59	254,201.93							
Julio	447,244.92	485,131.00	-37,886.08	508,403.39	245,870.56	30,121.79	516,678.67	792,671.02	54,668.20	847,339.22	0.00
Agosto	131,536.90	131,406.71	130.19	84,733.90							
Setiembre	223,363.04	190,363.04	33,000.00	0.00							
Total	847,339.22	847,339.22	0.00	847,339.22	245,870.56	30,121.79	516,678.67	792,671.02	54,668.20	847,339.22	0.00

Fuente: Anexo N° 26: “Resumen del avance físico-financiero ejecutado y programado para la ejecución de la obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolleca – Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”, periodo 2014.

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 28

Relación de procesos de adquisición de bienes y servicios para la construcción de la defensa ribereña para protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco, periodo 2014

Objeto de proceso: Adquisición de bienes y servicios 2014

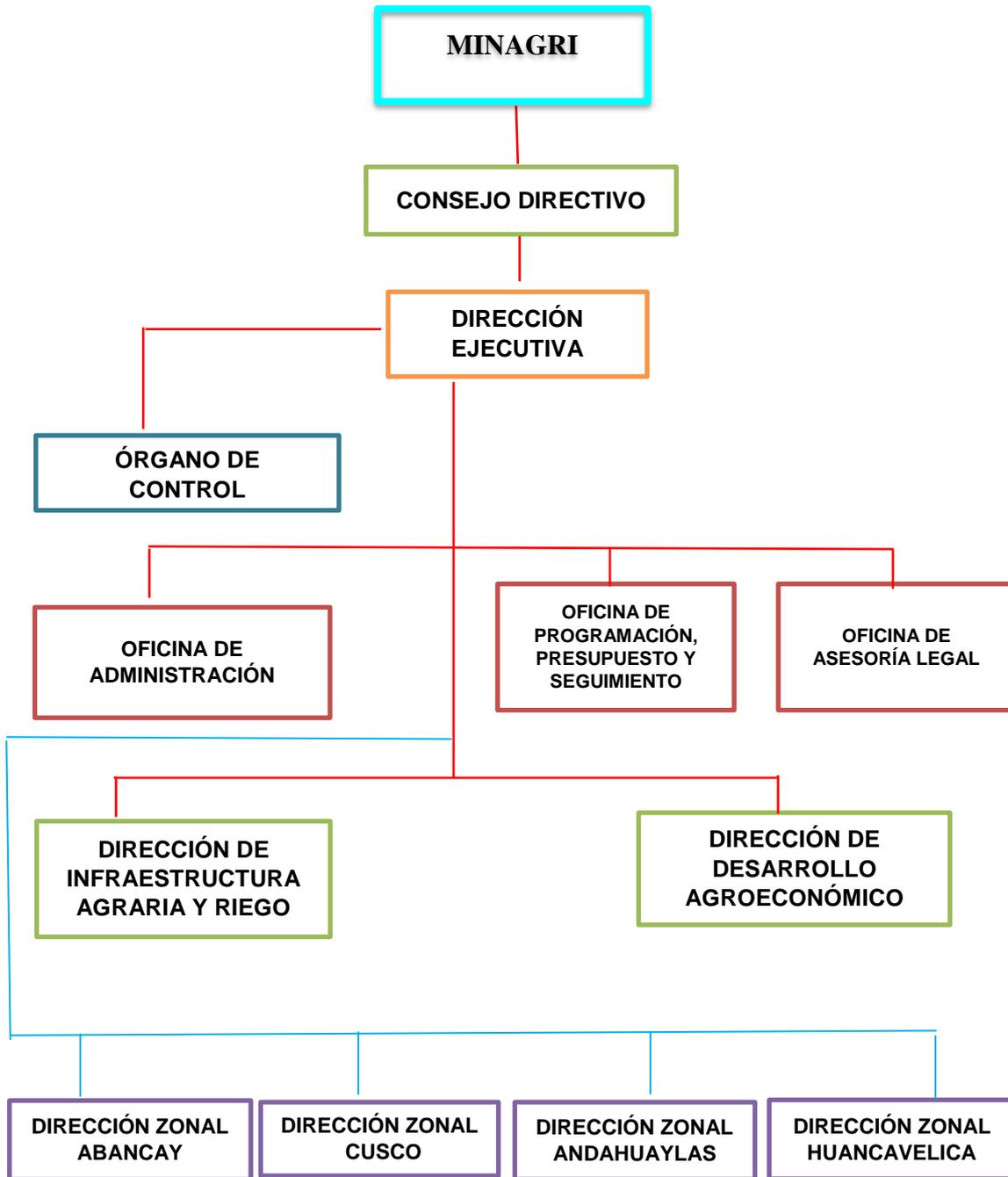
N°	Proceso	Objeto de proceso	Descripción del proceso	Acto preparatorio		Proceso de selección					Ejecución contractual			Plazo de duración (días hábiles)				
				Requerimiento	Fecha de recepción del requerimiento	Fecha de publicación	Fecha de buena pro	Valor referencial /valor estimado	Monto adjudicado	Nombre del postor ganador	Estado	N° de contrato	Fecha de contrato	Inconveniente	Actos preparatorios*	Procesos de selección	Tiempo total	
1	ADS PROCEDIMIENTO CLÁSICO .4-2014/AG-PESCS-OZ CUSCO	Servicio	Contrato para la prestación del servicio de alquiler de excavadora 190hp	Requerimiento R°008-2014-AG-PESCS	25/04/2014	09/06/2014	25/06/2014	79,360.00	51,680.00	Aserradero libertad SRL con RUC 20484878405	Contratado	N° 14-2014-AG-PESCS/OZ Cusco	11/07/2014		31	12	43	
2	AMC SUBASTA INVERSA PRESENCIAL .48-2014/AG-PESCS-OZ CUSCO	Bienes	Adquisición de cemento portland tipo IP puesto en almacén	Informe N°009-2014-Ro/Lat-PESCS-Cusco	02/06/2014	25/06/2014	02/07/2014	52,200.00	51,680.00	Inversiones Construcción Sociedad Anónima Cerrada con RUC 20447991978	Contratado	N° 20-2014-AG-PESCS/OZ CUSCO	14/07/2014		18	4	22	
TOTAL																		
									867,209.28	492,093.00								

Fuente: Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado- SEACE, de los procesos de selección ADS PROCEDIMIENTO CLÁSICO .4-2014/AG-PESCS-OZ CUSCO y proceso de selección AMC SUBASTA INVERSA PRESENCIAL .48-2014/AG-PESCS-OZ CUSCO.

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 29

Organigrama estructural del Proyecto Especial Sierra Centro Sur



Fuente: Manual de Operaciones y Funciones del Proyecto Especial Sierra Centro Sur-PESCS.

ANEXO N° 30

Generalidades del Proyecto Especial Sierra Centro Sur

Objetivos:

1. Continuar con la ejecución de proyectos de Infraestructura Económica, productiva y Social en áreas de importancia estratégica a los planes de gobierno, con la finalidad de elevar el nivel de vida e ingreso del poblador andino.
2. Potenciar las oportunidades de desarrollo económico, de las zonas rurales en extrema pobreza mediante la ejecución de proyectos de infraestructura hidráulica.
3. Dotar a las comunidades de la zona sierra, centro, sur del Perú con las capacidades necesarias para su desarrollo social económico.

Visión:

Somos una entidad líder en las regiones de la sierra centro sur del País, especializado en generar y ejecutar proyectos de infraestructura económica, productiva y social en zonas focalizadas de pobreza y extrema pobreza, orientados a lograr una población rural con mejor calidad de vida, en el contexto de una economía regional dinámica y sostenida.

Misión:

Nuestra misión es impulsar y ejecutar proyectos de infraestructura económica, productiva y social en zonas focalizadas de pobreza y extrema pobreza, promoviendo un desarrollo sostenido de las regiones de la sierra centro sur del país, en un proceso continuo de integración a la economía nacional y el mejoramiento del nivel de vida e ingreso de las poblaciones circunscritas.

La estructura orgánica y funcional del proyecto especial sierra centro sur está constituida por los siguientes órganos:

ANEXO N° 31

ENTREVISTA A LOS DIRECTORES Y SERVIDORES DEL PROYECTO ESPECIAL SIERRA CENTRO SUR.

Ayacucho, 15 de setiembre del 2017

¡Previo Cordial saludo!

Nos dirigimos a Usted, solicitando su colaboración, a fin de recolectar los datos requeridos para la finalización de un proyecto de investigación.

A continuación, se presentan 10 preguntas; el cual tiene como objetivo estudiar los inconvenientes que surgen en la ejecución de sus funciones, dentro del Proyecto Especial Sierra Centro Sur - PESCS, para ello deberá leer cada pregunta responder según las características de la pregunta.

Cargo:

Dirección y/o Oficina:

Preguntas:

a. Sobre la Ejecución de funciones

1. Teniendo en cuenta los objetivos institucionales; ¿De qué manera cree Usted contribuir con su labor en los resultados?

.....
.....

2. ¿Qué dificultades encuentra Usted, para el normal desarrollo de sus actividades; podría identificarlos?

.....
.....

3. ¿Qué factores considera Usted necesarios para desenvolverse en el cumplimiento de sus funciones?

.....
.....

4. ¿Qué debilidades identifica Usted, dentro de su área que afectan el normal desarrollo de las actividades?

.....
.....

b. Sobre el proceso constructivo de las obras ejecutadas por Administración Directa.

5. ¿Qué factores considera Usted necesario para el normal inicio de las actividades, en la ejecución Físico/Financiero de proyectos por Administración Directa?

.....
.....

6. ¿Dónde cree que se encuentra las debilidades, para que los proyectos de obras por Administración Directa presenten inconveniencias en su ejecución?

.....
.....

7. ¿De la pregunta anterior, que medidas cree Usted tomar en cuenta para la oportuna solución de los inconvenientes?

.....
.....

8. Según el porcentaje (1%-100%) de avance Físico-Financieros ejecutados dentro del periodo programado, ¿Qué calificación obtendría (Muy Malo, Malo, Regular, Bueno y Muy Bueno) ?:

.....
.....

9. Según el porcentaje (1%-100%) de avance Físico-Financieros ejecutados fuera del periodo programado de ejecución (ampliaciones de plazos, ¿Qué calificación obtendría (Muy Malo, Malo, Regular, Bueno y Muy Bueno) ?:

.....
.....

c. Sobre los procesos Administrativos

10. ¿Por qué existe demora en los actos preparatorios y en los procesos de selección para la adquisición de bienes y servicios?

.....
.....

Gracias por su colaboración.

ANEXO N° 32

Relación de puestos de los directores y servidores del Proyecto Especial Sierra Centro Sur, a quienes se realizó la entrevista

N°	Órganos de Asesoramiento		Órganos de Apoyo	Órganos de Línea		Órganos Desconcentrado	Total
	Oficina de Programación, Presupuesto y Seguimiento - Opps	Oficina de Asesoría Legal	Dirección de Administración	Dirección de Infraestructura Agraria y Riego-Diar	Dirección de Desarrollo Agroeconómico -Dda	Dirección Zonal Cusco	
01	Director de Oficina	Director de Oficina	Director de Oficina	Director de Infraestructura Agraria y Riego	Director de Desarrollo Agroeconómico	Director Zonal Cusco	
02	Supervisor de Programación y Presupuesto	Especialista Legal- A	Contador	Especialista en Obras de Riego	Especialista Administrativo	Especialista Administrativo- Zonal Cusco	
03	Especialista en Estudios	Especialista Legal-D	Especialista en Abastecimiento y SS.GG	Especialista en Riego Tecnificado			
04	Evaluador de Proyectos		Especialista en Personal	Especialista en Manejo y Gestión del Agua en Riego			
05	Especialista en Planificación		Tesorero	Especialista en Liquidación Técnica de Obras			
06			Especialista en Control Previo				
07			Especialista en Almacén y Patrimonio				
08			Especialista en Adquisiciones y S.A.				
	05	03	08	05	02	02	25

Fuente: Organigrama Estructural de Puestos del Proyecto Especial Sierra Centro Sur, Manual de Organización y Funciones (MOF)

Elaboración: Propio.

ANEXO N° 33

Entrevista a los ejecutores de la Obra: “Construcción integral sistema de riego Pampaconga-distrito Limatambo, provincia de Anta-Cusco” y de la Obra “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccollecca, distrito de Quiquijana - Quispicanchis – Cusco”.

Ayacucho, 15 de setiembre del 2017

¡Previo Cordial saludo!

Nos dirigimos a Usted, solicitando su colaboración, a fin de recolectar los datos requeridos para la finalización de un proyecto de investigación.

A continuación, se presentan 07 preguntas; el cual tiene como objetivo estudiar la labor de los ejecutores de obra del Proyecto Especial Sierra Centro Sur - PESCS, en el ejercicio de su labor, así como los frecuentes inconvenientes, para ello deberá leer cada pregunta para responder según describa mejor las características de la pregunta.

Cargo:

Peguntas:

Sobre el Proceso Constructivo de las Obras

1. ¿Qué dificultades se presentaron habitualmente en el proceso constructivo de la obra y que medidas fueron adoptadas para solucionar dicha situación?

.....
.....

2. ¿De la pregunta anterior, en caso de no estar a su alcance la solución de dicha situación, se puede conocer quién tendría la facultad o responsabilidad de autorizar para la solución de las dificultades presentadas?

.....
.....

3. ¿Qué tiempo considera necesario para resolver los problemas y continuar con las actividades de ejecución de obra?

.....
.....

4. Generalmente ¿Por qué existe variaciones entre el avance físico y financiero de la obra que podría afectar el costo real de la obra?

.....
.....

5. ¿Logra cumplir con las metas físicas de ejecución de obras, según los plazos establecidos en el expediente técnico?

.....
.....

6. Según el porcentaje (1%-100%) de avance físico-financieros ejecutados dentro del periodo programado, ¿Qué calificación obtendría (Muy malo (Ineficacia), Malo, Regular, Bueno y Muy bueno (Eficacia)) ?:

.....
.....

7. Según el porcentaje (1%-100%) de avance físico-financieros ejecutados fuera del periodo programado de ejecución (ampliaciones de plazos ¿Qué calificación obtendría (Muy malo (Ineficacia), Malo, Regular, Bueno y Muy bueno (Eficacia)) ?:

.....
.....

Gracias por su colaboración.

ANEXO N° 34

Ficha de validación Informe de opinión del juicio de experto

Datos Generales:

Título de la Investigación: “Gestión del Talento Humano y la productividad en el Proyecto Especial Sierra Centro Sur- Sede Central Ayacucho, 2013 – 2016”.

Nombre de los instrumentos motivo de la evaluación: Guía de entrevista

Aspectos de la validación

N°	Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Bueno				Muy bueno			
			0 5	6 10	11 15	16 20	21 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100
1	CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																				
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																				
3	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				
4	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																				
5	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos																				
6	COHERENCIA	Entre indicadores y Subindicadores																				
7	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																				
8	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																				

Promedio de valoración

Opinión de aplicabilidad: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy Buena

Nombres y Apellidos	DNI
Título profesional	
Especialidad	
Grado académico	
Mención	

Lugar y fecha:, del 201.... Celular:

Firma:

ANEXO N° 35

Panel Fotográfico

Visita a la obra: “Construcción integral del sistema de riego Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta -Cusco” del Proyecto Especial Sierra Centro Sur.

Fotografía N° 01: Visita a la obra en la Comunidad de Pampaconga, distrito de Limatambo, Provincia de Anta – Cusco, el día 15/09/2017.



Fotografía N° 02: De la visita a la obra de fecha 15/09/2017, se entrevistó a un poblador de la comunidad de Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta – Cusco, manifestándonos sobre la ventaja de contar con un sistema de riego por aspersión, construido por el Proyecto Especial Sierra Centro Sur.



Fotografía N° 03: De la visita a la obra de fecha 15/09/2017, se observó el aprovechamiento del sistema de riego por aspersión en el cultivo de papa en la comunidad de Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta – Cusco.



Fotografía N° 04: En la visita a la obra de fecha 15/09/2017, se observó el reservorio de agua para los beneficiarios de la comunidad de Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta – Cusco.



Fotografía N° 05: En la visita a la obra de fecha 15/09/2017, se observó el funcionamiento de canales de conducción de agua a la comunidad de Pampaconga, distrito de Limatambo, provincia de Anta – Cusco.



Fotografía N° 06: En la visita a la obra de fecha 15/09/2017, se evidenció tubos instalados que se encuentran a la intemperie, debido a la falta de la culminación de la obra en la comunidad de Pampaconga distrito de Limatambo, provincia de Anta – Cusco.



Fotografía N° 07: De la visita a la obra de fecha 16/09/2017, se encontraron Tubos de hierro dúctil adquiridos por la entidad para la culminación del sistema de riego por aspersión, los mismos que no cumplen con las especificaciones técnicas y que se encuentran abandonados al borde de la carretera de la comunidad de **Chinyahuacho**, distrito de Limatambo, provincia de Anta – Cusco, materiales que iban a ser utilizados para la conducción final de líneas matrices, en la conducción del agua, lo cual ya presentan deterioro por estar expuestos a diferentes cambios climatológicos de la zona.

- **Primer montículo de tuberías de hierro dúctil.**



- **Segundo montículo de tuberías de hierro dúctil**, a 5 mts del primer montículo de tuberías, creando malestar entre los pobladores, por la falta de culminación de la obra.



Fotografía N° 08: De la visita a la obra de fecha 16/09/2017, se observó terrenos de cultivo sin producción agrícola por la falta de culminación de la obra en la comunidad de **Chinyahuacho**, distrito de Limatambo, provincia de Anta – Cusco”, los mismo que están ocasionando pérdidas económicas.



Fotografía N° 09: De la visita a la obra de fecha 16/09/2017, se entrevistó a la beneficiaria de la comunidad de **Candorpata**, distrito de Limatambo, provincia de Anta – Cusco, explicándonos que en su sector aún falta la culminación de la obra.



Fotografía N° 10: De la visita a la obra de fecha 16/09/2017, se entrevistó a los pobladores de la comunidad de **Chinyahuacho**, distrito de Limatambo, provincia de Anta – Cusco, quienes nos señalaron que parte de su sector, aún no se culminan con la ejecución del sistema de riego por aspersión, ocasionando pérdidas económicas, ya que sus principales ingresos son el cultivo de cereales y crianza de animales.



Panel fotográfico

Obra: “Creación de la defensa ribereña para la protección de áreas agrícolas en el centro poblado de Ccolcca-Quiquijana-Quispicanchis-Cusco”

Fotografía N° 01: visita al campo de fecha 17/09/2017, a la obra: “Defensa ribereña en el centro poblado de Ccolcca, distrito de Quiquijana, provincia de Quispicanchis-Cusco.



Fotografía N° 02: En la visita a la obra de fecha 17/09/2017, se observó la construcción de la defensa ribereña, construido en el el centro poblado de Ccolcca, distrito de Quiquijana, provincia de Quispicanchis-Cusco.



Fotografía N° 03: En la visita al campo de fecha 17/09/2017, se observó las condiciones de la defensa ribereña, evidenciando la oxidación y deterioro de los gaviones, además del desbordamiento de las piedras por la crecida del corriente del río Vilcanota, defensa construida en el centro poblado de Ccolcca, distrito de

Quiquijana, provincia de Quispicanchis-Cusco.



Fotografía N° 04: En la visita de campo de fecha 17/09/2017, se observó que la defensa ribereña, protege los terrenos agrícolas de los beneficiarios del centro poblado de Ccolcca, distrito de Quiquijana, provincia de Quispicanchis-Cusco.



Fotografía N° 05: En la visita al campo de fecha 17/09/2017, se observó que la principal actividad del centro poblado de Ccolcca es el cultivo del maíz blanco.



GLOSARIO

- a) **Recursos.** Los recursos de una obra son cinco: humanos, materiales, maquinarias, económicos y tiempo (Oficina de Presupuesto y Planificación del PESCO, 2010, pág. 35).
- b) **Cuaderno de obras.** Documento legalizado debidamente foliado en todas sus páginas, en el cual el supervisor y el residente de obra, cada uno dentro de sus respectivas atribuciones, a notarán obligatoriamente todas las ocurrencias, órdenes, consultas y respuestas respecto a la ejecución de la obra.
- c) **Expediente técnico.** Conjunto de documentos que comprende: memoria descriptiva, especificaciones técnicas, planos de ejecución de obra, metrados, presupuesto, valor referencial, análisis de precios, calendario de avance, fórmulas polinómicas y, si el caso lo requiere, estudio de suelos, estudio geológico, de impacto ambiental u otros complementarios.
- d) **Bienes.** Son todos aquellos elementos materiales individualizables que se pueden medir y utilizar para el desarrollo constructivo de la obra.
- e) **Maquinarias y equipos.** son recursos indispensables para la ejecución de las obras debiendo estar en estado operativo y conforme a lo requerido en el expediente técnico.
- f) **Mano de Obra.** forma parte del costo directo, implica todo el personal obrero o especializado, contratado para la ejecución de una obra.
- g) **Informe Mensual de Supervisión.** Documento técnico sobre la ejecución del proyecto que se prepara mensualmente para dar cuenta de los resultados técnicos y financieros de la obra.
- h) **Metrado.** Es la expresión cuantificación por partidas de los trabajos de construcción que se han programado ejecutar en plazo determinado.
- i) **Valorización de una obra.** la valorización es la cuantificación económica de los avances físicos contratados y ejecutados que se realizan en un periodo de tiempo determinado

(Quincenal y Mensual) (Ing. Manuel Salinas Seminario, Cpc. Juan Francisco Alvarez Illanes, 2013, pág. 265).

j) **Programación de obra.** La programación de la obra es el resultado de la planificación del proyecto y en ella se detallan todas las tareas necesarias para cumplir el proyecto en los plazos previstos, al igual que las duraciones, los inicios y fin de cada tarea, los recursos y costos de cada actividad. En la programación de la obra podemos encontrar la **ruta crítica** del proyecto que no es otra cosa que el conjunto de tareas vinculadas entre sí que no teniendo holgura determinan el plazo de ejecución del proyecto, un retraso en cualquiera de las tareas que conforman la **ruta crítica** significará un retraso en el plazo de ejecución del proyecto. (Panduro Torres, 2015, pág. 44).

k. **Procesos para las adquisiciones de bienes y servicios por parte de Entidades Públicas,** comprende desde los actos preparatorios, el proceso de selección y la ejecución contractual, en la presente investigación solo nos enfocaremos en los 02 primeros procesos.

✓ **Actos preparatorios:** es un conjunto de actuaciones administrativas destinadas a dar sustento al proceso de selección, de tal forma que el mismo se realice de manera válida. (Fases de la Contratación Administrativa, s.f.)

Se inicia con la aprobación del plan anual de contrataciones, donde se detalla los bienes y servicios que se requieran para el ejercicio presupuestal.

Luego la elaboración del expediente de contrataciones, el cual contiene la información referida a las características técnicas de lo que se va a contratar (según el requerimiento emitido por el área usuaria), estudio de mercado, valor referencial, disponibilidad presupuestal, tipo de proceso de selección.

El comité de selección, encargado de llevar en adelante el proceso de selección, siendo responsables de su legalidad y su idoneidad.

Las bases, es el documento en el cual se especifican las condiciones y requisitos de la contratación.

“Los funcionarios deben de prever el escenario y condiciones de la compra para estar en la capacidad de realizar la convocatoria” (Zambrano Olivera, 2011, pág. 15).

- ✓ **Proceso de selección:** Es una fase que tiene como finalidad que la Entidad seleccione a la persona natural o jurídica que presente la mejor propuesta para la satisfacción de sus necesidades, el cual se rige con la Ley de contrataciones del estado y su reglamento 1017 (vigente entre el 2009-2015) y la Ley 30225 (vigente a partir del 2016).
(Subdirección de capacitación OSCE, s.f., pág. 07).